

Обзор рынка: Ускорьте процесс преобразования инфраструктуры с помощью проектных услуг

Уильям Марторелли

1 сентября, 2015 г.

Почему нужно ознакомиться с данным отчетом

Учитывая небывалые и постоянно увеличивающиеся требования к информационным технологиям, предъявляемые заказчиками, специалисты по инфраструктуре и производственной деятельности вынуждены быстро преобразовывать свои инфраструктурные сценарии и процессы для удовлетворения потребностей бизнеса. Темп таких изменений оказывает влияние на скорость реализации принятых стратегий по обновлению инфраструктуры, как имеющих, так и не имеющих ограничений по аутсорсингу. Многие предприятия сохраняют уверенность в собственных возможностях по управлению таким преобразованием, однако на самом деле многим из них требуется помощь извне. По мере роста услуг по преобразованию инфраструктуры растет и рынок предложений. Клиентам необходимо оценить необходимую скорость решения поставленных задач по преобразованию при выборе одного из двух возможных путей: воспользоваться аутсорсингом или применить проектный подход, обеспечивающий более быстрое получение результатов.

Основные положения

Помешать процессу преобразования инфраструктуры может целый ряд факторов

Ваша инфраструктура может не удовлетворять требованиям цифрового бизнеса, но организационные барьеры будут препятствовать ее быстрому преобразованию.

Воспользуйтесь широко распространенными услугами по преобразованию инфраструктуры

Услуги по преобразованию инфраструктуры предоставляются постоянно растущим числом компаний, включая специализирующихся только в этих вопросах консультантов, аутсорсинговые компании, компании-разработчики продуктов и небольшие специализированные региональные компании.

Пусть требования к скорости преобразований определяют оптимальный для вас подход

Услуги по преобразованию инфраструктуры обычно либо предоставляются в виде отдельных проектов, либо являются частью работ, переданных на аутсорсинг. Подход, использующий передачу на аутсорсинг, применяется гораздо чаще, тем не менее отрасль в целом движется по направлению к проектному подходу. Подход, который выберете вы, будет зависеть от ваших потребностей.

Обзор рынка: Ускорьте процесс преобразования инфраструктуры с помощью проектных услуг



Уильям Марторелли

совместно с [Эвелин Ойрлих](#) и Ванессой Вегнер

1 сентября, 2015 г.

Содержание

2 Для перехода на цифровые технологии необходимо преобразование инфраструктуры

Невозможно выполнить преобразование инфраструктуры самостоятельно

Услуги по преобразованию выделились в отдельную категорию услуг

5 Основные категории услуг по преобразованию инфраструктуры

7 Для достижения ваших целей в преобразовании существует несколько типов поставщиков

Основные поставщики услуг по преобразованию инфраструктуры

Рекомендации

12 Учитывают организационные барьеры при преобразовании инфраструктуры

Что это означает

13 Мы движемся по направлению к новой операционной модели бизнес-технологий

14 Дополнительные материалы

Примечания и источники

Компания Forrester провела опросы в следующих компаниях: Accenture, Atos, Capgemini, CGI, Cognizant, CSC, Dell, Deloitte, EMC, Fujitsu, GWA, HCL, HP, IBM, Infosys, KPMG, PwC, Tata Consultancy Services (TCS), Tech Mahindra, VMware и Wipro.

Соответствующая исследовательская документация

[Создайте дорожную карту преобразования инфраструктуры и производственной деятельности](#)

[Разработайте стратегию преобразования инфраструктуры и производственной деятельности уже сегодня](#)

[Forrester Wave™: глобальный аутсорсинг инфраструктуры, 1 квартал 2015 г.](#)

FORRESTER®

Forrester Research, Inc., 60 Acorn Park Drive, Cambridge, MA 02140 США
+1 617-613-6000 | Факс: +1 617-613-5000 | forrester.com

© 2015 Forrester Research, Inc. Представленные заключения отражают экспертную оценку на момент проведения исследования и могут меняться. Forrester®, Technographics®, Forrester Wave, RoleView, TechRadar и Total Economic Impact являются торговыми марками компании Forrester Research, Inc. Все остальные торговые марки являются собственностью соответствующих компаний. Несанкционированное копирование или распространение нарушают закон об авторском праве. Citations@forrester.com или +1 866-367-7378

Для перехода на цифровые технологии необходимо преобразование инфраструктуры

Скорость перехода на цифровые технологии и миграции в облако вынуждают специалистов по инфраструктуре и производственной деятельности пересматривать свои текущие инфраструктуры и ускорять процесс преобразования в целях удовлетворения бизнес-потребностей, предъявляемых заказчиками. Многими организациями движет страх, например страх потенциального краха их бизнеса, причиной которого является появление в отрасли новых молодых цифровых компаний, например Airbnb или Uber. Более оптимистично настроенные организации смотрят на предоставляемые цифровыми технологиями возможности, позволяющие улучшить качество обслуживания клиентов. В любом случае, скорость является основополагающим фактором. Многие организации планируют преобразование своих инфраструктур и готовы встретиться лицом к лицу со всеми сложностями цифрового бизнеса (см. рис. 1).¹ Безусловно, вам необходима эффективная стратегия.² При создании своей стратегии необходимо иметь в виду следующее:

- › **Появляются новые предложения услуг, призванные решать задачи по преобразованию инфраструктуры.** Постоянно растущее число поставщиков, представляющих компании различных типов, предлагают новые услуги, нацеленные на ускоренное преобразование инфраструктуры. Такие услуги востребованы крупными сложноорганизованными организациями, насчитывающие несколько поколений ИТ-инфраструктур. Безусловно, услуги по преобразованию инфраструктуры не новы. Но сейчас, когда заказчики сталкиваются с угрозой утраты привилегированного положения, "они готовы за это платить", как выразился один из участников рынка. Поскольку когда-то основное внимание в услугах построения взаимосвязей в рамках инфраструктуры уделялось циклам обновления в рамках аутсорсинга, то перенос фокуса на получение быстрых результатов порождает потребность в отдельных проектных услугах.
- › **Благодаря высокому уровню развития технологии виртуализации серверов на передний план выходят хранилища и сети.** Темп изменений бизнеса и потребность в применении новых систем в условиях заказчика порождают новые требования к инфраструктуре. В частности, цифровые услуги и системы по обработке больших объемов данных перегружают существующие системы и превышают текущую производительность сети. Особенно это верно в отношении систем с высокими требованиями к данным и/или сетям, которые в данный момент и составляют основной фронт всех работ по преобразованию. Технология программно-определяемого центра обработки данных, которая находится на стадии разработки, должна стать ключевым аспектом в стратегии преобразования инфраструктуры.³ Поскольку мы уже добились существенных успехов в вопросах виртуализации серверов, то теперь можем сконцентрировать наше внимание на программно-определяемых хранилищах и услугах по проектированию сетей.
- › **Фокус смещается с цены на динамичность бизнеса и легитимность услуг по преобразованию.** Исторически преобразование инфраструктуры продавалось, в основном, по принципу перемещения труда и капитала. Сокращение затрат все также является основополагающим фактором в иерархии ценностей инфраструктуры и производственной

Обзор рынка: Ускорьте процесс преобразования инфраструктуры с помощью проектных услуг

деятельности, но и этот аспект начинает меняться. Специалисты по инфраструктуре и производственной деятельности в последнее время все чаще предпринимают попытки найти способы улучшить качество обслуживания клиентов и увеличить доходы компании, что оказывает влияние на конкурентные предложения поставщиков. "Восемнадцать месяцев назад мы обсуждали цену, — говорит один из поставщиков. Сегодня мы говорим о динамичности". Несмотря на это, при отсутствии четкого понимания ценности динамичности, в частности у высшего руководства, зацикленного на оптимизации затрат, продажа преобразования инфраструктуры может стать непростой задачей.

РИСУНОК 1 Оптимизация ИТ-систем — самый распространенный способ перехода к цифровым технологиям

"Вы сказали, что создание полноценной стратегии применения цифровых технологий — это важное начинание. Какие действия принимает ваша фирма для достижения этой цели?"



Выборка: 3 449 человек, влияющих на принятие решений по вопросам использования технологий или непосредственно их принимающих в странах по всему миру, чьи компании, вероятнее всего, займутся созданием полноценной стратегии применения цифровых технологий в ближайшие 12 месяцев. (принимались несколько ответов)

Примечание. Показаны 5 самых популярных действий

Источник: Business Technographics® Global Priorities And Journey Survey (Исследование приоритетов и циклов взаимодействия заказчиков с услугами) компании Forrester, 2015 г.

Невозможно выполнить преобразование инфраструктуры самостоятельно

Многие организации предпочитают заниматься преобразованием инфраструктуры самостоятельно. Основным конкурентом для коммерческих поставщиков услуг по преобразованию инфраструктуры являетесь, конечно же, вы сами. Однако помешать вам самостоятельно выполнить преобразование инфраструктуры может целый ряд факторов:

Обзор рынка: Ускорьте процесс преобразования инфраструктуры с помощью проектных услуг

- › **Ваша инициатива по созданию частного облака буксует.** В отличие от повсеместного успеха в решении задач по консолидации и виртуализации серверов, многие организации не могут разобраться в стратегиях частного облака. "Автоматизация частного облака — это немного не о том, и большинство наших клиентов недополучает требуемое", — заметил один из поставщиков, имеющий огромный опыт в решении подобных задач. Фактом остается то, что преобразование инфраструктуры является непростой задачей, на пути к решению которой стоит множество препятствий, включая несоответствие ожиданиям по возврату вложенных средств.⁴
- › **Наш подход к "обновлению", в центре которого лежит аутсорсинг, слишком медленный.** В прошлом преобразование выполнялось медленно либо в ходе реализации внутренней стратегии обновления, либо в рамках передаваемых на аутсорсинг работ, реализующих преобразование поэтапно. Но сегодня у вас просто нет времени для такого подхода. Хотя постепенное преобразование, безусловно, все еще возможно реализовать в рамках передаваемых на аутсорсинг работ, слишком растянутые планы амортизации и жесткие рамки договорных механизмов могут замедлить прогресс.
- › **Политические и организационные барьеры сводят на нет ваши усилия.** Перенос технологий как таковой оказывается непростой задачей, однако реализации большинства стратегий преобразования инфраструктуры препятствуют еще и трудности организационного и политического плана. Безусловно, для преобразования инфраструктуры необходима серьезная перестройка мышления, которая, в свою очередь, требует эффективного подхода к управлению изменениями. "Подавляющему большинству взыскательных клиентов очень трудно перестроить свое мышление", — отмечает один из поставщиков.

Услуги по преобразованию выделились в отдельную категорию услуг

Несколько компаний, впервые предоставившие подобные услуги, включая Deloitte и EMC, составили авангард поставщиков услуг по поэтапному преобразованию инфраструктуры. Уделение особого внимания преобразованию в целях повышения эффективности деятельности компании — одна из характерный черт эпохи бизнес-технологии (см. рис. 2). Услуги по преобразованию, как отдельная категория, выделяется из являвшегося в прошлом преимущественно "встроенным" класса услуг. Например:

- › **Специалисты по инфраструктуре и производственной деятельности обычно выполняют преобразование в рамках более широкой взаимосвязи услуг. . .** Исторически специалисты в области инфраструктур и производственной деятельности оказывали услуги по большинству преобразований в рамках модели аутсорсингового контракта, который до сих пор является широко распространенной практикой. При данном подходе задачи преобразования замещаются задачами обновления оборудования. Сегодня в большинство аутсорсинговых взаимоотношений входят задачи по преобразованию, представляющие собой не только модернизацию технологии, но и построение финансовой модели, основанной на потреблении, и только некоторые из них представляют собой исключительно работы по преобразованию. "Вы не станете победителем,

Обзор рынка: Ускорьте процесс преобразования инфраструктуры с помощью проектных услуг

если не прошли путь преобразований", — заметил один из поставщиков. Иногда принцип действия встроенного преобразования может заключаться всего лишь в наличии достаточного количества часов для преобразования, включенного в договор. В других случаях решение задач по преобразованию запланированы в рамках переданных на аутсорсинг работ после первоначального перехода к стабильному состоянию. Преобразование также можно выполнить в рамках упрощенной управляемой услуги без привлечения большого числа сотрудников или перемещения основных средств.

- › **... Однако преобразование в рамках переданных на аутсорсинг работ может стать непростой задачей.** Идея выполнения преобразования инфраструктуры в рамках переданных на аутсорсинг работ не нова. Частично она зародилась в результате маркетинговой деятельности поставщика аутсорсинговых услуг, который ранее специально объединил задачи. В результате такие объединенные задачи оказывались невыполненными. Даже сегодня некоторые заказчики имеют слишком большие ожидания относительно возможностей по выполнению преобразования в рамках переданных на аутсорсинг работ. Однако эти возможности не бесконечны, а преобразование не бесплатно: За преобразование, без сомнения, придется так или иначе заплатить.
- › **Принимая во внимание необходимость быстрого получения результатов, на первый план выходит проектный вариант преобразований.** Поставщики отмечают рост доли работ по преобразованию инфраструктуры, оплачиваемой компаниями в проектах. Увеличение реализуемых проектных вариантов не означает обязательное увеличение размеров самих проектов. Более того, взаимосвязь проектных услуг и услуг по вводу в эксплуатацию достаточно сложна. Как правило, заказчики не хотят платить авансом за преобразование, если без этого можно обойтись. Поэтому работы по преобразованию обычно являются определенными временными этапами в рамках контракта на аутсорсинговые работы. В некоторых случаях поставщики выполняют преобразование, поскольку вынуждены соблюдать условия контрактов и обязательства по предоставлению услуг. Как следствие, непредусмотренные требования порождают потенциальные или новые проектные работы, которые добавляются по ходу выполнения проекта.

РИСУНОК 2 К бизнес-технологии по пути преобразований



Основные категории услуг по преобразованию инфраструктуры

Услуги по преобразованию инфраструктуры представляют собой широкий спектр возможностей, нацеленных на различные аспекты преобразования инфраструктуры и сети. Они могут продаваться как отдельно, так и в пакете, как, например, услуги по консолидации центров обработки данных, которые, помимо всего прочего, включают в себя услуги по переносу приложений. Поставщики стремятся сначала реализовать стратегию по созданию инфраструктуры, а затем — переноса приложений. Хотя и из этого правила бывают исключения. Поставщики услуг, в свою очередь, продававшие услуги по преобразованию инфраструктуры в основном специалистам по инфраструктуре и производственной деятельности, теперь продают их либо непосредственно директорам по информационным технологиям, либо руководящему органу, состоящему из различных руководителей высшего уровня, таких как СIO (директор по информационным технологиям), CFO (финансовый директор), COO (исполнительный директор) и CMO (директор по маркетингу) и даже высшему отраслевому руководству. Проектные услуги предоставляются в основном в виде консультационных услуг, наиболее часто — на базе контрактов типа "время и материалы", но иногда все же более ориентированы на получение результата. Категориями услуг по преобразованию инфраструктуры являются:

Обзор рынка: Ускорьте процесс преобразования инфраструктуры с помощью проектных услуг

- › **Услуги по виртуализации, рационализации и консолидации инфраструктуры.** Среди всех услуг по преобразованию услуга по виртуализации, рационализации и консолидации серверов является самой распространенной на рынке, однако, несмотря на рост доли виртуализованных услуг, растут и запросы.
- › **Услуги по рационализации и консолидации оборудования (центров обработки данных).** Основным движущим фактором продвижения услуг по рационализации и консолидации центров обработки данных является желание избежать новых затрат на сбор данных. Рынок услуг по проектированию, созданию и модернизации центров обработки данных все еще существует, однако в большинстве случаев основное внимание уделяется не построению нового центра обработки данных, а максимальному освобождению центра обработки данных посредством переноса нагрузки в облако и замены нагрузок программным обеспечением, предоставляемым как услуга.
- › **Услуги по преобразованию рабочего места (например, самообслуживание, мобильность, совместная работа).** Современное рабочее место представляет собой целый комплекс технологий и процессов (включая систему самообслуживания для облачных вычислений и политику BYOD ("принеси свое собственное устройство")) коммерческого предприятия и является основным компонентом стратегии по предоставлению услуг по преобразованию инфраструктуры. Вновь появился интерес к стратегиям виртуального рабочего стола и рабочему месту в качестве услуги. "Сегодня, когда развитие технологии достигло определенного уровня, нет необходимости в организации тысячи рабочих мест", — отмечает один из поставщиков.
- › **Услуги по преобразованию инфраструктуры и работы приложений (например, методология DevOps).** С появлением гибкой методологии разработки ПО и сопровождающим ее интересом к принципам методологии DevOps возникли благоприятные условия в первую очередь для размещаемых в облаке систем, позволяющие использовать и распространять приложения в облаке.
- › **Услуги по реализации, интеграции, переносу и управлению облаком.** Такие компании, как Accenture и Infosys, продают услуги по управлению облаком и посреднические облачные услуги, предоставление которых стало возможным, помимо всего прочего, благодаря самостоятельно разработанной интеллектуальной собственности. В некоторых случаях поставщики услуг по преобразованию инфраструктуры, предлагаемых в рамках группы услуг по управлению инфраструктурой, работают совместно со своими партнерами, предоставляющими услуги управления приложениями.
- › **Услуги по автоматизации технологий.** Целый ряд поставщиков предоставляет услуги по автоматизации в рамках работ, связанных с инфраструктурой, приложениями и бизнес-процессами. При этом они используют независимых поставщиков технологий, например IPsoft, и в большинстве случаев внедряют собственные средства автоматизации. Поставщики услуг по преобразованию инфраструктуры уделяют основное внимание подготовке инфраструктуры к автоматизации.
- › **Услуги по управлению технологиями, производительностью и финансами.** Переход к новой модели управления услугами ведет к возникновению целого ряда работ по преобразованию, включая создание новых финансовых моделей и средств измерения производительности и инструментов управления.

Обзор рынка: Ускорьте процесс преобразования инфраструктуры с помощью проектных услуг

- › **Программно-определяемые центры обработки данных (SDDC).** SDDC включают в себя виртуализацию на серверном уровне и программно-определяемые сети (SDN), а также услуги программно-определяемых хранилищ. Учитывая то, что программно-определяемая виртуализация серверов является уже свершившимся фактом, внимание моментально переключается к SDN и услугам программно-определяемых хранилищ.
- › **Услуги по оптимизации сети.** Проектирование сети становится все более востребованным требованием, порождаемым большими объемами данных, создающих дополнительную нагрузку на сетевые технологии.

Для достижения ваших целей в преобразовании существует несколько типов поставщиков

В сфере преобразования инфраструктуры представлен целый ряд поставщиков различных типов:

- › **Консультанты выполняют преобразование на базе проектов, не касаясь вопросов ввода в эксплуатацию.** Крупные консалтинговые фирмы помогли открыть рынок услуг по преобразованию инфраструктуры. Например, Deloitte стала первой компанией, сообщившей Forrester о появлении линейки услуг по преобразованию инфраструктуры. Одной из отличительных характеристик такого типа поставщиков является их способность оказывать содействие при управлении изменениями. Другая состоит в их ориентации на бизнес-процессы: чем больше фирма ориентирована на оказание консультационного содействия, тем более вероятно, что эта она будет ориентирована на область приложений и бизнес-процессов, а не только на уровень инфраструктуры. Такие консультанты, как Deloitte, KPMG и Ernst and Young, обычно не касаются вопросов ввода в эксплуатацию инфраструктуры, поэтому они ограничиваются исключительно проектно-ориентированными услугами. Также на этом рынке представлены консультанты по бизнес-стратегиям, например McKinsey. Эти компании также занимаются возможностями по управлению серьезными изменениями.
- › **Поставщики аутсорсинговых услуг "встраивают" работы по преобразованию в аутсорсинговые контракты, но по мере выполнения работ добавляют проекты.** Большинство поставщиков услуг по аутсорсингу предоставляют свои услуги как в рамках проектов, так и в рамках многолетних аутсорсинговых контрактов, но большая часть прибыли поступает им от многолетних контрактов. Тем не менее, поставщики аутсорсинговых услуг должны также уметь удовлетворять проектные требования своих заказчиков, но они почти никогда не ограничиваются только этим. Поставщики аутсорсинговых услуг очень редко включают в свои конкурентные предложения решения по управлению изменениями.
- › **Узкоспециализированные поставщики услуг и разработчики продуктов дополняют полноценную экосистему поставщиков.** Несколько ведущих поставщиков продуктов, включая EMC, NetApp и VMware, стали более активно заниматься преобразованием инфраструктуры, и не только в целях расширения коммерческой применимости своих продуктов, но и для выполнения преобразований в более широком смысле. При реализации такого подхода разработчики продуктов работают "совместно" с фирмами, предоставляющими услуги, с которыми они часто

Обзор рынка: Ускорьте процесс преобразования инфраструктуры с помощью проектных услуг

сотрудничают по вопросам реализации и интеграции. В этом процессе принимают участие также местные и региональные специализированные фирмы, а также компании специально-технической направленности. Некоторые фирмы, включая Greenpages, предлагают услуги по преобразованию инфраструктуры для компаний среднего размера. Другие поставщики, занимавшиеся в прошлом вопросами эксплуатации центров обработки данных, например Logicalis и Presidio, также не упускают возможность заявить о себе на этом рынке.

Основные поставщики услуг по преобразованию инфраструктуры

Заметными игроками на рынке предоставления услуг по преобразованию инфраструктуры являются следующие компании (см. рис. 3):

- › **Accenture.** Accenture по своей природе является компанией, занимающейся преобразованиями и предпочитающей работать над задачами, в которых преобразования, порожденные бизнес-потребностями, являются приоритетными. Эта компания создала свой набор инструментов по преобразованию инфраструктуры, исходя из потребностей цифрового бизнеса, и направила свои усилия и широкий спектр цифровых активов на решение задач этих типов. Accenture уделяет основное внимание автоматизации и аналитическим методам, чтобы помочь в управлении своими решениями по преобразованию инфраструктуры, усиливая тем самым отраслевое сотрудничество, например с IPsoft.
- › **Atos.** Будучи глобальным поставщиком аутсорсинговых услуг, Atos уделяет свое основное внимание вопросам ввода в эксплуатацию, но все больше и больше сосредотачивается на проектных услугах. В 2015 году Atos запустила свою инициативу по разработке цифрового центра обработки данных, чтобы помочь заказчикам разработать и реализовать программно-определяемый центр обработки данных. Совместно с EMC и VMware она предлагает выполнение преобразования в облаке и услуги по интеграции служб с автоматизацией.
- › **Sargemini.** Компания Sargemini осознала потребность в услугах по преобразованию четыре года назад, когда нашла альтернативу монолитным аутсорсинговым контрактам по созданию инфраструктур. Sargemini нравится занимать не только те ниши, где она известна своими возможностями по преобразованию, но и те, в которых она может конкурировать благодаря своей способности предоставлять инструменты ввода в эксплуатацию. Кроме того, Sargemini предлагает большинству поставщиков технологических продуктов содействие в вопросах реализации и позиционирует свои услуги по преобразованию инфраструктуры в рамках отраслевых вертикалей.
- › **CGI.** Отличительными чертами подхода CGI к преобразованию инфраструктуры является сочетание переноса исторических систем и смены платформ с направленностью на предоставление облачных посреднических услуг. CGI весьма широко представлена в государственном секторе, включая федеральные власти США, и сегодня пользуется всеми преимуществами широкой географии своей деятельности, полученной в результате приобретения в 2012 году компании Logica.

Обзор рынка: Ускорьте процесс преобразования инфраструктуры с помощью проектных услуг

- › **Cognizant.** Услуги по преобразованию инфраструктуры являются частью расширяющегося направления деятельности Cognizant по предоставлению консультационных услуг в рамках матричной структуры, включающей в себя бизнес-подразделения, которые работают в сфере бизнес-консультаций и услуг по построению инфраструктур. Часть своих предприятий “Horizon 2” она намеревается расширять. Используемый Cognizant подход является консультационным и включает в себя семинары и другие типы инструментов ускорения преобразований. Кроме того, эта компания сохраняет растущее направление деятельности, связанное с вопросами ввода инфраструктур в эксплуатацию. Как и у других поставщиков услуг по аутсорсингу, большинство выполняемых Cognizant работ по преобразованию реализуется в рамках более широких проектов.
- › **Computer Sciences Corp (CSC).** CSC, крупный поставщик услуг по аутсорсингу на международном уровне, активно предоставляет услуги по преобразованию инфраструктуры. Чтобы помочь клиентам перейти к гибридной облачной инфраструктуре, эта компания разработала линейку услуг и инструментов ускорения внедрения решений FuturEdge, направленных на решение различных задач, включая услуги по предоставлению рабочих мест, обеспечению безопасности, обработке и анализу больших объемов данных, преобразованию приложений и преобразованию инфраструктуры. В большинстве случаев отправной точкой для FuturEdge становится однодневный семинар для заказчиков и высшего руководства CSC.
- › **Dell.** Склоняясь в сторону предоставления услуг по аутсорсингу, Dell является одновременно системным интегратором и разработчиком продуктов, а поэтому активно сотрудничает с другими участниками рынка, включая ведущих системных интеграторов и консультантов. Ранее в этом году корпорация Dell представила Dell Transform — набор услуг, помогающих заказчикам преобразовывать свои инфраструктуры. Благодаря приобретению Clarity и Make Solutions в 2012 году используемый Dell подход к преобразованию инфраструктуры зачастую влечет за собой модернизацию приложений, требуя взаимодействия между командами, занимающимися инфраструктурой и приложениями.
- › **Deloitte.** Deloitte стала первым поставщиком, посвятившим Forrester в содержание услуг по преобразованию инфраструктуры. Она остается одним из лидирующих на рынке игроков, ориентированных на предоставление консультационных услуг. На сегодняшний день Deloitte участвует во многих крупных проектах по преобразованию инфраструктуры. По словам дружественных Deloitte консультантов, основное внимание компания уделяет планированию и сборке, нежели вводу в эксплуатацию. Дополняющие услуги по деловому консультированию в таких областях, как стратегия, изменения, виртуализация и управление рисками, представляют собой большую долю в предложениях Deloitte, заметно отличая компанию от сфокусированных на технологиях фирм. В отдельных случаях Deloitte будет работать над вопросами экономии прибавочных затрат.
- › **EMC.** Среди других разработчиков продуктов компания EMC имеет самый широкий и всеобъемлющий подход к преобразованию инфраструктуры, активно работая в данном сегменте более 10 лет. EMC занимается облачными вычислениями с реализацией конвергированной инфраструктуры, управлением облаком и развертыванием систем автоматизации предоставления услуг, а также модернизацией приложений. Посредством этих услуг и технологий от EMC Federation (по аналогии с программно-определяемой инфраструктурой, Flash и конвергированной инфраструктурой) компания EMC пытается найти способы ускорения преобразований у заказчика, предоставляя ИТ как услугу.

Обзор рынка: Ускорьте процесс преобразования инфраструктуры с помощью проектных услуг

- › **Fujitsu.** Основное внимание Fujitsu уделяет предоставлению непрерывных услуг по аутсорсингу, увеличивая при этом ориентацию на дополнительные услуги по преобразованию на базе проектов. Компания продает эти услуги в основном существующим заказчикам управляемых услуг. Разнообразные облачные модели Fujitsu предоставляют большие возможности для преобразования в рамках данных аутсорсинговых взаимоотношений. Также Fujitsu очень активно предоставляет услуги по преобразованию рабочих мест, уделяя внимание построению финансовых моделей, основанных на потреблении.
- › **Getronics Workspace Alliance (GWA).** Под руководством Getronics и CompuCom, более известными по их предложениям на рынке услуг по созданию среды для коллективной работы, GWA является стратегическим партнерством, объединяющим возможности местных поставщиков ИТ-услуг для предоставления ИТ-услуг на международном уровне. Эти услуги включают в себя услуги по преобразованию инфраструктуры, как, например, программно-определяемые инфраструктуры. CompuCom более известна в Северной Америке, а Getronics широко представлена в Европе, на Ближнем Востоке, в Африке и в Азиатско-Тихоокеанском регионе.
- › **HCL Technologies.** Поскольку компания HCL оказывает консультационные услуги по преобразованию инфраструктуры и услуги по ИТ-аутсорсингу в рамках одного и того же представленного на рынке подразделения, она подчеркивает свою способность избегать конфликта интересов, свойственный подходу, сочетающему аутсорсинг услуг и поэтапные проекты. Однако HCL не является крупным игроком на рынке делового консультирования, хотя и имеет большой опыт предоставления услуг развертывания приложений и реализации проектов SAP. Интеграция и управление услугами является основным в подходе HCL к преобразованию инфраструктуры.
- › **HP.** Очевидно, HP имеет глубокий и широкий охват рынка аутсорсинга инфраструктур, поэтому ее подход к преобразованию включает в себя работы по вводу в эксплуатацию. Но постепенно компания все шире представляет свои консультационные услуги. Недавно HP представила набор дополнительных услуг. Они нацелены на оказание содействия руководителям, которые отвечают за управление технологиями, в вопросах применения новых гибридных технологий (в компании HP их называют "новым стилем ведения бизнеса"). Новые услуги включают в себя семинары, призванные помочь заказчикам преодолеть трудности преобразования, новые программно-определяемые инструменты ускорения разворачивания инфраструктуры, усовершенствования решения Datacenter Care Flexible Capacity компании HP и новые услуги по оперативной поддержке HP Datacenter Care.
- › **IBM.** Благодаря своим широким возможностям IBM может удовлетворить практически любое требование. Однако она занимает весьма заметное место на рынке услуг по аутсорсингу инфраструктур, на котором она сопровождает большинство своих работ по преобразованию инфраструктур. IBM обладает впечатляющими возможностями по применению аналитических методов, поддерживающих ее подход к преобразованию инфраструктуры. IBM объединила свои подразделения по предоставлению услуг стратегического аутсорсинга и интегрированных технологий в одну более широкую группу инфраструктурных услуг и оказывает более тесную поддержку своему глобальному подразделению коммерческих услуг.

Обзор рынка: Ускорьте процесс преобразования инфраструктуры с помощью проектных услуг

- › **Infosys.** Услуги по преобразованию инфраструктуры от Infosys предоставляются подразделением инфраструктурных услуг из облака компании. В услуги компании по разворачиванию инфраструктуры обычно входит преобразование, в отличие от более транзакционного подхода альтернативных поставщиков. Infosys активно работает в трех основных регионах мира. По словам большинства поставщиков услуг, работающих в центральной части Индии, все большее внимание компания уделяет управлению инфраструктурой в различных его формах.
- › **KPMG.** KPMG является консалтинговой компанией, которая быстро набирается опыта в вопросах преобразования инфраструктур. Будучи одной из основных консалтинговых компаний, KPMG использует метод преобразований. Управление изменениями является одним из его основных компонентов. KPMG считает, что обеспечивает большую свободу в предоставлении целевых услуг по преобразованию, избегая конфликтов, которые в противном случае могут возникнуть с компаниями, деятельность которых направлена на ввод в эксплуатацию. KPMG считает, что преобразование инфраструктуры является ключевым элементом к более масштабному преобразованию, присущему операционным моделям ИТ следующего поколения.⁵
- › **PwC.** Будучи основным игроком на рынке консультационных услуг, подход PwC к преобразованиям инфраструктуры является проектно-ориентированным. Компания предоставляет широкий спектр услуг: от разработки стратегий до их реализации, и подчеркивает свою способность устранить ключевые проблемы, стоящие на пути организационных и поведенческих изменений. Идеология PwC достаточно широка: Компания видит преобразование инфраструктуры как этап в направлении более широкого преобразования операционной модели предприятия для реализации цифровой идеологии. Поэтому компания ориентируется на директоров по информационным технологиям, исполнительных директоров и технических директоров, отвечающих за преобразование предприятия в целом.
- › **Tata Consultancy Services (TCS).** Управление инфраструктурой является самой быстро растущей категорией услуг в TCS, и в результате все больший акцент делается на преобразовании инфраструктуры. TCS имеет концепцию, называемую E-transform, которая управляет преобразованием и усиливает портал интегрированного облачного управления, являющегося центральной точкой перехода к облачным моделям. TCS также использует возможности по предоставлению посреднических облачных услуг. Ранее в этом году TCS представила свой продукт Ignio для автоматизации, систему автоматизации нейронных сетей, продукт для автоматизации приложений в рамках аутсорсинга ИТ и услуги по аутсорсингу бизнес-процессов.
- › **Tech Mahindra.** Tech Mahindra весьма агрессивно реализует возможности по управлению инфраструктурой. Для проектов по преобразованию инфраструктуры Tech Mahindra использует свою платформу управления mPAC и платформу автоматизации SOTAF. Эта компания также уделяет большое внимание автоматизации услуг и предоставлению услуг по созданию среды для коллективной работы (VDI). Tech Mahindra все больше и больше использует преобразования инфраструктуры в качестве входной точки для создания новых взаимоотношений с заказчиками, а также в качестве центральной точки для услуг по аутсорсингу.

Обзор рынка: Ускорьте процесс преобразования инфраструктуры с помощью проектных услуг

- › **VMware.** VMware является ведущим поставщиком продуктов, уделяющим все больше внимания специализированным услугам, например преобразованию. Не имея полного комплекта услуг, компания VMware имеет много аналогичных предложений, включая семинары, инструменты ускорения внедрения решений и содействие в реализации определенных услуг по преобразованию, в том числе программно-определяемые услуги по развертыванию инфраструктур. Нацеливая свои предложения на руководство, услуги VMware распространяются на различные ИТ-компетенции.
- › **Wipro.** Wipro, один из ведущих поставщиков услуг по развертыванию инфраструктуры в центральной Индии, активно предоставляет услуги в различных областях, касающихся преобразования инфраструктуры. Ее деятельность по проектированию и развертыванию центров обработки данных ведется на международном уровне. Компания отличается своим стремлением к расширению географии деятельности, включая Ближний Восток, где отмечается достаточно сильное присутствие на рынке. Кроме того, Wipro предоставляет целый ряд решений по преобразованию рабочих мест, включая инфраструктуру виртуального рабочего стола VDI.

Обзор рынка: Ускорьте процесс преобразования инфраструктуры с помощью проектных услуг

РИСУНОК 3 Обзор ведущих поставщиков услуг по преобразованию инфраструктуры

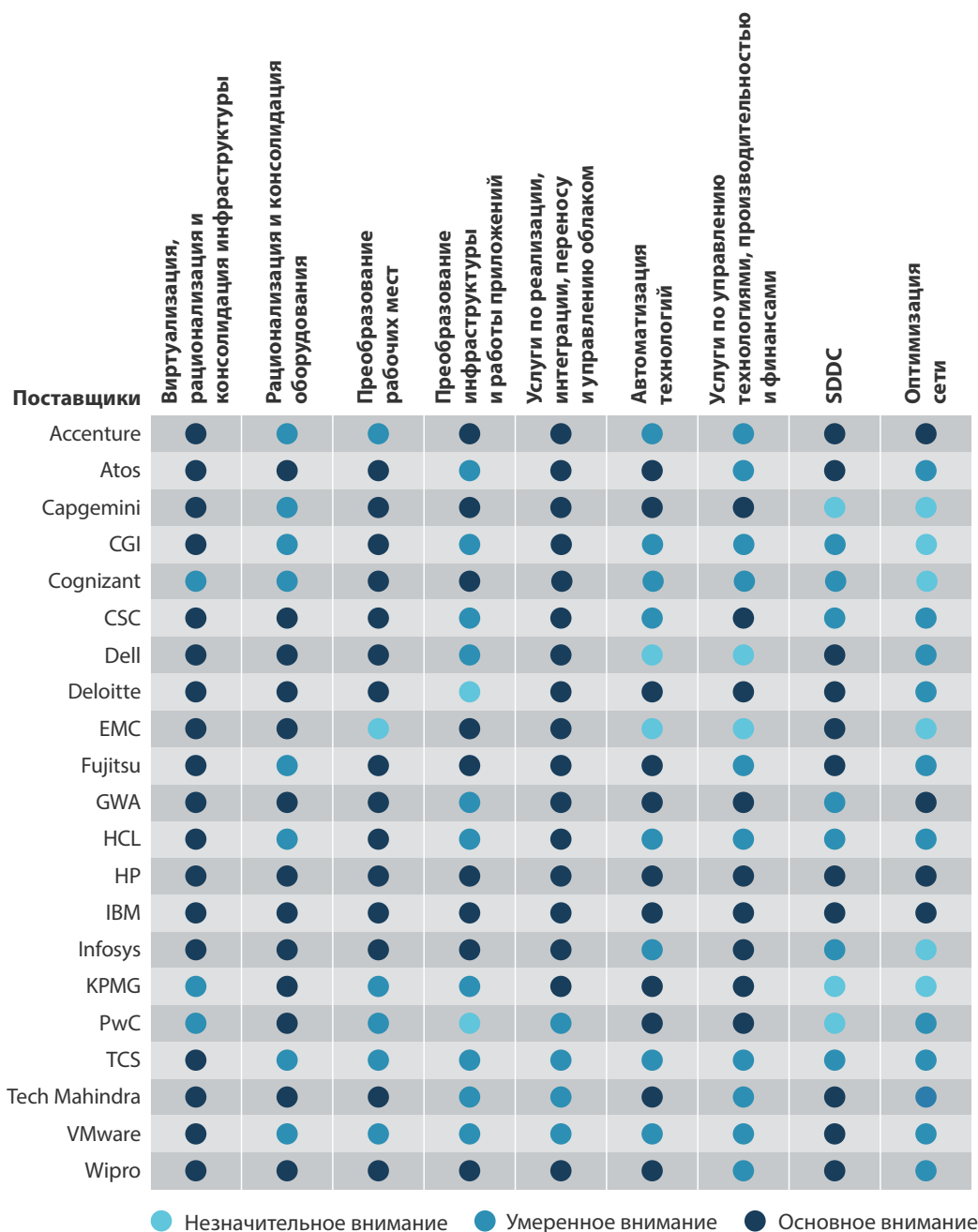


Таблица на основе оценки компанией Forrester ответов, полученных в результате исследования, и опросов поставщиков

Рекомендации

Учитывают организационные барьеры при преобразовании инфраструктуры

Независимо от того, нужна ли вам серьезная поддержка в виде услуг по управлению изменениями, препятствия на пути к преобразованию инфраструктуры будут в основном организационными, а не техническими. Чтобы достичь своих целей, эксперты в области инфраструктур и производственной деятельности должны:

- › **Вовлекать бизнес-подразделения.** В связи с тем, что полномочия по заключению контрактов сегодня распределены между ИТ и руководителями компании, определить финансовую ответственность за инфраструктуру и приложения, выполняемые в ней, может оказаться весьма затруднительным. Участие бизнес-подразделений является существенным в установлении взаимозависимостей и приоритетов, разобраться в которых могут только владельцы приложений.
- › **Оцените, насколько быстро вы должны реализовать изменение.** Для тех, кому необходимо моментальное изменение, сначала стоит выбрать проектный подход. Если сроки изменений более гибкие, то подойдет преобразование, выполняемое в рамках предоставления управляемых услуг. Многим заказчикам может подойти комбинация этих двух подходов.
- › **Учитывайте возможные пристрастия своих поставщиков.** Существует определенная напряженность между преобразованиями, выполняемыми на базе аутсорсинга услуг и на базе проектов, а поставщики различных типов имеют свои собственные предпочтения. Специализирующиеся исключительно на предоставлении консультационных услуг фирмы очевидным образом не придерживаются эксплуатационного подхода, но для поставщиков, обладающих компетенциями в обеих областях, выбор подхода может оказаться трудным.
- › **Придерживайтесь ориентированного на приложения подхода.** Инфраструктура — это не только оборудование. Помните об ориентированном на приложения подходе в ходе выполнения работ по преобразованию инфраструктуры. Поставщики будут в основном подходить со стороны инфраструктуры своих бизнесов, поэтому самостоятельно поощряйте их на совместную работу с их собственными командами управления приложениями и разработки архитектур.
- › **При выборе аутсорсинга попытайтесь устранить контрактные барьеры на пути к изменениям.** Механизм аутсорсинговых транзакций может препятствовать быстрому получению результатов. Например, такие контрактные механизмы, как ARCs (additional resource charges, плата за дополнительные ресурсы) и RRCs (reduced resource charges, плата за сокращенные ресурсы) вызывают неприязнь у заказчиков, поскольку они могут ограничить темп внедрения инноваций. Постарайтесь развить свою финансовую модель в направлении более гладкой модели, основанной на потреблении, но учитывайте, что аутсорсинговые компании не могут брать на себя все возможные риски. Кроме того, будьте осторожны с чрезмерными затратами на преобразования. Включение слишком больших объемов работ по преобразованию в длительную аутсорсинговую транзакцию может быть рискованным.

- › **Учитывайте ограничения преобразований при аутсорсинговом подходе.** Аутсорсинг может стать мощным инструментом для реализации преобразования, но он не всемогущ. Существуют определенные пределы в моделях добавления персонала, предоставляющие поставщику ограниченные возможности по включению в проект работ по преобразованию.

Что это означает

Мы движемся по направлению к новой операционной модели бизнес-технологий

Консультанты правы в одном: Преобразование инфраструктуры — это не конечная точка как таковая, а всего лишь часть более глобального преобразования и перехода к новым операционным моделям для организаций, управляющих технологиями. Предпринимаемые усилия в направлении преобразования инфраструктуры создают платформу для расширенного применения автоматизированного управления инфраструктурой, а также интеграции и управления услугами (SIAM), становящихся сегодня приоритетом в мире множества поставщиков. (Многие поставщики также уделяют основное внимание SIAM в своих подходах к преобразованию инфраструктуры.)⁶ Долгосрочное преобразование инфраструктуры создает платформу для непрерывного перехода к новой операционной модели для организаций бизнес-технологий в предоставлении бизнес-технологии как услуги.

Работайте вместе с экспертом

С большей уверенностью принимайте решения, работая с авторитетными экспертами Forrester над применением наших исследований к вашим конкретным инициативам по организации бизнеса и использованию технологий.

Запрос на эксперта

Задайте вопрос по нашему исследованию. Эксперт Forrester поможет вам применить его на практике и перейти к следующему шагу. Запланируйте 30-минутные телефонные переговоры с экспертом или воспользуйтесь возможностью получения ответа по электронной почте.

Узнать больше о запросе, а также получить советы, как сделать наш диалог максимально полезным.

Консультация эксперта

Примените исследование на практике с помощью всестороннего анализа ваших собственных задач, связанных с ведением бизнеса и применением технологий. Вовлечение эксперта включает в себя специализированные консультации по телефону, дни стратегий, семинары, доклады и вебинары.

Узнать о сеансах интерактивных консультаций и о том, как мы можем поддержать ваши инициативы.

Дополнительные материалы

Методология проведения опросов

В исследовании Business Technographics® Global Priorities And Journey Survey (Глобальные приоритеты и проекты) 2015 года компании Forrester приняли участие 14 596 руководителей, принимающих решения по вопросам ведения бизнеса и использования технологий, из компаний малого и среднего бизнеса, насчитывающих два и более сотрудников, и крупных предприятий Австралии, Бразилии, Канады, Китая, Франции, Германии, Индии, Новой Зеландии, Великобритании и США. Это исследование является частью Business Technographics компании Forrester и проводилось с декабря 2014 года по март 2015 года. Компания ResearchNow проводила это исследование по заказу компании Forrester. Материальным поощрением респондентов, принимавших участие в исследовании, являлись накопительные баллы, которые можно было обменять на подарочные сертификаты. В данном отчете мы приводим точные величины выборки, полученные на основе последовательных вопросов.

Business Technographics компании Forrester представляет взгляд со стороны спроса на приоритеты, инвестиции и циклы взаимодействия заказчиков с услугами, имеющийся у руководителей, ответственных за принятие решений по ведению бизнеса и использованию технологий, и сотрудников со всего мира. Компания Forrester собирала мнения у квалифицированных респондентов из 10 стран Северной и Южной Америки, Европы и Азии. Business Technographics использует только достоверные источники данных и передовые методы фильтрации данных в целях получения данных высочайшего качества.

В данном документе представлена только часть исследования. Чтобы получить полное исследование за дополнительную плату, отправьте запрос на адрес электронной почты data@forrester.com или свяжитесь со своим менеджером компании Forrester.

Компании, участвовавшие в опросах для данного отчета

Accenture	HP
Atos	IBM
Capgemini	Infosys
CGI	KPMG
Cognizant	PwC
Computer Sciences Corp (CSC)	Tata Consultancy Services (TCS)
Dell	Tech Mahindra
Deloitte	Getronics Workspace Alliance (GWA)
EMC	VMware
Fujitsu	Wipro
HCL Technologies	

Примечания

- ¹ Среди лиц, влияющих на принятие решений по вопросам использования технологий или непосредственно их принимающих, чьи компании, вероятнее всего, займутся созданием полноценной стратегии применения цифровых технологий в ближайшие 12 месяцев, 56% утверждает, что уже работают над усовершенствованием ИТ-систем в целях обеспечения поддержки новых цифровых технологий. Источник: Business Technographics® Global Priorities And Journey Survey (Исследование приоритетов и циклов взаимодействия заказчиков с услугами) компании Forrester, 2014 г.
- ² Чтобы выполнить преобразование инфраструктуры, необходимо иметь детальный план. Для получения дополнительной информации по вопросам разработки и выполнения такого плана обратитесь к отчету компании Forrester "[Develop Your Infrastructure And Operations Transformation Strategy Now](#)" (Разработайте свою стратегию по преобразованию инфраструктуры и производственной деятельности уже сегодня).
- ³ Программно-определяемые центры обработки данных (SDDC) вносят существенные изменения во все сферы деятельности организаций, но пока эти технологии не до конца готовы к полномасштабному применению. См. "[Вкратце: отчет компании Forrester работы над программно-определяемыми центрами обработки данных все еще ведутся](#)".
- ⁴ Многие заказчики не могут разобраться в вопросах использования частных облаков. См. отчет компании Forrester "[10 фактов о частном облаке, которые должен знать каждый технический директор](#)".
- ⁵ Компания KPMG в своем информационном буклете четко сформулировала свое видение операционных моделей следующего поколения. Источник: "Операционные ИТ-модели следующего поколения", KPMG, январь 2015 г. (<http://www.kpmg-institutes.com/content/dam/kpmg/advisory-institute/pdf/2015/next-generation-it-operating-models.pdf>).
- ⁶ Интеграция и управление услугами SIAM является важной движущей силой для объединения множества источников. См. отчет компании Forrester "[Новые приоритеты в бизнесе приводят к необходимости стратегического взаимодействия множества источников](#)".

Мы работаем совместно с крупнейшими предпринимателями и ведущими технологическими лидерами над разработкой привлекательных для заказчиков стратегий, обеспечивающих их рост.

ПРОДУКТЫ И УСЛУГИ

- › Основные исследования и инструменты
- › Данные и аналитические методы
- › Сотрудничество с коллегами
- › Совместная работа с экспертом
- › Консультирование
- › Мероприятия

Исследования и выводы компании Forrester адаптируются под вашу позицию в компании и важнейшие бизнес-инициативы.

ПОЗИЦИИ, ДЛЯ КОТОРЫХ МЫ РАБОТАЕМ

Специалисты в области маркетинга и стратегии

Директор по маркетингу
Маркетинг B2B
Маркетинг B2C
Качество обслуживания клиентов
Понимание потребностей клиентов
eBusiness & стратегия сбыта

Специалисты в области управления технологиями

Директор по информационным технологиям
Разработка и поставка приложений
Архитектура предприятия
› **Инфраструктура и производственная деятельность**
Безопасность и риски
Управление источниками снабжения и поставщиками

Специалисты отрасли высоких технологий

Связи с экспертами

ПОДДЕРЖКА КЛИЕНТОВ

Для получения информации в печатном виде или на электронных носителях свяжитесь со службой поддержки клиентов по телефону +1 866-367-7378, +1 617-613-5730 или по электронной почте clientsupport@forrester.com. Мы предоставляем оптовые скидки и устанавливаем специальные цены для академических учреждений и некоммерческих организаций.