

# 시장 개요: 인프라 혁신 가속화를 위한 프로젝트 서비스 활용

William Martorelli

2015년 9월 1일

## 이 보고서를 읽는 이유

고객의 주도로 정보 기술에 대한 전례 없는 수요가 생겨나고 더욱 확대됨에 따라 인프라 및 운영(I&O) 전문가는 비즈니스 요구 사항에 부합하도록 인프라 환경과 프로세스를 신속하게 혁신해야 합니다. 이러한 변화의 속도는 아웃소싱 트랜잭션의 제약 여부에 관계없이 기존 인프라 리프레시 전략의 속도로는 따라갈 수 없습니다. 이와 같은 혁신을 관리할 능력에 대해 여전히 자신감을 피력하는 기업이 많지만 사실 상당수는 외부의 도움을 필요로 할 것입니다. 인프라 혁신 서비스에 대한 수요가 증가하면서 시장도 함께 확대되었습니다. 고객은 아웃소싱 트랜잭션 방식과 더 즉각적인 결과를 내놓을 수 있는 프로젝트 기반 방식 사이에서 이러한 수요를 얼마나 신속하게 해결해야 하는가를 고려할 필요가 있습니다.

## 요점

**많은 변수가 인프라 혁신에 걸림돌로 작용할 수 있습니다.**

현재의 인프라가 디지털 비즈니스에 적합하지 않은데도 조직 차원의 장애물 등으로 인해 신속하게 바꾸지 못할 때가 있습니다.

**확산되는 인프라 혁신 서비스를 활용하십시오.**

전문 컨설팅 회사, 아웃소싱 업체, 제품 벤더, 지역 전문업체 등 인프라 혁신 서비스를 제공하는 곳이 더욱 많아지고 있습니다.

**속도의 필요성을 염두에 두고 최적의 방식을 선택하십시오.**

인프라 서비스는 대개 독립적인 프로젝트이거나 아웃소싱 인게이지먼트에 "포함되어" 있습니다. 아웃소싱 방식이 주를 이루지만, 점점 프로젝트 방식을 지향하는 추세입니다. 기업의 요구 사항에 따라 선호하는 방식이 결정될 것입니다.

## 시장 개요: 인프라 혁신 가속화를 위한 프로젝트 서비스 활용



William Martorelli

Eveline Oehrlich, Vanessa Wegner

2015년 9월 1일

### 목차

#### 2 인프라 혁신이 필요한 디지털 혁신

독자적으로는 획득 불가능한 인프라 혁신

하나의 고유 서비스 범주로 자리매김한 혁신 서비스

#### 5 인프라 혁신 서비스의 주요 범주

#### 7 혁신 요구 사항에 따라 선택 가능한 다양한 공급자 유형

인프라 혁신 서비스의 대표 주자들

제안

#### 12 인프라 혁신에서 조직 차원의 장애물 해결

의미

#### 13 새로운 BT 운영 모델로의 진화

#### 14 보충 자료

### 참고 및 자료

Forrester의 Accenture, Atos, Capgemini, CGI, Cognizant, CSC, Dell, Deloitte, EMC, Fujitsu, GWA, HCL, HP, IBM, Infosys, KPMG, PwC, Tata Consultancy Services(TCS), Tech Mahindra, VMware, Wipro 인터뷰

### 관련 연구 보고서

[Create an Infrastructure And Operations Transformation Road Map](#)

[Develop Your Infrastructure And Operations Transformation Strategy Now](#)

[The Forrester Wave™: Global Infrastructure Outsourcing, Q1 2015](#)

FORRESTER®

Forrester Research, Inc., 60 Acorn Park Drive, Cambridge, Ma 02140 USA  
+1 617-613-6000 | Fax: +1 617-613-5000 | [forrester.com](http://forrester.com)

© 2015 Forrester Research, Inc. 제시된 의견은 해당 시점의 판단에 따른 것이며 변경될 수 있습니다.  
Forrester®, Technographics®, Forrester Wave, RoleView, TechRadar, Total Economic Impact는 Forrester Research의 상표입니다. 기타 상표는 해당 소유주의 자산입니다. 무단 복사 또는 배포는 저작권법에 위배됩니다. [Citations@forrester.com](mailto:Citations@forrester.com) +1 866-367-7378

**시장 개요: 인프라 혁신 가속화를 위한 프로젝트 서비스 활용****인프라 혁신이 필요한 디지털 혁신**

디지털 혁신 및 클라우드 마이그레이션이 가속화됨에 따라 인프라 및 운영 전문가는 현재의 인프라를 점검하는 한편 고객이 이끄는 새로운 비즈니스 요구 사항을 수용하기 위해 혁신에 나서야 합니다. 많은 기업이 두려움을 갖고, 이를테면 Airbnb, Uber와 같은 새로운 디지털 스타트업이 해당 업계에 파괴적인 비즈니스 변화를 일으킬 것을 우려하며 행동에 나서고 있습니다. 그와 반대로 긍정적인 입장의 기업은 디지털 기술을 통해 고객 경험을 개선할 기회가 있다는 것에 동기를 부여합니다. 어느 쪽이든 속도가 관건입니다. 디지털 비즈니스의 요구 사항에 따라 인프라 혁신을 계획하는 곳이 많습니다(그림 1 참조).<sup>1</sup> 결국 효과적인 전략이 필요합니다.<sup>2</sup> 전략을 세울 때 다음 사항을 염두에 두어야 합니다.

- ▶ **인프라 혁신을 지원할 새로운 서비스 오퍼링이 등장하고 있습니다.** 점점 증가하는 다양한 유형의 업체들이 인프라 혁신 가속화를 위한 새로운 서비스를 내놓고 있으며, 여러 세대의 IT 인프라가 공존하는 크고 복잡한 조직에서 그러한 서비스를 도입하는 중입니다. 물론 인프라 혁신 서비스는 새로운 개념이 아닙니다. 하지만 현재 고객들은 존립을 위협받고 있기 때문에 한 업계 관계자의 표현대로 "기꺼이 비용을 지불하려" 합니다. 한때는 인프라 관계 서비스의 주 관심사가 아웃소싱 트랜잭션에 포함된 리프레시 주기였지만, 신속한 결과를 얻는 것이 중요해지면서 독립적인 프로젝트 기반 서비스에 대한 수요가 생겨나고 있습니다.
- ▶ **서버 가상화의 성숙도가 이미 높은 상태에서 스토리지 및 네트워크가 우선 순위를 차지하고 있습니다.** 고객이 주도하는 시대에 비즈니스 변화의 속도 및 새로운 SoE(System of Engagement)의 필요성은 인프라에 대한 새로운 수요를 일으키고 있습니다. 특히 디지털 서비스와 빅데이터 시스템은 기존 시스템 및 네트워크 성능에 큰 부담으로 작용합니다. 데이터 또는 네트워크 요구 사항이 큰 시스템에서는 더욱 그러한데, 현재 전반적인 혁신 프로젝트에서 이러한 시스템이 큰 부분을 차지하고 있습니다. 아직 발전 단계에 있는 소프트웨어 정의 데이터 센터가 인프라 혁신 전략의 중심으로 자리잡았습니다.<sup>3</sup> 서버 가상화는 상당한 발전을 이뤘으므로 이제 소프트웨어 정의 스토리지 및 네트워크 설계 서비스에 관심이 집중되고 있습니다.
- ▶ **비용에서 비즈니스 민첩성으로 초점이 이동하면서 혁신 서비스의 가치가 입증되고 있습니다.** 지금까지는 주로 인력 및 자본 이동을 내세우며 인프라 혁신 솔루션을 판매했습니다. 비용 절감은 여전히 인프라 및 운영 가치 체계에서 최우선 순위에 있지만, 변화가 일어나고 있습니다. 인프라 및 운영 전문가가 고객 경험 및 비즈니스 수익 향상을 적극적으로 모색하면서 공급자의 가치 제안에 영향을 주고 있습니다. 한 공급자는 이렇게 말합니다. "18개월 전만 해도 화제의 중심은 비용이었습니다. 그러나 지금은 누구나 할 것 없이 민첩성에 대해 얘기하고 있습니다." 그러나 민첩성의 가치를 입증하는 현실적 데이터를 제시하지 않고는 인프라 혁신 솔루션을 판매하기 어려울 것입니다. 비용 절감을 매우 중요시하는 경영진을 상대할 때는 더욱 그렇습니다.

## 시장 개요: 인프라 혁신 가속화를 위한 프로젝트 서비스 활용

그림 1 기업에서 디지털 기술을 다루는 가장 대표적인 방법은 IT 시스템 개선

“디지털 기술을 다룰 종합적인 전략 수립이 중요한 이니셔티브라고 말씀하셨습니다.  
귀사는 이러한 목표를 이루기 위해 어떠한 노력을 기울이고 있습니까?”



대상: 전 세계에서 향후 12개월 동안 디지털 기술을 다룰 종합적인 전략 수립을 우선적으로 추진할 기업에 속해 있는 비즈니스/기술 영향력자 및 의사결정자 3,449명(복수 응답 허용)

참고: 상위 5가지 활동 표시

출처: Forrester Business Technographics® Global Priorities And Journey Survey, 2015

## 독자적으로는 획득 불가능한 인프라 혁신

많은 기업이 내부적으로 인프라 혁신을 진행하는 것을 선호합니다. 상용 인프라 혁신 서비스 업체의 최대 경쟁 상대는 바로 고객사입니다. 그러나 자체적으로 인프라 혁신을 진행하는 데 걸림돌이 되는 여러 요인이 있습니다.

- ▶ **프라이빗 클라우드 이니셔티브가 정체된 상태입니다.** 특히 서버 통합 및 가상화는 폭넓게 성공을 거두고 있는 반면 프라이빗 클라우드 전략에서 고전하는 곳이 많습니다. 한 경험 많은 업체의 관계자는 이렇게 말했습니다. "프라이빗 클라우드 자동화는 이루어지지 않았고 대부분의 고객은 기대한 성과를 거두지 못했습니다." 사실 인프라 혁신은 어려운 일이며 기대에 어긋나는 투자 결과와 같은 각종 장애물을 극복해야 합니다.<sup>4</sup>
- ▶ **아웃소싱 중심의 "리프레시" 방식은 속도가 너무 느립니다.** 예전에는 내부 리프레시 전략에 맞춰 또는 점진적으로 혁신하는 아웃소싱 트랜잭션의 틀에서 서서히 진행할 수 있었습니다. 그러나 지금은 그럴 시간이 없습니다. 아웃소싱 인게이지먼트에서는 분명 점진적인 혁신이 가능하지만, 기나긴 상환 일정 및 융통성 없는 계약 메커니즘 때문에 지지부진할 수 있습니다.

**시장 개요: 인프라 혁신 가속화를 위한 프로젝트 서비스 활용**

- ▶ **정치적 및 조직 차원의 장애물이 그간의 노력을 헛수고로 만듭니다.** 기술 전환이 간단한 일은 아니지만 조직 차원 및 정치적 문제 때문에 인프라 혁신 전략이 아무것도 이루지 못하고 끝날 때가 많습니다. 결국 인프라 혁신은 진일보한 의식의 전환을 요구하며 그러기 위해서는 효과적인 변화 관리가 필요합니다. "수준 높은 고객 대다수가 여전히 이 인식의 변화에 어려움을 겪고 있습니다."라고 한 공급자는 말했습니다.

**하나의 고유 서비스 범주로 자리매김한 혁신 서비스**

Deloitte, EMC와 같은 선구적인 서비스 업체를 중심으로 독립적인 인프라 혁신 서비스가 본격적으로 시작되었습니다. 이 BT 시대의 특징은 비즈니스 운영에 유익한 혁신을 강조하는 것입니다(그림 2 참조). 지금까지 혁신 서비스는 대개 "끼여 있는" 서비스 형태였지만 이제는 어엿한 하나의 범주로 자리잡고 있습니다. 예를 들어, 다음과 같습니다.

- ▶ **인프라 및 운영 팀은 여전히 더 포괄적인 서비스 관계 내에서 혁신을 추진합니다.** 지금까지 인프라 및 운영 전문가는 대부분의 서비스 기반 혁신을 아웃소싱 계약의 구성요소로 다뤘으며, 이러한 경우는 아직도 많습니다. 여기서는 혁신에 의한 도약이 장비 리프레시로 대체됩니다. 오늘날 대부분의 아웃소싱 관계는 적어도 몇 가지 혁신 목표를 포함하는데, 기술 현대화뿐 아니라 소비 기반의 재무 모델 구현도 해당됩니다. 순수한 "Lift & Shift" 형태의 트랜잭션은 별로 없습니다. "혁신 서비스가 없으면 판매가 어렵습니다."라고 한 업체 관계자는 말합니다. 경우에 따라서는 몇 시간짜리 혁신 프로그램을 번들로 포함시키는 것으로 간단하게 해결합니다. 그렇지 않으면 아웃소싱 인계이저먼트의 도중에, 즉 초기 안정화 단계에 진입한 후에 혁신 활동을 계획하기도 합니다. 인력 또는 자산 이전의 부담 없는 경량급 매니지드 서비스의 형태로 혁신을 진행할 수도 있습니다.
- ▶ **그러나 아웃소싱 인계이저먼트에 포함된 혁신은 쉽지 않습니다.** 아웃소싱 테두리 안에서 인프라 혁신을 진행하는 것은 새로운 개념이 아닙니다. 의도적으로 이를 연결하는 벤더의 마케팅을 통해 부분적으로 추진되기도 했습니다. 하지만 결국 아웃소싱 인계이저먼트에 포함된 혁신은 더 이상 사용되지 않습니다. 지금도 일부 고객은 아웃소싱 트랜잭션의 틀에서 혁신을 추구할 가능성에 대해 매우 큰 기대를 갖고 있습니다. 그러나 그 가능성은 무한하지 않으며 혁신은 공짜가 아닙니다. 어떤 식으로든 비용을 지불해야 합니다.
- ▶ **신속하게 결과를 얻는 것이 중요해지면서 프로젝트 기반 구성요소가 늘고 있습니다.** 업체들에 따르면, 프로젝트 형태로 정산되는 인프라 혁신 비즈니스가 증가하고 있습니다. 프로젝트 형태가 늘고 있더라도 프로젝트 자체가 큰 규모인 것은 아닙니다. 게다가 프로젝트 서비스와 실행 서비스의 관계도 복잡합니다. 일반적으로 고객은 가급적 혁신에 대한 비용을 초기에 지불하지 않으려 하므로 대개는 아웃소싱 계약 중 어느 시점에 혁신이 포함되곤 합니다. 업체가 단지 계약 및 SLA 준수를 위해 혁신을 수행해야 하는 경우도 있습니다. 예기치 못한 요구 사항 때문에 잠재적 또는 신규 프로젝트 기반 활동이 도중에 추가되곤 합니다.

시장 개요: 인프라 혁신 가속화를 위한 프로젝트 서비스 활용

그림 2 BT를 향한 혁신의 여정



## 인프라 혁신 서비스의 주요 범주

인프라 혁신 서비스는 인프라 및 네트워크 혁신의 여러 영역을 집중적으로 다루는 다양한 기능으로 구성됩니다. 이는 독립적인 형태로 또는 애플리케이션 마이그레이션 서비스도 포함하는 데이터 센터 통합 서비스의 형태로 판매될 수 있습니다. 업체들은 인프라를 첫째로, 애플리케이션을 둘째로 하는 전략을 구사하는 편인데, 항상 그렇지는 않습니다. 한때는 주로 인프라 및 운영 관리 팀을 대상으로 인프라 혁신 솔루션을 판매했지만 지금은 CIO에게 직접 또는 CIO, CFO, COO, CMO와 같은 최고 경영진이나 LoB(Line of Business) 임원까지 포함되는 의사결정자를 대상으로 하여 판매합니다. 프로젝트 서비스는 주로 컨설팅 서비스의 형태로 제공되는데, 대개는 시간 및 자원을 기준으로 하지만 성과 지향적일 때도 있습니다. 인프라 혁신 서비스의 범주는 다음과 같습니다.

- ▶ **인프라 가상화, 합리화, 통합 서비스.** 전체 혁신 서비스 중에서 서버 가상화, 합리화, 통합 서비스가 가장 널리 보급되었고, 가상 서비스의 비율이 증가하는 와중에도 그 수요는 견재합니다.
- ▶ **설비(데이터 센터) 합리화 및 통합 서비스.** 데이터 센터 합리화 및 통합 서비스가 필요한 주된 이유 중 하나는 신규 데이터 구축 비용의 부담입니다. 데이터 센터 설계, 구축, 현대화 서비스의 시장이 아직 있지만 대개는 신규 데이터 센터 용량을 확보하기보다는 클라우드에 워크로드를

**시장 개요: 인프라 혁신 가속화를 위한 프로젝트 서비스 활용**

마이그레이션하고 워크로드를 SaaS(Software-as-a-Service)로 대체하는 방법으로 데이터 센터의 공간을 최대한 비우는 데 중점을 둡니다.

- 워크플레이스 혁신 서비스(예: 셀프 서비스, 모빌리티, 협업).** 오늘날의 워크플레이스는 비즈니스 엔터프라이즈를 위한 복합적인 기술 및 프로세스(셀프 서비스 프로비저닝 및 BYOD 포함)의 장이며 인프라 혁신 서비스 전략의 기본 구성요소가 됩니다. 가상 데스크탑 및 워크플레이스를 서비스 형태로 제공하는 전략이 다시 관심을 끌고 있습니다. 한 공급자는 이렇게 말합니다. "이제는 기술이 광고를 따라잡을 만큼 발전했기 때문에 수많은 작업 공간을 마련하지 않고도 그 기술을 운용할 수 있습니다."
- 인프라 및 애플리케이션 운영 혁신 서비스(예: DevOps).** 애자일 개발이 부상하고 그에 따라 DevOps 원칙이 각광받으면서 주로 클라우드 상주형 SoE 및 애플리케이션의 클라우드 마이그레이션을 중심으로 많은 기회가 생겨났습니다.
- 클라우드 구현, 통합, 마이그레이션, 거버넌스 서비스.** Accenture, Infosys 등은 자체 개발 IP를 부분적으로 활용하는 클라우드 거버넌스 및 중개 서비스를 판매합니다. 인프라 관리 서비스 그룹 출신의 인프라 혁신 서비스 제공자가 애플리케이션 관리 서비스 팀과 공조하는 경우도 있습니다.
- 기술 자동화 서비스.** 다양한 업체들이 인프라, 애플리케이션, 비즈니스 프로세스 전반에서 자동화 서비스를 제공하고 있습니다. IPsoft와 같은 독립적인 기술 공급자를 이용하고 자체적으로 자동화 엔진을 선보일 때도 많습니다. 인프라 혁신 서비스 업체들이 자동화를 위한 인프라 준비에 주목하기 시작했습니다.
- 기술, 성과, 재무 관리 서비스.** 새로운 서비스 관리 모델로 전환할 경우 새로운 재무 모델, 성과 측정, 관리 기능 등 다양한 혁신 활동이 필요하게 됩니다.
- 소프트웨어 정의 데이터 센터(SDDC).** SDDC는 서버 레벨의 가상화, 소프트웨어 정의 네트워크(SDN) 및 소프트웨어 정의 스토리지 서비스를 포함합니다. 소프트웨어 정의 서버 가상화는 이미 상당히 진행되었으므로 SDN 및 소프트웨어 정의 스토리지 서비스가 빠르게 주목 받기 시작했습니다.
- 네트워크 최적화 서비스.** 빅데이터로 인한 요구 사항이 네트워크 토폴로지에 추가적인 부담으로 작용하면서 네트워크 설계에 대한 수요도 증가하고 있습니다.

## 시장 개요: 인프라 혁신 가속화를 위한 프로젝트 서비스 활용

## 혁신 요구 사항에 따라 선택 가능한 다양한 공급자 유형

인프라 혁신 서비스를 제공하는 다양한 공급자 유형 중에서 선택할 수 있습니다.

- ▶ **컨설팅 회사는 "실행" 조건 없는 프로젝트 기반 혁신을 수행합니다.** 대형 컨설팅 업체들은 인프라 혁신 서비스 시장이 자리잡는 데 큰 역할을 했습니다. 예를 들어 Deloitte는 최초로 Forrester에 인프라 혁신 중심의 서비스 라인을 소개했습니다. 이 공급자 유형의 특징 중 하나는 변화 관리 능력입니다. 또한 비즈니스 프로세스에 중점을 둡니다. 컨설팅에 주력하는 곳일수록 순수 인프라 계층뿐 아니라 애플리케이션 및 비즈니스 프로세스 영역에 주력할 가능성이 높습니다. Deloitte, KPMG, Ernst and Young과 같은 컨설팅 업체는 대개 인프라 실행 능력이 없어 프로젝트 기반 서비스로 국한합니다. McKinsey와 같은 비즈니스 전략 컨설팅 회사도 이 시장에서 활동하고 있습니다. 이러한 업체는 뛰어난 변화 관리 능력도 겸비하고 있습니다.
- ▶ **아웃소싱 업체는 아웃소싱 트랜잭션에 혁신을 "포함"하지만, 도중에 프로젝트를 추가합니다.** 대부분의 아웃소싱 업체는 프로젝트 서비스와 장기간 아웃소싱 계약의 조합을 제공하며, 주 수입원은 장기 계약입니다. 그러나 아웃소싱 업체도 고객의 프로젝트 요구 사항을 해결할 수 있어야 합니다. 하지만 여기에 한정하는 경우는 거의 없습니다. 아웃소싱 업체는 가치 제안에 변화 관리 솔루션을 포함시킬 가능성이 낮습니다.
- ▶ **틈새 업체와 제품 벤더가 공급자 협력 에코시스템을 구성합니다.** EMC, NetApp, VMware와 같은 대표적인 제품 공급자들이 자사 제품의 상업적 효용성을 강화하고 더 광범위한 혁신을 지원하기 위해 적극적으로 인프라 혁신 사업에 나서고 있습니다. 제품 벤더는 이 과정에서 (종종 구현 및 통합 지원을 위해 협력하는) 서비스 업체와 "협조적 경쟁(coopetition)" 관계를 맺습니다. 현지 및 지역의 전문 업체와 기술 전문 업체도 참여합니다. Greenpages와 같은 기업은 미드마켓의 인프라 혁신을 타깃으로 합니다. Logicalis, Presidio와 같이 데이터 센터를 운영한 경험이 있는 공급자도 여기에 참여하고 있습니다.

## 인프라 혁신 서비스의 대표 주자들

인프라 혁신 서비스 시장에서 활동 중인 주요 기업은 다음과 같습니다(그림 3 참조).

- ▶ **Accenture.** 비즈니스 주도적 혁신을 최우선 목표로 삼는 인계이지먼트를 선호하는 Accenture는 태생적으로 혁신 전문 기업입니다. 디지털 비즈니스 요구 사항을 중심으로 인프라 혁신 기능을 구현해 왔으며, 이러한 인계이지먼트 유형에 집중하면서 광범위한 디지털 자산을 운용합니다. Accenture는 자동화 및 분석에 중점을 두고 IPsoft 등과의 파트너십을 활용하면서 인프라 혁신 솔루션을 강화합니다.



**시장 개요: 인프라 혁신 가속화를 위한 프로젝트 서비스 활용**

- ▶ **Atos.** 글로벌 아웃소싱 업체로서 실행 영역이 주를 이루지만 점차 프로젝트 서비스에도 주력하고 있습니다. 2015년에는 고객의 소프트웨어 정의 데이터 센터 설계 및 구현을 지원할 디지털 데이터 센터 이니셔티브를 시작했습니다. EMC 및 VMware와의 Canopy 제휴를 통해 클라우드 기반 혁신/서비스 통합 및 자동화를 제공합니다.
- ▶ **Capgemini.** 이 회사는 4년 전, 획일적인 인프라 아웃소싱 트랜잭션의 대안을 모색하면서 혁신 서비스의 필요성을 인식했습니다. Capgemini는 자사의 혁신 기능을 인정받는 곳뿐 아니라 실행 기능을 제공하기 위해 경쟁할 수 있는 곳에서 주도적으로 활동하는 편입니다. 또한 대표적인 기술 제품 공급자와 손잡고 구현을 지원하는 한편 업종에 특화된 인프라 혁신 솔루션을 포지셔닝합니다.
- ▶ **CGI.** CGI는 레거시 마이그레이션 및 플랫폼 변경과 클라우드 중개를 자사 인프라 혁신 모델의 대표적 특징으로 제시하면서 서로 연계하고 강조합니다. 미국 연방 정부를 비롯하여 공공 부문에서 특히 활발하게 활동하며, 2012년에 Logica를 인수한 것을 계기로 지리적 기반을 확대하고 있습니다.
- ▶ **Cognizant.** 이 회사가 주력하는 컨설팅 서비스에 인프라 혁신이 포함되어 있으며, 비즈니스 컨설팅 및 인프라 서비스 팀이 포함된 매트릭스 조직 체계를 통해 제공됩니다. 이는 성장을 위한 "Horizon 2" 비즈니스의 일환이기도 합니다. Cognizant는 컨설팅 주도적인 방식을 구사하는데, 워크샵 및 기타 혁신 액셀러레이터 유형도 포함합니다. 또한 인프라 "실행" 비즈니스도 확대하고 있습니다. 다른 아웃소싱 업체와 마찬가지로 Cognizant의 혁신 서비스는 주로 더 광범위한 인게이지먼트에 포함되어 제공됩니다.
- ▶ **Computer Sciences Corp(CSC).** 대표적인 글로벌 아웃소싱 업체로서 인프라 혁신 기회를 적극적으로 모색하고 있습니다. 워크플레이스 서비스, 보안 서비스, 빅데이터 및 분석, 애플리케이션 혁신 서비스, 인프라 혁신 등에 중점을 둔 FuturEdge 서비스 및 솔루션 액셀러레이터 시리즈를 개발하여 고객의 하이브리드 클라우드 인프라 이전을 지원합니다. Futureedge는 고객과 CSC 임원이 함께하는 1일짜리 워크샵으로 시작할 때가 많습니다.
- ▶ **Dell.** 아웃소싱 서비스를 지향하는 Dell은 시스템 통합업체이자 제품 벤더입니다. 따라서 대표적인 시스템 통합업체, 컨설팅 회사를 비롯한 다른 기업과 광범위한 파트너십을 체결합니다. 올해에는 고객의 인프라 혁신을 지원할 종합 서비스로 Dell Transform을 내놓았습니다. 2012년에 Clarity와 Make Solutions를 인수한 것으로도 알 수 있듯이 Dell의 인프라 혁신 모델은 대개 애플리케이션 현대화를 수반하므로 인프라 팀과 애플리케이션 팀 간의 협업이 요구됩니다.
- ▶ **Deloitte.** Deloitte는 최초로 Forrester에 인프라 혁신 서비스를 소개한 기업입니다. 여전히 대표적인 컨설팅 지향적 업체 중 하나이며 현재 다수의 대규모 인프라 혁신 프로젝트에 참여하고 있습니다. 다른 컨설팅 업체와 마찬가지로 실행보다는 계획 및 구현에 중점을 둡니다.

**시장 개요: 인프라 혁신 가속화를 위한 프로젝트 서비스 활용**

전략, 변화, 사이버, 리스크와 같은 보완적 비즈니스 자문 서비스가 Deloitte 오퍼링에서 큰 부분을 차지하면서 기술 중심적인 업체들과 더욱 차별화할 것으로 보입니다. Deloitte는 예상 비용 절감 효과에 기초하여 사고 대비 방식으로 일하는 경우도 있습니다.

- ▶ **EMC.** 제품 벤더 중에서 EMC는 가장 광범위하고 포괄적인 인프라 혁신 모델을 갖고 있으며 이 분야에서 10년 이상의 경험을 보유하고 있습니다. EMC는 통합 인프라 구현, 클라우드 관리, 서비스 자동화 구축, 애플리케이션 현대화를 통해 클라우드 컴퓨팅을 활용할 기회를 모색합니다. EMC Federation에서 제공하는 서비스 및 기술(소프트웨어 정의 인프라, Flash, 통합 인프라 등)을 통해 ITaaS(IT-as-a-Service) 형태로 고객의 혁신 가속화를 지원합니다.
- ▶ **Fujitsu.** Fujitsu는 지속적인 아웃소싱 서비스에 중점을 두면서 보완적 프로젝트 기반 혁신 서비스의 비중을 늘리고 있습니다. 이 회사는 주로 기존 매니지드 서비스 고객에게 이러한 서비스를 판매합니다. Fujitsu의 다양한 클라우드 모델은 이 아웃소싱 관계 내에서 풍부한 혁신의 기회를 제공합니다. Fujitsu는 소비 기반 재무 모델의 도입에 초점을 두고 워크플레이스 혁신에서도 활발하게 활동하고 있습니다.
- ▶ **Getronics Workspace Alliance(GWA).** 워크플레이스 서비스 오퍼링으로 명성 높은 Getronics와 CompuCom이 이끄는 GWA는 로컬 IT 서비스 업체의 역량을 통합하여 글로벌 차원에서 IT 서비스를 제공하는 전략적 제휴입니다. 여기에는 소프트웨어 정의 인프라와 같은 인프라 혁신 서비스가 포함되어 있습니다. CompuCom은 북미에서 잘 알려진 반면 Getronics는 유럽, 중동, 아프리카, 아시아 태평양에서 폭넓은 거점을 확보했습니다.
- ▶ **HCL Technologies.** HCL은 인프라 혁신 컨설팅과 IT 아웃소싱을 동일한 GTM 조직에서 담당하므로 독립적인 프로젝트 방식과 달리 아웃소싱 중심적인 계약에서 흔히 발생하는 이해의 상충을 방지할 수 있음을 강조합니다. 그러나 HCL은 비즈니스 레벨 컨설팅에서 존재감이 크지 않습니다. 단, 애플리케이션 서비스 및 SAP 구현에서 광범위하게 활동하고 있습니다. HCL의 인프라 혁신 모델에서는 서비스 통합 및 관리에 중점을 둡니다.
- ▶ **HP.** HP는 인프라 아웃소싱에서 오랫동안 광범위하게 활동해 왔으므로 혁신 모델에는 실행 구성요소도 포함되어 있습니다. 그러나 이 회사는 컨설팅 영역을 적극적으로 활용하고 있습니다. 최근에는 기술 경영진이 새로운 하이브리드 기술을 충분히 사용하도록 지원하는 부가 서비스를 내놓았는데, HP는 이를 "새로운 비즈니스 스타일"로 규정합니다. 이 새로운 서비스에는 고객의 혁신 문제 해결을 위한 워크샵, 새로운 소프트웨어 정의 인프라 액셀러레이터, HP Datacenter Care Flexible Capacity 솔루션 확장, 새로운 HP Datacenter Care 운영 지원 서비스가 포함되었습니다.
- ▶ **IBM.** IBM은 광범위한 전문성으로 어떤 요구 사항도 해결할 수 있습니다. 특히 인프라 아웃소싱 시장에서 가장 두드러진 활약을 보이는데, IBM의 인프라 혁신 활동 대부분이 여기서 이루어집니다.

**시장 개요: 인프라 혁신 가속화를 위한 프로젝트 서비스 활용**

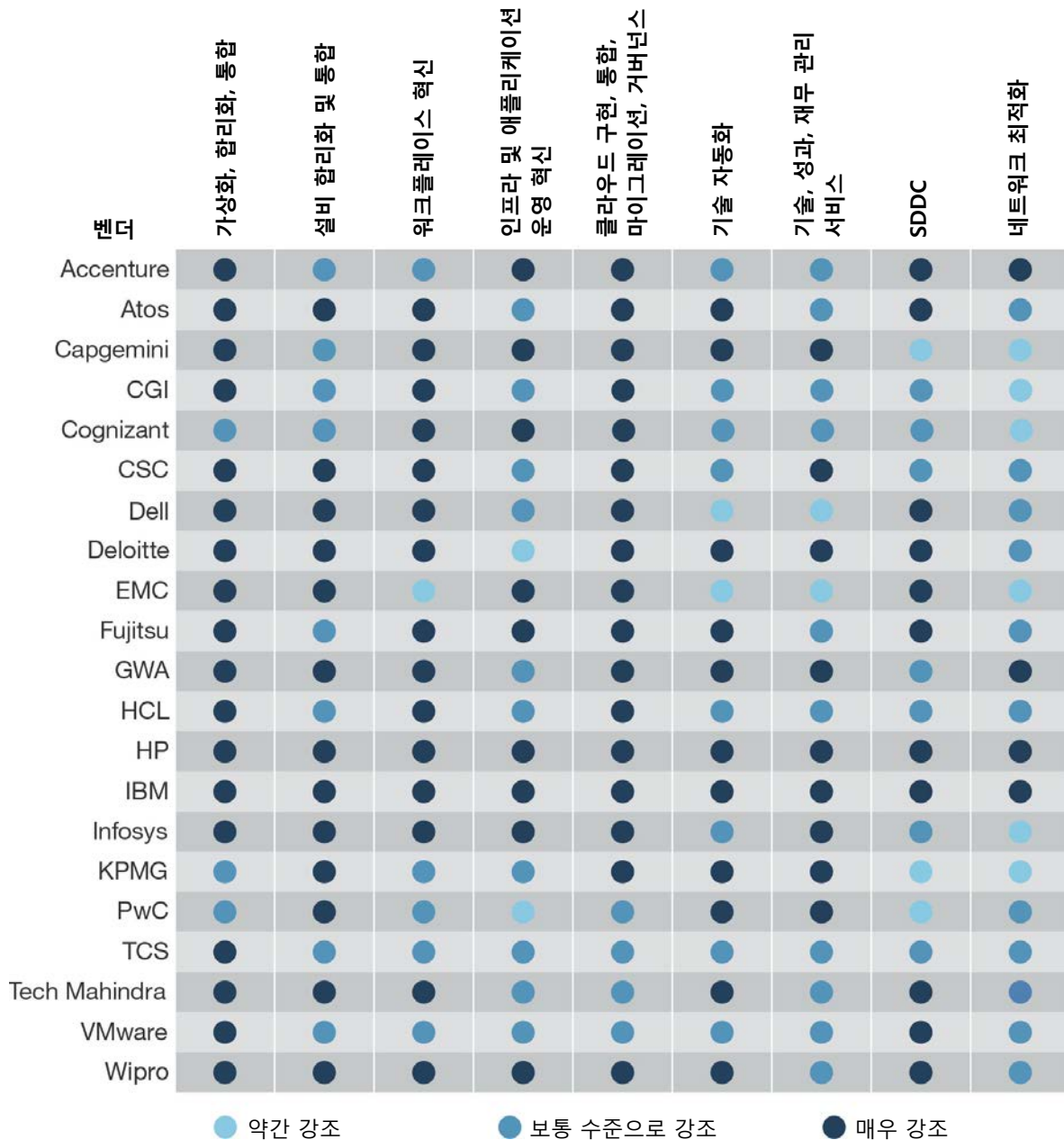
IBM은 분석 영역에서 뛰어난 역량을 발휘하여 정보에 근거한 인프라 혁신을 추진합니다. IBM은 전략적 아웃소싱과 통합 기술 서비스를 더 광범위한 단일 인프라 서비스 그룹으로 통합하고 글로벌 비즈니스 서비스 조직과 더욱 긴밀하게 공조하고 있습니다.

- ▶ **Infosys.** Infosys의 인프라 혁신 서비스는 클라우드 및 인프라 서비스 사업부에서 제공합니다. 이 회사의 인프라 서비스 기능은 트랜잭션 중심적인 다른 업체와 달리 특화된 혁신을 지원합니다. Infosys는 3대 글로벌 지역 모두에 진출했습니다. 인도에 주력하는 대부분의 업체와 마찬가지로 다양한 형태의 인프라 관리에 더욱 중점을 두고 있습니다.
- ▶ **KPMG.** KPMG는 인프라 혁신 사업에서 빠르게 성장하고 있는 컨설팅 기업입니다. 대표적인 컨설팅 업체인 만큼 변화 관리를 포함한 혁신 모델이 KPMG 가치 제안의 큰 부분을 차지합니다. KPMG는 실행 지향적 비즈니스 모델을 적용하는 다른 업체와 달리 상충되는 점 없이 더 자유롭게 객관적인 혁신 서비스를 제공할 수 있음을 강조합니다. KPMG는 인프라 혁신을 더 광범위한 혁신, 즉 차세대 IT 운영 모델 구현의 핵심 요소로 여깁니다.<sup>5</sup>
- ▶ **PwC.** 대표적인 컨설팅 업체인 만큼 인프라 혁신에서 프로젝트 중심적이며, 전략부터 이행까지 광범위한 기능을 제공하고 조직 및 행동 변화의 핵심 문제를 다룰 수 있음을 강조합니다. PwC의 비전은 광대합니다. 이 회사는 인프라 혁신을 디지털 중심적 비전을 지향하는 엔터프라이즈 운영 모델의 더 포괄적인 혁신을 실현하기 위한 한 단계로 간주합니다. 따라서 COO, CIO, CTO 등 전사적 범위의 혁신 책임자를 타깃으로 삼습니다.
- ▶ **Tata Consultancy Services(TCS).** 인프라 관리는 TCS에서 가장 빠르게 성장하는 서비스 범주입니다. 인프라 혁신에도 더욱 주력하고 있습니다. TCS는 E-transform이라는 프레임워크를 혁신의 길잡이로 삼으면서 통합 클라우드 관리 포털을 클라우드 모델로 전환하기 위한 중심으로 활용합니다. TCS는 클라우드 중개 기회도 발굴합니다. 올해에는 자동화를 위한 Ignio 제품을 내놓았는데, IT 아웃소싱 및 비즈니스 프로세스 아웃소싱 서비스의 전 범위에서 애플리케이션 자동화를 지원할 중립적인 네트워크 자동화 시스템입니다.
- ▶ **Tech Mahindra.** 이 회사는 인프라 관리 기회를 적극적으로 모색하고 있습니다. 인프라 혁신 인게이지먼트에서는 자사의 mPAC 관리 플랫폼과 SOTAF 자동화 플랫폼을 활용합니다. 또한 서비스 자동화 및 워크플레이스 서비스(VDI)에도 주력하고 있습니다. 점차 인프라 혁신을 새로운 관계의 출발점 및 아웃소싱 서비스의 중심으로 활용하고 있습니다.
- ▶ **VMware.** VMware는 대표적인 제품 공급업체이면서 혁신과 같은 전문 서비스에 더욱 주력하고 있습니다. 종합 서비스 기업은 아니지만 워크샵, 솔루션 액셀러레이터 등 유사 오퍼링을 다양하게 제공하며 소프트웨어 정의 인프라 서비스와 같이 특별한 혁신 오퍼링도 지원합니다. 이 서비스는 VMware의 주요 오퍼링에 중점을 두지만 다양한 IT 기능 영역까지 확장합니다.

시장 개요: 인프라 혁신 가속화를 위한 프로젝트 서비스 활용

> **Wipro.** 인도에 주력하는 인프라 서비스 업체 중 대표 주자인 Wipro는 다양한 인프라 혁신 프랙티스에서 활발하게 활동하고 있습니다. 글로벌 시장에서 데이터 센터 설계 및 구현 서비스를 제공하는데, 상대적으로 시장 입지가 확고한 중동을 비롯한 신흥 지역에서 두각을 나타내고 있습니다. Wipro는 VDI를 비롯하여 다양한 워크플레이스 혁신 솔루션도 제공합니다.

그림 3 인프라 혁신 주요 벤더 요약



설문 응답 및 벤더 인터뷰에 대한 Forrester의 평가를 기반으로 하는 표

## 제안

## 인프라 혁신에서 조직 차원의 장애물 해결

변화 관리 서비스의 형태로 광범위한 지원을 받아야 하는 경우와 그렇지 않은 경우에도 인프라 혁신을 가로막는 장애물은 기술적이기보다는 조직 차원의 문제일 가능성이 높습니다. 인프라 및 운영 팀이 성공을 거두려면 다음 조건을 충족해야 합니다.

- ▶ **비즈니스 팀 참여.** 이제 구매 권한이 IT 및 비즈니스 이해 관계자에게 분산되어 있으므로 인프라 및 여기서 실행될 애플리케이션에 대한 재정적 책임이 어디에 있는지 파악하기가 쉽지 않습니다. 애플리케이션 소유자만 다룰 수 있는 종속 관계 및 우선 순위를 해결하기 위해서는 비즈니스 팀의 참여가 필수적입니다.
- ▶ **얼마나 빠른 속도로 변경을 이행해야 하는지 평가.** 즉각적인 변화를 원하는 경우의 초기에는 프로젝트 기반의 방식이 적합합니다. 변화에 시간적 여유가 있다면 혁신을 매니지드 서비스 관계에 포함시키는 것으로 충분할 수 있습니다. 많은 고객에게는 이 두 가지 접근 방식의 조합이 이상적일 수 있습니다.
- ▶ **공급자의 잠재적 편향 인식.** 근본적으로 아웃소싱 기반의 혁신과 프로젝트 기반의 혁신은 서로 상반된 관계에 있으며 각 공급자 유형에 따라 선호하는 바가 다릅니다. 컨설팅 전문 기업이 실행 인게이지먼트로 기울진 않겠지만, 둘 다 제공하는 공급자의 경우 분간하기가 어려울 수 있습니다.
- ▶ **애플리케이션 중심적 관점 적용.** 인프라라고 부른다 해서 하드웨어만 의미하는 것 아닙니다. 인프라 혁신을 수행할 때 애플리케이션의 관점을 적용하십시오. 공급자는 대개 비즈니스의 인프라 측면에서 접근하기 마련이므로 사내 애플리케이션 관리 및 아키텍처 팀과의 공조를 장려하십시오.
- ▶ **아웃소싱할 경우 변화를 가로막는 계약상의 장애물 제거.** 아웃소싱 트랜잭션의 기술적 요소가 신속한 결과 생성에 불리하게 작용할 수 있습니다. 예를 들어 ARC(Additional Resource Charges) 및 RRC(Reduced Resource Charge)와 같은 계약적 장치는 혁신의 속도를 제한하여 고객의 불만을 가중시킵니다. 재무 모델을 보다 마찰 없는 소비 기반의 모델로 발전시키되 아웃소싱 업체가 가능한 모든 리스크를 수용할 수는 없음을 기억하십시오. 또한 지불해야 할 혁신 비용이 과도하게 쌓이지 않도록 주의하십시오. 하나의 연속적인 아웃소싱 트랜잭션에 혁신 작업을 너무 많이 포함할 경우 위험해질 수 있습니다.
- ▶ **아웃소싱 주도적인 혁신의 한계 인식.** 아웃소싱은 혁신을 이루는 데 효과적인 수단이 될 수 있으나 만능은 아닙니다. 한계가 있으며, 특히 인력 확충 모델상의 제약 때문에 공급자가 혁신을 수용하면서 한계에 봉착할 수 있습니다.

## 의미

## 새로운 BT 운영 모델로의 진화

컨설턴트들이 말하는 대로 인프라 혁신은 그 자체가 목표가 아니며 기술 관리 조직이 새로운 운영 모델로 나아가기 위한 더 광범위한 혁신의 일부입니다. 인프라 혁신은 현재 진행 중인 혁신 활동을 측면에서 지원하지만, 자동화된 인프라 관리 및 (멀티프로바이더 환경의 우선 과제인) SIAM(Service Integration And Management)에 더 광범위하게 적응하기 위한 기초를 마련합니다(SIAM은 많은 공급자의 인프라 혁신 모델에서 중심점의 역할도 함).<sup>6</sup> 장기적으로 볼 때 인프라 혁신은 BT 조직이 BTaaS(BT-as-a-Service)를 제공할 새로운 운영 모델로 전환하는 과정의 준비 단계가 됩니다.

## 애널리스트 서비스

앞선 사고를 지향하는 Forrester 전문가와 함께 귀사의 비즈니스 및 기술 이니셔티브에 Forrester 연구 조사를 접목시켜 더 자신 있게 의사 결정을 수행하십시오.

## 애널리스트 문의

Forrester 조사에 관해 질문합니다.  
Forrester 애널리스트의 도움을 받아  
실행하고 다음 단계를 준비할 수 있습니다.  
애널리스트와 전화로 연결하여 30분간  
세션을 진행하거나 이메일을 통해 답변을  
받을 수도 있습니다.

토론에서 최고의 효과를 얻는 방법을  
비롯하여 자세히 알아보십시오.

## 애널리스트 자문

구체적인 비즈니스 및 기술 과제를 심층  
분석하면서 조사 내용을 실행에 옮깁니다.  
맞춤형 자문 상담, 전략 컨퍼런스, 워크샵,  
발표, 웹 세미나 등이 포함됩니다.

귀사의 이니셔티브를 지원할 방법을  
비롯하여 대화형 자문 세션에 대해 자세히  
알아보십시오.

**시장 개요: 인프라 혁신 가속화를 위한 프로젝트 서비스 활용**

## 보충 자료

### 설문 조사 방법론

Forrester Business Technographics® Global Priorities and Journey Survey, 2015는 호주, 브라질, 캐나다, 중국, 프랑스, 독일, 인도, 뉴질랜드, 영국, 미국에 있는 직원 수 2명 이상인 SMB 및 엔터프라이즈 기업의 비즈니스/기술 의사결정자 14,596명을 대상으로 실시했습니다. 이번 설문 조사는 Forrester Business Technographics의 일부로 2014년 12월부터 2015년 3월까지 시행되었습니다. ResearchNow가 Forrester를 대신하여 설문 조사를 진행했습니다. 설문 응답자에게는 상품권으로 전환 가능한 포인트 등의 인센티브가 제공되었습니다. 이번 보고서에서는 정확한 표본 크기를 문항별로 명시했습니다.

Forrester Business Technographics는 전 세계 비즈니스/기술 의사결정자 및 실무자의 우선 과제, 투자, 고객 여정을 수요의 관점에서 조명합니다. Forrester는 미주, 유럽, 아시아의 10개국에서 기준에 부합하는 응답자로부터 데이터 인사이트를 수집합니다. Business Technographics에서는 우수한 데이터 소스 및 고급 데이터 정리 기술만 사용하여 최고의 데이터 품질을 보장합니다.

이 문서에서는 이번 설문 조사 결과의 일부만 소개했습니다. 유료로 제공되는 전체 데이터 결과에 대해서는 data@forrester.com 또는 Forrester 어카운트 매니저에게 문의하십시오.

### 이번 보고서를 위해 인터뷰한 기업들

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

## 시장 개요: 인프라 혁신 가속화를 위한 프로젝트 서비스 활용

## 주

- <sup>1</sup> 향후 12개월 동안 디지털 기술을 다룰 종합적인 전략 수립을 우선적으로 추진할 기업의 비즈니스/기술 영향력자 및 의사결정자 중에서 56%는 새로운 디지털 기술을 더 효과적으로 지원하기 위해 IT 시스템을 개선하는 중이라고 밝혔습니다. 출처: Forrester Business Technographics® Global Priorities And Journey Survey, 2014년
- <sup>2</sup> 인프라 혁신을 위해서는 종합적인 계획이 필요합니다. 이러한 계획을 세우고 이행하는 방법에 대한 자세한 내용은 ["Develop Your Infrastructure And Operations Transformation Strategy Now"](#) Forrester 보고서를 참조하십시오.
- <sup>3</sup> SDDC는 인프라 및 운영 팀에게 광범위한 영향을 미치지만 아직 완전한 성숙도에 이르지 못했습니다. ["Brief: The Software-Defined Data Center Is Still a Work In Progress"](#) Forrester 보고서를 참조하십시오.
- <sup>4</sup> 많은 고객이 프라이빗 클라우드 구현에 고전하고 있습니다. ["Top 10 Facts Every Tech Management Leader Should Know About Private Cloud"](#) Forrester 보고서를 참조하십시오.
- <sup>5</sup> KPMG는 차세대 IT 운영 모델에 대한 비전을 백서 형태로 제시했습니다. 출처: "Next Generation IT Operating Models", KPMG, 2015년 1월(<http://www.kpmg-institutes.com/content/dam/kpmg/advisory-institute/pdf/2015/next-generation-it-operating-models.pdf>).
- <sup>6</sup> SIAM 서비스는 멀티소싱 지원에 중요한 역할을 합니다. ["New Business Priorities Are Driving the Shift Toward Strategic Multisourcing Engagements"](#) Forrester 보고서를 참조하십시오.



Forrester는 비즈니스 및 기술 리더와 함께 고객 최우선의 성장 증진 전략을 개발합니다.

제품 및 서비스

- > 핵심 연구 및 툴
- > 데이터 및 분석
- > 피어 협업
- > 애널리스트 서비스
- > 컨설팅
- > 이벤트

Forrester는 고객의 직무 및 주요 비즈니스 이니셔티브에 적합한 맞춤형 리서치 및 인사이트를 제공합니다.

지원 대상 직무

**마케팅 및 전략 전문가**

CMO  
B2B 마케팅  
B2C 마케팅  
고객 경험  
고객 인사이트  
eBusiness 및 채널 전략

**기술 관리 전문가**

CIO  
애플리케이션 개발 및 제공  
엔터프라이즈 아키텍처  
> 인프라 및 운영  
보안 및 리스크  
소싱 및 벤더 관리

**기술 산업 전문가**

애널리스트 관계

고객 지원

하드카피 또는 온라인 리프린트에 대해서는 고객 지원 팀(+1 866-367-7378, +1 617-613-5730, [clientsupport@forrester.com](mailto:clientsupport@forrester.com))에 문의하십시오. 수량 기준 할인 및 교육 기관/비영리 기관 특별 가격의 혜택을 드립니다.

Forrester Research(Nasdaq: FORR)는 전 세계에서 가장 영향력 있는 연구 자문 기관 중 하나입니다. 비즈니스 및 기술 리더와 함께 고객 최우선의 성장 증진 전략을 개발합니다. Forrester는 고객이 도전적인 사고를 통해 조직의 변화를 이끌어가도록 지원한다는 위대한 목표 아래 독점적 연구, 데이터, 맞춤 컨설팅, 최고 경영진 전용 피어 그룹, 이벤트 등을 제공합니다. 자세한 내용을 확인하려면 [forrester.com](http://forrester.com)을 방문하십시오.