

# 아웃소싱 시장 환경분석 및 접근 전략

2003. 5

박 용 수  
Sk C&C 전략사업본부  
yongsoo@skcc.com

**SK C&C**

## 목차

- 산업별 IT Spending
- 산업별 IT 아웃소싱 규모
- IT Spending과 아웃소싱 비중
- 산업별 아웃소싱 Profile
  - 금융 산업 - 은행/보험/기타
  - 제조 산업 - Process 제조/Discrete 제조
  - 정보 통신 및 미디어
  - 유통 산업 - 도매/소매
  - 건설 산업
- 아웃소싱 시장의 Driver/ Inhibitor
- 아웃소싱 시장의 업체 선정 기준
- 아웃소싱 접근 전략

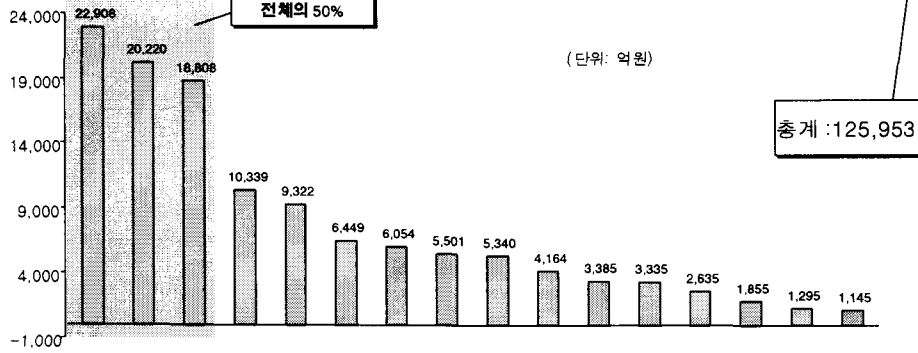
**SK C&C**

## 산업별 IT Spending

정보통신, 은행, Discrete 제조(2)가 국내 총 기업 IT Spending 규모의 50%를 차지함

국내 산업별 IT Spending 시장 규모 (2001)

CAGR99-01	44%	35%	37%	37%	26%	15%	23%	34%	-2%	-3%	34%	26%	38%	44%	18%	19%	29%
CAGR 01-05	17%	17%	17%	17%	17%	16%	18%	17%	17%	15%	14%	20%	17%	17%	19%	16%	17%



SK C&C

(1) IT Spending에서 Infra/자산구매 서비스 부문만을 포함  
Source: IDC

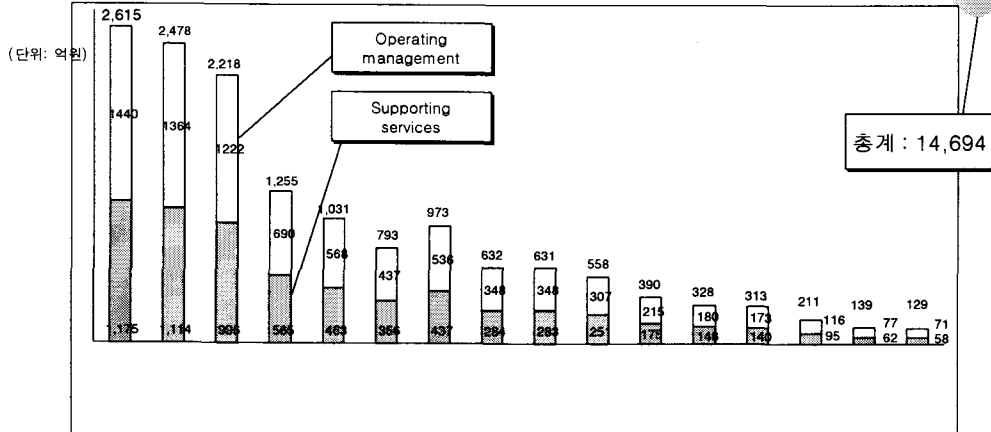
(2) 제조는 크게 Process와 Discrete로 나뉘며 Discrete는 조립 형태의 산업을 의미함  
3

## 산업별 IT 아웃소싱 규모

산업별 IT 아웃소싱 규모는 2001년 기준 약 1조 4,694억원\* 규모임.  
(2002년 1조 8,669억원 추정)

산업별 IT Outsourcing 시장 규모 (2001)

CAGR99-01	34%	26%	28%	27%	19%	7%	0%	26%	-10%	-10%	26%	14%	31%	35%	21%	14%	21%
CAGR 01-05	27%	26%	27%	26%	27%	25%	29%	27%	27%	24%	27%	31%	27%	27%	29%	27%	27%



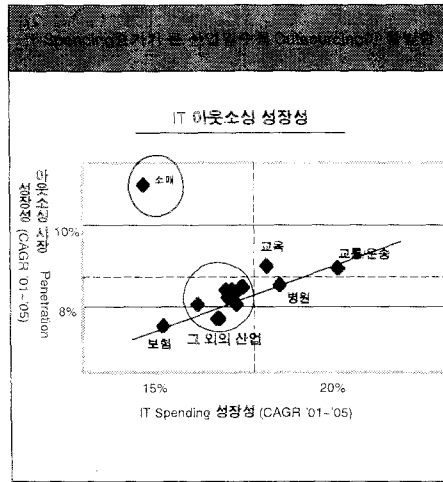
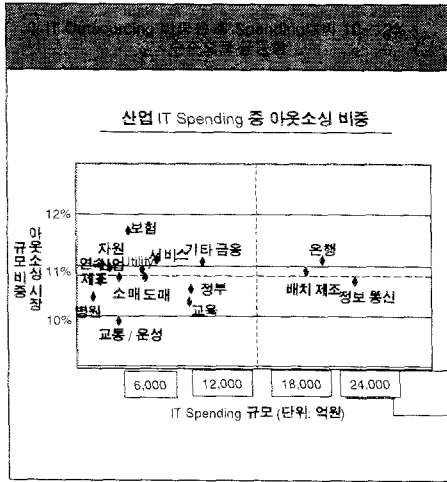
SK C&C

(1) 기본 OS 시장만을 포함(H/W,S/W lease, training, SI, 관리비, \* Operation Management : Help desk, Asset mgmt, System mgmt, S/W upgrade mgmt, Facilities mgmt, N/W mgmt, Back up & archiving / recover  
IDC, 인력부문은 포함되지 않음)  
Source: IDC

\*Support services : Maintenance contracts for all H/W, S/W, N/W  
4

## 산업별 IT Spending과 아웃소싱 비중

총 IT Spending중 Outsourcing 비중은 10~12% 내외로 산업별로 비슷한 수준이며, IT Spending 성장성이 클수록 IT Outsourcing이 더욱 활발히 진행되고 있음



SK C&C

5

## 금융산업 - 은행

### IT Outsourcing기준하의 산업 Profile (I) : 은행

#### Segment별 규모 및 Attractiveness

	시중은행	지방은행
규모	<ul style="list-style-type: none"> <li>금융시장은 IT Spending 규모가 은행별로 1000~3000억 원에 달하는 가장 규모가 큰 시장으로 향후 지속적인 성장이 예상됨</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>개별적인 IT투자 규모가 시중은행과 비교해 낮은 수준</li> <li>전체 시장규모도 2000억 미만</li> </ul>
IT Outsourcing 성장성	<ul style="list-style-type: none"> <li>현재 제한적인 SM 단계의 Outsourcing 위주의 시장이 형성되어 있는 상황이나, IT규모의 성장에 따라 IT Outsourcing 시장기회가 점차 확대될 것임</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>고정비용의 변동화 및 핵심부문에 역량을 집중하기 위한 IT Outsourcing의 확대가 예상됨</li> </ul>
IT Outsourcing 수익성	<ul style="list-style-type: none"> <li>비용절감 목적의 Outsourcing보다는 시스템의 안정적 운영을 더욱 중요하게 생각하고 있어, 상대적으로 높은 수익성이 예상됨</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>cost에 민감하여 상대적으로 낮은 수익성이 예상됨</li> </ul>
Infra Leverage 가능성/역량	<ul style="list-style-type: none"> <li>Mainframe 기반의 대규모 IT 자산을 보유하고 있어, 향후 Infra 통합에 의한 Leverage 가능성이 매우 높음</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Mainframe 기반의 IT Infra를 보유하고 있으나 지리적 여건, 전체 규모등을 고려할 때 큰 통합효과를 기대하기 어려움</li> </ul>

• 규모 산정기준: 1000억 미만 △, 2000억 미만 π, 2000억 이상

:상 π :중 △ :하

• IT Outsourcing 성장성: CARG 20% 미만 △, CARG 25% 미만 π, CARG 25% 이상

SK C&C

6

금융산업 - 보험

IT Outsourcing기준하의 산업 Profile (II) : 보험

Segment별 규모 및 Attractiveness

		IT Spending 20억 이상	IT Spending 20억 미만
규모	□	■2000억 이상의 시장이 예상되며, 보험상품 다양화 및 internet을 통한 상품판매 등이 지속적으로 추진되고 있어 이에 따른 IT투자의 증가가 예상됨	■주로 외국계 생명보험사로 현 IT 투자자 매우 작고, 주로 Life Planner(Account Rep) 등 Off-Line 영업채널을 고수 신규 IT투자도 미미할 것으로 예상됨
IT Outsourcing 성장성	□	■향후 방카슈랑스등 경쟁요인이 증가하여 IT투자가 늘어나고 전문적인 기술/트렌트 확보를 위해 지속적으로 아웃소싱을 확대할 것임	■IT비중이 영업에서 차지하는 비중이 낮아 아웃소싱의 동기가 크지않음
IT Outsourcing 수익성	π	■산업내 경쟁강화에 따른 비용절감 Drive 있어 Outsourcing 수익성을 침해할 가능성 있음	■비용절감의 needs가 커 수익성을 내기 어려울 것으로 추정됨
Infra Leverage 가능성/역량	□	■대형 보험사의 경우, 대형 Infra 및 다양한 Application을 보유하고 있으며, 통합에 의한 운영효율화 및 비용절감의 가능성이 매우 큼	■IT규모가 상대적으로 작아 leverage의 가능성 떨어짐

\*규모 선정기준: 1000미만 △, 2000억 미만 π, 2000억 이상 □

\*IT Outsourcing 성장성: CARG 20% 미만 △, CARG 25% 미만 π, CARG 25% 이상 □

□ :상 π :중 △ :하

SK C&C

7

금융산업 - 기타

IT Outsourcing기준하의 산업 Profile (III) : 기타 금융기관

Segment별 규모 및 Attractiveness

		카드	증권	기타
규모	π	■카드 사업 활성화에 따른 대규모 IT투자가 있었으나, 향후 신규 투자보다는 운영효율화를 추구할 것임	■IT에 대규모 투자를 하고 있으며, 향후에도 HTS, 자산관리 부분에 지속적인 IT투자가 예상됨	■On-line transaction 비율이 적고 경영상 문제 등으로 IT 투자 둔화 예상됨
IT Outsourcing 성장성	□	■인적자원의 효율적 활용과 시차 변화에 신속하게 대응하기 위한 아웃소싱 증가 예상됨	■핵심역량의 집중하기 위해 IT운영에 대한 아웃소싱을 확대해 나갈 것임	■어려운 경영환경 극복을 위해 전략적으로 Outsourcing을 추진할 가능성 있으나, 그 규모 및 성장은 미미할 것으로 예상됨
IT Outsourcing 수익성	□	■비용절감보다는 운영인력의 timely하고, 안정적인 지원을 중요하게 생각함	■가격보다는 시스템의 안정적 운영을 중요시하나, 운영업체의 Risk도 매우 큼	■비용절감, 운영효율화 등 단기적 경영성과 개선이 주요 목적임
Infra Leverage 가능성/역량	□	■IT규모가 커 향후 통합관리에 따른 Leverage 가능성 있음	■Infra통합에 의한 Leverage 가능성 큼(증권전산을 중심으로 소형증권사 통합 중)	■Infra규모가 크지 않고, 금융사별 시스템의 차별성이 매우 큼

\*규모 선정기준: 1000미만 △, 2000억 미만 π, 2000억 이상 □

\*IT Outsourcing 성장성: CARG 20% 미만 △, CARG 25% 미만 π, CARG 25% 이상 □

□ :상 π :중 △ :하

SK C&C

8

## 제조산업 – Process 제조

### IT Outsourcing 기준하의 산업 Profile (IV) : Process 제조

#### Segment별 규모 및 Attractiveness

	IT Spending 20억 이상			IT Spending 20억 미만
	재협	경유	석유화학	
규모	△ ■ 생산 효율화를 위한 대규모 IT 투자는 완료된 상태로 향후 투자는 이미할 것으로 예상	△ ■ IT 투자보다는 사업자체의 구조조정 Issue가 주요한 문제임	△ ■ IT 투자보다는 사업자체의 구조조정 Issue가 주요한 문제임	△ ■ 소용종의 chemical을 대량생산하는 중소 제조업체들로 IT에 대한 Needs가 낮으며, 규모와 투자 모두 이미할
IT Outsourcing 성장성	π ■ 조직의 슬림화 및 재무자산의 효율적 이용을 위한 아웃소싱 추진 예상되나 규모는 크지 않을 것임	π ■ 조직의 슬림화 및 재무자산의 효율적 이용을 위한 아웃소싱 추진 예상되나 규모는 크지 않을 것임	△ ■ IT부분의 아웃소싱 보다는 생산과 관련된 부분의 아웃소싱이 우선적으로 추진될 것임	△ ■ IT부분의 아웃소싱 보다는 생산과 관련된 부분의 아웃소싱이 우선적으로 추진될 것임
IT Outsourcing 수익성	π ■ 비용절감이 전제된 아웃소싱	π ■ 비용절감이 전제된 아웃소싱	△ ■ 업계 전체의 임금 수준 및 비용절감 Drive 등을 고려할 때 매우 낮은 수익성이 예상됨	△ ■ 업계 전체의 임금 수준 및 비용절감 Drive 등을 고려할 때 매우 낮은 수익성이 예상됨
Infra Leverage 가능성/역량	π ■ Infra 규모는 크나 산업적 특성이 강해 통합 어려움	□ ■ 대형 IT infra 보유로 향후 통합관련 leverage 가능	π ■ IT infra 규모가 차원에서 큰 통합 효과를 없을 것임	△ ■ IT 규모가 통합효과를 기대할 수준에 미치지 못함

\*규모 산정기준: 1000미만 △, 2000억 미만 π, 2000억 이상 □

**SK C&C**

\*IT Outsourcing 성장성: CARG 20% 미만 △, CARG 25% 미만 π, CARG 25% 이상 □

△ : 상 π : 중 △ : 하

## 제조산업 – Discrete 제조

### IT Outsourcing 기준하의 산업 Profile (V) : Discrete 제조

#### Segment별 규모 및 Attractiveness

	IT Spending 20억 이상		IT Spending 20억 미만
	조립	기타	
규모	□ ■ ERP, SCM에 대한 대단위 투자 ■ 많은 Stock Keeping unit 관리를 위한 IT 투자 및 관리 증가	□ ■ 경영 환경의 개선을 위한 IT 투자 일반화 ■ 사업의 내용에 따라 IT 활용 정도가 다름	π ■ 중소형 ERP 등 확보를 위한 IT 투자시작했으나 규모는 작음
IT Outsourcing 성장성	□ ■ 장기간, 대단위 투자를 기획하나 실제 착수 기간이 길 ■ 개별 단위의 IT 규모는 매우 큼 ■ 고급 유지보수 인력의 자체보유에 대한 부담감으로 향후 확대 예상	□ ■ 중간정도의 IT 기술력 및 규모 ■ 운영 효율화를 위한 지속적인 아웃소싱 확대 예상됨	π ■ 비용절감 위주의 제한적인 아웃소싱 가능성 정도의 시장임
IT Outsourcing 수익성	π ■ 제조업의 인건비가 SI에 비해 낮아 투입 인원 대비 수익률이 낮을 것으로 예상됨 ■ ERP, SCM 유지보수를 위한 고급 Skill 시장이 확대 예상	π ■ 비용 감축 및 효율화에 초점	π ■ 규모에 비해 Customizing 작업이 많음 ■ 상대적으로 낮은 인건비 책정
Infra Leverage 가능성/역량	□ ■ 대규모 데이터, 방대한 사업규모로 대형 Infra 보유가 강점이 될 수 있음	π ■ 공장이 많아 Infra에 대한 요구 정도는 적음	□ ■ 협력사의 Infra 공유 가능성이 있으며 이에 따른 Leverage 효과

\*규모 산정기준: 1000미만 △, 2000억 미만 π, 2000억 이상 □

\*IT Outsourcing 성장성: CARG 20% 미만 △, CARG 25% 미만 π, CARG 25% 이상 □

**SK C&C**

△ : 상 π : 중 △ : 하

정보통신 및 미디어

IT Outsourcing 기준하의 산업 Profile (VI) : 정보통신 및 Media

Segment별 규모 및 Attractiveness

		유선	연론
규모	□	■통신산업의 근간으로 향후 IT 인프라에 대한 지속적인 대규모 투자 예상됨	■1500억 정도의 IT 지출 규모를 보이는 시장으로 Multi-media와 관련한 투자 예상됨
IT Outsourcing 성장성	□	■전문기술 및 Trend 확보, 핵심역량 집중을 위해 지속적인 아웃소싱 추진 예상됨	■신기술 도입에 따른 운영업무 외주 예상되나 산업 특성과 관련된 부분이 많아 규모는 크지 않을 것임
IT Outsourcing 수익성	π	■유선 통신사업자간 경쟁심화에 따른 운영효율화 및 비용절감의 Needs가 커지고 있어 수익성을 침해할 수 있음	■최근 연론의 공익성보다 상업성이 강조되고 있으며, 이에 따른 비용절감 Drive가 강해지고 있음
Infra Leverage 가능성/역량	□	■Network infra로 통합의 leverage 및 중복투자 방지의 효과가 클 것으로 분석됨	■산업특성을 반영한 unique한 폐쇄적인 시스템으로 통합이 어려움

•규모 선정기준 : 1000미만 <, 2000억 미만 π, 2000억 이상 □

□ :상 π :중 < :하

•IT Outsourcing 성장성 : CARG 20% 미만 <, CARG 25% 미만 π, CARG 25% 이상 □

SK C&C

11

유통-도매

IT Outsourcing 기준하의 산업 Profile (VII) : 유통-도매

Segment별 규모 및 Attractiveness

		IT Spending 20억 이상	IT Spending 20억 미만
규모	π	■ 2010년까지 현재 산업규모의 2배 이상 성장할 것으로 전망, 이에 따른 IT 투자 증가도 예상되나 전체 규모는 크지 않음	■ 소규모 백화점 및 유통업체로 IT 규모가 작고 향후 투자도 미미할 것임
IT Outsourcing 성장성	□	■ 핵심부문에 역량을 집중 및 전문기술 도입, 조직 슬림화를 목적으로 지속적으로 아웃소싱을 확대할 것으로 보임	■ 신기술 도입을 위한 아웃소싱을 검토 중인 것으로 보이나, 규모는 매출 작을 것으로 예상됨
IT Outsourcing 수익성	□	■ 신기술의 Timely 도입을 통한 경쟁력 확보를 중요시하며, B2C, SCM, CRM 등 핵심 기술을 기반으로한 수익성 확보 가능	■ 비용절감의 needs가 커 수익성을 내기 어려울 것으로 추정됨
Infra Leverage 가능성/역량	π	■ 다양한 기반의 solution 도입과 기술 변화로 즉각적인 통합 효과를 기대하기 어려움	■ IT 규모가 미미하여, leverage의 가능성 없음

•규모 선정기준 : 1000미만 <, 2000억 미만 π, 2000억 이상 □

□ :상 π :중 < :하

•IT Outsourcing 성장성 : CARG 20% 미만 <, CARG 25% 미만 π, CARG 25% 이상 □

SK C&C

12

IT Outsourcing기준하의 산업 Profile (VIII) : 유통-소매

Segment별 규모 및 Attractiveness

		IT Spending 20억 이상	IT Spending 20억 미만
규모	π	<ul style="list-style-type: none"> <li>■ 향후 e-biz와 관련된 지속적인 투자 증가가 예상됨</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>■ 소규모 백화점 및 유통업체로 IT규모가 작고 향후 투자도 미미할 것임</li> </ul>
IT Outsourcing 성장성	□	<ul style="list-style-type: none"> <li>■ IT투자확대에 따른 Outsourcing 시장 확대가능성 높음</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>■ IT규모가 작아 파생되는 Outsourcing 규모도 매우 작을 것임</li> </ul>
IT Outsourcing 수익성	π	<ul style="list-style-type: none"> <li>■ 신기술의 신속한 도입을 통한 경쟁력 확보를 중요시하며, B2C, SCM, CRM 등 핵심 기술을 기반으로 한 수익성 확보 가능</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>■ 비용절감의 needs가 커 수익성을 내기 어려울 것으로 추정됨</li> </ul>
Infra Leverage 가능성/역량	π	<ul style="list-style-type: none"> <li>■ 다양한 기반의 solution 도입과 기술 변화로 즉각적인 통합 효과를 기대하기 어려움</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>■ IT규모가 상대적으로 작아 leverage의 가능성 떨어짐</li> </ul>

• 규모 산정기준: 1000미만 <, 2000억 미만 π, 2000억 이상 □

□ :상 π :중 < :하

• IT Outsourcing 성장성: CARG 20% 미만 <, CARG 25% 미만 π, CARG 25% 이상 □

IT Outsourcing기준하의 산업 Profile (IX) : 건설

Segment별 규모 및 Attractiveness

		IT Spending 20억 이상	IT Spending 20억 미만
규모	<	<ul style="list-style-type: none"> <li>■ 일부 대형 건설업체의 경우 상당한 IT 투자를 하고 있으나, 전반적으로 IT Needs가 낮으며 전체 시장규모도 600억 정도로 추정됨</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>■ 주로 하도급을 받아 공사를 진행하는 건설업체들로 IT수준과 Needs가 매우 낮으며, 향후 투자 가능성도 매우 낮음</li> </ul>
IT Outsourcing 성장성	π	<ul style="list-style-type: none"> <li>■ 재무자산의 효율적 이용 및 조직의 슬림화를 아웃소싱을 통해 추진하려고 하나, 일부 선도기업에 국한될 것으로 보임</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>■ 아웃소싱을 검토할 만한 IT 운영 규모를 가지고 있지 못한 것으로 분석됨</li> </ul>
IT Outsourcing 수익성	<	<ul style="list-style-type: none"> <li>■ 건설업의 경우 경기에 매우 민감한 산업으로 IMF 이후 구조조정 및 비용절감에 대한 Drive가 매우 강하여 수익성을 기대하기 어려움</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>■ 건설업의 경우 경기에 매우 민감한 산업으로 IMF 이후 구조조정 및 비용절감에 대한 Drive가 매우 강하여 수익성을 기대하기 어려움</li> </ul>
Infra Leverage 가능성/역량	<	<ul style="list-style-type: none"> <li>■ ERP를 중심으로한 기간 시스템과 공사현장을 연결하는 Network이 주요 Infra로 공사현장이 수시로 변화기 때문에 통합 효과를 기대하기 어려움</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>■ 매우 규모가 작은 IT Infra를 운영하고 있으며, 산업 특성상 여러 지역에 분산되어 있어 통합이 어려우며 효과도 없음</li> </ul>

• 규모 산정기준: 1000미만 <, 2000억 미만 π, 2000억 이상 □

□ :상 π :중 < :하

• IT Outsourcing 성장성: CARG 20% 미만 <, CARG 25% 미만 π, CARG 25% 이상 □

## 정부기관(공사)

### IT Outsourcing 기준하의 산업 Profile (X) : 정부기관

#### Segment별 규모 및 Attractiveness

	정부 기관	공사
규모	□ ■ 국가 정보화사업의 활발한 추진과 업무 전산화에 대한 투자로 전체 규모가 증가하고 있음.	□ ■ 공사의 경쟁력강화를 위한 IT 부문투자가 증가하고 있음
IT Outsourcing 성장성	π ■ 정부의 IT아웃소싱 정책 강화로 아웃소싱 예산이 증가함에 따라 시장의 성장이 예상됨	□ ■ 핵심업무 분야 외에는 아웃소싱을 통해 전문성과 공정성을 확보하려함
IT Outsourcing 수익성	π ■ 대부분 비교적 낮은 계약비용으로 수익성은 낮지만 대규모 장기 사업인 경우 안정적인 수익이 보장되는 경우가 있음	π ■ 정부와 달리 수익성에 많은 노력을 경주하기 때문에 경영 효율의 증가와 수익창출에 대한 아웃소싱의 Needs를 이끌어 낼 수 있음
Infra Leverage 가능성/역량	< ■ IT 자산이전이 현실적으로 불가능 하므로 Infra Leverage 가능성이 희박함	π ■ 민영화에 따른 자산의 이전이나 financing에 의한 Infra Leverage 가능성이 있음

\*규모 산정기준 : 1000미만 <, 2000억 미만 π, 2000억 이상 □

□ :상 π :중 < :하

\*IT Outsourcing 성장성 : CARG 20% 미만 <, CARG 25% 미만 π, CARG 25% 이상 □

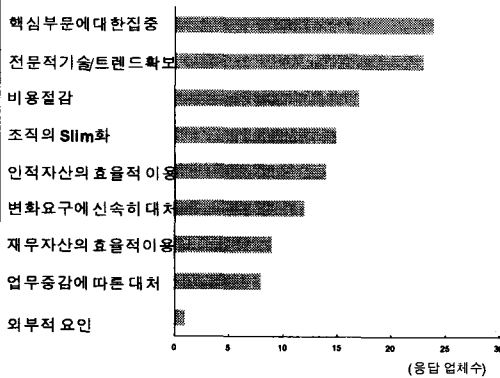
SK C&C

15

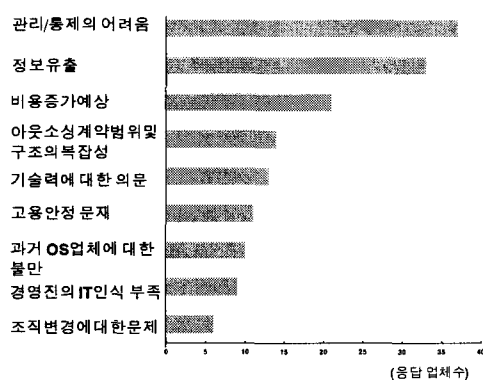
## 아웃소싱 시장의 Driver/ Inhibitor

Driver로는 핵심부문에 대한 역량 집중이 최우선시 되며 Inhibitor는 관리통제의 어려움과 정보유출 순으로 나타남

IT 아웃소싱 추진상의 주요 Driver



IT 아웃소싱 추진상의 주요 Inhibitor



SK C&C

16



## 아웃소싱 시장의 업체 선정 기준

조사고객의 IT Outsourcing 업체 선정기준은 기술수준, 관련경험 및 비용이 가장 큰 Criteria로서 이해되고 있음

구분	구분	기술수준				관련경험				비용			
		1	2	3	4	1	2	3	4	1	2	3	4
금융	은행	●	●	●	●	●	●	●	●	●	●	●	●
	보험	●	●	●	●	●	●	●	●	●	●	●	●
제조	증권, 카드, 저2 금융권	●	●	●	●	●	●	●	●	●	●	●	●
	Process 제조	●	●	●	●	●	●	●	●	●	●	●	●
유통	Discrete 제조	●	●	●	●	●	●	●	●	●	●	●	●
	정보통신 및 Media	●	●	●	●	●	●	●	●	●	●	●	●
의료	철수	●	●	●	●	●	●	●	●	●	●	●	●
	공· 및 Utility	●	●	●	●	●	●	●	●	●	●	●	●
우편	교육	●	●	●	●	●	●	●	●	●	●	●	●
	의료기관	●	●	●	●	●	●	●	●	●	●	●	●
건설/자원산업	도매	●	●	●	●	●	●	●	●	●	●	●	●
	스마	●	●	●	●	●	●	●	●	●	●	●	●
교통/운송/서비스		●	●	●	●	●	●	●	●	●	●	●	●

● : 산업별 응답률 30% 이상  
 ○ : 산업별 응답률 20%~30%  
 ○ : 산업별 응답률 20% 이하

SKC&C

**Observation**

- 조사대상중 40개 회사가 솔루션 등의 기술력을 우선 고려기준으로 여기고 있으며 37개 회사가 관련경험을, 28개 회사가 보안 및 책임성을 꼽음
- 정해진 예산으로 운영되는 정부나 공사 등의 공공부문에서는 비용에 대해 비교적 민감한 것으로 조사됨

**Implication**

- 은행 증권사에서는 보안 분야에 대해 큰 의미를 두지 않음 이면 Full Scope 아웃소싱을 염두에 두고 있지 않기에 때문임
- 아웃소싱 업체의 시장점유율이나 규모와 같은 외형적인 요소보다 보운 기술과 해당분야에 대한 경험 등이 보다 중요하게 고려되고 있음
- 산업별 고려사항에 대한 중요도를 파악하고 고객의 Needs에 맞는 서비스를 제공해야 함

17

## 아웃소싱 접근 전략

SKC&C

18

## 국내 아웃소싱 시장 환경

국내 아웃소싱 시장 환경은 경영자의 이해 부족과 기존 전산실의 수동적인 자세, 서비스 제공자의 시장개척 역량 부족으로 답보 상태 지속

- 기업 외부환경에 민감
- 내부 생산성, 효율성에 관심 집중
- 구조조정 가치에 대한 이해 부족
- IT의 가치 인식 부족
- IT Spending에 집착
- OS에 대한 확신 없음

- IT 효율성에 민감
- IT 조직 역량강화에 관심
- 사업영역/IT에 대한 자신감
- 변화를 싫어함
- 자기 방어적(노조)

- 시장이 왜 안 열리나?
- IT 기술에 집착
- 비용 절감에 중점
- Value Proposition 능력이 있는냐?
- 고객에게 어떤 가치를 줄 것인가?

## 아웃소싱에 대한 기대

### 최고경영자(CEO)

- 시장예의 적시 대응
- 주주 신뢰 및 가치 증대
- 사업의 구조조정
- e-비즈니스 구축
- 재무구조 개선
- 중점사업에 전념
- 경쟁력 제고
- 사업변화의 유연성 제고

### 정보담당총역(CIO)

- 기술의 최적화
- 운영의 효율성 도모
- 기술 및 인력의 보급
- 신기술의 용이한 점목
- 서비스 수준의 보장
- e-비즈니스를 지원하는 하부구조 수립

### 재무담당총역(CFO)

- 비용의 예측 가능
- 벤치마킹
- 투자의 방향 전환
- 자본 유입 / 투자억제
- 계약에 근거한 책임 규명
- 재난시 복구절차 수립

- 아웃소싱의 형태에 따라 차이가 있음

## 내부 전산실의 도전

Global Business 경쟁 환경 하에서 내부 전산실 조직 형태로는 기업 비즈니스를 효과적으로 지원하는데 한계에 봉착함

- External Competition
  - 외부 전문 IT 전문 업체와의 경쟁
- Demand Management
  - 사용자 요구사항의 증가와 관리의 어려움
- Operational Effectiveness
  - 운영 효율화에 대한 끊임없는 경영층 요구
- Unclear Value Proposition
  - IT가 제공하는 비즈니스 관점의 가치에 대한 의문

## 아웃소싱에 대한 오해

### Selective OS vs Total OS

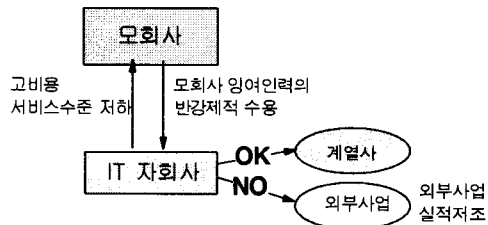
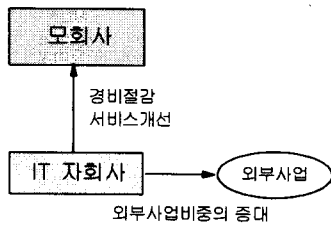
- Selective OS의 효과는 미미함
- 주로 Infra 운영, Application 유지보수, M/A
  - 비용절감 효과(약간), 안정적인 운영(좋은),
  - Business Performance 향상(기대하기 곤란)
- 다수의 서비스 공급업체에 분산
  - 관리의 어려움,
  - Synergy 효과 기대 곤란

**JV, 자회사 설립**

- 초기 설립목적
  - 고객사 지원 안정화
  - 외부 사업역량 확보
- 현실
  - 고객사 지원 안정화 대신 비용 증가 요인
  - 외부 사업 역량 확보 어려움, 수익성 낮음
- 미래
  - 생존 가능성?
    - 외부 시장에서 서비스 제공에 대한 경쟁력을 확보해야 됨

**일본의 IT 자회사 설립 실패 사례**

- IT 자회사 설립의 취지
- 실패사례

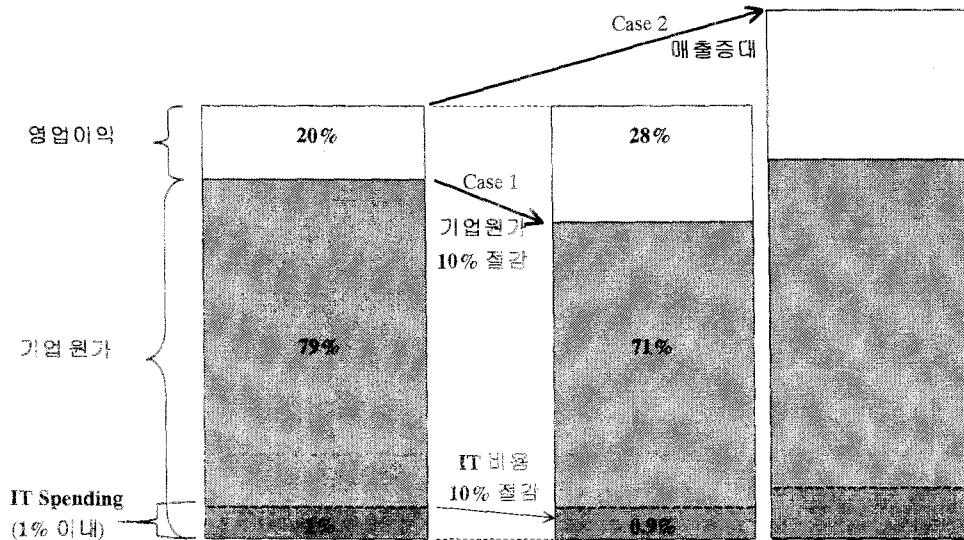


IT 전문회사  
- Skill  
- 근무조건 개선  
저가 외부인력의 채용

- 전문인력 및 기술력 배양의 문제점**
- ▶ 기술력배양을 위한 교육인프라 및 투자 결여
  - ▶ 모회사에서 이직한 고임금 저기술의 인력으로 고비용 인력구조가 불가
  - ▶ 고기술 저임금 직원의 사기저하
  - ▶ 수동적, 방어적 조직문화로 경영혁신, 원가절감이 불가능
  - ▶ 저기술로 인한 외부응역에 치중하여, 기술개발의 낙후성이 반복됨
- 외부사업의 문제점**
- ▶ 마케팅의 기획, 제안, 영업력의 부재
  - ▶ 직원은 영업기술 보다는 IT 기술 배양을 선호함 (변화에 대한 두려움)

OS의 Value를 어떻게 높일 것인가 ?

IT 비용절감 vs Business Performance 향상



SK C&C

25

OS의 Value를 어떻게 높일 것인가 ?

IT OS의 Value Proposition

■ IT Value 제공 → Business Value 증진

• 시장에서 고객에 대한 가치를 증진시킬 수 있는 역량 확보

SK C&C

26

## 아웃소싱의 Risk와 대처 방안

- 내부적으로 관리, 통제하던 조직을 외부업체에게 위탁함에 따라 예상할 수 있는 리스크는 신뢰성있는 업체를 선정함으로써 예방할 수 있습니다.

### ■ 내부정보의 보안

### ■ 서비스 제공자에 대한 통제

### ■ 업체에의 종속성

### ■ 계약해지시의 서비스 연속성

RISK	대처방안
<ul style="list-style-type: none"> <li>● 전략정보, 개인정보 유출</li> <li>● 대외비 정보의 관리</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>● 기업의 보안등급에 따라 정보를 분류하여 관리/통제</li> <li>● 정보접근자를 월간으로 관리</li> </ul>
<ul style="list-style-type: none"> <li>● 현업사용자와의 업무협조 및 서비스 저하</li> <li>● 의사소통의 지연</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>● 아웃소싱 운영 전담기구 선정</li> <li>● 주기적 성과 측정 및 개선</li> </ul>
<ul style="list-style-type: none"> <li>● 업체의 일방적 기술적용</li> <li>● 기종 및 서비스변경의 어려움</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>● 자사 서비스수준 보장을 계약에 명시</li> <li>● 위반시 보상조항 합의</li> </ul>
<ul style="list-style-type: none"> <li>● 업체의 도산, 폐업에 의한 서비스 중단</li> <li>● 계약조항 위반에 의한 해지</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>● 아웃소싱을 핵심사업으로 하는 전문업체 선정 : 사업규모/실적</li> <li>● 해지시 서비스 복구지원을 계약에 포함</li> </ul>

**SK C&C**

27

## 성공적인 아웃소싱을 위해서

### ■ Win-Win Relationship

Service Provider의 Profit ↓ → 서비스 수준, 성과 ↓  
 → Service Recipient에게 나쁜 영향



**SK C&C**

28

성공적인 아웃소싱을 위해서

- Reliability(신뢰) → Partnership
- Detailed Contract → Win-Win Relationship
- 관리/통제 → Governance Scheme
- 변동 가능한 유연한 가격체계
- 장기 계약
- Outsourcing Experience/Practices → 성공 사례

**SK** C&C

29

질의 및 응답



감사합니다.

SK C&C 전략사업본부  
박용수 (yongsoo@skcc.com)

**SK** C&C

30