

Forrester

Dell Premier 솔루션의 Total Economic Impact™

구매 간소화 및 비용 절감
Premier 솔루션으로 실현

2021년 8월

컨설팅 팀: Mbenoye Diagne
Jonathan Lipsitz

목차

핵심 요약	1
주요 연구 결과.....	3
정량적 결과 요약.....	5
TEI 프레임워크와 방법론.....	6
Dell Premier 솔루션의 고객 여정	7
주요 당면 과제.....	7
솔루션 요구 사항.....	8
복합 조직.....	8
이익 분석	9
구매 팀의 효율성.....	9
디바이스 구성 시간 절감.....	11
표준화로 인한 디바이스 비용 절감.....	12
직원 생산성.....	13
정성적 이익.....	15
유연성.....	15
비용 분석	16
내부 작업.....	16
재무 요약	17
부록 A: Total Economic Impact	18
부록 B: 인터뷰 및 설문조사 대상자 통계	19
부록 C: 주식	20

Forrester Consulting 소개

Forrester Consulting은 독립적이고 객관적인 연구를 기반으로 한 컨설팅을 제공하여 리더가 조직에서 성공할 수 있도록 돕습니다. 자세한 내용은 forrester.com/consulting을 참조하십시오.

© Forrester Research, Inc. All rights reserved. 무단 전제는 엄격히 금지됩니다. 본 문서의 정보는 확보 가능한 최고의 자료를 기반으로 합니다. 의견은 작성 당시의 판단을 반영한 것이며 변경될 수 있습니다. Forrester®, Technographics®, Forrester Wave, RoleView, TechRadar 및 Total Economic Impact는 Forrester Research, Inc.의 상표입니다. 기타 모든 상표는 해당 소유주의

핵심 요약

기존 IT 구매 절차는 복잡하고 시간이 많이 소요되어 IT 및 구매 팀이 전략적으로 더 중요한 이니셔티브에 집중하지 못하게 만듭니다. Dell Premier 솔루션은 IT 구매, 자산 관리 및 신속한 배포에 대한 접근성을 간소화하고 확장하도록 설계된 무료 툴 세트를 제공합니다. 조직은 Dell Premier 솔루션으로 IT 구매를 현대화하여 시간과 비용을 절감하고 직원 생산성을 향상시킬 수 있습니다.

Dell Technologies와 인텔은 Forrester Consulting에 TEI(Total Economic Impact™) 연구 조사를 의뢰하여 기업에서 **Premier 솔루션**을 구축하여 얻을 수 있는 잠재적 ROI(Return on Investment)를 조사했다.¹ 본 연구의 목적은 Premier 솔루션이 조직에 미치는 잠재적인 재무 효과를 평가하는 프레임워크를 제시하는 데 있다. Dell Premier 솔루션 제품군에는 Premier Pages, Global Portal, ERP(Enterprise Resource Planning) 통합 및 ITSM(IT Service Management) 통합이라는 네 가지 주요 솔루션이 포함되어 있다. Dell 고객은 비즈니스 요구 사항과 IT 요구 사항을 가장 잘 충족할 수 있도록 이러한 솔루션을 모두 구축하거나 원하는 조합으로 구축할 수 있다.

- **Premier Pages**는 조직의 국가별 구매 요구 사항에 따라 맞춤 구성된 로컬 온라인 솔루션 플랫폼이다.
- **Global Portal**은 Premier Pages를 국제화한 것으로, 글로벌 구매 요구 사항을 충족할 수 있는 단일 포털을 제공한다. Global Portal은 글로벌 고객 프로그램에 등록된 고객만 이용할 수 있으며, 이 프로그램에 등록하기 위해서는 연간 Dell에 지출한 비용이 일정 금액 이상이어야 한다.
- **ERP Integration**은 고객이 PunchOut 카탈로그나 구매자 호스팅 카탈로그를 통해 현재 사용하고 있는 거의 모든 전자 구매 플랫폼(예: Ariba 또는 Coupa)과 Dell의 Premier Pages 또는 Global Portal을 통합하는 구매 통합 솔루션이다.

주요 이점



구매 팀의 효율성 향상:
15%(총 시간 기준)



디바이스 구성 작업 감소:
30분(디바이스당)



표준화로 인한 디바이스 비용 절감:
\$68(디바이스당)



직원 다운타임 감소:
15%(트랜잭션당)

- **ITSM Integration**은 고객의 기존 ITSM 소프트웨어(예: ServiceNow 또는 Remedy)에 연결하여 셀프 서비스 워크플로를 허용하는 솔루션이다. 이러한 유형의 통합을 통해 사용자 유형 기반 구매 제어, 승인 자동화, 직원 만족도 및 디바이스 활용도 향상이 가능하다.

Forrester는 이 투자와 관련된 이점, 비용 및 위험을 더 잘 이해하기 위해 3곳의 고객 조직에 속한 구매 직원 5명을 인터뷰하고 추가로 Premier 솔루션을 사용한 경험이 있는 263명의 고객을 대상으로 설문조사를 실시했다. **설문조사 응답자**는 12개국 출신이며 직원 규모는 100명부터 20,000명 이상까지 다양했다. 이 연구를 위해 Forrester는 인터뷰 및 설문조사에 참여한 고객의 경험을 집계하고 그 결과를 하나의

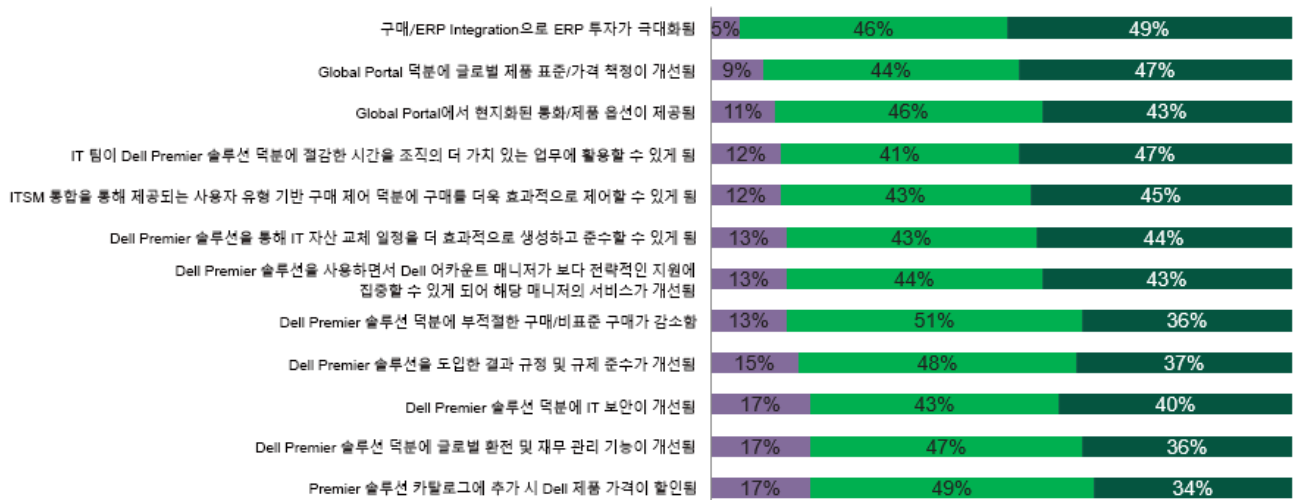
가상 **복합 조직**으로 통합했다. 이 통합 조직은 직원 수가 15,000명이고 30명 규모의 구매 팀이 있으며 연간 Dell에 지출하는 비용이 1,350만 달러이다. 이 연구에 제시된 모든 재무 결과는 이 복합 조직의 세부 사항에 기반한다.

Premier 솔루션을 사용하기 전까지 고객들은 공급업체가 여럿일 때 흔히 그렇듯이 IT 구매 프로세스가 복잡하고, 제품 표준 및 표준화된 가격이 없으며, 조직 전체의 모든 직원에게 서비스를 제공하기가 어려워 고전했다. 게다가 부적절한 지출이나 누군가 필요 이상의 비용으로 과도한 사양의 하드웨어를 주문하는 경우가 발생했고 이로 인해 IT 및 구매 팀은 물론이고 직원과 관리자의 생산성도 저하되는 등의 문제도 있었다.

Premier 솔루션을 도입한 이후로 고객들은 여러 틀을 통해 자동화, 유연성 및 통찰력 확보의 상당한 이점을 누리고 있다. 솔루션 도입의 주요 결과로는 구매 팀의 효율성 향상, 디바이스 구성 시간 절감, 디바이스 표준화로 인한 비용 절감 등이 있다. 이러한 결과는 규모나 지리적 위치에 관계없이 인터뷰 및 설문조사 대상 고객 전체에서 일관되게 나타났다.

"다음의 각 설명에 얼마나 동의하십니까?"

■ 기타 ■ 동의함 ■ 매우 동의함



기준: Dell Premier 솔루션 사용자 263명

출처: Dell의 의뢰로 Forrester Consulting에서 실시한 연구 결과, 2021년 5월

주요 연구 결과

정량적 이익. 4년의 연구 기간 동안 얻은 정량적 이익을 위험 조정 PV(Present Value)로 살펴보면 다음과 같다.

- **IT 하드웨어 구매와 관련된 구매 팀의 작업이 15% 감소함:** Premier 솔루션을 통해 구매를 자동화하고 직원들이 IT 구매를 포괄적으로 관리할 수 있게 됨으로써 구매 조직이 불필요한 작업을 줄이고 리소스를 보다 전략적인 작업에 재배정할 수 있었다. 이러한 시간 절감 효과는 견적에서 배송에 이르는 전체 구매 수명주기에서 나타났다. 연구 1년 차에 이 시간 절감률은 7.5%였지만 2년 차부터 4년 차까지는 15%로 증가했다. 이는 금전적 가치로 880,000달러에 달한다.

"Dell Premier를 통해 여러 부서에 자체 구매를 처리하는 데 필요한 틀과 정보를 제공함으로써 전자 구매를 여러 부서로 분산시킬 수 있게 되었습니다. 중앙 구매 팀이 일상적인 구매에 관여할 필요가 없으므로 인력 충원이 필요하지 않았습니다."

고등 교육 기관의 전략적 구매 관리자

- **IT 조직의 디바이스 구성 소요 시간이 연간 1,875시간 절감됨:** Dell Premier 솔루션을 사용하면 보다 쉽게 표준 제품 카탈로그를 생성하고 모든 사람이 이 카탈로그에서 주문할 수 있다. 제품 표준화가 개선되고 부적절한 디바이스 구매 문제가 없어지므로 디바이스를 보다 쉽게 구성하고 프로비저닝할 수 있다. 복합 조직의 IT 부서를 기준으로 이는 디바이스당 구성 시간을 약 30분 절감하는 효과를 낳는다. 이 IT 시간 절감의 금전적 가치는 158,000달러에 달한다.
- **제품 표준화로 인해 디바이스당 구매 비용이 68달러 절감됨:** Dell Premier 솔루션 제품군을 도입하기 전에는 표준 구성이 없었기 때문에 직원들이 불필요한 구성을 구매하거나 여러

"Premier 솔루션은 디바이스 구성 작업을 줄이기 위해 Dell과 함께 진행하는 전체 프로젝트의 일부입니다. 최종적으로 디바이스당 2~3시간을 절약할 수 있을 것으로 기대됩니다."

대기업 IT 주문 책임자

공급업체에서 경쟁력 없는 가격으로 구매하는 등의 부적절한 지출이 발생했다. Premier 내에 분리된 구매 절차를 통해 고객은 연구 기간 동안 726,000달러를 절감했다.

- **직원 생산성이 향상되어 연간 39,000시간 절감 가능:** Premier 솔루션을 도입하기 전에 직원들은

"Dell Premier는 과거 데이터를 사용하여 제품 표준화를 달성하는 데 도움이 되었습니다. 이로써 디바이스 및 트랜잭션 비용이 상당히 절감될 것입니다."

고등 교육 기관의 최고 구매 책임자

새 디바이스의 구매를 요청하느라 귀중한 업무 시간을 낭비할 뿐만 아니라 주문한 디바이스를 기다리는 동안 다운타임을 경험했다. Premier 솔루션을 사용하면서 직원들은 그러한 시간을 확보하고 더 빠르게 업무를 수행할 수 있게 되었다. Forrester가 확인한 바로는 다운타임이 15% 감소했으며 셀프 서비스 주문으로 구매 건당 1.5시간이 절감되었다. 이 시간 절감 효과는 금전적 가치로 248만 달러에 달하지만 고정적인 절감 효과에만 초점을 맞추기 위해 재무 분석에는 포함되지 않았다.

"도입 첫날부터 신입 사원의 온보딩 성공률이 80%에서 98%로 증가했습니다. PC를 쉽게 주문할 수 있다는 것이 가장 큰 요인입니다."

대기업 IT 주문 책임자

정성적 이익. 이 연구에서 정량화되지 않은 이익은 다음과 같다.

- **직원 만족도 향상:** 인터뷰 대상자와 설문조사 응답자 모두 업무 환경에 Premier 솔루션을 구축한 이후 직원 만족도가 높아졌다고 답했다. 설문조사 응답자들은 Premier 솔루션이 추가된 덕분에 구매 관련 직원의 만족도를 나타내는 NPS(Net Promoter Score)²가 42점에서 70점으로 높아졌다고 답했다.

"주문 관련 CSAT(Customer Satisfaction) 점수가 80%에서 92%로 높아졌습니다. 이러한 향상의 1/3은 Dell Premier 솔루션 덕분입니다."

대기업 IT 주문 책임자

- **보안 및 규정 준수 개선:** Premier 솔루션을 도입한 조직은 보안 표준을 더 효과적으로 적용하고 승인된 구성만 주문할 수 있도록 함으로써 디바이스 보안을 강화할 수 있다. 또한 국가별로 필요한 제품 표준을 설정할 수 있어 글로벌 기업 전체에 걸쳐 규정 준수가 보장된다. 설문조사 응답자의 85%는 "Dell Premier 솔루션 덕분에 규정 및 규제 준수가 개선되었다"고 답했고, 83%는 "Dell 솔루션 덕분에 IT 보안이 개선되었다"고 답했다. 직원들이 웹사이트 및 마켓플레이스의 보안 수준이 낮은 공급업체에서 구매하지 않기 때문에 보안도 개선되었다.

"이 솔루션은 규정 준수에 많은 도움이 됩니다. IT 보안과 관련하여 미국 연방 정부에 보고해야 하는 사항이 많이 있는데 Premier 솔루션의 보고 기능을 사용하면 이러한 작업을 보다 쉽게 처리할 수 있습니다."

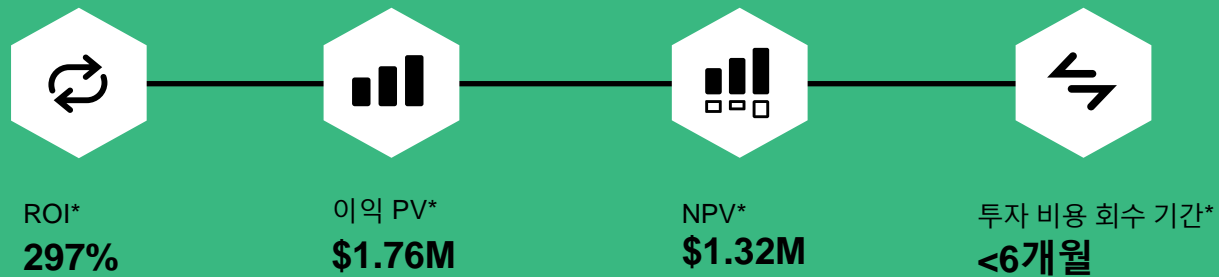
고등 교육 기관의 최고 구매 책임자

비용: 위험이 조정된 PV 비용에는 다음이 포함된다.

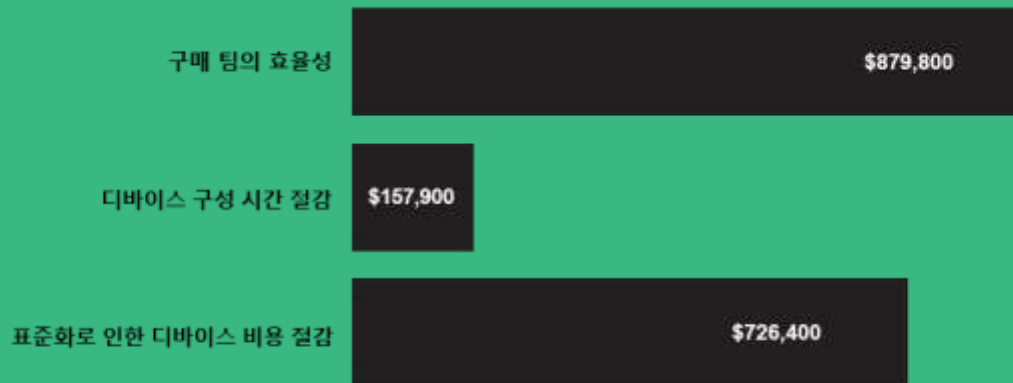
- **내부 작업 비용 361,409달러:** Dell은 고객에게 추가 비용 없이 Premier 솔루션을 제공하지만 구축 및 유지 보수를 위한 내부 작업이 약간 필요하며, 이러한 작업은 Premier Pages나 Global Portal보다는 통합과 관련이 있다. 초기 설정을 완료하는 데는 2개월간 3명의 FTE가 필요했다. 지속적인 관리 및 개발에는 1명의 FTE가 필요했다.

정량적 결과 요약

고객 인터뷰 및 설문조사에 기반한 재무 분석에 따르면 복합 조직은 4년 동안 444,000달러의 비용을 들여 1,760,000달러의 이익을 얻었고, 이를 합산하면 NPV(Net Present Value) 1,320,000달러, ROI 297%에 달한다.



이익(4년간)



* 재무 용어에 대한 정의는 [부록 A](#)에서 확인할 수 있다.

TEI 프레임워크와 방법론

Forrester는 인터뷰와 설문조사에서 수집한 정보를 바탕으로 Premier 솔루션에 대한 투자를 고려 중인 조직을 위해 Total Economic Impact™ 프레임워크를 마련했다.

이 프레임워크의 목적은 투자 결정에 영향을 미치는 비용, 이익, 유연성, 위험 요인을 파악하는 것이다. Forrester는 다음과 같은 단단계 접근 방식을 통해 Premier 솔루션이 조직에 미칠 영향을 평가했다.

배경 정보

독자는 다음과 같은 사항을 인지해야 한다.

본 연구는 Dell과 인텔의 의뢰로 Forrester Consulting에서 수행했다. 이 자료는 경쟁 제품 분석용으로 사용해서는 안 된다.

Forrester는 다른 조직이 받게 될 잠재적 ROI에 대해 어떠한 가정도 하지 않는다. 독자는 본 연구에서 제공된 프레임워크 내에서 소속 조직의 추정치를 기반으로 Premier 솔루션에 투자하는 것이 적절한지 결정해야 한다.

Dell은 연구 결과를 검토한 후 Forrester에 피드백을 전달했지만, Forrester는 연구 및 연구 결과물에 대한 편집 권한을 보유하며 Forrester의 연구 결과물에 반하거나 연구의 의미를 모호하게 하는 변경 사항은 수락하지 않는다.

Dell은 인터뷰를 위해 고객 명단을 제공했으나 인터뷰에 참여하지는 않았다.

Forrester는 타사 설문조사 파트너를 통해 이중 블라인드 설문조사를 실시했다.



실사

Premier 솔루션과 관련된 데이터를 수집하기 위해 Dell 이해 관계자와 Forrester 분석가를 인터뷰했다.



고객 인터뷰 및 설문조사

비용, 이익 및 위험과 관련된 데이터를 확보하기 위해 의사 결정권자 5명을 인터뷰하고 Premier 솔루션을 사용하는 조직의 의사 결정권자 263명을 대상으로 설문조사를 실시했다.



복합 조직

인터뷰와 설문조사 대상 조직의 특징을 바탕으로 복합 조직을 설계했다.



재무 모델 프레임워크

TEI 방법론을 사용하여 인터뷰 및 설문조사 결과를 반영하는 재무 모델을 구축하고 인터뷰 참여 조직의 문제와 우려 사항을 기반으로 재무 모델에 대한 위험 조정을 실시했다.



사례 연구

투자가 미치는 영향을 모델링할 때 TEI의 네 가지 기본 요소인 이익, 비용, 유연성, 위험을 고려했다. IT 투자와 관련된 ROI 분석이 복잡해지는 상황에서 Forrester의 TEI 방법론은 구매 의사 결정의 총 경제적 효과를 포괄적으로 파악하는 데 도움을 준다. TEI 방법론에 대한 자세한 내용은 부록 A를 참조하면 된다.

Dell Premier 솔루션의 고객 여정

■ Premier 솔루션에 대한 투자를 촉진하는 요인

주요 당면 과제

Forrester는 의사 결정권자 3명을 인터뷰하고 Premier 솔루션을 사용한 경험이 있는 263개 조직의 사용자를 대상으로 설문조사를 실시했다. 이 연구에 참여한 조직에 대한 자세한 내용은 [부록 B](#)에서 확인할 수 있다.

Premier 솔루션을 도입하기 전에는 고객들이 모든 IT 구매를 구매 조직을 통해 조율하거나, 각 부서에서 독립적으로 구매에 참여하고 예산 추적을 위해 영수증을 제출하도록 허용했었다. 전자의 경우 일반적으로 수작업 프로세스가 이뤄지고 공급업체가 여럿인 관계로 모두가 귀중한 시간과 노력을 들여야 하는 수고스러운 작업이 필요했다. 후자의 경우 관리 및 보안이 어려운 이기종 디바이스들로 인해 지원 환경이 지저분해지고 운영 비용이 지나치게 많이 들었다.

Premier 솔루션을 구축하기 전에 조직들은 다음과 같은 일반적인 문제로 어려움을 겪었다.

- **기존의 복잡한 IT 구매 및 경직된 구매 프로세스:** 기업의 구매 프로세스는 번거롭고 이질적이어서 주문 및 배송 지연부터 과도한 지출에 이르기까지 다양한 구매 관련 문제를 야기했다. 기업이 성장하고 일선 근로자를 더 많이 지원해야 함에 따라 이러한 문제는 더욱 악화되었다. 또한 COVID-19 팬데믹 동안에는 재택 근무를 지향하면서 이전의 수작업 프로세스는 지속하기가 매우 어려워졌다.
- **사용자의 셀프 서비스 역량 부족:** 많은 기업에서는 구매 팀과 IT 팀의 시간을 절약하기 위해 ITSM 및 기타 툴을 사용하여 구매 활동을 분산시키는 이니셔티브를 마련했다. IT 하드웨어 구매는 거의 모든 직원에게 영향을 미치기 때문에 다른 구매 분야에 비해 지속적으로 어려움을 겪는 분야 중 하나였다.

- **제품 및 가격에 대한 표준화 결여:** 구매 공급업체가 여럿이거나 사용자가 승인된 공급업체에서 구매하는 디바이스를 거의 관리하지 못하는 기업은 매우 이기종의 IT 자산을 보유하는 것으로 나타났다. 이로 인해 디바이스 관리, 기업에 필요한 수준의 보안 구현, 직원에게 필요한 툴 제공과 관련하여 많은 골칫거리가 발생했다. 또한 직원들이 과도한 사양의 디바이스를 구매하거나 협상된 가격을 활용하지 않기 때문에 지출이 증가했다.
- **글로벌 비즈니스 복잡성:** 국제 기업들은 앞서 언급한 모든 문제를 더 심각하게 경험했을 뿐만 아니라 그 외의 다른 문제도 직면했다. 기타 문제로는 글로벌 자금 및 외환 관리, 국가별 규정 준수, 전 세계적으로 일관된 기업 IT 표준 준수 등의 문제가 있다.

"Premier 솔루션을 도입하기로 결정한 주요 요인은 무엇입니까?"



기준: Dell Premier 솔루션 사용자 263명

출처: Dell의 의뢰로 Forrester Consulting에서 실시한 연구 결과, 2021년 5월

솔루션 요구 사항

- 온보딩 요구 사항을 지원하고 IT 수명주기를 관리하는 동시에 협상 가격 및/또는 계약 가격을 제공하는 안전하고 인증된 온라인 구매 플랫폼
- 현재 및 미래의 확장 요구 사항을 지원하기 위한 글로벌 서비스
- 강력한 보고 기능과 실시간 주문 상태에 대한 가시성
- 고객 요구 사항에 따라 PunchOut 카탈로그 또는 구매자 호스팅 카탈로그를 기존의 전자 구매 솔루션에 통합하여 구매부터 결제까지의 프로세스를 자동화하는 기능
- ITSM 소프트웨어와 통합하여 셀프 서비스 구매 및 사용자 유형 기반 구매 워크플로를 지원하는 기능

복합 조직

Forrester는 인터뷰와 설문조사를 바탕으로 TEI 프레임워크와 가상의 복합 기업을 구성했고 관련 ROI를 분석하여 재정적 영향이 발생하는 영역을 제시했다. 이 복합 조직은 Forrester가 인터뷰한 3개 회사와 Forrester가 설문조사한 263개 회사를 대표하는 가상의 조직으로, 다음 섹션에서 종합 재무 분석을 제시하는 데 사용되었다. 이 복합 조직에는 다음과 같은 특성이 있다.

복합 조직에 대한 설명. 수십억 달러 규모의 이 금융 조직은 미국에 본사를 두고 글로벌 운영을 하고 있다. 이 조직에는 15,000명 이상의 직원이 있으며, 직원 중 95%는 ITSM 시스템을 통해 Premier 솔루션과 직접 상호 작용한다. 구매 팀은 30명으로 구성된다. 연간 Dell에 지출하는 평균 비용은 1,350만 달러(직원당 900달러)이다.

구축 특성. 이 조직에는 Premier Pages, Global Portal, ERP Integration 및 ITSM Integration이라는 네 가지 Premier 솔루션 요소가 모두 구축되어 있다. 국가별 Premier Pages는 다양한 기술 또는 규정 준수상의 이유로 Global Portal을 사용할 수 없는 경우에 사용된다.

주요 가정

- 직원 15,000명
- Premier 솔루션 사용자 14,250명
- 30명 규모의 구매 팀
- 4가지 Premier 솔루션 구성 요소가 모두 구축됨

이익 분석

복합 조직에 적용된 정량적 이익 데이터

총 이익		1년	2년	3년	4년	합계	현재 가치
Atr	구매 팀의 효율성	\$162,000	\$324,000	\$324,000	\$324,000	\$1,134,000	\$879,764
Btr	디바이스 구성 시간 절감	\$49,805	\$49,805	\$49,805	\$49,805	\$199,219	\$157,874
Ctr	표준화로 인한 디바이스 비용 절감	\$229,163	\$229,163	\$229,163	\$229,163	\$916,650	\$726,414
총 이익(위험 조정)		\$440,967	\$602,967	\$602,967	\$602,967	\$2,249,869	\$1,764,052

구매 팀의 효율성

근거 및 데이터: 인터뷰 대상자들은 구매 팀의 효율성이 얼마나 향상되었는지 보여 주는 많은 사례를 공유했다. 이러한 효율성 향상으로 인해 기존 직원은 더 가치 있는 프로젝트에 매진할 수 있으며, 조직에서는 직원을 충원할 필요가 없다. 인터뷰를 통해 얻은 몇 가지 사례는 다음과 같다.

- 트랜잭션당 20분 절감
- 구매 팀 충원율 7% 억제
- 구매 팀 인력의 10%를 더 가치 있는 다른 활동에 재배정
- 검토 또는 승인을 위해 수작업 단계가 필요한 주문을 90% 이상 방지

이 설문조사에서는 다양한 활동에서의 구매 효율성 향상을 조사했다. 규모와 지역에 관계없이 모든 응답자들은 이러한 활동 전반에서 소요되는 시간이 크게 감소했다고 답했다.

구매 팀의 효율성(회사 규모별)

업무	모두	소규모	중간 규모	대규모
직원의 구매 과정 지원	18.6%	19.4%	18.0%	18.0%
견적 받기	19.3%	18.7%	20.4%	16.8%
주문 처리	19.9%	19.7%	20.0%	19.0%
인보이스 처리	20.1%	21.0%	19.6%	18.7%
추적 및 보고	19.4%	19.9%	19.3%	17.6%
주문 배송	17.5%	17.4%	17.2%	17.1%
카탈로그 생성/관리	20.4%	20.6%	20.4%	19.3%
가격 관리	19.1%	20.4%	18.2%	19.6%
평균	19.3%	19.6%	19.2%	18.3%

참고: 직원 수가 1,000명 미만이면 소규모 기업, 1,000~5,000명이면 중간 규모 기업, 5,000명을 초과하면 대규모 기업이다.

구매 팀의 효율성(지역별)

업무	모두	NA	SA	EMEA	APAC
직원의 구매 과정 지원	18.6%	20.7%	21.6%	16.5%	20.1%
견적 받기	19.3%	22.2%	22.4%	17.8%	19.7%
주문 처리	19.9%	26.9%	20.6%	18.3%	19.4%
인보이스 처리	20.1%	23.5%	21.6%	19.4%	19.4%
추적 및 보고	19.4%	22.8%	24.7%	16.4%	20.7%
주문 배송	17.5%	21.6%	25.5%	15.2%	17.1%
카탈로그 생성/관리	20.4%	29.6%	23.6%	18.0%	19.5%
가격 관리	19.1%	21.4%	24.7%	16.9%	19.8%
평균	19.3%	23.6%	23.1%	17.3%	19.5%

참고: NA는 북미, SA는 남미, EMEA는 유럽, 중동 및 아프리카, APAC는 아시아 태평양 지역이다.

모델링 방식과 가정: 가상의 복합 조직을 제시하기 위해 Forrester는 다음과 같이 가정했다.

- 구매 팀은 Premier 솔루션을 통해 작업을 15% 줄인다. 1년 차에는 Premier 솔루션 제품군에 적응하는 과정이므로 이 효율성의 절반만 실현할 수 있다.
- 구매 전문가의 제반 비용이 포함된 평균 비용, 즉 복리후생비 및 급여세를 포함한 연봉은 90,000달러이다.
- 절감된 시간이 모두 추가 작업의 완료까지 이어지는 것은 아니므로 생산성 향상률은 50%만 적용된다.

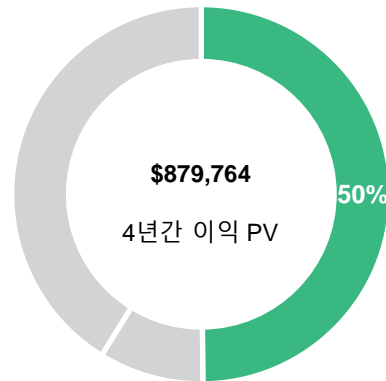
"저는 다양한 직원 유형에 맞춰 구성을 설정했습니다. 직원들에게 구매 가능한 디바이스를 알려 주니 훨씬 더 쉽고 효율적이더군요."

운송 및 물류 IT 관리자

위험: 이러한 이점은 다음과 같은 몇 가지 요인으로 인해 인터뷰 대상자가 보고한 것보다 낮아질 수 있다.

- 이미 프로세스를 효율화하고 유사한 공급업체 구매 시스템을 구축한 경우
- 제반 비용이 포함된 급여 비용이 가정된 비용보다 더 낮은 경우

결과: 이러한 위험을 고려하여 Forrester는 이익을 10% 하향 조정해서 4년 동안의 총 위험 조정 PV를 879,764달러(10% 감소)로 산출했다.



구매 팀의 효율성						
참조	지표	계산	1년	2년	3년	4년
A1	직원 수	복합적	15,000	15,000	15,000	15,000
A2	구매 직원 수	A1/직원 500명	30	30	30	30
A3	구매 작업 감소	15%(1년 차에는 절반만 실현됨)	7.5%	15.0%	15.0%	15.0%
A4	구매 작업 감소(FTE 수)	A2*A3(내림)	2	4	4	4
A5	제반 비용이 포함된 평균 비용(연간)	산업	\$90,000	\$90,000	\$90,000	\$90,000
At	구매 팀의 효율성	A4*A5	\$180,000	\$360,000	\$360,000	\$360,000
	위험 조정	↓ 10%				
Atr	조달 팀의 효율성(위험 조정)		\$162,000	\$324,000	\$324,000	\$324,000
4년 총계: \$1,134,000			4년 PV(Present Value): \$879,764			

디바이스 구성 시간 절감

근거 및 데이터: 인터뷰 대상자는 업무 환경에 Premier 솔루션을 구축하면 제품 표준화가 향상되고 부적절한 하드웨어 구매가 없어진다고 답했다. 많은 필수 서비스가 표준 구성에 포함되어 있기 때문에 고객의 IT 조직이 새로운 디바이스를 쉽게 구성하고 프로비저닝할 수 있었다. 특히 COVID-19 팬데믹 동안 재택 근무하는 직원이 많아진 상황에서는 이 덕분에 사용할 디바이스를 보다 신속하게 준비하고 신입 사원 및 기존 직원의 디바이스 교체 구성 프로세스를 자동화할 수 있었다. 인터뷰 대상자가 밝힌 몇 가지 사례는 다음과 같다.

- 한 인터뷰 대상자는 Premier 솔루션을 통해 디바이스 구성 시간을 2시간에서 1.5시간으로 단축했다고 밝혔다.
- 또 다른 인터뷰 대상자는 Dell과 전체 구매 재설계 프로젝트를 진행하며 Premier 솔루션 덕분에 디바이스당 구성 시간을 총 2~3시간 절감할 수 있었다고 말했다.

설문조사에서는 "IT 직원이 하드웨어를 설정하는 데 소요되는 시간의 감소율"을 물었는데, 모든 응답자가 답한 시간 절감률은 평균 18.3%였다. 회사 규모 및 지역별로 구분한 절감 효과는 다음과 같다.

- 규모별 시간 절감 효과: 소규모 20.2%, 중간 규모 16.9%, 대규모 18.9%
- 지역별 시간 절감 효과: 북미 22.4%, 남미 24.1%, EMEA 14.9%, APAC 19.0%

모델링 방식과 가정: 가상의 복합 조직을 제시하기 위해 Forrester는 다음과 같이 가정했다.

- 이 조직은 4년 단위의 IT 자산 교체 일정에 따라 운영되며, 이는 매년 3,750대의 새 디바이스를 구매하는 것을 의미한다.
- IT 팀이 이전에 구성 작업에 소요한 시간은 디바이스당 2시간이었다. 인터뷰 대상자의 경험에 따르면 Premier를 사용하면서 이 소요 시간이 30분 단축되었다.
- IT 전문가의 제반 비용이 포함된 평균 비용(시급)은 시간당 62.50달러이다.

- 절감된 시간이 모두 추가 작업의 완료까지 이어지는 것은 아니므로 생산성 향상률은 50%만 적용된다.

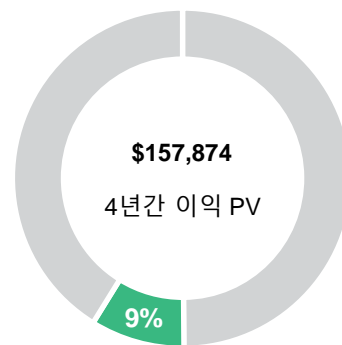
디바이스 구성 소요 시간 단축

디바이스당 30분

위험: 이러한 이점은 다음과 같은 몇 가지 요인으로 인해 인터뷰 대상자가 보고한 것보다 낮아질 수 있다.

- 이미 디바이스 구성을 자동화하거나 아웃소싱한 경우
- 구성 요구 사항이 최소화된 경우
- IT 리소스의 제반 비용이 포함된 비용이 더 낮은 경우

결과: 이러한 위험을 고려하여 Forrester는 이익을 15% 하향 조정해서 4년 동안의 총 위험 조정 PV를 157,874달러로 산출했다.



디바이스 구성 시간 절감

참조 지표	계산	1년	2년	3년	4년
B1	구매 디바이스 수	3,750	3,750	3,750	3,750
B2	디바이스당 구성 시간 절감(시간)	2시간~1.5시간	0.5	0.5	0.5
B3	총 시간 절감(시간)	B1*B2	1,875	1,875	1,875
B4	제반 비용이 포함된 IT 비용(시간당)	\$130,000/2,080시간	\$62.50	\$62.50	\$62.50
B5	총 인건비 절감	B3*B4	\$117,188	\$117,188	\$117,188
B6	생산성 향상률		50%	50%	50%
Bt	디바이스 구성 시간 절감	B5*B6	\$58,594	\$58,594	\$58,594
	위험 조정	↓ 15%			
Btr	디바이스 구성 비용 절감(위험 조정)		\$49,805	\$49,805	\$49,805
4년 총계: \$199,219			4년 PV(Present Value): \$157,874		

표준화로 인한 디바이스 비용 절감

근거 및 데이터: 인터뷰 대상자들은 여러 가지 방법으로 디바이스 비용을 절감할 수 있었다고 말했다. 다양한 사용자 프로파일에 대한 표준 구성을 생성했기 때문에 직원들이 더 높은 비용으로 과도한 사양의 디바이스를 구매하지 못하게 되었다. 직원들에게 Premier 솔루션을 통해 주문하도록 권장하여 협상된 가격이 적용되도록 했다. 부적절한 지출이 방지되어 직원들이 가격이 더 높은 공급업체에서 구매하지 못하게 되었으며, 고객이 Dell 지출 데이터를 중앙 집중화하고 이 데이터에 쉽게 액세스할 수 있게 되었다. 인터뷰 대상자들이 공유한 사례는 다음과 같다.

- 제품 표준화로 인해 지출 7~20% 감소
- 표준 교체 주기에 비해 길어진 PC 수명주기로 300달러 절감
- 훨씬 낮은 비용으로 연장 보증 포함
- 400가지 구성에서 10가지 표준으로 축소

모델링 방식과 가정: 가상의 복합 조직을 제시하기 위해 Forrester는 다음과 같이 가정했다.

- 이 조직은 4년 단위의 IT 자산 교체 일정에 따라 운영되며, 이는 매년 3,750대의 새 디바이스를 구매하는 것을 의미한다.
- Premier 솔루션을 도입하기 전에 디바이스당 구매 비용은 970달러였다.
- Premier 솔루션으로 인한 구매 비용 절감분은 7%(디바이스당 68달러)이다.

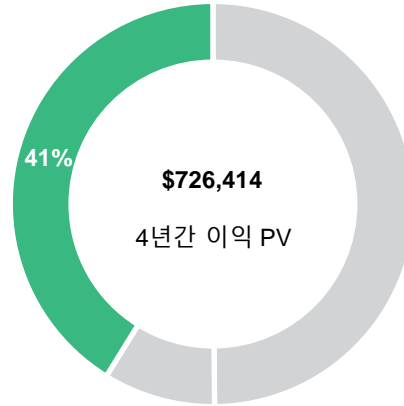
"우리는 표준화를 추진하여 평균 PC 비용을 20% 이상 줄였습니다. 현재 직원들에게 역할에 필요한 디바이스 유형을 제공합니다."

대기업 IT 주문 책임자

위험: 이러한 이점은 다음과 같은 몇 가지 요인으로 인해 인터뷰 대상자가 보고한 것보다 낮아질 수 있다.

- 이미 과도한 사양의 하드웨어를 구매하지 못하도록 제어 수단이 마련된 경우
- 이미 부적절한 지출을 방지하기 위한 제어 수단이 마련된 경우

결과: 이러한 위험을 고려하여 Forrester는 이익을 10% 하향 조정해서 4년 동안의 총 위험 조정 PV를 726,414달러로 산출했다.



표준화로 인한 디바이스 비용 절감

참조	지표	계산	1년	2년	3년	4년
C1	구매 디바이스 수	B1	3,750	3,750	3,750	3,750
C2	디바이스당 이전 구매 비용		\$970	\$970	\$970	\$970
C3	Premier 사용 시 구매 비용 절감		7%	7%	7%	7%
C4	Premier 사용 시 디바이스당 비용 절감	C2*C3	\$68	\$68	\$68	\$68
Ct	표준화로 인한 디바이스 비용 절감	C1*C4	\$254,625	\$254,625	\$254,625	\$254,625
	위험 조정	↓ 10%				
Ctr	표준화로 인한 디바이스 비용 절감(위험 조정)		\$229,163	\$229,163	\$229,163	\$229,163
4년 총계: \$916,650			4년 PV(Present Value): \$726,414			

직원 생산성

근거 및 데이터: 많은 기업에서는 직원 생산성 향상으로 인한 절감 효과를 유동적인 것으로 간주하기 때문에 이 이익은 ROI 분석에 포함되지 않았다. 그럼에도 불구하고 Forrester가 정량화한 바에 따르면 이는 매우 큰 이익일 수 있다. Premier 솔루션은 직원들이 컴퓨터를 주문하는 데 소요하는 시간과 디바이스가 도착하기를 기다리는 데 소요하는 시간을 크게 줄여 준다. 이는 신입 사원을 온보딩할 때 특히 유용할 수 있다. 전반적으로 이러한 이점은 Premier 솔루션이 ITSM 시스템과 통합될 경우에 특히 높아진다. 인터뷰 대상자들은 직원 생산성이 얼마나

향상되었는지 보여 주는 다음과 같은 사례를 공유했다.

- 디바이스 사용자의 구매 시간이 60분에서 20분으로 단축
- 관리자 승인 시간이 15분에서 사실상 0분으로 단축
- 승인 자동화 덕분에 주문 후 총 경과 시간이 며칠에서 몇 분으로 단축
- 도입 첫날부터 신입 사원의 온보딩 성공률이 80%에서 98%로 증가

모델링 방식과 가정: 가상의 복합 조직을 제시하기 위해 Forrester는 다음과 같이 가정했다.

- ITSM Integration을 통해 Premier 솔루션과 직접 상호 작용하는 사용자는 구매 건당 1.5시간을 절감할 수 있다.
- 새 디바이스를 받는 사용자의 다운타임이 15% 감소한다.
- 절감된 시간이 모두 추가적인 부가가치 작업의 완료까지 이어지는 것은 아니므로 생산성 향상률은 50%만 적용된다.

위험: 이러한 이점은 다음과 같은 몇 가지 요인으로 인해 인터뷰 대상자가 보고한 것보다 낮아질 수 있다.

- Premier 솔루션을 통해 직접 주문하는 직원의 수가 더 적은 경우

- 장기적인 구매 프로세스에 소요되는 다운타임이 더 적은 경우
- 제반 비용이 포함된 비용이 더 낮은 경우

"가장 큰 이점은 사용이 간편해서 시간이 절약된다는 것입니다. 이제 구매자는 많은 시간을 들이지 않고도 요청을 작성할 수 있습니다."

고등 교육 기관의 최고 구매 책임자

결과: 이러한 위험을 고려하여 Forrester는 이익을 20% 하향 조정해서 4년 동안의 총 위험 조정 PV를 2,478,439달러로 산출했다.

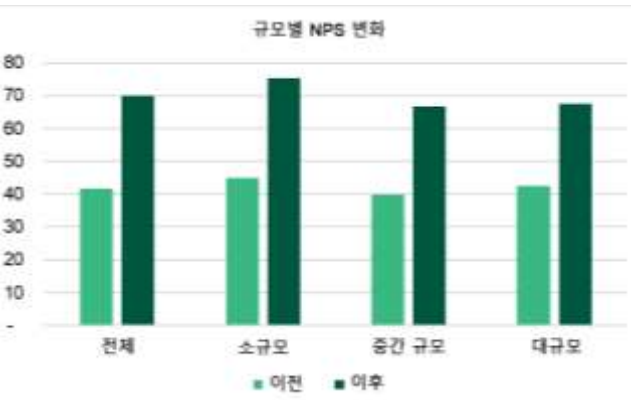
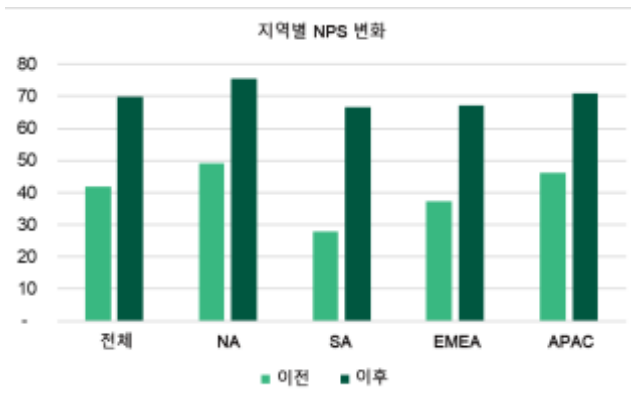
직원 생산성

참조	지표	계산	1년	2년	3년	4년
XX1	셀프 서비스 사용자 수	(15,000*95%)/4년	3,563	3,563	3,563	3,563
XX2	셀프 서비스 사용자 구매 시간 절감(시간)		1.5	1.5	1.5	1.5
XX3	새 디바이스를 받는 직원의 수	B1	3,750	3,750	3,750	3,750
XX4	Premier 솔루션 이전의 사용자 다운타임(시간)	7.5일*8시간	60	60	60	60
XX5	Premier 도입 시 사용자 다운타임 감소		15%	15%	15%	15%
XX6	총 시간 절감(시간)	(XX1*XX2)+(XX3*XX4*XX5)	39,094	39,094	39,094	39,094
XX7	제반 비용이 포함된 평균 비용(시간당)	\$104,000/2,080시간	\$50	\$50	\$50	\$50
XX8	총 인건비 절감	XX6*XX7	\$1,954,688	\$1,954,688	\$1,954,688	\$1,954,688
XX9	생산성 향상률		50%	50%	50%	50%
XXt	직원 생산성	XX6*XX7*XX8	\$977,344	\$977,344	\$977,344	\$977,344
	위험 조정	↓ 20%				
XXtr	직원 생산성(위험 조정)		\$781,875	\$781,875	\$781,875	\$781,875
4년 총계: \$3,127,500			4년 PV(Present Value): \$2,478,439			

정성적 이익

정량화할 수 없지만 고객이 추가로 얻을 수 있는 이익은 다음과 같습니다.

- **직원 만족도 향상:** 한 인터뷰 대상자는 조직이 Premier 솔루션을 도입한 이후 직원 만족도가 12% 높아졌으며, 이러한 상승의 30%는 솔루션 구축에 직접적으로 기인한다고 밝혔다. 또한 이 설문조사에서는 IT 구매 팀의 직원 만족도를 나타내는 NPS(Net Promoter Score)가 높아진 것을 확인했으며, 해당 결과는 아래 차트에 지역 및 회사 규모별로 나와 있다.



- **보안 및 규정 준수 개선:** 설문조사 응답자의 85%는 "Dell Premier 솔루션 덕분에 규정 및 규제 준수가 개선되었다"고 답했고, 83%는 "Dell Premier 솔루션 덕분에 IT 보안이 개선되었다"고 답했다. 이러한 결과를 가져온 주된 이유는 보안 및 안전한 이미지를 더 효과적으로 적용하고, 승인되지 않은 디바이스를 내부 네트워크에서 차단하는 기능이 개선되었으며, 디바이스 유형의

수가 줄어 IT 보안을 관리하기가 쉬워졌기 때문이다. 또한 Forrester의 조사³에 따르면 최고 구매 책임자는 더 나은 규정 준수, 보안 및 가시성을 원하는데, 이는 빠르고 사용하기 쉬운 전자 구매 솔루션을 제공함으로써 가장 잘 실현할 수 있다. 그렇지 않으면 직원들이 승인된 채널 외부에서 구매하게 되며, "직원들이 판매자의 웹사이트나 규제받지 않는 마켓플레이스에서 직접 구매하기 시작하면 기업은 안전하지 않거나 보안이 적용되지 않거나 비윤리적인 공급업체로부터 비롯된 위험에 노출"된다.

유연성

유연성의 가치는 각 고객마다 다르다. 고객은 Premier 솔루션을 구축한 후 나중에야 추가적인 효용과 비즈니스 기회를 인식하게 되는 경우가 많다. 예를 들어, 초기 구축 후 다른 Premier 솔루션 구성 요소(예: ERP Integration)를 추가하고 주문 셀프 서비스를 더 많은 직원에게 확장하는 경우가 있다. 특정 프로젝트의 일부로 평가하는 경우에도 유연성을 수치로 나타낼 수 있다. 자세한 내용은 [부록 A](#)에 설명되어 있다. 유연성의 이점은 재무 분석에 포함되지 않았다.

비용 분석

복합 조직에 적용된 정량적 비용 데이터

총 비용								
참조	비용	초기	1년	2년	3년	4년	합계	현재 가치
Dtr	내부 작업	\$60,500	\$121,000	\$121,000	\$121,000	\$121,000	\$544,500	\$444,054
	총 비용(위험 조정)	\$60,500	\$121,000	\$121,000	\$121,000	\$121,000	\$544,500	\$444,054

내부 작업

근거 및 데이터: 인터뷰 대상자들은 공통적으로 Dell Premier 솔루션을 구축하는 것이 대체로 빠르고 쉽고 비용이 많이 들지 않는다고 말했다. Dell은 고객의 개입이 거의 필요 없는 조직을 위해 Premier Pages를 지원한다. 그러나 Dell과 함께 통합 작업을 수행하기 위해서는 내부 작업이 필요했다.

모델링 방식과 가정: 가상의 복합 조직을 제시하기 위해 Forrester는 다음과 같이 가정했다.

- Premier 솔루션 4개를 모두 도입하기 위한 초기 설정에는 약 2개월간 3명의 FE가 필요했다.

- 솔루션 제품군의 지속적인 관리 및 개발을 위한 1명의 FTE가 포함되었다.

위험: 이 비용은 다음과 같은 몇 가지 요인으로 인해 보고된 것보다 높아질 수 있다.

- 배포 규모가 더 크고 복잡한 경우
- 고객이 지속적으로 관리해야 하는 실무가 많은 경우

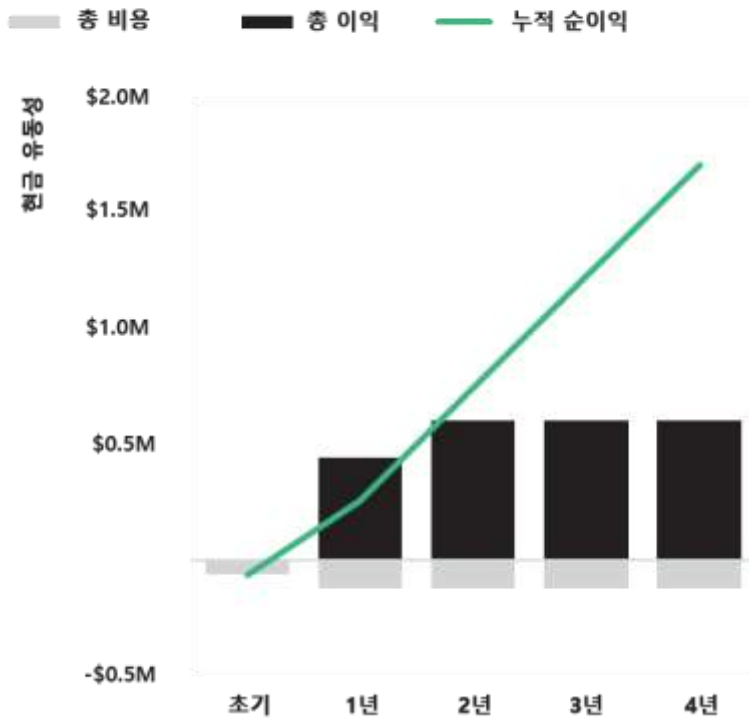
결과: 이러한 위험을 고려하여 Forrester는 이 비용을 10% 상향 조정해서 4년 동안의 위험 조정 총 PV를 544,500달러(10% 감소)로 산출했다.

내부 작업							
참조	지표	계산	초기	1년	2년	3년	4년
D1	초기 설정	FTE 3명*2개월*(\$110,000/12개월)	\$55,000				
D2	지속적 관리 및 개발	FTE 1명*\$110,000		\$110,000	\$110,000	\$110,000	\$110,000
Dt	내부 작업	E1+E2	\$55,000	\$110,000	\$110,000	\$110,000	\$110,000
	위험 조정	↑ 10%					
Dtr	내부 작업(위험 조정)		\$60,500	\$121,000	\$121,000	\$121,000	\$121,000
4년 총계: \$544,500				4년 PV(Present Value): \$444,054			

재무 요약

4년간 통합 위험 조정 지표

Cash Flow Chart (Risk-Adjusted)



이익 및 비용 섹션에서 계산한 재무 결과를 통해 복합 조직의 투자에 대한 ROI, NPV 및 투자 비용 회수 기간을 확인할 수 있다. Forrester는 이 분석에서 연간 할인율을 10%로 가정한다.

이러한 위험 조정 ROI, NPV 및 투자 비용 회수 기간의 가치는 각각의 이익 및 비용 섹션에 있는 미조정 결과에 위험 조정 요인을 적용하여 산출한다.

현금 유동성 분석(위험 조정 추정치)

	초기	1년	2년	3년	4년	합계	현재 가치
총 비용	(\$60,500)	(\$121,000)	(\$121,000)	(\$121,000)	(\$121,000)	(\$544,500)	(\$444,054)
총 이익	\$0	\$440,967	\$602,967	\$602,967	\$602,967	\$2,249,869	\$1,764,052
순이익	(\$60,500)	\$319,967	\$481,967	\$481,967	\$481,967	\$1,705,369	\$1,319,998
ROI							297%
투자 비용 회수 기간(개월)							<6

부록 A: Total Economic Impact

TEI(Total Economic Impact)는 Forrester Research에서 개발한 방법론으로, 기업의 기술 관련 의사 결정 프로세스를 개선하며 공급업체가 고객에게 자사 제품 및 서비스에 대한 가치를 제안할 때 도움을 준다. TEI 방법론은 IT 이니셔티브의 구체적 가치를 고위 경영진과 기타 주요 비즈니스 이해 관계자에게 보여주고 타당성을 입증하는 한편 이를 실현하도록 지원한다.

TEI(TOTAL ECONOMIC IMPACT) 접근 방식

이익은 제품에 의해 기업이 얻는 가치를 나타낸다. TEI 방법론은 이익 측정과 비용 측정에 동일한 가중치를 적용하므로 기술이 전체 조직에 미치는 영향을 완벽하게 평가할 수 있다.

비용은 제품이 제안하는 가치 또는 이익을 얻기 위해 필요한 모든 경비를 포괄한다. 솔루션과 관련하여 지속적으로 발생하는 비용으로 인해 기존 환경에서 추가로 발생하는 비용도 TEI 비용 범주에 포함된다.

유연성은 기존의 초기 투자에 미래의 신규 투자를 더해서 얻을 수 있는 전략적 가치를 나타낸다. 이러한 이익을 측정할 수 있다는 것은 곧 추정 가능한 PV가 있다는 것이다.

위험은 1) 추정되는 이익 및 비용이 당초 예상한 이익 및 비용과 일치할 가능성, 그리고 2) 추정치를 지속적으로 추적할 수 있는 가능성을 고려했을 때 이러한 추정치가 갖는 불확실성을 나타낸다. TEI 위험 요인은 "삼각 분포"에 기반을 둔다.

초기 투자 열에는 "0시간" 또는 1년이 시작되는 시점에 발생한 비용이 포함되며 이러한 비용은 할인되지 않는다. 다른 모든 현금 유동성은 연말의 할인율을 사용하여 할인된다. PV는 총 비용과 이익 추정치 각각에 대해 계산된다. 요약 표의 NPV는 초기 투자 및 각 연도의 할인된 현금 유동성을 더한 값이다. 일부 반올림이 발생할 수 있으므로 총 이익, 총 비용, 현금 유동성 표의 합계와 현재 가치가 정확하게 합산되지 않을 수 있다.



PV(PRESENT VALUE)

특정 이율(할인율)을 적용했을 때 추정되는 (할인된) 비용과 이익의 현재 가치 또는 최신 가치이다. 비용과 이익의 PV는 현금 유동성의 총 NPV를 계산하는 데 사용된다.



NPV(NET PRESENT VALUE)

특정 이율(할인율)을 적용했을 때 추정되는 (할인된) 향후 순 현금 유동성의 현재 가치 또는 최신 가치이다. 대개 프로젝트 NPV 값이 양수이면 다른 프로젝트의 NPV가 더 높지 않은 이상 투자를 해야 함을 나타낸다.



ROI(RETURN ON INVESTMENT)

프로젝트의 예상 수익을 백분율로 나타낸 값이다. ROI는 순이익(이익 - 비용)을 비용으로 나눠서 계산한다.



할인율

자금의 시간 값을 반영하기 위해 현금 유동성 분석에 사용되는 이율이다. 일반적으로 조직에서는 8%~16%의 할인율을 사용한다.



투자 비용 회수 기간

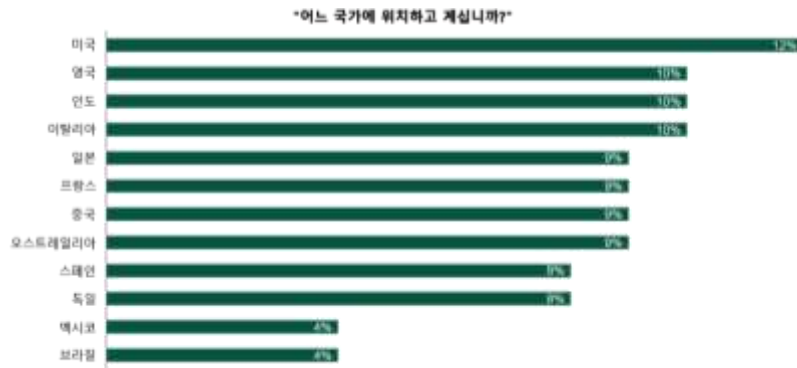
투자의 손익 분기점이다. 즉 순이익(이익 - 비용)이 초기 투자액 또는 비용과 같아지는 시점이다.

부록 B: 인터뷰 및 설문조사 대상자 통계

인터뷰 참여 조직

산업	지역	인터뷰 대상자	연간 Dell 거래 수
고등 교육	북미	<ul style="list-style-type: none"> 전자 구매 관리자 전략적 구매 관리자 최고 구매 책임자 	5,500
운송 및 물류	북미	IT 관리자	40
대기업	글로벌	IT 주문 책임자	25,000

설문조사 대상자 통계



“귀사에서 근무하는 직원은 몇 명이나 됩니까?”



기준: Dell Premier 솔루션 사용자 263명

출처: Dell과 인텔의 의뢰로 Forrester Consulting에서 실시한 연구 결과, 2021년 5월

부록 C: 주석

¹ TEI(Total Economic Impact)는 Forrester Research에서 개발한 방법론으로, 기업의 기술 관련 의사 결정 프로세스를 개선하며 공급업체가 고객에게 자사 제품 및 서비스에 대한 가치를 제안할 때 도움을 준다. TEI 방법론은 IT 이니셔티브의 구체적 가치를 고위 경영진과 기타 주요 비즈니스 이해 관계자에게 보여주고 타당성을 입증하는 한편 이를 실현하도록 지원한다.

² Net Promoter 및 NPS는 등록된 서비스 상표이고, Net Promoter Score는 Bain & Company, Inc., Satmetrix Systems, Inc. 및 Fred Reichheld의 서비스 상표이다.

³ 출처: "Now Tech eProcurement, Q4 2019", Forrester Research, Inc. 2019년 10월.

Forrester