

08 декабря 2020

## Экономия расходов: практика и советы

Оптимизация расходов на ИТ сегодня волнует всех. Для бизнеса, испытывающего трудности, которых во время пандемии коронавируса немало, это способ элементарного выживания на рынке. Для компаний, вставших на путь цифровой трансформации, «затягивание пояса» – способ отсечь все ненужное, перестроить процессы для максимальной эффективности с тем, чтобы деньги и другие ресурсы, потраченные на цифровизацию, не пропали даром. Экономить и отказываться от ненужного, устаревшего, дорогостоящего и плохо работающего оборудования и систем необходимо. Но как и чем их заменить? Существует множество вариантов, решений и возможностей, и каждый консультант готов предложить свой путь. Вместе с тем существует несколько технологических направлений, на которые так или иначе должны обратить внимание компании и организации, всерьез задумывающиеся о том, чтобы каждый вложенный в ИТ рубль если не приносил в итоге два, то по крайней мере окупался.

### Зоркий глаз

Одним из таких направлений является мониторинг работы ИТ-инфраструктуры. Это не только страховка от неожиданных сбоев в работе и прочих инцидентов, но и реальный инструмент, позволяющий получить максимум возможного от имеющегося оборудования и информационных систем. Зачем покупать новый сервер, если из старого можно выжать



больше? «Средства мониторинга, анализа и предиктивного анализа работы ИТ не только окупают сами себя, но и позволяют избежать катастрофических отказов или снижения производительности элементов ИТ-инфраструктуры компаний. Поэтому данные вложения ИТ-менеджмент должен рассматривать как установку радиооборудования на самолет. Какой бы совершенной ни была аэродинамика, идеальные обводы крыльев не помогут пилоту избежать грозового фронта или услышать команду диспетчера», – считает Александр Середа, технический директор компании Alcatel-Lucent Enterprise в России и СНГ.

«Внедрение средств мониторинга и анализа работы ИТ, безусловно, повышает эффективность затрат, – соглашается Андрей Малыгин, технический директор облачного решения для удаленной работы компании Granatum Solutions. – На мой взгляд, сейчас это делают практически все компании, пусть и с разной степенью глубины. Мы просчитываем и анализируем все, что только можно, вплоть до себестоимости каждого часа работы с клиентами. Если видим, что какой-то ресурс не используется, то обсуждаем, как его оптимизировать, и заново собираем кластер. По нашим подсчетам, после того как мы ввели строгий мониторинг используемых ресурсов, экономия составила более 30%, соответственно, снизилась и цена затрат на пользователя». Вячеслав Логушев, директор направления ИТ-сервиса и аутсорсинга компании X-Com, также уверен в том, что благодаря внедрению систем мониторинга, которые своевременно обнаруживают отклонения параметров работы ИТ-решений от нормативных и автоматически выполняют соответствующие им действия, повышается доступность ИТ-сервисов, стабильность работы систем и эффективность



инвестиций, затраченных на их внедрение. «При этом способность современных комплексов мониторинга накапливать базу данных значений отслеживаемых параметров позволяет прогнозировать будущие ИТ-инциденты и превентивно на них реагировать, избегая непредвиденных (и нередко весьма значительных!) затрат на устранение их последствий», – заключает он.

По мнению Георгия Мегрелишвили, исполнительного директора компании СБКлауд, мониторинг ИТ позволяет более эффективно использовать ресурсы и проактивно выявлять «слабые места» с точки зрения работы оборудования, обеспечения информационной безопасности, поддержки пользователей. Данные, полученные в ходе такого мониторинга, по словам эксперта, могут использоваться для формирования и тестирования различных моделей оптимизации – например, перехода к гибриднему облаку, а также для расчетов необходимости в ресурсах – при модернизации собственной ИТ-инфраструктуры или рассмотрении предложений облачных провайдеров.

## **Облака: экономия не без риска**

Одной из самых популярных и обсуждаемых тем в ИТ остаются облачные решения и технологии. Как известно, сегодня в облако можно перевести буквально всё: физическое оборудование, информационные системы, бизнес-приложения и даже целые программные платформы.

Модернизировать облачную инфраструктуру проще простого. В большинстве случаев нужно просто произвести необходимые настройки либо попросить сделать это облачного провайдера, а затем платить уже по новому тарифу.

Насколько облака помогают оптимизировать расходы на ИТ? «Об абсолютной

экономической эффективности говорить достаточно сложно, но тот факт, что многие компании переносят свою инфраструктуру в облака, свидетельствует в пользу этого, – утверждает Иван Батов, директор департамента информационных технологий компании «Техносерв». – На мой взгляд, получение услуг по подписке – это прежде всего упрощение жизни заказчика и перекалывание рутины и части рисков на провайдера. В то же время и у облаков есть минусы, а некоторые риски даже возрастают». В свою очередь, Владимир Новик, руководитель департамента информационных технологий компании Servicepire, отмечает, что облака помогают решить две глобальные задачи. Во-первых, это эффективный инструмент для реализации краткосрочных задач по выводу продукта, MVP (minimum viable product), позволяющий в короткие сроки создавать необходимую для этого инфраструктуру и выигрывать во времени интеграции и запуска в продакшн. Во-вторых, облачные сервисы помогают выявить прогнозируемый OPEX на их содержание и снимают с компании все вопросы, связанные с бэкграундом, поддержкой и сохранением инфраструктуры, и они остаются в зоне ответственности провайдера. В итоге компания получает готовое решение под конкретную задачу за понятную сумму, которая укладывается в OPEX и прогнозируется с точки зрения CAPEX-затрат. Эксперт также напоминает и о рисках. «При применении облачных сервисов встает вопрос сохранности данных. Были прецеденты, когда информация утекала или была удалена и восстановлению не подлежала. Еще один вопрос к облачным сервисам связан с шерингом инфраструктуры. Так как имеющейся инфраструктурой провайдера могут пользоваться несколько компаний, заказчики интересуются, не возникнут ли у них впоследствии трудности загрузкой и доступностью ресурсов», – подчеркивает он.

«По нашему опыту, экономия при использовании облачных услуг может достигать до 30-40% в сравнении с владением собственной ИТ-инфраструктурой. В эту цифру включены не только амортизационные затраты на оборудование, но и зарплаты администраторов. Случается, что держать в штате такого специалиста компании совсем не выгодно. Его зарплата достаточно велика (в Москве она может достигать до 100–150 тыс. рублей без учета страховых взносов), а загрузка далеко не всегда стопроцентная. Выгоднее воспользоваться аутсорсингом: провайдеры распределяют нагрузку инженеров на множество задач, таким образом повышается эффективность использования рабочего времени персонала», – комментирует Максим Березин, директор по развитию бизнеса компании «КРОК Облачные сервисы». По его словам, провайдеры значительно чаще, чем заказчики, обновляют свои инфраструктуры. «С каждым новым поколением процессоров и серверов разрыв между заказчиками и поставщиками услуг в части утилизации ресурсов становится все больше. За счет более плотного размещения ядер, удешевления из расчета на один CPU провайдеры могут удерживать тарифы даже при увеличении клиентской базы. А возможностей для экономичной миграции у клиентов становится, напротив, все меньше – из-за роста курса валют. Поэтому миграция в облако инфраструктур и сервисов – один из распространенных сценариев апгрейда, вызванных экономическими факторами», – подчеркивает эксперт.

Да, облака помогают сэкономить, но ведь и сама миграция ИТ-инфраструктуры в облако требует немалых средств и усилий. «На первый взгляд может показаться, что переход в облако – это дорого. Но если составить полный перечень затрат, которые компания несет при поддержке,

администрировании и модернизации собственной инфраструктуры на протяжении десяти лет, то преимущества облачных систем становятся очевидны, – утверждает **Михаил Бурачков, заместитель директора департамента Microsoft ERP ГК «КОРУС Консалтинг»**. – В случае использования облачных сервисов большинство инфраструктурных вопросов берет на себя вендор. Не нужно содержать большой штат ИТ-специалистов и внедрять новую систему каждые несколько лет: все обновления гарантируются вендором. Особенно облачные решения выгодны распределенным компаниям, международным концернам с большим количеством филиалов: поддерживать ERP-систему, которая находится в разных странах сложно и дорого, гораздо проще сделать централизованную инсталляцию в облаке.

Есть решения, которые невозможно использовать без облачных технологий. Например, системы прогнозирования, помогающие компаниям планировать запасы, продажи, спрос. Механика подобных решений требует колоссальных вычислительных мощностей. При этом они нужны лишь на короткий период. Покупать для этих целей собственные серверы и обслуживать их – абсолютно невыгодно».

Михаил напоминает, что ERP-системы, которые обычно являются ядром ИТ-ландшафта, с каждым годом становятся сложнее. «Если 20 лет назад любой студент мог развернуть систему, то теперь это сложная административно-инженерная задача: требуются знания SQL, балансировочных и веб-серверов, сертификатов безопасности. Опять же необходимо содержать штат высококвалифицированных ИТ-специалистов, постоянно следить за новыми технологиями и вкладываться в обучение сотрудников. Растет и количество

пользователей – раньше в ERP-системе компании в среднем было 20 пользователей, сейчас же их минимальное количество – 50 человек. Удаленная работа тоже внесла свои коррективы: теперь нужен защищенный доступ к бизнес-приложениям из любой точки. Облачные решения закрывают многие из этих вопросов», – заключает он.

**Михаил Бурачков (Microsoft ERP ГК «КОРУС Консалтинг»):** «Оптимизация – это баланс между рисками и затратами. Компании, в которых ИТ является неотъемлемой частью бизнеса, больше заинтересованы в том, чтобы обеспечить стабильную работу своих сервисов. Оптимизация для них – это максимальное резервирование, отказоустойчивость и поддержка 24×7. Так что иногда оптимизация предполагает повышение затрат, необходимых для обеспечения высокого уровня сервиса и услуг».

Как отмечает Андрей Малыгин (Granatum Solutions), сегодня вендоры предлагают компаниям две альтернативы разворачиванию собственной ИТ-инфраструктуры – это контурные и облачные решения, и у каждого варианта есть свои плюсы и минусы.

Контур дает большую гибкость в управлении и защищенность, но, как правило, требует значительных финансовых и организационных затрат. На рынке есть и бесплатные open-source-решения под разные задачи, но в таком случае компаниям зачастую приходится все равно инвестировать в собственную ИТ-службу для адаптации таких сервисов или соглашаться на решение критичных проблем с существенной задержкой, что нередко происходит при выборе не самого популярного сервиса. По этой причине, как объясняет Андрей, все больше компаний склоняется в сторону облачных

решений. «Это легко объяснить: их гораздо проще и быстрее развернуть, они постоянно дорабатываются и развиваются, предлагают техподдержку и сервис, – говорит он. – Компания может делегировать более опытным вендорам поддержку довольно нетривиальных задач, при этом поставщик будет обеспечивать регулярные обновления, закрывать «дыры» в защите и предлагать другие меры оперативного реагирования, будучи более конкурентоспособным по сравнению с собственной ИТ-службой. Это выгодно и с финансовой точки зрения, поскольку гарантирует определенную гибкость: если потребности компании изменятся, такое решение легко заменить на похожую альтернативу, в отличие от покупки дорогостоящего решения в контур и существенных инвестиций в его развертывание и внедрение».

Но у этой медали, по словам Андрея Малыгина (Granatum Solutions), есть и обратная сторона, связанная с большей уязвимостью таких сервисов. «Дело в том, что российский рынок облачных технологий, в отличие от мирового, пока еще регулируется довольно слабо. Единственный ГОСТ «Защита информации при использовании облачных технологий» уже несколько лет находится в состоянии неутвержденного проекта, но достаточно четко идентифицирует более 20 возможных угроз как для потребителей, так и для поставщиков облачных решений. Я уверен, что облачные сервисы продолжат развиваться и в итоге туда перейдет всё, что можно. Практика показывает, что выживают самые оптимальные и безопасные решения. Но, к сожалению, не все могут перейти на облачные сервисы по разным причинам, а некоторые процессы компании никогда не отдадут на аутсорс из-за безопасности. По моему мнению, нужно использовать все преимущества облака, делегируя свои



задачи проверенным и надежным поставщикам и при этом минимизировать риски по работе с персональными данными. Ведь все, что попадает в облако и находится в доступе у провайдера, теоретически может быть использовано не вами и против вас, даже если вы никогда об этом не узнаете. Поэтому тщательно проанализируйте, что можно и что нельзя отдавать в облако, и ответственно подходите к выбору вендора», – заключает он.

## Робот вместо продавца

Любая компания и любой бизнес работают с клиентами. В этой области также наблюдается простор для маневра по оптимизации расходов, особенно в свете новых технологий, таких как искусственный интеллект, машинное обучение и т. д. Чат-боту, в отличие от живого сотрудника, не нужно платить зарплату. «Для многих стало привычным при звонке в организацию решать большинство вопросов в диалоге с голосовым помощником, работающим на базе технологии искусственного интеллекта; покупать товары и заказывать услуги «на ходу» по пути с работы домой, получая рекомендации, основанные на анализе их предпочтений. Многочисленные онлайн-инструменты, такие как социальные сети, чат-боты, мессенджеры и мобильные приложения, помогают компаниям поддерживать постоянную связь с клиентами, оперативно информировать их о горячих предложениях и условиях обслуживания. Взаимодополняя друг друга, эти инструменты позволяют выстроить и управлять взаимодействием с клиентами, одновременно накапливая базу знаний об их актуальных и потенциальных потребностях. Будучи глубоко интегрированными в практику бизнеса, они помогают эффективно решать задачи привлечения новых и поддержания лояльности

существующих клиентов в условиях растущей конкуренции и ограниченного спроса», – заявляет Вячеслав Логушев (X-Com).

Как отмечает Александр Середа (Alcatel-Lucent Enterprise), цифровая работа с клиентом начинается с качественной связи. «Если клиенту понравилось мобильное приложение компании, он в восторге от сессии с остроумным видеоботом, вдохновлен «симфоническим» качеством звука, если робот в текстовом чате понял клиента с первого раза и смог предугадать все его желания, то клиент останется доволен и вернется еще не раз, – говорит он. – Разумеется, для того, чтобы эта вершина ИТ-айсберга, по которой клиент оценивает компанию, оставалась безупречно белоснежной и чтобы подводная часть не потянула на дно ИТ-бюджет компании, необходимо обратиться к профессионалам с проверенной репутацией и опытом внедрения цифровых ИТ-проектов в различных отраслях бизнеса».

## Как не надо делать

Оптимизировать расходы можно грамотно и неграмотно. Мы попросили экспертов поделиться советами и рекомендациями о том, чего нельзя делать ни в коем случае, если заказчик хочет избежать проблем в будущем. «Опыт показывает, что есть два основных подхода к оптимизации расходов. Первый – провести большую и тщательную работу по анализу возможной модернизации бизнес-процессов и применяемых технических решений. Второй – просто спустить вниз цифры от руководства. На своем опыте могу сказать, что, прежде всего, не нужно бездумно реализовывать спущенные сверху цифры, ведь очень легко вместе с водой выплеснуть и ребенка. Все планируемые изменения должны быть взвешены и обоснованы, и в

результате оптимизации не должно возникнуть ситуации, когда в ИТ-инфраструктуре появились «серые» области», - советует Иван Батов («Техносерв»).

Владимир Новик (Servicepipe) предлагает руководствоваться тремя ключевыми принципами. Во-первых, не принимать скоропалительных решений без проведения анализа степени важности для компании тех или иных сервисов и четкого понимания, что можно отдать на аутсорсинг, а что лучше оставить в своей компетенции и зоне ответственности. Во-вторых, при выборе аутсорсингового подрядчика не руководствоваться только одной стоимостью, а соотносить компетенции аутсорсера, качество работ, срок выполнения заявок и стоимость предлагаемых решений. В-третьих, не гнаться за трендами, а выбирать решения и технологии, исходя из модных мировых веяний. «Всегда нужно выбирать тот сервис, который максимально подходит для компании и решения поставленных задач», – поясняет Владимир.

*Источник: журнал IT-Manager*