



Бережливый подход в управлении ИТ

как оптимизировать бюджет
в 3 раза

ОПТИМИЗАЦИЯ

Экономия – когда отказываемся (от чего-то) для сохранения денег



Оптимизация – когда получаем то же самое за меньшие деньги
(при прочих равных)



Бережливое производство

- Система менеджмента “Lean production” (в русском устоявшийся термин - «бережливое производство») родом из Японии, разработана на основе опыта компании «Тойота». В рамках её - система 5S (яп. слова), Just in time, кайдзен и др.
- Суть:
 - **устранение скрытых издержек** (растрат)
 - использование положительных экстерналий
 - небезразличие
- Оригинальная система Lean предназначена только для производства. В ИТ перенят канбан, есть Agile и Scrum, но все эти подходы оставляют большинство скрытых растрат в ИТ как есть!

Бережливое производство

Totally Lean IT:

- экономия при прочих равных
- постоянный поиск возможностей для улучшения (в рамках существующих ресурсов)
- пристальное внимание низкому уровню (там в ИТ возникают скрытые потери), идти от машины
- хакерское мышление
- человеческий фактор: создавать условия для его положительного влияния и устранять его отрицательное влияние автоматизацией
- продуктовый подход

Хакер и предприниматель: общее

- латеральное мышление
- оппортунизм
- достигают успеха в условиях жестко ограниченных ресурсов
- расчетливо рискуют
- исследуют, неустанно ищут новые возможности
- находят оптимальные нестандартные решения
- упорно идут до конца, мотивация – в самом факте достижения результата
- полагаются на себя, «контроль – изнутри»

Личные качества CIO и Lean IT

Крайне важны при переходе к Lean IT

- **Предпринимательский стиль мышления у CIO:**
(только стиль!)
1)труд, 2)земля, 3)капитал... (вместо «земли» в ИТ отделе пусть будут железо и софт), всё это комбинирует 4)предприниматель для достижения максимальной отдачи
- **Небезразличие:**
 - необходимо при возрастании роли организующего фактора взамен капитала
 - оптимизация по собственной инициативе (а не когда сверху попросили уменьшить бюджет)
 - обеспечивает проактивное реагирование
 - и непрерывное развитие ИТ

Миф: рост данных с ускорением

- Теория информации:
полезная и избыточная
+ мусорная информация
- На низком уровне рост прежде всего происходит за счет неоптимальности представления данных
- Сами же данные растут не так быстро и линейно



— Вы платите за воздух!

Составляющие ИТ-бюджета

- Связь
- Услуги хостинга, облачных сервисов, ЦОД
- Услуги подрядчиков / аутсорс
- Закупки:
 - оборудование
 - лицензии
- ФОТ

Подход многократного запаса

Связь

- Интернет – покупают завышенную скорость, не торгуются с провайдером, делают только полные бэкапы через интернет **x2**
- Городская телефония – количество линий, невыгодный оператор МГ/МН **x2**
- Корпоративная мобильная связь – завышенные тарифы, неиспользование специальных тарифов, свободные симки **x5**
- свой VPN **@**

Услуги хостинга, облаков, ЦОД

- Вместо локальной инфраструктуры - из принципа @
- Завышенное дисковое пространство: вместе со всем мусором помножают на К x3
- Лишние услуги @
- Сервисы не консолидируют x3
- Плодят сервера в ЦОД, помимо самой покупки – стойко-место (см. пред. пункт)
- SaaS @

Аутсорс, ФОТ

- ИБД: обновления ради обновлений, разработка ради разработки – отсутствие продуктового подхода
- Частые инциденты, недостаточная инфобезопасность
- ЧСВ ИТ-директора, оплачиваемое за счет компании
- Недоиспользование возможностей удаленного управления
- Невыгодный подрядчик, зависимость от исполнителя
- «Под ключ» **x2-x3**
- ИТ подразделение – как театр: люди нужны для исполнения ролей какой-нибудь методологии. И как Голливуд: чем дороже актер, тем лучше

x
3

Закупки, инфраструктура

- Обновление железа (или выбор модели с завышенными характеристиками) из-за незнания всех возможностей настройки софта **x3**
- Лишние сервера, «одна задача – один сервер» **x3**
- Лишние потери при виртуализации, VDI, микросервисах
- Сервис стоит переплаты, поэтому мы всё покупаем у интегратора N **x1,5-2**
- Только оригинальные картриджи **x5**
- Незнание бесплатных альтернатив из свободного ПО **@**
- Обновления софта ради обновлений, миф «не поддерживается» **@**

Беззатратное развитие:

- Это концепция ИТ стратегии...
- И даже методологии (подобно ITIL, MSF...)
- Имеет свою философию (Lean), КФУ и КПР
- Сфокусирована на роли «4-го фактора производства», а не капитала
- Логическое ядро: «при прочих равных условиях» - классика экономтеории
- Доминирование латерального (хакерского) мышления

Беззатратное развитие – за счет:

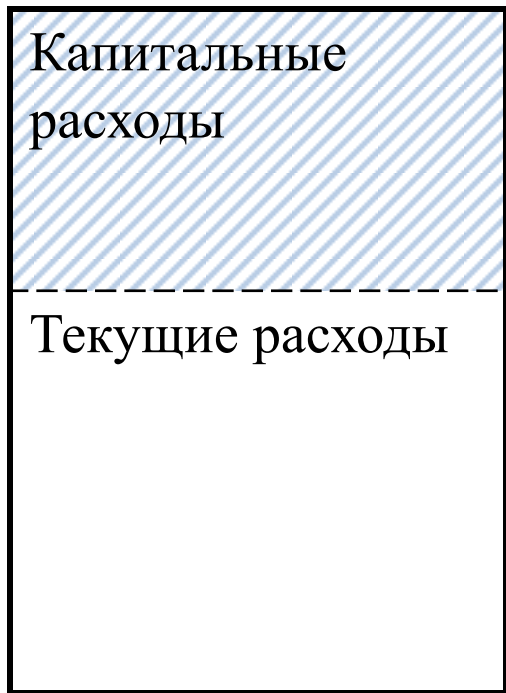
- 1) более полного использования уже имеющихся в собственности ИТ-активов
- 2) ...в том числе и для усиления инфобезопасности;
- 3) применения свободного ПО;
- 4) оптимизации текущих регулярных расходов, после чего развитие, требующее финансирования, финансируется на дельту между прошлым уровнем регулярных расходов и его новым уровнем.



вместо

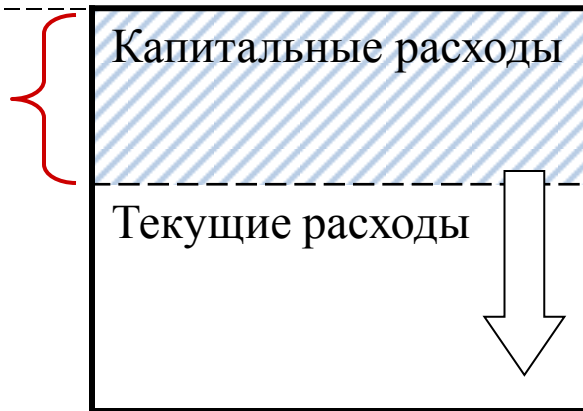


CAPEX за счет OPEX, а не в



...да, на первый взгляд, только условно бесплатно, но ведь не всё для развития потребует у нас капитальных расходов!

уровень фиксируется как точка отсчета



В итоге, после начала реализации новой стратегии любые улучшения в обеспечении бизнеса ИТ оказываются как бы полностью бесплатными

ИБ и стратегия 0-го инцидента

- Небезразличие и проактивный подход к защите
- Глубокое знание системы = знание что настроить, чтобы атака не удалась
- «Прямые руки», администрирование любимое дело – система (и защита) доводится до совершенства
- Правильные практики
- Антивирус – исключительно последняя линия обороны
- Политика «запечатанного компьютера»: работать можно, изменять систему и запускать постороннее – нельзя
- Политика ограниченного использования программ / SELinux

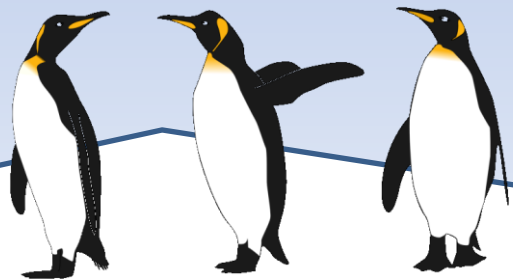
вместо вопроса «экономить на безопасности или нет?» - мышление совсем в другой плоскости: «знать систему или покупать на рекламу?»

Предпосылки для беззатратного развития

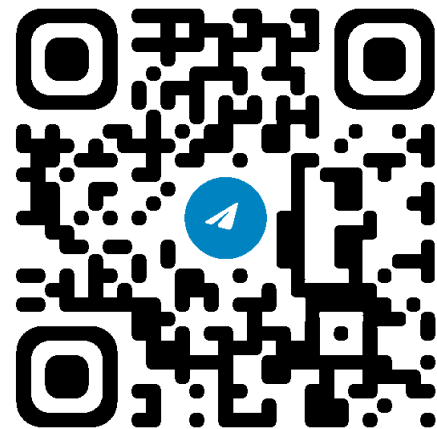
- Компьютеры давно стали достаточно мощными для выполнения офисных задач вне зависимости от их поколения. Многоядерность дает консолидацию и виртуализацию
 - Нароботан большой фонд свободного ПО
 - Коммерческим ПО был уже давно достигнут необходимый уровень зрелости, хватит покупать новые версии!
 - Будущее всегда за открытыми технологиями и архитектурами (доказано), устраняется риск попасть в зависимость от тупиковой проприетарной технологии, что снижает ТСО в будущем.
 - Короткие жизненные циклы – инвестиции в ИТ быстро обесцениваются
 - Цена продукта перестала определяться издержками, напротив, издержки стали определяться ценой – чтобы вписаться в рынок, надо сильнее экономить на излишествах, в том числе в области ИТ
 - Экономика мыльного пузыря: финансовая ситуация в мире стала менее стабильной из-за возрастающей накачки экономики ведущих стран кредитами.
- В кризис бережливость означает выживание**

Голубой океан

- Если каждая компания переплачивает в 3 раза за ИТ, то $\frac{2}{3}$ совокупного ИТ бюджета – скрытые растраты
- Это неосвоенный триллионный рынок для услуги по спасению денег собственников от растрат – бережливого ИТ-аудита
- Монетизация: брать разницу между до и после по OPEX за период (напр. квартал) и долю от сокращенного CAPEX



Спасибо за внимание!



@noldo32
vk@straightway.ru

