



WHITEPAPER:
7 PRINCIPIOS QUE DEBES
CONOCER PARA AHORRAR Y
OPTIMIZAR COSTES EN TU
INFRAESTRUCTURA TI

Los 3 retos del CIO

Todo ha cambiado. Todo ha saltado realmente por los aires, y muchos de los planes inicialmente previstos antes del estallido de la pandemia del COVID-19 se han visto irremediabilmente modificados para lograr atender a los **3 grandes retos** a los que se enfrentan ahora las organizaciones de TI:

1. **Reducir costes**, y en todo caso, sacarle máximo partido a cada inversión.
2. **Mejorar la seguridad** de la infraestructura y la información.
3. **Mejorar la colaboración** entre equipos, y especialmente con el usuario final.

Sin embargo, estos grandes retos deben ser afrontados sin olvidar la absoluta dependencia que hoy en día tienen los negocios de los Servicios y Activos de TI. El propio departamento de TI, pero también los responsables de procesos de negocio, administración, finanzas, la alta dirección,... todos deben ser conscientes que **la solución a estos 3 grandes retos de TI es, en el fondo, algo crítico para garantizar la continuidad del negocio.**

Ahorrar costes: mandatorio

La necesidad de ahorrar costes y mejorar el aprovechamiento de las inversiones es algo que afecta a prácticamente todas las organizaciones, casi con independencia del sector y la región, derivado de una evidente reducción de las cifras de negocio, de la amenaza de una importante crisis financiera, y de un importante cambio de comportamiento de nuestras organizaciones, en las que el teletrabajo se ha impuesto sobre cualquier otro modo presencial. Y aunque esta reducción de costes está afectando a todas las áreas de la organización, los departamentos de TI la están sufriendo de primera mano, con el mandado de reducir costes con urgencia, en el más corto plazo posible.

“65% han realizado recortes (y seguirán haciéndolo)”

Encuesta realizada durante el webinar de Gartner®
“10 Rules for Rapid IT Spend Reduction”

Pero los recortes realizados deben estar siempre en consonancia con las necesidades reales de la organización. La optimización siempre estará bien, pero el recorte directo quizá no tanto, con lo que habrá que analizar con detalle los pros y contras, riesgos y beneficios, de cada una de las decisiones tomadas.



Photo by Sean Benesh on Unsplash

Y por encima de toda consideración, **cualquier decisión debe ser siempre honesta**. Honesta con nuestro negocio, con nuestros usuarios, y con nuestros proveedores. Cuando las decisiones complicadas se toman de manera honesta y transparente, aparecen nuevas vías de comunicación que facilitan, no solo las acciones a realizar en el corto plazo, sino también las que haya que tomar en el futuro.

ACERCAMIENTO AL AHORRO DE COSTES

Basándonos en el “**Cost Management Framework**” de **Gartner**®, existen tres posibles acercamientos para conseguir un ahorro de costes, ordenados desde el más sencillo, inmediato y peligroso, hasta el que requiere un mayor nivel de madurez y tiempo de retorno.



Recorte de costes

Puede que sea uno de los métodos más **rápidos y sencillos**, pero también de los más **peligrosos** si no se mide bien el impacto negativo que pueden generar al negocio. Busca directamente eliminar gastos, o al menos racionalizar su uso por parte de la organización y/o renegociar con los proveedores (si fuese posible). Genera **ahorro a corto plazo, pero quizá no a largo plazo**, e incluso puede llegar a generar un importante efecto rebote si no se analiza bien previamente. Adoptar este enfoque en tiempos de crisis no significa que el juego se haya terminado, simplemente puede representar una acción inmediata para sobrevivir hoy y volver a crecer mañana (o pasado). En todo caso, para hacerlo sin peligro **se necesita de un conocimiento muy detallado de la infraestructura y servicios que se prestan a la organización**, así como del propio negocio.

Optimización de costes

No busca tanto el ahorro directo, si no ser capaz de **sacarle máximo partido a las inversiones y mejorar la productividad de la organización**. Hacer más con los mismos recursos para evitar incurrir en mayores gastos a futuro. No tiene un recorte inmediato, pero puede generar mucho ahorro a medio plazo, con mucho menor riesgo para el negocio. De nuevo, un conocimiento preciso de los servicios que TI presta al negocio, y del impacto que tienen en el mismo será clave para obtener máximo valor con mínimo riesgo.



Photo by Michele Henderson on Unsplash

“Para reducir costes no siempre hay que aplicar la ley de la tijera, en muchas ocasiones es necesario *invertir primero para ahorrar después*, generando mayores tasas de ahorro a un menor riesgo para el negocio”

Optimización de las inversiones

Implica un mayor acercamiento y entendimiento con el negocio, favoreciendo **inversiones óptimas que maximicen el valor generado**. El foco no está en el ahorro de costes, está en maximizar el valor y retorno generado. Sin duda el acercamiento más maduro de los tres, pero también el más complejo y con un retorno más a medio/largo plazo. En este punto, la dirección de las inversiones se rige por las necesidades de generación y retorno del valor, no por un aspecto meramente económico.

PRINCIPIOS PARA UNA RÁPIDA REDUCCIÓN DE COSTES

En el estudio “**10 Rules for Rapid IT Spend Reduction**”, Gartner® identifica 10 reglas básicas a considerar para conseguir una rápida reducción de los gastos, pero considerando que, en muchas ocasiones, la velocidad viene de la mano del riesgo.

A continuación, se muestra un resumen de las reglas más relevantes:



Buscar recortes que tengan un efecto inmediato

Buscar recortes que se puedan **obtener en meses, no en años**. Considerar aspectos como suscripciones de software que no se estén utilizando, máquinas alojadas en proveedores externos con pago por uso (IaaS) que puedan ser redimensionadas (o incluso apagadas), renovaciones de mantenimientos de los próximos meses que admitan niveles de servicio no tan exigentes,... Cualquiera de los ejemplos anteriores tendrá un efecto de **ahorro de costes casi inmediato**, pero debe hacerse **en base a información completa y precisa sobre el uso que hace el negocio de la infraestructura y servicios TI**, de tal manera que se minimice el riesgo.



Reducir, no aplazar para más tarde

Realmente es una “extensión” a considerar junto con el punto anterior: los ahorros **solo serán en realidad ahorros si son definitivos**, no si se aplazan (en cuyo caso se podrá favorecer el “dinero en la caja”, pero no se realiza un ahorro de costes real). Cuidado con solo “mover” los costes de un lado a otro, o eliminarlos de un centro de costes para luego aparecer en forma de “shadow IT”. Si se cuenta con la información precisa y detallada del punto anterior, se podrán acometer ahorros definitivos con mínimo riesgo.



Mantener el “dinero en la caja”

El dinero gastado, gastado está. Pero cuando se necesita seguir ampliando o mejorando la infraestructura y servicios, optar a corto plazo por algo “as a Service” puede servir para ahorrar costes a futuro. Por ejemplo, comenzar con suscripciones SaaS o IaaS, o incluso renegociar con los proveedores un pago por los servicios/infraestructuras según se vayan consumiendo, pueden ayudar a entender mejor y validar las necesidades reales, adaptando el contrato a dicha realidad, y evitando compras perpetuas sobredimensionadas. De nuevo, será necesario tener la capacidad de **medir con detalle “lo que se contrata” vs “lo que realmente se está usando”**. Si bien este acercamiento no reduce costes a corto plazo, puede ayudar a evitar sobrecostes a futuro.



Hacerlo de una sola vez

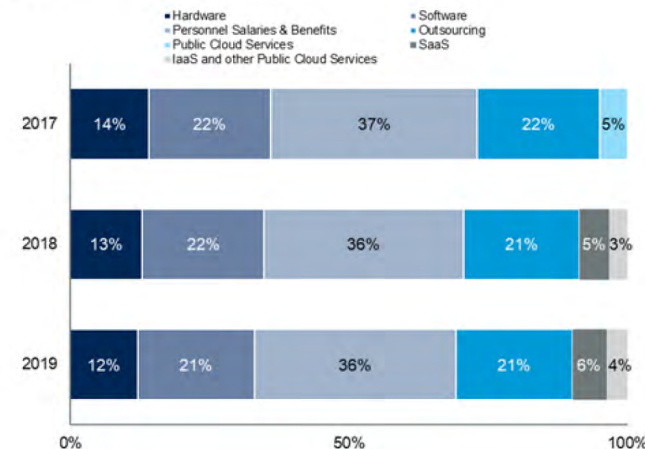
Tras una pequeña reducción de costes inicial, será más complicado seguir aplicando reducciones a futuro (ya no se harán con la misma seguridad, crearán dudas, reticencias,...). **Volver una y otra vez a recortar “en el mismo sitio” crea un ambiente de frustración e inseguridad** que afectará a la moral y productividad de la organización. Es mejor pasar el trago de una sola vez, aunque de nuevo, se deberá ser muy cuidadoso y tomar las decisiones en base a información precisa (nunca en base a sensaciones, ni a opiniones subjetivas no fundamentadas). Por ejemplo, si se pretende reducir el dimensionamiento del CPD, o dar de baja suscripciones de software, deberá hacerse con la certeza de que esos recursos ya no son necesarios para la prestación de servicios TI a la organización, y, por lo tanto, no se corren riesgos.



Analizar cuidadosamente los centros de coste de manera holística

Reducir los gastos (Opex) recurrentes es viable, pero tratar de hacerlo en inversiones (Capex) ya realizadas es mucho más complicado. Y sobre esos gastos recurrentes, se deberían **analizar primero aquellos centros de coste con mayores partidas económicas** (un ahorro de apenas un 1% sobre un centro de costes que incurre en el 80% de los gastos de TI puede ser mejor que un 50% de ahorro sobre otro que apenas significa el 20%). ¿Dónde se va la mayor parte del dinero año tras año? Justo ahí es donde hay que atacar, teniendo en cuenta que **los recortes no siempre tienen por qué ser equitativos**.

IT Spending by Asset Category



Expense Categories

Hardware

- Purchase / lease / rental
- Maintenance
- Depreciation / amortization

Software

- Purchase / lease / rental
- Maintenance / support
- Depreciation / amortization

Fuente: Gartner®, G00465640.



Revisar inversiones aún no realizadas o todavía no comprometidas

¿Seguro que son necesarias? ¿Van a ser un gasto más, o van a ayudar a ahorrar y/o generar más valor al negocio? Si la respuesta es la primera opción, habrá que volver a pensarlo dos veces; si por el contrario la respuesta es la segunda opción, habrá que preparar un caso de negocio y analizar el ROI de la inversión (**invertir para ahorrar**). A modo de ejemplo, el estudio de Gartner® “**Expand Your ITAM Business Case to Gain Executive Support and Investment**” será de gran ayuda a la hora de preparar casos de negocio para justificar las inversiones en sistemas de Gestión de Activos de TI (que ayuden a obtener información que favorezca la toma de decisiones para ahorrar costes), aunque realmente podría ser aplicable a otros sistemas.



Pensar bien antes de reducir proyectos en curso o costes hundidos

Detener un proyecto en curso equivale, en muchas ocasiones, a “reducir valor al negocio” en lugar de crearlo, porque ya se habrá invertido tiempo y dinero que no estarán generando el valor esperado. Si luego se pretende recuperar el tiempo perdido, **puede ser que relanzar el proyecto salga mucho más caro que haberlo terminado en tiempo y forma** (es el riesgo de realizar un recorte a corto plazo frente a analizar optimización de las inversiones). ¿Cuánto cuesta retomar un proyecto detenido? ¿Cuánto cuesta retomar el mantenimiento de un sistema y volver a ponerlo al día? **¿Cuál es el coste de oportunidad y cuánto “valor” se habrá dejado de generar por el camino?**



Invertir en seguridad = ahorrar costes

Cuando se habla de ahorros en TI, no se puede dejar de hablar de ciberseguridad. **Invertir en ciberseguridad es sinónimo de ahorro de costes.** O, dicho de otra manera, la “no-seguridad” implica siempre -siempre- un elevado malgasto económico.

“Invertir en seguridad hoy es ahorrar costes mañana”

Puede que estas inversiones no encajen directamente en el enfoque cortoplacista de “reducción de costes”, porque realmente el coste aún no se ha incurrido. Pero de lo que no cabe duda, es que el sobrecoste llegará, seguro. Con el estallido de la pandemia y la adopción del teletrabajo, **las tasas de ciberataques se han disparado**, afectando a organizaciones de cualquier tamaño y condición. Ya no solo afectan a las grandes organizaciones, o solo a determinadas zonas geográficas, es un grave problema global.

Invertir en ciberseguridad evitará un elevado gasto económico, esfuerzo y pérdida de reputación. Visto de otra manera: invertir en ciberseguridad debe ser considerado como otra forma de ahorro de costes, que quizá no reduzca las facturas de manera inmediata, pero que sí evitará que sigan creciendo.

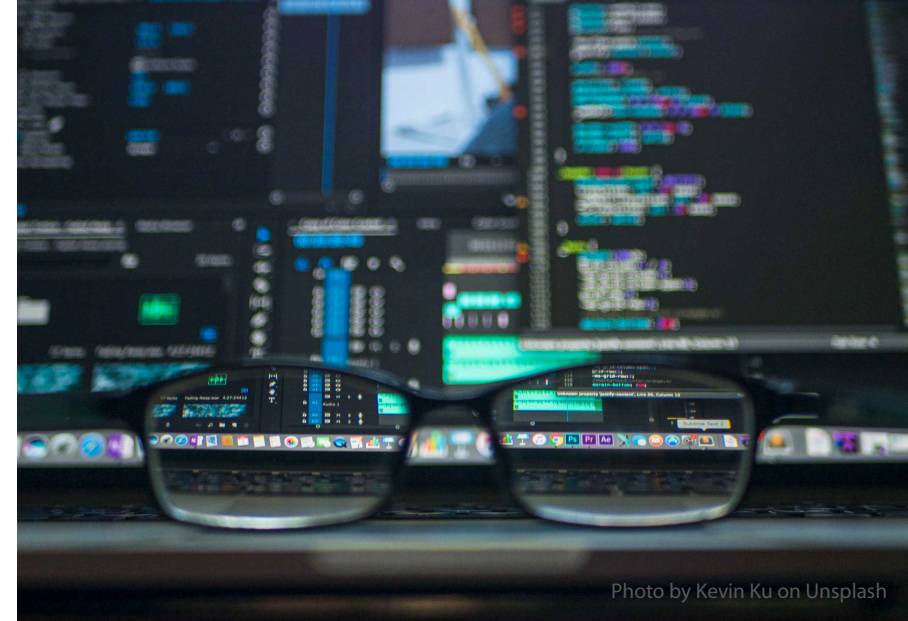


Photo by Kevin Ku on Unsplash

¿Cuánto cuesta la “no-seguridad”?

EN ESPAÑA

53%

Empresas atacadas con ransomware en 2019

260.000 € aprox.

Coste medio de cada ataque por ransomware

A NIVEL MUNDIAL

51%

Empresas atacadas con ransomware en 2019

761.000 USD aprox.

Coste medio de cada ataque por ransomware

Fuente: “The State of Ransomware 2020”. Sophos®

¿Cuánto? ¿Cuándo?

Dimensionar la “magnitud de la tragedia”, o lo que viene siendo lo mismo, saber cuánto hay que ahorrar y cuándo debe hacerse afectará al enfoque del plan de acción. Pero de nuevo, **las prisas suelen venir acompañadas del riesgo, sobre todo cuando no se cuenta con información precisa y completa que ayude a tomar la mejor decisión en cada momento.**

- ¿Cuáles son los servicios que TI presta a la organización, y cuál es su nivel de criticidad real para el negocio?
- ¿Con qué infraestructura, servicios de apoyo, proveedores,... se cuenta para prestar esos servicios, y cuánto cuesta cada uno de ellos?
- ¿Realmente se está sacando máximo partido a todos los recursos TI disponibles —humanos y materiales—, o hay margen de mejora?

Contestar a las cuestiones previas con total certeza será un **factor crítico de éxito.**

Plan de acción, ¡¡¡empieza el ahorro!!!

Enfrentarse a la hoja en blanco y empezar a escribir posibles ideas para reducir costes es complejo. Sin embargo, empezar a hacerlo a partir de algunos ejemplos, o a partir de un borrador, resulta mucho más sencillo.

“Cualquiera de las acciones de ahorro solo podrá ser llevada a cabo si se cuenta con información que permita hacer un análisis detallado de la situación”

- **Para recortar en infraestructura**, será necesario saber el detalle de los recursos que realmente se están utilizando, cuándo, por quién, cómo,...
- **De igual manera, para recortar en software**, será imposible hacerlo con seguridad sin contar previamente con el detalle de uso de cada aplicativo.
- **Para negociar con los proveedores**, será necesario tenerlos bien identificados, realizar un análisis de riesgos, conocer los servicios a los que el proveedor presta su apoyo y los niveles de servicio contratados/necesarios,...

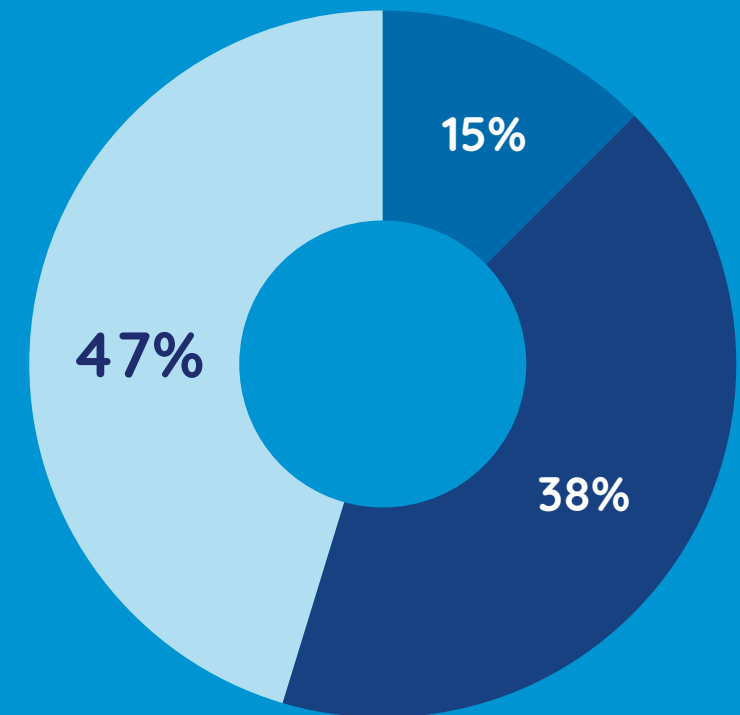
ACCIONES PARA AHORRAR EN...

Software y aplicaciones

- **Detecta licencias y suscripciones infrautilizadas**, o no utilizadas en absoluto, y darlas de baja.
- Cancela mantenimiento de aplicaciones no críticas o que ya no se estén utilizando.
- Consolida sistemas relacionados, en lugar de multiplicar el número de aplicaciones y proveedores.
- **Analiza el estado de licenciamiento del software** desplegado en la organización, considerando que los grandes fabricantes de software suelen aumentar su ritmo de auditorías para contrarrestar la caída de ingresos.
- Vende a proveedores especializados **licencias que ya no se estén utilizando** (por ejemplo, licencias de Microsoft que ya no se estén utilizando porque se hayan migrado a servicios en la nube, como suites de Office, CALs antiguas, sistemas operativos,...).

“En IaaS se paga por lo que está encendido, no por lo que se utiliza realmente, así que identifica todas las máquinas, revisa su estado, analiza su necesidad real, y monitoriza el nivel de uso”

¿CÓMO HA AFECTADO LA PANDEMIA COVID-19 AL NÚMERO DE AUDITORÍAS SOFTWARE POR PARTE DE LOS FABRICANTES?



 HAY MÁS  HAY MENOS  HAY LAS MISMAS

ACCIONES PARA AHORRAR EN...

Hardware e infraestructura

- **Ajusta el dimensionamiento de los servidores virtuales a las necesidades reales de la organización** (especialmente importante en servidores IaaS o en CPDs de terceros).
- Compara costes de infraestructura on-premise frente a lo que implicaría su migración a IaaS, pero migrando solo lo necesario, no migrando todo sin más.
- **Apaga infraestructura que no se utilice según franjas horarias** (reduce el consumo, alarga el ciclo de vida del activo y reduce los riesgos de ciberataques en horarios desatendidos); pensar especialmente en entornos de prueba, preproducción, sandbox,...
- Analiza alternativas como *"Microsoft Azure Hybrid Benefit"* u otras similares, así como la ubicación geográfica de las máquinas para abaratar costes IaaS.
- Ajusta los contratos de renting microinformático a las necesidades reales de la organización (no incurrir en gastos innecesarios por infraestructura infrutilizada).
- **Alarga el ciclo de vida de los equipos** mediante su reutilización según los perfiles de usuario, evitando inversiones innecesarias.
- Vende **equipos no utilizados** a proveedores especializados.

ACCIONES PARA AHORRAR EN...

Proveedores y contratos

- **Detecta duplicidad de proveedores** y concentra los servicios en un número menor de proveedores, buscando mejores condiciones por volumen.
- Detecta próximas renovaciones de contratos para renegociar con tiempo suficiente.
- Analiza los niveles de servicio pactados con cada proveedor, y compararlos objetivamente con las necesidades reales de la organización, ajustándolos a la baja cuando sea posible.
- Considera servicios de soporte alternativos ofrecidos por otros proveedores en lugar de los propios grandes fabricantes (SAP, Oracle, Microsoft, ...).

Comunicaciones

- **Audita los dispositivos móviles** que están siendo utilizados por la organización.
- Fomenta el despliegue y utilización de herramientas colaborativas (chats, meetings, ...).

Centro de Servicios

- **Aprovecha las tecnologías de control remoto y monitorización** para disminuir el coste de soporte en sitio.

Mejorar la productividad vs ahorrar coste

Un aspecto que en muchas ocasiones se confunde es la mejora en la productividad (generar más valor con los mismos recursos) frente al ahorro de costes (básicamente, gastar menos). Sin ser ni mucho menos lo mismo, ambos conceptos están íntimamente relacionados, y deben ser tenidos en cuenta de manera más o menos conjunta. Puede que **una mejora en la productividad no ayude a reducir costes de manera inmediata, pero sí podrían ahorrar muchas inversiones a medio plazo** (que no deja de ser otra forma de ahorro).

“De media un usuario hace al año unos 10 contactos al Service Desk, con un coste medio total de cada contacto cercano a los 20 USD”

“Self-support para los usuarios, Centros de Servicios siempre accesibles, disminución del número de incidencias y su tiempo de resolución son solo algunos ejemplos de mejoras en la productividad que generarán un gran ROI a corto-medio plazo”

Priorizar convenientemente

Una vez identificadas las acciones a realizar para conseguir los ahorros esperados, y ANTES de ponerse manos a la obra, conviene medir bien el riesgo, retorno e impacto en el negocio,... Construir una matriz analizando estos y algunos otros aspectos puede ser de gran ayuda para terminar de afinar el plan de acción.

DIMENSIÓN	IMPACTO		
Beneficio financiero	Pequeño	Medio	Grande
Impacto al negocio	Negativo	Ninguno	Positivo
Tiempo necesario	Largo plazo	Medio plazo	Corto plazo
Riesgo para la organización	Alto	Medio	Bajo
Riesgo para IT	Alto	Medio	Bajo
Inversión inicial	Alto	Media	Bajo

CONOCE MÁS SOBRE CÓMO PROACTIVANET TE AYUDA A REDUCIR COSTES EN TU INFRAESTRUCTURA TI DE FORMA INMEDIATA



proactivanet

Optimiza los
costos de
infraestructura
TI de forma
inmediata

Proactivanet
LIVE 2020

Exprime tu Proactivanet

ESTE VÍDEO ES PROPIEDAD DE PROACTIVANET. QUEDA PROHIBIDA SU DIFUSIÓN Y USO CON FINES COMERCIALES.

VER VÍDEO

Referencias (para seguir leyendo...)

- “10 Rules for Rapid IT Spend Reduction”. Gartner® (G00405730)
- “COVID-19 Response: Top 7 Cost Reduction Actions for I&O Leaders”. Gartner® (G00724078)
- “How to Cut Software and SaaS Costs and Quickly Improve Cash Flow in Times of Crisis”. Gartner® (G00724244)
- “How to Drive Immediate IT Infrastructure Cost Savings”. Gartner® (G00724802)
- “Expand Your ITAM Business Case to Gain Executive Support and Investment”. Gartner® (G00365630)
- “Toolkit: Gartner's Top 100 IT Cost Optimization Ideas”. Gartner® (G00321718)
- “IT Key Metrics Data 2020: Infrastructure Measures—IT Service Desk Analysis”. Gartner® (G00465691)
- “2019 Midsize Enterprise (MSE) IT Performance Dashboard”. Gartner®
- “Cost Optimization Decision Framework”. Gartner®
- “The State of Ransomware 2020”. Sophos®
- “2020 Data Breach Investigations Report. Executive Summary”. DBIR. Verizon®
- “Optimiza los costos de infraestructura TI de forma inmediata”. Proactivanet.



ARGENTINA | BOLIVIA | CHILE | COLOMBIA | ECUADOR | ESPAÑA | MÉXICO | PANAMÁ | PERÚ | URUGUAY

www.proactivanet.com