



BT ve Yazılım Varlık Yönetiminde Attainment Model

Ivanti IT Asset Management (ITAM) ve Software Asset Management (SAM) Attainment Model, ITAM ve SAM yöneticilerinin programlarına yön verebilmesine yardım etmek için tavsiye edilen yol haritasıdır. ITAM kullandığı halde sadece yazılım denetlemelerine hazırlanma aşamasında takılıp kalmış, bunun ötesine geçememiş olabilirsiniz.

Attainment Model yol haritası gibi kullanılabilir: Sonraki adımları tanımlamanıza ve organizasyon bünyesinde varlıklarla ilgili verilerin kullanımını genişleterek diğer BT alanlarındaki problemleri çözüme yardımcı olur.

Organizasyonlar varlık yönetimi uygulamasında iş analizi yaparken genellikle zorlanır. Attainment Model bu çabaya destek olur: Bir sonraki seviyeye başarıyla ulaşmak için çözülmesi gereken problemleri ve bu problemlerin önceliklerini tanımlar. Bir seviyeden diğerine erişmek, bir sonraki aşamada başarıya ulaşmak için öncelikle neler yapılması gerektiğini bilmeyi gerektirir. Organizasyonlar bazen bir adımı atlayabilir ama adım adım ilerleme kaydedilirse genel sonuç daha başarılı olur.

Temel Başvuru Kaynağı

BT varlık yönetiminde Attainment Model, otomobillerin kullanım kılavuzu gibidir. Evet, kendiniz için bir ITAM programı tasarlayıp uygulayabilirsiniz ama zamanı daha verimli kullanmak istiyorsanız Attainment Model iyi bir referanstır. Bu sayede ilerlemeye kaydetmenin ve proaktif iş değeri sağlamanın adımlarını öğrenebilirsiniz. Attainment Model, programın doğrultusunu belirlemenize yardımcı olabilir ve diğer BT alanlarıyla paylaşılabilir. Hedefler ve ulaşmak için atılması gereken adımlar hakkında ortak bir anlayış yaratır. Hangi doğrultuda ilerleyeceğinizi belirleyebildiğinizde, sonraki adımlar için yol haritasına kavuşursunuz. Bu yol haritası, paydaş desteğini kazanmak ve korumak için şarttır.

Ivanti varlık yönetiminde müşterilere hedef sunabilmeniz için bir yol haritası çıkardı: organizasyonlar tarafından takip edilebilecek ITAM Attainment Model.

Bu yol haritası bütün organizasyonlar için geçerli olmayabilir. Yazılım satıcılarının denetimlerine yanıt vermeye odaklanan reaktif moddan çıkmak için bir ITAM/SAM ekibine yatırımda bulunan organizasyonlara yardım etmeyi amaçlar. Daha karmaşık problemleri çözebilecek hale gelen organizasyonlar rekabet avantajı elde eder. ITAM programları genellikle yazılım denetlemesi gibi spesifik bir problemi çözmek için uygulamaya konur.

Bu başlangıç noktasından hareketle, doğru ekipler kurulabilir. ITAM/SAM profesyonellerinin yetersizliğini göz önünde bulunduran birçok şirket, açık rolleri doldurmak için kendi bünyesindeki personeli eğiterek başarı arar. Bir programı yürütmek için kaç personele ihtiyaç duyulduğunun sihirli bir formülü yoktur. Ancak programın ilk aşamalarında personel sayısı genellikle daha yüksek olur. Bu konuda paydaşların desteğini almak gerekebilir.

Model Hakkında

ITAM Attainment Model her organizasyon için geçerli olan kesinleşmiş bir yol haritası değildir. Çok sayıda ortak kullanımlı istemci cihazına sahip olunabilir ya da tüm personel için BYOD (Bring Your Own Device; Kendi Cihazını Getir) modelini uygulanabilir. Katı düzenlemelerin uygulandığı endüstrilerde faaliyet yürüten organizasyonlar için de çeşitli nüanslar vardır. Öte yandan veri koruma ve müşteri mahremiyetine odaklanma gereği, her BT fonksiyonu için temeldir.

Bunu göz önünde bulundurarak, hiçbir şeyin değiştirilemez olmadığını ve farklı seviyelerdeki özelliklerin teknolojiye ayak uydurmak için değişeceğini unutmayın. Veri merkezi yazılım taşıyıcıları gibi dengeleri değiştiren teknolojiler piyasaya sürüldüğünde, uyum sağlamak için genellikle modeli etkileyecek bir kırılma yaşanır. BT kullanımının yeni yolları geliştirildiğinde belirli özellikler modelin daha alt seviyelerine inebilir ya da tamamen hükümsüz hale gelebilir.

Ivanti'nin bu modeli oluştururken karşılaştığı güçlüklerden biri, organizasyon bünyesinde ITAM/SAM programının sonraki adımlarını tanımlayacak olan rol hakkındaydı. Bu tür programlar, BT operasyonlarına uyarlanabilir. BT kaynak kullanımı, satın alma, satıcı ve sözleşme yönetimi alanlarına sıkça uyarlanır. ITAM/SAM programında geçerli olabilecek her rol için adımları tanımlamak zordur. Bu açmazı genel bir çerçeve çizerek aşmaya çalıştık. Nihayetinde bu model, her ölçekten kurumda uygulanamaz. Daha küçük organizasyonlar, ITAM/SAM programını ilerletmek için yeterli personel ya da kaynağa sahip olmayabilir. Bazı şirketler, daha başka acil sorunlarla uğraşmak zorunda kaldığı için programda belirli bir seviyenin ötesine geçmek istemeyebilir. Normal haritalarda olduğu gibi bu yol haritasında da organizasyonların izleyebileceği farklı rotalar vardır.

Üst yönetimin desteğini almak için kaygılarının ne olduğunu anlamayı gerekir. BT liderleri her zaman stratejik ve taktik problemleri dengelemeye çalışır. Attainment Model her seviyede maliyetler, zaman dilimleri, hizmet kalitesi ve risk üzerindeki etkileri gösterir. Risk hem denetleme hem uyumu kapsayabilir. Üst yönetim modelin alt seviyelerdeki etkisini gördükten sonra, iş değerini göstermek daha kolay olacaktır.

Attainment Model, etkin bir ITAM/SAM disiplininin bileşenleri gözden geçirilerek başlar: yönetim, politikalar, prosesler, insanlar, ölçüler, otomasyon ve iş hedefine uyum.



Attainment Model

0. Seviye: Yönetimsiz

Varlık yönetiminin hiçbir şekilde bulunmaması durumudur. Sistemli bir ITAM var olmadığından bu seviyeyi tanımlamak için çok fazla vakit harcamayacağız.



Bir organizasyonun ITAM uygulamamasının birçok nedeni olabilir. Örneğin işletme çok küçük olabilir; merkezi bir yapıya sahip olmayabilir; daha çok görünür olan başka problemlerle uğraşırken varlık yönetimini öncelik olarak görmeyebilir; yeterince personele sahip olmayabilir ya da büyüme modunda değildir. Organizasyonların bu seviyedeyken bir BT yol haritası ya da hedefi geliştirmesi zordur; genellikle yeterli kaynak, personel ya da kaynağa sahip olmazlar.

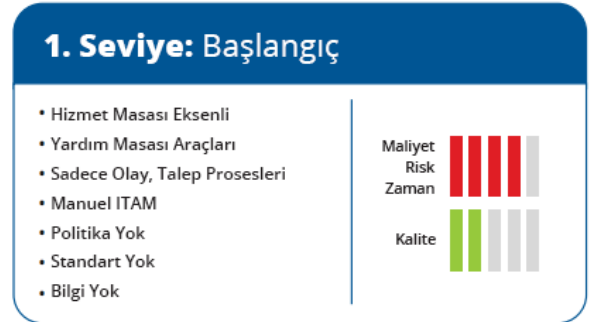
Yazılım genellikle satın alınır ve tedarikçi tarafından yeni donanım kurulumu yapılır. Gerektiğinde ek uygulamalar da satın alınır ama bu seviyede maliyete duyarlı birçok organizasyon, izlemek ya da güvence altına almak gerekmeyen bulut tabanlı uygulamaları tercih eder. Ancak donanım yaşam döngüleri görünür olmadığından aşırıya kaçılabilir. Kullanıcıların talepleri doğrultusunda varlıklar sık sık yenilenebilir; bunların ne kadar süredir kullanımda olduğunun izini süren hiç kimse yoktur. Öte yandan, varlıkların hangi tarihte miadını doldurduğu takip edilmediği için bazen kullanım süresi çok uzayabilir. Varlıklar bozulana kadar kullanılır ya da uygulama performansı ya da daha eski modellerdeki sınırlı depolama imkanı nedeniyle kullanıcı memnuniyetsizliği oluşur.

Bu seviyede potansiyel olarak büyük ölçüde sanallaştırılmış veri merkezi yazılımının organizasyon için ne kadar büyük risk teşkil ettiği bilinmez. ITAM programlarının yönetim, proses, politika ve ölçü gibi diğer nitelikleri de dikkate alınmaz.

Sonuç olarak maliyetler ve risk yüksek, zaman dilimleri uzun ve hizmet kalitesi düşüktür.

1. Seviye: Başlangıç

Bu başlangıç seviyesi, çoğu Ivanti müşterisinin ITAM/SAM programı için girişimde bulunduğu noktadır. Sistemli olarak çözülmesi gereken problemlerin farkına varılmıştır. Bu farkındalık yazılım satıcılarının gerçekleştirdiği denetimler ve hassas veriler içeren bir mobil cihazın kaybedilmesi gibi birçok nedenden kaynaklanabilir.



Modelin bu temel seviyesinde farkındalık genellikle istemci cihazlarla başlar. Bütün kullanıcıların ve cihazlarının izini sürme işi, manuel olarak yapıldığında zor olabilir. Bu nedenle varlıkların izini sürmek için elektronik tablolama ya da veri tabanı kullanılır. Elektronik tablolar etkili bir çalışma grubu yazılımı olmadığından bir kişinin –genellikle bir yardım masası teknisyeninin– bu işi üstlenmesi gerekir. Bu kişi verilerin beslenmesi ve korunmasından ve de geçerliliğinden sorumlu olur.

Merkezi kontroller ve prosesler olmadığında varlıkları izleme prosesini kontrol etmek zor olabilir. Kullanıcı ve BT davranışı genellikle çözülmesi gereken en son soruna ya da güçlüğe reaksiyon göstermek yönündedir. Bunun sonucunda yönetim çok azdır; personel kullanımı sınırlıdır; sadece temel prosesler ve politikalar uygulanır ve hiçbir ölçü konamaz.

Yazılım indirme veya değerlendirmeye ilgili net politikalar olmadan, son noktalarda nelerin kurulduğunu kontrol etmek zordur. Ağ ya da uygulama performansının izlenmesi başka amaçlarla yüklenen araçlara başvurulması nadir rastlanan bir durum değildir. Bu araçlar ITAM/SAM için tasarlanmadığından veri ve detaylarda boşluklar olabilir.

Bu seviyede, standart cihaz türleri ya da uygulamalar belirlenmemiştir. Yedek parça envanteri tutmak zordur ve destek masrafları artar. Teknik destek elemanları birçok cihaz türü ve uygulamada uzmanlaşmak zorunda kalırsa, talepleri karşılamak daha uzun zaman alabilir ve sorunlar artabilir. Satın alma taleplerinin karşılanması çok zaman alırsa, kullanıcılar bu gecikmelerden ya da BT'nin taleplere yavaş yanıt vermesinden şikayet etmeye başlayabilir. Kullanıcı memnuniyeti düşer. Satın alma işlemleri talep üzerine gerçekleştiği zaman, indirimli fiyatlardan ya da ödeme koşullarından yararlanılamaz ve maliyetler yükselir.

Teknoloji odaklı organizasyonlar haricinde, veri merkezi donanım ve yazılımını takip etmek genellikle ihmal edilir ama kaynakların en büyük kısmı bu tür satın almalara gider. Veri merkeziyle istemci tarafı birbirinden ayrı olmayı sürdürür. Prosesler ya da araçlardan faydalanmaya çok az ilgi duyulur.

Bu seviyede masraflar ve riskler yüksektir; zaman dilimleri uzundur; hizmet kalitesi çok düşüktür. İhtiyaç duydukları kaynaklara sahip olmayan son kullanıcılar, verimli çalışmakta zorlanır.

2. Seviye: Yönetimli

Yönetimli seviye, her ITAM/SAM programının ulaşmak için çaba sarf etmesi gereken noktadır. BT'nin işlevini en iyi şekilde yerine getirebilme kapasitesi bu seviyede açığa çıkar. BT alanında bütün özellikler belgelenmez ve korunmazsa risk ve maliyetler yüksek, zaman dilimleri uzun ve hizmet kalitesi düşük olur. Hayal kırıklığının artması durumunda, maliyetli denetimler ya da güvenlik açıklarının ardından ITAM/SAM programları için dışarıdan destek alınması gündeme gelir.



Bu seviyeye ulaşmak, ciddi miktarda kaynak gerektirir. Üst düzey yöneticilerin tam destek sunması ve dersler çıkarılırken ve bazen yeniden öğrenilirken sabırlı olması gerekir.

Yönetişim, politika, proses tasarımı, personel, araçlar ve ölçüler yatırım yapmayı gerektirir. Araçlar olmadan da çeşitli faydalar elde edilebilir ama birçok manuel etkinliği tamamen otomatik hale getirmek için ITAM araçlarına ihtiyaç vardır.

Bu aşamada ilk adım yönetim sorununu çözmektir. Güçlü yönetim olmadan modelin bir üst seviyesine çıkmak neredeyse olanaksızdır. Yönetişimin neleri içerdiğine dair yanlış anlaşılmanın ötesine geçmek için Gartner'ın tanımına göz atalım:

BT Yönetişimi (ITG) bir organizasyonu hedeflerine ulaştırmak için BT'nin etkili ve verimli biçimde kullanılmasını sağlayan proseslerdir. Organizasyonlar, BT talep yönetişimi aracılığıyla rekabetçi BT yatırımlarını değerlendirme, seçme, önceliklendirilme ve fonlama işini etkin biçimde gerçekleştirir; yatırımları izler ve ölçülebilir iş faydalarını çıkarır. BT talep yönetişimi (BT'nin üzerinde çalıştığı konu) iş yatırımlarıyla ilgili karar alma ve izleme prosesidir. Bu bir iş yönetimi sorumluluğudur. BT arz yönlü yönetişimi (BT'nin yaptığı işi nasıl yapması gerektiği) BT organizasyonunun etkili, verimli ve uyumlu biçimde çalışmasını sağlamakla ilgilenir. Bu esasen bir CIO sorumluluğudur.

<http://www.gartner.com/it-glossary/it-governance/>

Üst düzey yöneticiler, elde edilebilecek stratejik faydaları görünce programı destekler. Başarılı projeler, aylık ve üç aylık dönemlerde elde edilen faydaları üst düzey yönetime ve işletmeye anlatmaya devam eder. İşletmeyi destekleyen bir BT altyapısı varsa, açık ve net ITAM/SAM ihtiyacı vardır.

Başarılı programlarda bir sonraki adım, programı uygulayacak kalifiye personele sahip olmaktır. Personel ihtiyacını kurum içinden ya da dışarıdan karşılanabilir. Halihazırda bu işlevi yerine getiren destek ekibindeki mevcut personel kaynağını kullanabilirsiniz. Dışarıdan personel alacaksanız, görev süresinin en az altı ay olmasını planlayın.

Bu seviyede, politikalar yerleştirilmiş olmalıdır. Ancak politikalar genellikle son kullanıcıların davranışlarıyla sınırlı kalır: örneğin son kullanıcılar donanımların fiziksel güvenliği, yazılım indirme, yazılım deneme sürümleri ve diğer alanlarda makul kurumsal pratikler hakkında bilgilendirilir.

Bu politikalar hem BT hem de son kullanıcılar için geçerli olmalıdır; admin haklarına sahip BT personeli de son kullanıcılar gibi bir risk yaratabilir ve bu konuda uyarılmalıdır. Bazı organizasyonlarda, örneğin katı düzenlemelere tabi endüstrilerde politikalara uyumlu bir kurumsal kültür oluşturmak kolaydır. Ancak başka şirketlerde, örneğin mühendislik ve BT firmalarında kullanıcı davranışını kontrol edilemez.

ITAM/SAM prosesleri tasarlanırken en etkili strateji, mevcut prosesleri inceleyip organizasyon genelinde standart hale getirilebilecek en iyi pratiklerin var olup olmadığına bakmaktır. Çok uluslu firmalarda küresel olarak standart prosesler yerleştirmek zordur; tedarikçiler ve sevkiyat masrafları gibi faktörler çok fazla çeşitlilik arz eder. Mevcut prosesler değerlendirilirken, varlık yaşam döngüsündeki konumları dikkate alınabilir.

Varlık yaşam döngüsünün beş aşaması vardır:

- 1) Talep
- 2) Alım
- 3) Dağıtım
- 4) Bakım
- 5) Kullanımından Kaldırma/Elden Çıkarma

Yaşam döngüsünün en uzun parçası, bakım aşamasıdır. En çok değişiklik bu aşamada gerçekleşir çünkü varlıklar türüne göre iki, üç, beş yıl ya da daha uzun süre kullanımda kalabilir. Gartner'ın tanımladığı uygulama kategorileri içinde değişim hızı en düşük olan "genel sistemler" başlığı altına giren kurumsal yazılım, 1/ yıl ve üzeri yaşam döngüsüne sahip olabilir.

Etkili bir ITAM/SAM programı, prosesleri esas alır. Programın başarısı yüzde 80 oranında proses tasarımı, verimlilik ve bağlılığa dayanır. Personel sürece bağlı kalmazsa, görünürlük ve veri doğruluğunu sürdürmek zorlaşır. Merkezi olarak yürütülen sözleşmeler yerine merkezi olmayan satın almalar gerçekleştirilse bile, merkezi bir ITAM/SAM programı bütün BT alanlarını kapsayacağı için diğer paylaşımlı BT hizmetlerine benzerdir.

Ölçüler, programın nasıl uygulandığını anlamak ve sürekli gelişme fırsatlarını tanımlamak için her

SAM programında olmazsa olmazdır. Performansın beklentileri karşılayıp karşılamadığı ölçülür ve hangi alanların yeniden tanımlanabileceği belirlenir. İdeal olarak yönetimsiz seviye ya da başlangıç seviyesindeki temel ölçülerden yola çıkılarak yönetimli seviye ve sonraki seviyelerdeki daha detaylı ve problem odaklı ölçülere ilerlenir. Zaman, maliyet, envanter değeri ve diğer faktörleri ölçen temel donanım ve yazılım ölçüleri satın alma, dağıtım ve değiştirmeye ilişkin yönetim kararlarında görünürlük sağlar.



Ivanti, ITAM/SAM programına başlayan kullanıcıların envanter, zaman ve maliyetle ilgili ölçülere odaklanmasını tavsiye eder. Bu ölçüler, verimsiz alanların tespit edilmesini sağlar.

Bu seviyede manuel prosesleri ve diğer uygulamalarla entegrasyonunu otomatik hale getirmek için doğru araçlara sahip olmak, kapsamlı bir programı beraberinde getirir. Temelde kurumsal ağa bağlı her varlığı keşfedip bir envanter çıkarabilen güvenilir bir keşif aracı olmalıdır. Bu sayede hangi varlıkların yönetilmesi gerektiği ana hatlarıyla belirlenir. Organizasyonlar tarihsel olarak yalnızca yazılım çalıştıran varlıkların yönetilmesine odaklanmıştır. Nesnelerin internetinin (IoT) tanıtılması ve yaygın olarak benimsenmesi, varlık tanımını ciddi biçimde etkilemiştir. Günümüzde veri depolayabilen, IP adresine sahip olan ya da bir güvenlik riski teşkil eden her varlık bu kapsama girer:

personelin getirdiği cihazlar; herkese açık bulut uygulamaları; WiFi etkinleştirilmiş, yerel olarak bağlı yazıcılar ve daha birçok şey.

Keşif araçlarının yanı sıra finans ve sözleşme bilgilerini depolayan bir ITAM veri tabanına sahip olmak, otomasyonu etkinleştirmenin önemli bir parçasıdır. ITAM veri tabanı ilk başta genellikle tedarik sistemine entegredir. Satın alma sipariş bilgileri, varlık kayıtlarına otomatik olarak işlenir. Yazılım satıcıları gibi temel tedarikçilerle entegrasyon sağlanması da hangi varlıkların satın alındığını bilmek için önemlidir. Farklı bilgi kaynaklarından edinilen verilere göz atılarak, kullanılan varlıkların bilgisiyyle onaylı varlıkların bilgisinin hangi noktada farklılaştığı kolayca görülebilir. Hizmet yönetimi çerçevesinde satıcıların performansı ve problemlerin ne kadar sürede çözüldüğünü takip edilebilir.

Bu seviyede masraflar ve riskler yıllık olarak öngörülebileceği için görünürdür. Ayrıca zaman dilimleri kısalmış ve hizmet kalitesi artar. İşletme BT'ye güven duyar ve son kullanıcılar verimli çalışmak için ihtiyaç duyulan desteğe sahip olduğunu düşünür.

3. Seviye: Paylaşımlı

Paylaşımlı seviye, ITAM/SAM yöneticilerinin diğer alanlarla etkin biçimde işbirliği yapabilme yeteneğiyle karakterize olur. Ekip toplantıları, idari raporlar, araç entegrasyonu ve diğer yollardan bilgiler paylaşılır. BT alanları genelindeki görünürlük, daha yüksek seviyedeki hedefleri destekler. Verimlilik artar ve BT kendi stratejik yol haritası ve dönüşüm çabalarına odaklanabilir.



Bu seviyedeki avantajlar muazzamdır. Genellikle ek personele yatırım yapılır ve yatırımların karşılığı alınır. Bu seviyede maliyetler, riskler ve zaman dilimleri düşerken hizmet kalitesi artar. Yönetişim ve politikalar hakkında daha önceki reaktif problemlerin birçoğu çözülmüştür. Asıl olarak personele odaklanılır. Etkili bir takım çalışması aracılığıyla iletişim teşvik edilir. Bazı organizasyonlarda bunu

yapmak, kültürel bir değişiklik gerektirir: Alana özgü sorumluluk ya da “kahraman kültürü” yerine bilgi ve veri paylaşmaya açık bir yaklaşım benimsenmelidir. Personel seviyesinde bu tür bir işbirliğini sağlamak için iş tanımları ya da performans değerlendirmeleri gözden geçirilebilir. Gerekli değişikliklerin yapılması, personelin üst yönetimin hedeflerine ayak uydurmasını sağlar.

Organizasyona yeni teknolojiler girmeye devam ettikçe proses ve araçları güncellemek gerekebilir. Bu, zaman ve maliyet perspektifinden ağır bir yüküdür. Ancak bir önceki seviye olan yönetimli seviyede bu yükün büyük ölçüde omuzlanmış olması gerekir. Bu noktada ister buluttan, ister veri merkezindeki yazılım taşıyıcılarından sunulsun ticari hizmetlerin kesintisiz biçimde sunulmasına odaklanılır. Güvenlik, Hizmet ve Destek, İşletme Birimleri, Acil Kurtarma, Kurum Mimarisi ve Stratejik Planlama gibi alanlar birbirlerinin zorluk, yönelim, hedef, kritik başarı faktörleri ve temel performans göstergelerini anlamak ve alanlar genelinde veri paylaşmak için işbirliği yapmalıdır.

Ölçüler de bu seviyede yeniden gözden geçirilir. Hizmet odaklı hale gelir ve verileri daha iyi analiz edebilme yeteneğini temel alır. Birçok organizasyon, müşterileriyle hizmet seviyesi anlaşmaları yapar; örneğin varlıklarla ilgili taleplerin karşılandığı süre bir koşula bağlanır. Ancak hizmet seviyesi anlaşmaları artan görünürlüğü destekleyecek şekilde düzenlenir. Bunun sonucunda satıcı performansı karneleri oluşturulur. Hizmet seviyesi anlaşmaları, acil kurtarma ve iş sürekliliği planlamasını desteklemek için geleneksel ITAM/SAM yapısının dışına çıkar.

Finansal açıdan organizasyonlar bu seviyede hem kurumsal olarak hem de işletme birimlerinde çeşitli BT bütçelerinde tutarlı tasarruflar sağlayabilecek konumda olur. Tutarlı tasarruflar yalnızca pazarlık stratejileri ve satın alma fiyatlarıyla ilişkili nakit tasarruftan ibaret değildir; donanım ve yazılımın yanı sıra doğrudan doğruya iş sonuçlarını etkileyen hizmetlerin yönetim masrafını da kapsar. Bu da veri merkezi, bulut ve kurum bünyesinde barındırılan varlıkları kapsayan bir ITAM/SAM stratejisine sahip olmayı gerektirir. BT harcamalarının belirli bir yüzdelik dilimini temsil eden veri merkezinde bütün sunucular, sanal makineler, yazılım taşıyıcılar ve yazılımları keşfedebilmek çok ihtiyaç duyulan görünürlüğü sağlar. Gartner'ın tahminlerine göre 2016'da veri merkezi harcamaları yüzde 1.6'lık yıllık bileşik büyüme oranıyla 175 milyar

dolara (5 Temmuz 2016 G00296930) ve kurumsal yazılım harcamaları yüzde 6.8'lik yıllık bileşik büyüme oranıyla 332 milyar dolara çıkacaktır. Görünürlük, maliyet kontrolü için olmazsa olmazdır.

Kurumsal yazılım harcamalarının artması sürpriz değildir; piyasa istihbaratı, veri analizi, taşınabilirlik, teknoloji modernizasyonu, güvenlik, bulut adaptasyonu ve daha birçok etkenle teknik avantaj sağlamak için kullanılır. Organizasyonlar, yazılım tedarikçilerinden daha çok esneklik talep eder. Yazılımı taşıyıcılarda, sanallaştırılmış ya da hibrit bulutta çalıştırabilme ya da herkese açık bulutlarda taşıyabilme yeteneği, yazılımın bir sunucu ya da coğrafyaya bağlı olmamasını ve ihtiyaç duyulduğunda taşınabilmesini gerektirir.

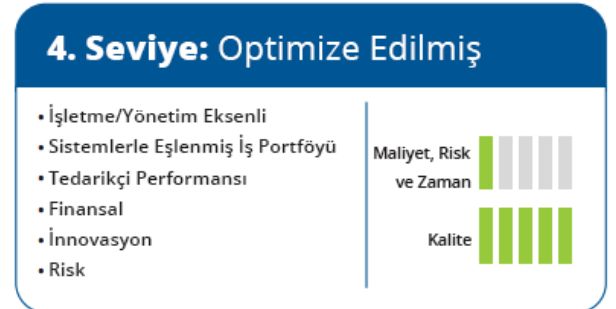
BT'nin karşılaştığı en büyük güçlüklerden biri, iş sonuçları bakımından önem taşımayan bir hizmet ya da bütçe kalemi olduğu algısının üstesinden gelmektir. Bu bakış açısı, dijital iş stratejisi benimseyen şirketlerin sayısı arttıkça aşama aşama ortadan kaybolmaktadır.

BT'nin etkinliği hakkındaki tartışma finansal detaylarla desteklendiğinde, görüşmelerin tonu hızla değişir. İşletmeye BT'nin asıl maliyetinin ne kadar olduğunu göstermek için chargeback [BT kullanımının maliyetini işletme birimlerine yükleme] ve onun mali ikizi olan showback [işletme birimleri tarafından kullanılan BT hizmetlerinin değerini hesaplama] yöntemleri kullanılır. Ağ altyapısının sürdürülmesi ve güncellenmesi gerekir. Uygulama performansı izlenerek problemler proaktif biçimde tanımlanır ve çözüme kavuşturulur. Ancak işletme bu altyapıyı değil sadece satın alma maliyetlerini görür. Hizmet sunumunun maliyeti hesaplanırken işletme birimlerine kullandıkları BT hizmetinin değeri gösterilir. Maliyetler beklenen karşılıkla uyuşmuyorsa, proje yeniden değerlendirilmelidir. Maliyet kontrolü bir çalışma raporunda gerçekleştirilebilir. BT kullanımının maliyetini işletme birimlerine yükleme yöntemi, yaygın olarak kullanılırsa da BT değerlendirmesi için başvurulan bir diğer mekanizmadır. Özellikle işletmeler yeni bir projeye başlarken BT hizmetinden yararlanmak istediği zaman kullanılır. Otomasyon ve entegrasyon, bu seviyenin belirleyici özelliğidir. İşbirliği halindeki bütün farklı alanların kendine özgü araçları, hizmet sunumu çerçevesinde konfigürasyon yönetimi veri tabanına (CMDB) entegre edebilir. Bu seviyede, maliyetlerin bütçesi kolayca çıkarılabilir; risk beklentileri oluşturulur; zaman dilimleri önemli ölçüde kısaltılır ve hizmet kalitesi yüksektir. İşletme, BT'nin işbirliği yeteneğine güven duyar ve bir ekip olarak hedeflerine ulaşmasına katkıda bulunur.

4. Seviye: Optimize Edilmiş

ITAM/SAM Attainment Model'in optimize edilmiş seviyesi, ulaşılabilecek en yüksek seviyedir. Organizasyonlar, BT liderlerinin geceyi ayakta geçirmesine yol açan problemlerin birçoğunu çözüme kavuşturmuştur. Daha önceki reaktif problemler çözülmüştür; yönetim ve politikalar artık sorun değildir. Personel sorunu da kalmamıştır; ekipler işbirliği içindedir. Organizasyona yeni teknolojiler girmeye devam ettikçe prosesler ve araçların bu değişikliklere uyumlu hale getirilmesi gerekebilir. Ancak organizasyon 3. seviyedeyken düşünce yapısında gerekli kültürel değişim yaşanmış olduğundan bu da problem teşkil etmez.

Ölçüler, modelin her seviyesinde evrimleşmeye devam eden bir alandır. Başlangıç noktası olarak sermaye harcamaları (CAPEX) ve işletme harcamaları (OPEX), bütçe ve aktüel durum karşılaştırması gibi mali ölçüler tavsiye ediyoruz. Ancak pratikte organizasyonlar büyük olasılıkla kendi kurumsal hedeflerine uygun ölçüler kullanacaktır.



Bu seviye, beklenen iş sonuçlarını sunmayan isteğe bağlı ve zorunlu BT harcamalarını da açığa çıkarabilir.

Bu seviyede, ITAM verileri tarafından sağlanan BT mali yönetimiyle uyum sağlamaya odaklanılır. ITAM'la ilişkili olması gerekmeyen ama işletme kıvraklığını artıran çeşitli stratejik kararlar alınır. Bütününle entegre haldeki DevOps, SecOps (Güvenlik Operasyonları) ve ITAMOps mevcut ortam ve performans hakkındaki verileri gerçek zamanlı paylaştığı zaman işletme kıvraklığı sağlanır. En iyi senaryoda, işletme birimleri arka plandaki BT faaliyetinin farkına bile varmaz. Bu kıvraklık seviyesine ulaşmak, tamamen işlevselleştirilmiş bir ITAM ve ITSM programıyla sunulan hizmetler genelinde yakın uyum gerektirir.

Daha önceki aşama veya seviyelerde yapılanlar sayesinde, organizasyon bu noktada harcamalarını öngörebilir. ITAM yöneticisi ve işletme birimleri arasındaki aylık toplantılar, beklenmedik olaylarla ya da son dakika talepleriyle karşılaşma olasılığını azaltır. Bulutta, yerleşik ya da sanal ortamda ister kiralanmış ister satın alınmış olsun, gelecekteki yazılım ve donanım ihtiyaçları ITAM tarafından öngörülebilir.

Yeni projeler başlatılırken, ITAM planlama aşamasından itibaren işin içindedir. Sözleşmeler, ürünler ve tedarikçiler belirlenir. Küçülmeye gidilecekse, ITAM donanım varlıklarının ömrünü tespit edip geriye kalan net değeri tanımlar ya da artık kullanılmayacak yazılımın bakım seviyesini düşürür. Yazılımın yeniden satılabileceği yerlerde, ITAM hangi yazılımın aktarılabileceğini ve değerinin ne olacağını bilir.

Harcamaların ve ihtiyaçların öngörülebilmesiyle birlikte BT talebine dayalı olarak gerçek zamanlı lisanslama yapılabilir. BYOSL (Bring Your Own Software License; Kendi Yazılım Lisansını Getir) modeli kullanılabilir ya da bulut tedarikçisinden yazılım alınabilir. BT ödenmek istenen ücrete göre en etkin platformu bulmak için gerekli verilere sahiptir ve bu bilgilere göre hareket eder. Özellikle birden çok bulut kullanabilen ve coğrafya, gizlilik hukuku ya da başka faktörlere göre en iyi fiyatı araştıran küresel organizasyonlar bunun faydasını görür.

Bulut kullanımı ve yazılımların taşınabilmesi sayesinde, organizasyonlar gerçek zamanlı lisanslama yapabilir. BT'nin potansiyel talebin artabileceği yerleri öngörebilmesi ve indirimli bulut ücretlerinden faydalanabilme imkanı, organizasyonların tasarruf etmesini sağlayabilir. Talep, kapasite ve harcamaları öngörmek, ortamın nasıl işlediğini bilmeyi gerektirir. Bunun için bütçe hedefleri ve aktüel durum, sermaye harcamaları ve işletme harcamaları gibi ölçüler göz önünde bulundurulur. Aynı büyüklükteki organizasyonlarla karşılaştırmalı değerlendirmeler yapılır ve başka BT finans ölçüleri kullanılır. Sabit ve değişken ölçütlerin belirlenmesi, mümkün olabildiğince detaylı yapılabildiğinde bilhassa faydalıdır. BT bu sayede maliyetin uygun olup olmadığını belirleyebilir.

Bu seviyenin bir diğer belirleyici özelliği, hem bulut hem yerleşik uygulamaları kapsayan kurumsal uygulama portföyünü sistemli biçimde optimize

edebilme yeteneğidir. Talepler işletmedeki değişikliklerle bağlantılı olduğu için BT herkese açık bulut uygulamaları için gerçek zamanlı lisanslamadan faydalanabilir. Abonelik lisansı, gerçekleştirilen işleme (örneğin görüntüleme-eylem) göre tüketim hakkında fikir verir ve organizasyon buna uygun ücretlendirilebilir.

Bu seviyede, maliyetler ve riskler kontrol altındadır ve aylık olarak öngörülür; zaman dilimleri neredeyse gerçek zamanlıdır; hizmet kalitesi yüksektir. İşletme ve IT aynı hedefler doğrultusunda işbirliği yapar.

Özet

Ivanti, ITAM/SAM Attainment Model'in statik olmasını ve her organizasyonda uygulanmasını beklemeyi. İş ve teknolojinin evrimleşmesi gibi bu model de evrimleşir. Attainment Model, daha sonraki adımların belirlenmesinde organizasyonlara yardım etmeyi amaçlar; organizasyonlar bu modelden yararlanarak hangi adımların neden atılması gerektiğini tartışmaya başlayabilir. Bu adımların nasıl atılabileceğine ilişkin sorular, proses çerçeveleriyle bağlantılı olarak yanıtlanabilir. Modelde ilerlemek, kaynak ayırmayı ve belirtilen faydaları elde etmek için çaba göstermeyi gerektirir.

Ivanti, organizasyonların Ivanti ITAM/SAM Attainment Model'de kendi konumlarını belirlemesine yardımcı olmak için workshoplar düzenler. Bu sayede verimli biçimde işleyen ve düzenleme gerektiren alanlar tespit edilebilir.



www.btbilgi.com.tr

+90 850 290 38 00

bilgi@btbilgi.com.tr

*Kaynak: <http://www.itassetmanagement.net/2013/03/06/itam-consultant-skills-experience/>

This document contains the confidential information and/or proprietary property of Ivanti and its affiliates (referred to collectively as "Ivanti"), and may not be disclosed or copied without prior written consent of Ivanti.

Ivanti retains the right to make changes to this document or related product specifications and descriptions, at any time, without notice. Ivanti makes no warranty for the use of this document and assumes no responsibility for any errors that can appear in the document nor does it make a commitment to update the information contained herein. For the most current product information, please visit www.ivanti.com.

Copyright © 2017, Ivanti. All rights reserved. LSI-1713 05/17 PA/JC/BB/DL