

به نام خداوند جان و خرد

درس : حسابداری مدیریت

رشته : کارشناسی ارشد مدیریت اجرایی

استاد : خانم دکتر زارعی

موضوع : ترجمه مقاله

سری مقالات مدیریت دارایی نرم افزار

هزینه های فناوری اطلاعات – هزینه ها، رشد و ریسک مالی دارایی نرم افزار

مترجم : کار گروهی



نویسنده : دکتر ایوان فلیپ لوکزمبورگ

انتشار : می ۲۰۱۳

ترجمه : فروردین ۱۳۹۳

		
نگین فقیه نصیری	شیما فرزانه جوان	سیدهاشم علوی

فهرست

- خلاصه
- مقدمه
- (۱) تفکیک هزینه IT - هزینه های دارایی های نرم افزار
- (۲) رشد هزینه های دارایی نرم افزار
- (۳) چگونه یک یورو خرید به دو یورو در هزینه ها تبدیل می شود
- (۴) دور باطل هزینه های دارایی نرم افزار و ریسک مالی عدم انجام آن
- نتیجه و چشم انداز
- پیوست

خلاصه کلی

موفقیت سری SAM باعث ارائه جنبه های بسیار مهم مدیریت دارایی نرم افزار - از تصمیم گیری تا پیاده سازی شد

در مقاله حاضر مدیریت با چالش های مدیریت دارایی نرم افزار روبروست. و مشاوره ما برای درک ساختار هزینه و مکانیزم هایی از دارایی های نرم افزار و رسیدن به یک تصمیم درست راجع به مدیریت دارایی نرم افزار در سازمان شماست.

این گزارش شامل چهار فصل است

فصل (۱) بررسی وزن دارایی های نرم افزار در هزینه های IT.

دارایی های نرم افزار تا ۳۰٪ متوسط بودجه IT را شامل می شوند. آنها معمولاً تا حدی در دیگر شاخه های هزینه مانند سخت افزار، پشتیبانی خارجی و هزینه های پرسنل پنهان هستند. اطلاع از هزینه های دارایی نرم افزار یک پیش نیاز برای هدف گیری ریشه این هزینه هاست - خودآگاهی دارایی های نرم افزار.

خلاصه کلی

فصل (۲) تجزیه و تحلیل رشد هزینه های دارایی نرم افزار.

با تقویت رشد از درون و بیرون، رشد دارایی های نرم افزار سریع تر از هر هزینه IT دیگر، با میانگین ۹٪ CAGR_{PA} است. (شاخص اعتباری شبکه بانک داری خرده فروشی فرانسه).

فصل (۳) توضیح اثر فزاینده یک به یک هزینه های نگهداری.

برای شرکت های بزرگ اخذ مجوز نرم افزار از فروشندگان شخص ثالث، بزرگترین بخش از هزینه های دارایی نرم افزار است. فروشندگان با افزایش نرخ های نگهداری، کاهش دوره های اعتبار و پشتیبانی متفاوت در سفارش، درآمدها را افزایش می دهند.

خلاصه کلی

فصل (۴). معاملات با دور باطل هزینه های مجوز و ریسک مالی عدم انجام آن.

مشتریان بدلیل خرید مجوز (اعتبار) با هزینه های غیرمنتظره روبرو هستند. هر ۱۰۰ یورو هزینه های سرمایه ای خرید مجوز، در نهایت در مجموع ۴۳۶ یورو برای نگهداری مجوز (هزینه های جاری)، بازگشت (هزینه های سرمایه ای)، جریمه حل و فصل حسابرسی (هزینه های جاری و سرمایه ای) و غیره هزینه دارد.

در پیوست با ارائه یک تفکیک دقیق هزینه آ، شاخه های هزینه اصلی را ترسیم می کنیم. مشتریان ممکن است این تفکیک هزینه را برای مقایسه با ساختار هزینه شان یا ساخت کسب و کار خاص خودشان، استفاده نمایند.

مقدمه

کل پول خرج شده بخش IT در سراسر جهان، اخیراً برآورد شده ۳,۵ تریلیون دلار آمریکا بوده است، در حال حاضر دارای رشد ۵ درصدی است - در هر ۱۵ سال دو برابر می شود. هزینه های IT به عنوان درصدی از درآمدهای شرکت های بزرگ با رشد ۵۰ درصدی از سال ۲۰۰۲، بر بودجه های IT فشار می آورد. امروز وقتی به بودجه های IT شرکت های بزرگ نگاه می کنیم، ۷۵٪ آن هزینه های تکراری اند که برای "سرپانگه داشتن" در واحد IT استفاده می شود (بدون نوآوری و تحول).

بسیاری بر این باورند که از این ها نمی توان اجتناب کرد. اما، خوشبختانه، یکی از بخش های اصلی این هزینه ها متأثر از دارایی های نرم افزار است.

مقدمه

در مقاله حاضر، مشاوره ای که می دهیم در درک هزینه های دارایی نرم افزار مفید است - که برای رسیدن به هدف و کاهش هزینه های یک شرکت حیاتی است. هزینه های دارایی نرم افزار پنهان شده در دیگر شاخه ها را آشکار می کنیم، مانند سخت افزار و پرسنلی، که منجر به ارزش غیر واقعی در مقایسه با رقم واقعی می شود. پس از آن تعدادی ارقام میانگین برای رشد درونی و بیرونی هزینه های دارایی نرم افزار ارائه خواهیم داد و اثر فزاینده یک به یک هزینه های مجوز و نگهداری را توضیح می دهیم. در پایان دور باطل هزینه های مجوز و ریسک مالی حسابرسی و پیامدهای - کمتر شناخته شده - در سازمان ها در رابطه با هزینه های مجوز، نگهداری، تعمیر و جریمه حسابرسی را توضیح خواهیم داد.

۱) تفکیک هزینه IT - هزینه های دارایی های نرم افزار

تحقیقات گروه مک کینزی و سان- هیل تخمین زده که همه و همه ۳۰٪ میانگین بودجه IT صرف شده توسط دارایی های نرم افزار، باعث قرار گرفتن این شاخه هزینه، در بالای جدول هزینه های IT شده است.

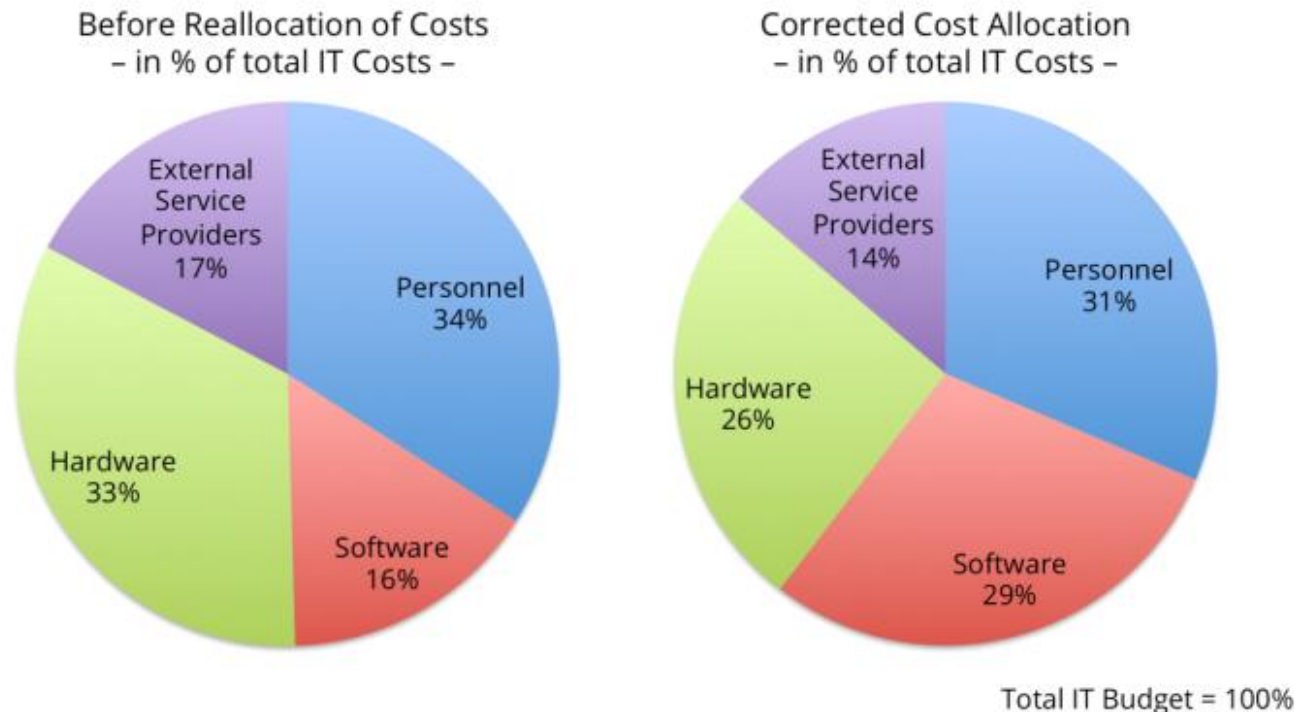
هدف گیری هزینه های دارایی های نرم افزار با این فرض است که این هزینه ها شناسایی شده اند و به شاخه های درست هزینه اختصاص دارند. با این حال هزینه های دارایی های نرم افزار اغلب ناشناخته و در دیگر هزینه ها پنهان هستند. متوسط بودجه آابه صورت زیر تفکیک می شود:

- ۳۴٪ - هزینه های پرسنلی (داخلی)
- ۳۳٪ - هزینه های سخت افزاری (خارجی / شاخه خرید)
- ۱۷٪ - هزینه های ارائه خدمات خارجی (خارجی / خدمات) و
- ۱۶٪ - هزینه های نرم افزاری (خارجی / شاخه خرید).

هزینه های دارایی نرم افزار در صدی - به طور معمول در حدود ۱۵٪ تا ۲۰٪ بودجه IT - از هزینه های واقعی را نشان نمی دهد.

۱) تفکیک هزینه IT - هزینه های دارایی های نرم افزار

یک تجزیه و تحلیل ساده تخصیص هزینه، معمولاً نشان می دهد که هزینه های مختلف در ارتباط با دارایی های نرم افزار، به اشتباه در سایر زیرشاخه های هزینه ثبت می شوند، مانند زیر شاخه پرسنلی (مثلاً پشتیبانی نرم افزار، مرکز راهنمایی، مدیریت فهرست نرم افزار)، سخت افزار (مثلاً سرورهای مجوز سیتریکس و سرورهای FLEX که بصورت انحصاری برای نظارت نرم افزاری استفاده می شوند)، یا ارائه کنندگان خدمات خارجی (مثلاً پشتیبانی خارجی/فنی برای نرم افزار).



۱) تفکیک هزینه IT - هزینه های دارایی های نرم افزار

تخصیص هزینه اصلاح شده، دوباره شفافیت دارایی های نرم افزار را برقرار می کند. در نتیجه این اصلاح، متوسط هزینه های دارایی نرم افزار محاسبه شده توسط OMTCO ۲۸٪ کل هزینه های IT می شود - تأیید نظرات گفته شده گروه مک کینزی و سان هیل.

این نشان می دهد که چرا طرح های کاهش هزینه، در ارتباط با اثرات دارایی های نرم افزار (سخت افزار، پرسنل)، اما نه علت ریشه ای هزینه ها (خود دارایی های نرم افزار)، تأثیر کمی دارند. به منظور کنترل و کاهش هزینه های دارایی نرم افزار، خود دارایی های نرم افزار باید هدف گیری شوند.

توصیه

اقدام به اطلاع از هزینه های دارایی نرم افزار خودتان - آنها نشان دهنده یک نسبت بسیار بالاتری اند که معمولاً انتظار می رود، معمولاً ۳۰٪ هزینه های IT. آنها به احتمال زیاد در دیگر شاخه های هزینه اند از جمله سخت افزار، پشتیبانی خارجی و هزینه های پرسنلی. اطلاع از هزینه های دارایی نرم افزار یک پیش نیاز برای هدف گیری ریشه این هزینه هاست - خود دارایی های نرم افزار.

(۲) رشد هزینه های دارایی نرم افزار

علاوه بر ملاحظات فوق درباره حجم فعلی هزینه های دارایی نرم افزار، رشد آنها - رشد مطلق (در یورو) و رشد نسبی (نسبت به رشد سایر هزینه ها در بودجه IT)، مهم تر است.

هزینه های دارایی نرم افزار در حال رشد هستند، درونی و بیرونی :

- رشد درونی - تغییرات تکنولوژی اخیر و طرح های کاهش هزینه IT، برای مثال مجازی سازی سرور و دسکتاپ های از راه دور و ابر محاسباتی، باعث انعطاف پذیری و امنیت در عملکردها و مزیت هزینه در بخش سخت افزار / زیر ساخت شده اند - اما افزایش تقاضای نرم افزار و بنابراین هزینه های اضافی را در بخش دارایی های نرم افزار بوجود آورده است.
- رشد بیرونی - فروشندگان نرم افزار روش عدم پیروی در یک مدل کسب و کار را تغییر داده اند. حرکت تکنولوژی به سوی محیط های واقع گرایی / ابری، پایگاه درست و صحیحی را فراهم کرده است.

۲) رشد هزینه های دارایی نرم افزار

برای هدف پیش بینی و بودجه بندی، ویژگی های هر ساختار سازمانی باید مد نظر قرار گیرد بنابراین اگر تحلیل هزینه نرم افزارتان در دسترس نباشد، ما پیشنهاد می کنیم که اولین نمونه طرح مربوط به خود را با فرضیه زیر حساب کنید: پیش بینی میانگین ۹٪ رشد سالانه برای هزینه های دارایی نرم افزار برای دوره ۲۰۱۳-۲۰۱۶.

○ رشد درونی - ۴٪ هر سال (۲٪ رشد تقاضا + ۲٪ تورم)

○ رشد بیرونی - ۵٪ هر سال، بسیار وابسته به کیفیت کالای شما و مشخصات انطباقی می باشد. (جزئیات بیشتر در فصل بعد).

این رشد ۹٪ را یک رشد درونی و بیرونی در نظر بگیرید و برای بودجه برنامه ریزی شده و بودجه های افزایشی به حساب می آید.

توصیه

رشد هزینه های دارایی نرم افزار درونی و بیرونی را حساب کنید و اگر ناشناخته است میانگین رشد را ۹٪ در نظر بگیرید.

(۳) چگونه یک یورو خرید دو یورو هزینه می شود؟

سازمانی را در نظر بگیریم که دارایی های نرم افزار ۳۰٪ هزینه آرا تشکیل می دهد. مجوز بهره برداری نرم افزار از طرف فروشنده شخص ثالث، بالاترین نسبت هزینه های دارایی نرم افزار را بوجود می آورد. بنابراین ما تنها هزینه های مربوط به مجوز بهره برداری نرم افزار از طرف فروشنده شخص ثالث را در نظر می گیریم.

چگونه یکی (مجوز بهره برداری) دوتا (مجوز بهره برداری + نگهداری) می شود.

در این فصل ما هزینه های نگهداری و هزینه مجوز بهره برداری را بخش به بخش مورد بررسی قرار می دهیم. هزینه های اصلی مجوز بهره برداری نرم افزار از طرف فروشنده شخص ثالث، هزینه های کالاها و خدمات هستند (بمنظور توضیح، ما هزینه های دیگر، از جمله سربار، هزینه های مدیریت، هزینه های معامله، و غیره را نادیده می گیریم).

- خرید مجوز بهره برداری (هزینه سرمایه ای) - خرید کردن ها منجر به کاهش (هزینه سرمایه ای) سرمایه گذاری می شود. ما در اینجا باید تمامی انواع مجوز بهره برداری را در نظر بگیریم: مجوز بهره برداری اولیه، بازگشت، مجوز بهره برداریهای انتقال محصولات، نسخه ها یا استانداردها، افزایش تعدادی از ویژگی های محصولات، کاهش استانداردها و مجوز بهره برداری های انجام معامله. این هزینه ها معمولاً مانند هزینه های سرمایه ای در نظر گرفته شده اند و تا ۵ سال مستهلک می شوند.

(۳) چگونه یک یورو خرید دو یورو هزینه می شود؟

○ نگهداری مجوز بهره برداری (هزینه جاری) - مانند توافقنامه و پشتیبانی (پرداخت پول نقد به فروشندگان نرم افزار)، فقط پشتیبانی (از غیر-فروشندهگان)، هزینه های داخلی (پرسنلی) برای پشتیبانی، سطوح مختلف خدمات و پشتیبانی (داخلی/خارجی)، از جمله نگهداری بر طبق مجوز بهره برداری انجام معامله و بازگشت.

به طور مثال مجوز بهره برداری های شخص ثالث و سرمایه گذاری ابتدایی برای خرید مجوز بهره برداری (هزینه سرمایه ای) بالاترین نسبت هزینه ها را دارا هستند. هزینه جاری فقط هزینه های نگهداری هستند (به طور میانگین ۱۸٪ مجوز بهره برداری ها)، تنها در مجوز بهره برداری های نگهداری کاربرد دارند. (به طور میانگین ۶۰٪ مجوز بهره برداری ها) - که به معنی ۱۰٪ در هر سال است ($0.60 \times 0.18 =$). مشتریان به طور دقیق انتخاب میکنند که کدام نرم افزار بطور فعال نگهداری، پشتیبانی و به روز می شوند و یا دارای بسته های امنیتی مورد نیازشان هست.

این زمان ها سپری شده اند: فروشندگان نرخ نگهداریشان افزایش پیدا کرده است. (۱۸٪ ← ۲۴٪ برای اوراکل). آنها همچنین دوره توزیع را کوتاه و پشتیبانی را متفاوت کرده اند (برنزی/نقره ای/طلایی) تا دارایی های تحت نگهداری افزایش دهند (۶۰٪ ← ۸۰٪ ← ۱۰۰٪). علاوه بر این، تغییرات دیگر در نیازهای مجوز بهره برداری، مانند منطبق شدن سطح پشتیبانی برای اوراکل یا IPAA 3.5.1 برای IBM، مشتریان را وادار میکند تا مجوز بهره برداری های ناخواسته تحت فعالیت نگهداری را، نگهدارند. همانطور که ما در مثال بعدی می بینیم تمامی این اندازه گیری ها ارزش هزینه جاری را افزایش می دهند که حتی ممکن است از هزینه سرمایه ای هم پیشی گیرد (در مثال زیر ببینید که $OPEX=110\% \times CAPEX$).

۳) چگونه یک یورو خرید دو یورو هزینه می شود؟

چگونه یک یورو دو یورو میشود؟

بباید مثال هزینه های تولید شده توسط مجوز بهره برداری های نرم افزار را بررسی کنیم. این هزینه ها شامل خرید و نگهداری مجوز بهره برداریهای نرم افزار می شود (ما هزینه هایی مانند هزینه های سربار، هزینه های انتقال و غیره را در نظر نمی گیریم).

فرضیه ها

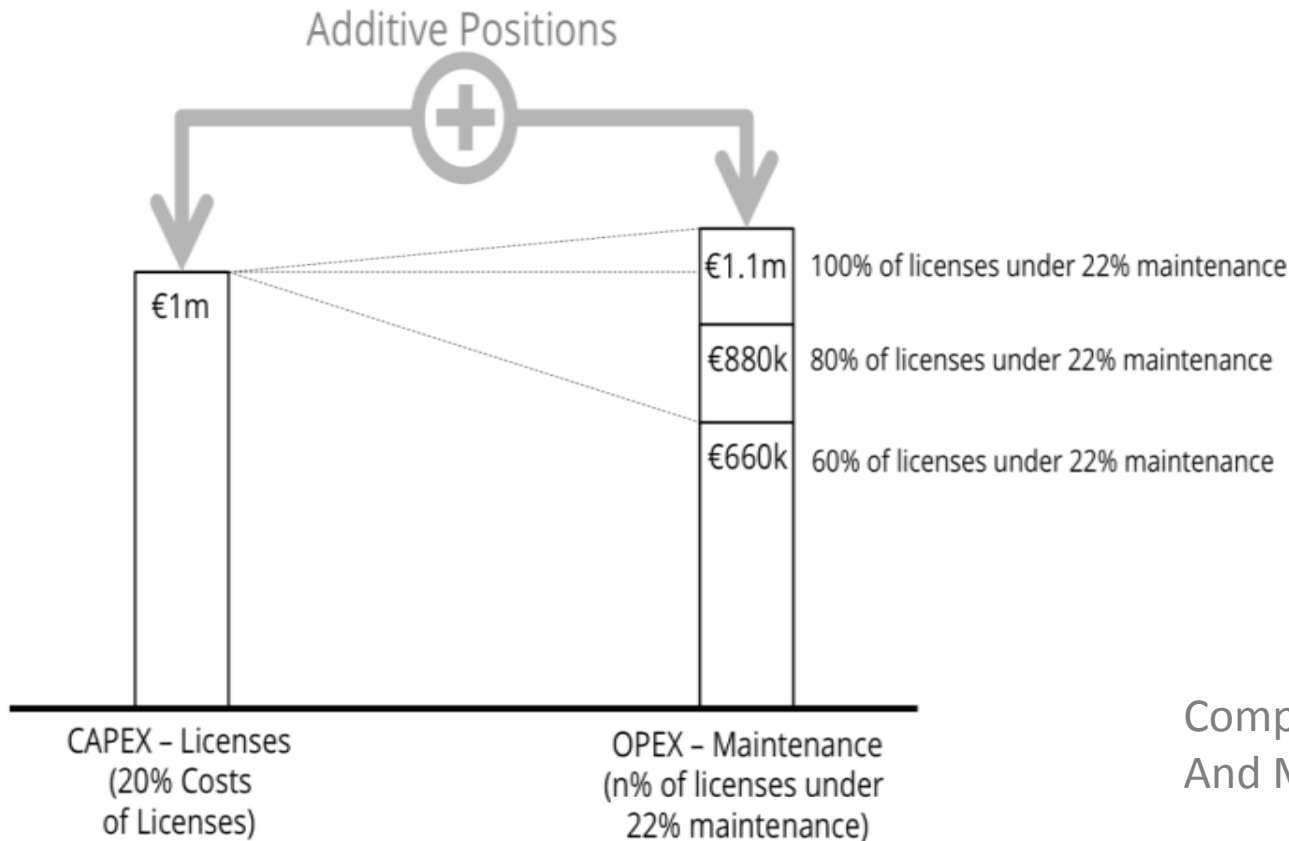
- سازمانی با هزینه های مجوز بهره برداری ۵ میلیون یورو، استهلاک خطی و بیش از ۵ سال باشد. این خرید یک سرمایه گذاری است که یک بار انجام می شود. مشتریان تکراری و خریدها سالانه است، پس تمامی ارقام باید افزایش یابند.
- ۶۰٪ (متغیر ۸۰٪ یا ۱۰۰٪) از شرایط مجوز بهره برداری تحت ۲۰٪ نگهداری هستند (نکته: این نرخ نگهداری اوراق است).

اندازه گیری هزینه ها

- هزینه های سرمایه ای - یک میلیون یورو هزینه سرمایه ای سالانه (۱ میلیون یورو \times ۲۰٪ سالانه)
- هزینه های جاری - مقادیر هزینه های جاری از ۶۶۰ هزار یورو تا ۱.۲ میلیون یورو سالانه است. (۵ میلیون یورو \times (۶۰٪ یا ۸۰٪ یا ۱۰۰٪) \times ۲۲٪ سالانه).

(۳) چگونه یک یورو خرید دو یورو هزینه می شود؟

بدون اغماض نگهداری بخش مجوز بهره برداری نسبت سالانه هزینه های مجوز بهره برداری را بین ۶۶٪ تا ۱۱۰٪ افزایش می دهد. فروشندگان نرم افزار این مساله را فهمیده اند و اغلب وسوسه می شوند تا هر دو طرف ضرب را افزایش دهند: محاسبه اولیه (حجم مجوز بهره برداری تحت نگهداری) و نرخ نگهداری (درصد قیمت خرید مجوز بهره برداری).



Comparison Of License And Maintenance Costs

(۳) چگونه یک یورو خرید دو یورو هزینه می شود؟

فروندگان حجم نگهداری و نرخ نگهداری را افزایش میدهند.

برای مثال:

- افزایش پایه محاسبه = اوراکل اجازه پایان نسبی نگهداری را نمی دهد (به خاطر سطح پشتیبانی متناسب اوراکل)، بنابراین حجم باید تحت نگهداری باشد. اوراکل اجازه پشتیبانی کم هزینه یا بدون نگهداری را نمی دهد تا زمانیکه مجوز بهره برداری های جدید به مجوز بهره برداری تحت نگهداری اضافه شود. در سال ۲۰۱۱، IBM توافقنامه IPAA (توافق نامه مزیتی گذر نامه بین المللی) را بنا نهاد و نسبت مجوز بهره برداری تحت نگهداری از میانگین ۶۰٪ تا ۸۰٪ در مورد همه محصولات افزایش داد.
- افزایش نرخ نگهداری - در سال ۲۰۱۱، اوراکل هزینه های نگهداری را از ۱۸٪ به ۲۲٪ قیمت اولیه مجوز بهره برداری افزایش داد. (یک افزایش بالای ۲۲٪)

(۳) چگونه یک یورو خرید دو یورو هزینه می شود؟

این فواین جریان های جدید و هزینه های جاری مکملی را برای فروشندگان بوجود آورد، بر اساس تصمیمات سرمایه گذاری قبل و هزینه های سرمایه ای قدیمی - حتی هنگامی که سرمایه گذاری ها (مجوز بهره برداریها) کاهش یافتند و هزینه های سرمایه ای به سمت صفر رفتند.

توصیه :

فروشندگان در حال افزایش حجم نگهداری و نرخ نگهداری می باشند. آگاه باشید شما ممکن است در طولانی مدت قادر به انتخاب نرم افزار با قابلیت نگهداری فعال به همراه پشتیبانی، بروزرسانی نسخه و وصله های امنیتی آن نباشید - در حالی که بر حجم پرداختی های شما تأثیر گذاشته است.

۴) دور باطل هزینه های دارایی نرم افزار و عدم ریسک مالی

برای این موضوع گزینه های بیشتری وجود دارد: یک شرکت که مجوز بهره برداریها را می خرد (هزینه سرمایه ای)، جلوگیری از هزینه های بیشتر برایش بسیار دشوار خواهد بود.

در معرفی دور باطل هزینه های مجوز بهره برداری، بگذارید یک شرکت که ۵۰۰ واحد (مرحله ۱) مجوز بهره برداری خریده را در نظر بگیریم با استهلاك بیشتر از ۵ سال.

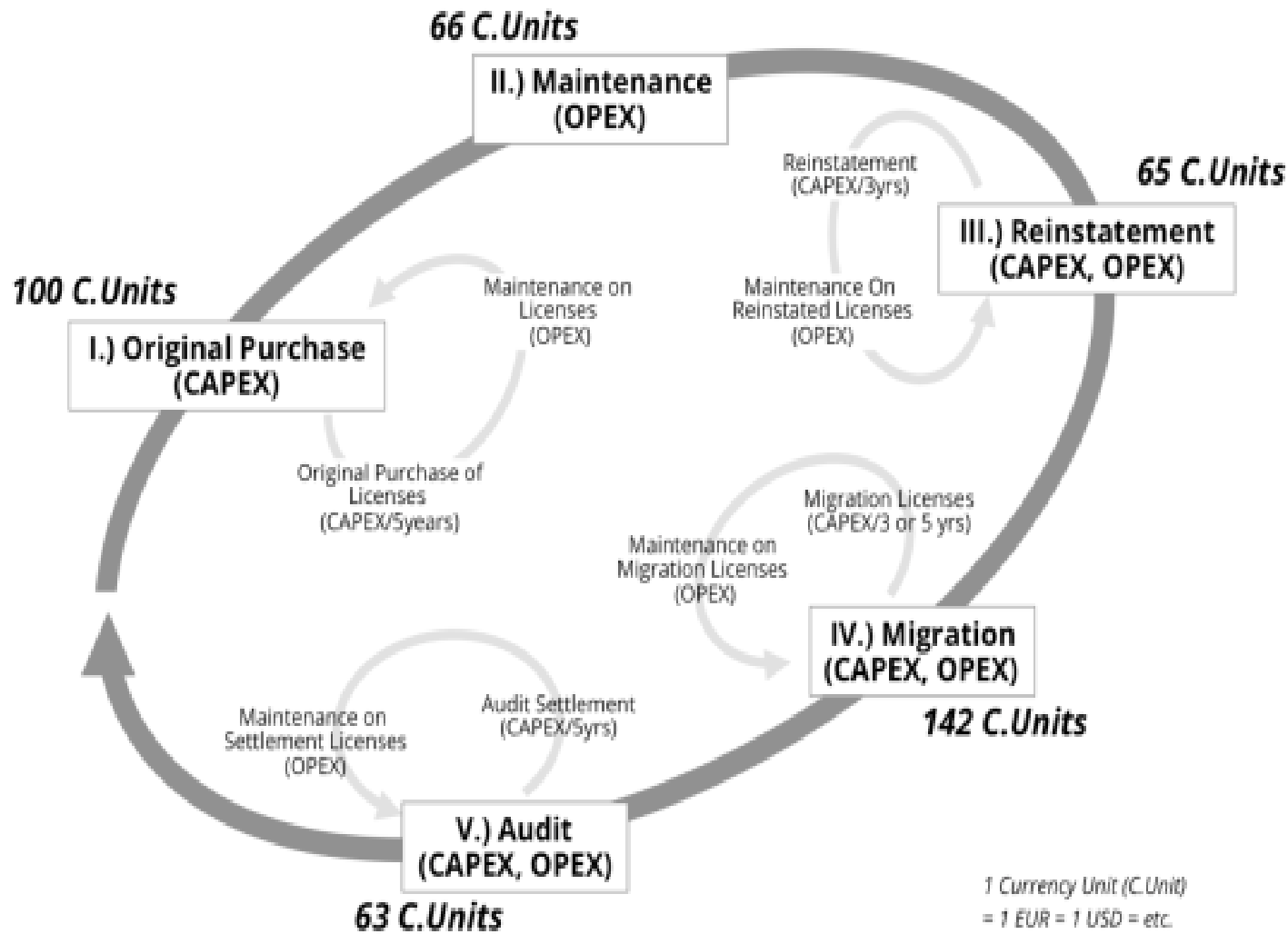
جزئیات مکانیزم چگونگی افزایش هزینه ها در چهار مرحله تولید II، III، IV و V در زیر آمده است. بطور کلی دارایی نرم افزار ۱۰۰ واحد هزینه های سرمایه ای (پنج سال استهلاك) با ضریب ۴۳۶٪ افزایش خواهد یافت

۴) دور باطل هزینه های دارائی نرم افزار و عدم ریسک مالی

مکانیزم ها

- (۱) خرید ۵۰۰ واحد از مجوز بهره برداریهای هزینه های مجوز بهره برداری تولید (هزینه های سرمایه ای) از ۱۰۰ واحد (واحد= هر ارزی، USD, EUR و ...)
فرض: استهلاک بیش از ۵ سال.
- (۲) به طور متوسط بالای ۶۶ واحد جهت هزینه های نگهداری (هزینه جاری) به منظور حفظ بخشی از این مجوز بهره برداریها تحت نگهداری بکار برده خواهد شد. فرض: ۶۰٪ مجوز بهره برداریها تحت نگهداری فعال با نرخ نگهداری ۲۲٪.
- (۳) به طور متوسط به مقدار ۶۵ واحد توسط مشتریان صرف بازآوری (هزینه سرمایه ای + هزینه جاری برای نوسازی ها) خواهد شد. مشتریان برای بعضی از مجوز بهره برداریها که تحت نگهداری نبوده یا نگهداری آنها قطع شده، ناچار به اجرای ارتقاء فنی هستند. (یک روز کافی است).
- (۴) به طور متوسط ۱۴۲ واحد توسط مشتریان برای جابجایی صرف می شود. (هزینه سرمایه ای برای جابجایی مجوز بهره برداری + هزینه جاری برای نگهداری)، به نظر فروشندگان نرم افزار، تغییرات معرفی محصول/مشخصات فنی/بازاریابی به طور منظم انجام می گیرد، حرکت از محصول A به محصول B، تغییر در مجوز بهره برداری ها را به همراه دارد.
- (۵) به طور متوسط، ۶۳ واحد توسط مشتریان صرف عدم توافق هایشان (هزینه سرمایه ای، سپس هزینه جاری برای نگهداری مجوز بهره برداریهای توافقنامه) می شود.

۴) دور باطل هزینه های دارائی نرم افزار و عدم ریسک مالی



The Vicious Circles of Costs And Risks

۴) دور باطل هزینه های دارائی نرم افزار و عدم ریسک مالی

این اعداد از بانک داده های طبقه بندی شده فروشندگان نرم افزار استخراج شده است. فرضیه انتخابی مدل های داده ها بر اساس تقاضا قابل رویت هستند.

توصیه :

با در نظر گرفتن دور باطل هزینه های صدور مجوز بهره برداری و عدم ریسک مالی: یک ۱۰۰ یورو خرید مجوز بهره برداریهای هزینه سرمایه ای می تواند با متوسط ضریب ۴.۳۶ حق نگهداری، بازگشت، جابجایی و جرایم حسابرسی افزایش یابد.

نتیجه گیری و چشم انداز:

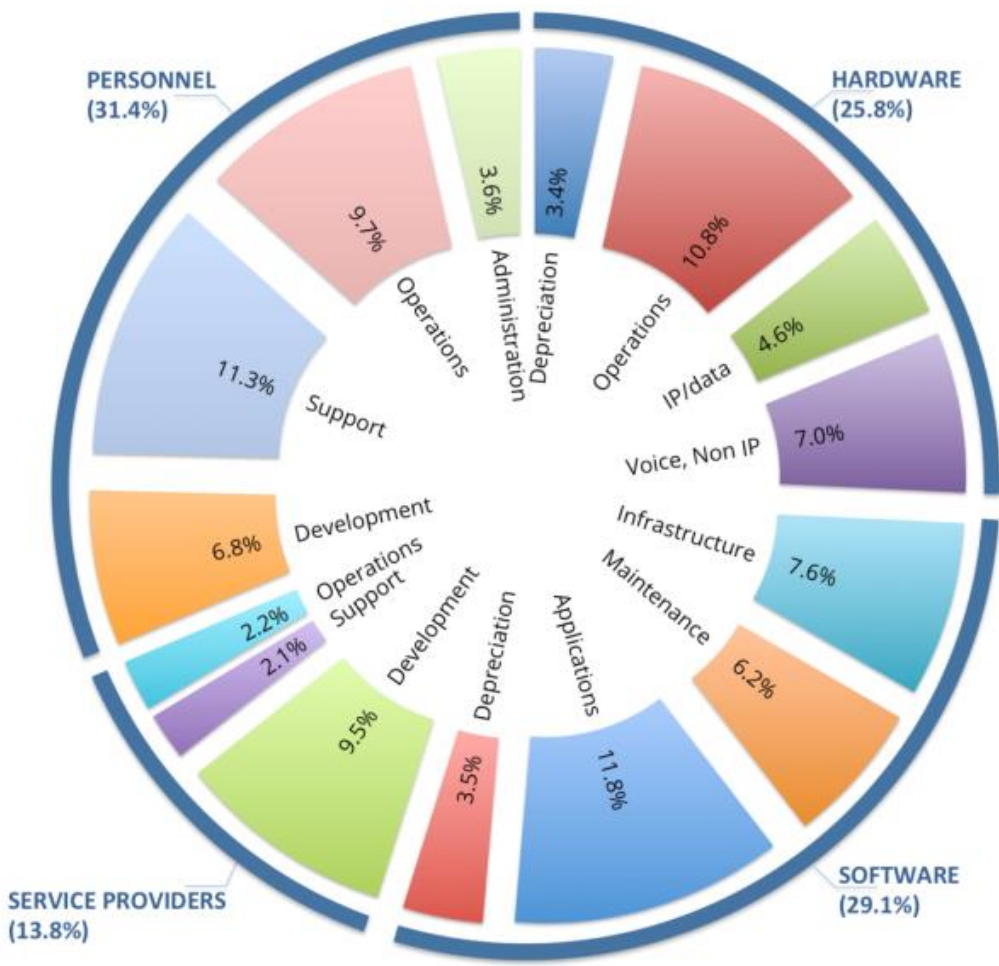
مدیریت دارایی نرم افزار (SAM) یک موضوع بسیار پیچیده با تاثیر بالا بر سود بخشی است. اکثر سازمان ها شروع به تعریف و پیاده سازی مدیریت دارایی نرم افزار در قالب فرایند SAM، ابزار SAM و تخصیص صدور مجوز بهره برداری کردند. اما در حالی که بطور بدیهی SAM به عنوان یک هسته توانمند شایسته در IT است، بسیاری از سازمانها هنوز در مواجهه با اطلاعات ناقص یا نادرست در مورد داراییهای نرم افزار خود هستند.

توصیه ما به سازمانها، تصمیم گیری و طراحی SAMشان بر اساس تماس SAM روی هزینه های دارایی نرم افزار و ریسک مالی حاصل از ممیزی انطباق است. اگر شما داده کافی برای ساخت مورد کسب و کارتان ندارید، ما توصیه می کنیم با استفاده از آمار و ارقام ارائه شده در این مقاله برای اولین پیش نویس استفاده کنید.

برای پیش برد بیشتر، ما هزینه مورد انتظار و کاهش خطر را تجزیه و تحلیل می کنیم، عناصر آماده برای استفاده و اطلاعات را برای کمک به شما در ساخت مورد کسب و کار SAMتان ارائه می دهیم.

پیوست

میانگین هزینه IT پس از تخصیص مجدد هزینه های دارایی نرم افزار تفکیک می شود. قیمت ها میانگینی از یک بانک اطلاعاتی تجزیه و تحلیل های هزینه از سال های ۲۰۱۰-۲۰۱۳ است.



Total IT Budget = 100%

پایه اساس از توجه شما
پیمان