



Modern IT olcsón, gyorsan, jól?

Szathmáry András – Deloitte üzletviteli és technológiai tanácsadás | igazgató

Az elvárások klasszikus hármasa

Az IT fejlesztések és általában véve a projektek esetében klasszikusan három elvárás figyelhető meg a tulajdonosok részéről: legyen a fejlesztés olcsó, gyors és jó! Ez a klasszikus hármassal azonban nem kivitelezhető, ezért az optimumra kell törekednünk, projektenként mérlegelve, hogy az adott esetben mely dimenzió a prioritás. A modern IT célja a vállalati rendszerek fenntartható és integrált működtetése, ésszerű igényeken keresztül, ahol mind a három tényező kulcsfontosságú. Ha a tulajdonos az IT rendszer kiválasztásában érzelmek alapján dönt (pl. cégvezető barát ajánlására), akkor általában nem történik meg a valós igények pontos felmérése! A fenntarthatóság tekintetében nem árt tisztában lenni a szervezetünk képességeivel és a cégen belüli kompetenciákkal, ha hiányosságaink vannak, akkor az IT fejlesztést megelőzően vagy legkésőbb azzal párhuzamosan ki kell építeni ezeket. Az integrációval pedig a folyamatok sebességén, az emberi hibák arányán lehet javítani – ezen a téren sokszor a nagyvállalatok is kihívásokkal küzdenek.

A Deloitte globális és helyi szinten is végez kutatásokat, az utóbbi 1-2 év három jelentősebb kutatása:

1. **Tech Trends 2022, 2023:** mindkét évben felmérés történt a technológiai vezetők között, az eredmények megmutatják a következő 14-18 hónapra vonatkozó várakozásaikat.
2. **Global Technology Leadership Study:** 2 évente elvégzett kutatás, amely során 2022-ben közel 1200 válasz érkezett (technológiai vezetők, vállalatvezetők).
3. **IT költségvetés felmérés:** az előző felmérések eredményeit egészíti ki regionális és magyar eredményekkel.

Kirajzolódó technológiai trendek

- **Felhő:** 10-15 éve velünk van, de Magyarországon még mindig van benne növekedési potenciál. A kezdeti – főleg adatbiztonsággal kapcsolatos - kételyeket a gyűlő tapasztalatok fokozatosan eloszlatták, emellett a nagy szolgáltatók kiépítették európai adatközpontjaikat is, amik tisztább helyzetet teremtettek a jogszabályi megfelelés terén. Az eredendően infrastruktúra hangsúlyos funkció egyre inkább toódik az alkalmazások felé, ma már nagyvállalati alaprendszerek épülnek rá (pl. SAP, Salesforce).
- **Mainframe rendszerek:** néhány éve sokan igyekeztek ezeket az „őskövület” rendszereket újjá cserélni, ám ezek a projektek túl komplexnek és költségesnek bizonyultak, így még mindig használatban vannak. Hátrányuk, hogy nehezen „hívhatóak” kívülről, azonban a modern integrációs technológiáknak köszönhetően ez ma már nem jelent akadályt, így akár új, külsőleg fejlesztett funkciók számára is biztos alapot nyújthatnak.
- **Képesség alapú szervezet:** Egy jó IT szakember aranyat ér! Ma a tehetséggondozásra, a karrierutakra nagy figyelmet kell szentelni.
- **Automatizálás:** az üzleti tevékenység mellett az IT feladatokon belül is minél többet érdemes sztenderdizálni, majd automatizálni, hogy növeljük az IT hatékonyságát és csökkentsük az egyes szolgáltatások piacra viteli idejét.
- **5G, IOT, drónok:** a digitális technológiák egyre nagyobb szerepet kapnak az üzletvitelben, ezzel is „kiterjesztve az IT hatáskörét”, ebből következően az ezeket futtató informatikai háttér (hardver eszközök, hálózatok stb.) megbízhatósága és elérhetősége is felértékelődik.

Mesterséges intelligencia: a jövő technológiája, ami már itt van velünk. Privát funkciókon keresztül is érdemes kísérletezni vele, azonban érdemes már most azon gondolkodni, hogyan tudjuk beépíteni az



üzletvitelünkbe, miben segíthet, mert az MI hatékony használata a jövőbeli siker záloga lehet, iparágtól függetlenül.

A Leadership study eredményei

- ❖ Legyen egy **átgondolt, hosszútávú üzleti stratégiánk**, ami egyszerűsíti a döntési folyamatokat és tiszta portfóliót eredményez. Az IT stratégiát az üzleti stratégiához kell illeszteni.
- ❖ Fontos a **céltudatos vezetés**: a kollégák (tehetségek) megtartásához a vízió feltétlenül szükséges, mert a fiatalok agilisan váltanak munkahelyeket, a holtig tartó foglalkoztatás ideje elmúlt.
- ❖ **Felelősség** a technológián túl: egyre több okoseszköz és okosmegoldás áll rendelkezésre (pl. szenzorok a gyárban, mezőgazdasági termelésben stb.), a technológiai infrastruktúra fejlődése pedig a vezetők szerepét is átalakítja. Az IT vezetőknek a technikai háttérén túl az arra épülő üzleti működéssel is tisztában kell lennie.
- ❖ **Multimodális szállítás**: a vállalatunknál bevett szállítási módszertantól függetlenül alkalmazni kell lennie az IT-nak arra, hogy az ettől eltérő megközelítéssel érkező partnerekkel, beszállítókkal is megtalálja a közös hangot és a lehető megmagasabb szintű, akár módszertanokon (pl. vízésés, agilis, hibrid) átívelő szállítási képességet építse ki.
- ❖ A vállalati transzformáció helyett **transzformatív vezetés** szükséges: a technológiai vezetőknek kapacitást és képességeket kell építeniük a vállalatban belül ahhoz, hogy alkalmazkodni tudjanak a változásokhoz. Mielőtt nagy léptékű transzformációba kezdünk tartunk önvizsgálatot, mert lehet, hogy ezen alkalmazkodóképesség fokozása vagy más irányba terelése is elegendő egy komplex transzformáció helyett.

Az IT költségvetési felmérés eredménye

- ❖ **Növekvő technológiai kiadások**: 3,3% körül mozgott 2 éve, tavaly már 5,5% volt, ideai adat még nem áll rendelkezésre. A növekedés szinten minden iparágat érintett, ezek közül is kiemelkedett a pénzügyi szolgáltató szektor.
- ❖ **Alaprendszer modernizáció**: a mainframe- és egyéb alaprendszerek, környezetük modernizációja elkerülhetetlen. A feladat összetettségéből kifolyólag az IT vezetők többségének az ezekkel kapcsolatos feladatok jelentik a legnagyobb kihívást a mindennapok során.
- ❖ **Bővülő IT vezetés**: a megkérdezett cégek 50%-ánál van kinevezett CTO (Chief Technology Officer), aki az IT és technológiai kérdések igazgatósági-szintű képviselőjéért felel. A válaszadók 25%-a úgy nyilatkozott, hogy a digitalizációt CDO (Chief Digital Officer) vezeti náluk, akinek a fókuszpontja a digitalizációs vízió megalkotása és annak végrehajtása.
- ❖ **IT értékteremtés**: nagy kihívás a technológiai beruházások hatásának mérése, mivel ezek sokszor indirekt módon járulnak hozzá az értékteremtéshez. Sok esetben tisztán pénzügyi mutatók alapján történik (pl. projekt költsége, közvetlen megtakarítás stb.), amivel nem mindig értékelhetőek megfelelően a hosszútávú vagy indirekt hatások. Ez kedvezőtlen képet mutat az IT projektekről, azt a benyomást keltve, hogy elhanyagolható haszon mellett „viszik a pénzt”, ezért fontos kidolgozni egy az adott vállalatra szabott mérési rendszert, ami transzparens és objektív képet ad.
- ❖ **Rugalmas költségmenedzsment**: a porosz és angolszász modellnél is jellemző az IT kiadások és a projekt portfólió éves tervezése, „kőbe vésettsége”. Ez korunk impulzív változásai mellett nem biztosít kellő rugalmasságot a változásokra való reagáláshoz, végeredményben versenyhátrányt okoz az agilis versenytársakkal szemben.

Kulcsüzenetek



- ❖ **Technológiai stratégia:** fontos az üzleti és IT stratégia összehangolása, emellett nagy figyelmet kell fordítani a vállalati adatvagyron kezelésére és elemzésére, ami nagyban könnyítheti a döntéshozást nem csak stratégiai, hanem operatív szinten is.
- ❖ **Tehetségstratégia:** A felmérés alapján Magyarországon a **3 leghangsúlyosabb megtartóerő:** 1. juttatási csomag, 2. rugalmas munkaidő és 3. üzleti vízió. Régiós összevetésben legfontosabb tehetségeink megtartása 15-20%-kal alacsonyabb sikerrátával bír, mint a környező országokban.
- ❖ **Költségstratégia:** A vállalatok globális technológiai kiadásai 2024-ben 8,6%-kal növekednek várhatóan (abszolút értékben). A rugalmas költség tervezés és költség menedzsment szemlélet előremutató, emellett a szakszerű visszamérés lényeges visszajelzést ad a felhasználás hatékonyságára vonatkozóan.

- ❖ **Helyzetfelmérés - jövőalkotás - akciótervezés:** Attól függetlenül, hogy valaki tervezi-e átfogó IT stratégia összeállítását, az elengedhetetlen, hogy a jelenlegi helyzetével, annak legfőbb kihívásaival tisztában legyen (minimum egy hőtérkép formájában). Érdemes ezt alaposan végiggondolni, összegyűjteni és leírni, hogy későbbi döntések meghozatala során emlékeztetőül szolgáljon. Ha stratégiát készítünk, akkor közvetkező lépésben alkossuk meg a víziót, majd bontsuk feladatokra. Legyünk tudatosak, atekintetben, hogy melyik lépés mihez kapcsolódik, milyen függőségei vannak és milyen időbeliséggel bír.

- ❖ **Praktikus fókuszpontok:**
 - Legyen stratégiánk, építsünk szakértői gárdát és folyamatosan fejlesszük a folyamatainkat.
 - A virtualizáció által az erőforrás hatékonyság növelhető.
 - A felhőmegoldások segítik a takarékoságot és rugalmasságot.
 - Az ismétlődő folyamatlépéseket automatizáljuk.
 - Alkalmazzunk monitoring rendszert, hogy az IT ökoszisztéma minden rezdülésével tisztában legyünk.
 - Bánjunk óvatosan a jogosultságokkal.
 - Az adattárolásról és az adatmentésről napi szinten gondoskodni kell, egy pl. hardver hibából fakadó adatvesztés az üzletünket veszélyeztetheti.
 - Az üzleti szolgáltatások javítanak a napi működés hatékonyságán (pl. workflow menedzsment, elektronikus aláírás, digitális ügyfélkiszolgálás) és új szintre emelik a vállalat digitalizáltságát.
 - A kapcsolódó területek alapjaiban befolyásolják az IT működését, fontos az összhang és a kommunikáció.

Az összefoglalót készítette: Nagy Krisztina Zsuzsanna, ügyvezető titkár, FBN-H Egyesület