

בשבוע שעבר קיימנו מפגש שולחן עגול למנהלי רכש טכנולוגיות בארגוני enterprise בנושא FinOps.

תודה ל- Google Cloud על שיתוף הפעולה באירוע ועל ההרצאות המעניינות.

באופן מסורתי דיונים במפגשים של מנהלי רכש טכנולוגי הם מעניינים ודינאמיים והפעם הדיון היה לא פחות ממרתק.

רובם המכריע של הארגונים רק החלו את המסע לענן ולכן ברובים תחום ה- FinOps הוא רק בחיתוליו ולכן את פעולות ה- FinOps מבצעים האינטגרטורים אשר מסייעים לארגונים. אולם התחושה הייתה שהארגונים מתחלקים לשניים – כאלה שיש להם מחלקות FinOps בארגון כבר עכשיו וכאלה שיהיו להם מחלקות FinOps כאלה בהמשך.

בדיון עלה ההבדל בצורך ובתפקוד ה- FinOps בין שני אזורים בענן. החלק הענני של האפליקציות כלומר SaaS לעומת החלקים התשתיתיים IaaS ו- PaaS. התחושה הייתה שב- SaaS יש פחות דינאמיות ואי וודאות ואולי יותר חשוב – פחות יכולת של הגורמים הטכנולוגיים "לפתוח את השיבר" ולכן ב- SaaS החשיבות של FinOps נמוכה יותר.

הצורך הבסיסי ב- FinOps – שיפור השליטה, היעילות והתכנון בהוצאות היה קיים גם לפני עידן הענן. גם בעבר היו מצבים שבהם לגורמים הטכנולוגיים הייתה אפשרות "לפתוח את השיבר" ללא שליטה וללא ידיעת הגורמים הניהוליים והפיננסיים הן בעקבות טעות אנוש, חוסר ידע, חוסר תשומת לב או טעות בשיקול הדעת. גם בעבר היינו נתקלים במקרים שבהם רכיב תוכנה הותקן בארגון פעמים רבות ללא ידיעת הגורמים הניהוליים ובזמן חידוש ההסכם בזמן שהתבצעה "ספירת מלאי" הסתבר שהעלויות הכפילו את עצמן פי כמה וכמה. מערכות Software Asset Management –SAM נתנו בדרך כלל פתרון מספיק.

אולם בעידן הענן הצורך ב- FinOps התגבר באופן דרמטי. אם בעבר הסכנה לחוסר השליטה בהוצאות היה קיים במספר קטן של אזורים ולא היה קיים כלל באזורים של חומרה הרי שבעידן הענן ה"קוטר של השיבר" הפך להיות ענק וכולל את רכיבי ה- IT – אחסון, שרתים, תקשורת, רכיבי נתונים אבטחה וכל תוכנות התשתית העוטפות.

אגב, זליגת אופן התמחור מהענן ל- DC מתרחשת כל העת ואנחנו עדים לספקים אשר מעבירים את אופן התשלום על המוצר מ- perpetual ל- subscription ואפילו ל- "consumption based" כמו מספר הטרנזאקציות, מספר השימוש ב-API, נפח התעבורה/אחסון ולפעמים באזורי התוכנה למדדים עסקיים לגמרי כמו "שווי המלא המנוהל". כלומר הצורך ב- FinOps קיים גם לרכיבים טכנולוגיים אשר אינם נמצאים בענן הציבורי ואפילו בארגונים או אזורים בארגון המנותקי אינטרנט.

בדיון הייתה תמימות דעים שגוף ה- FinOps חייב להיות פעיל בצמוד לגורם שמשתמש במשאב הטכנולוגי ומשפר ומייעל את השימוש במשאבים הטכנולוגיים. ואם השימוש במשאב הטכנולוגי נמצא במספר אזורים בארגון הרי שה- FinOps חייב לעבוד באופן מפוצל ולהיות נוכח בצמוד לכל מקום שבו יש שימוש כזה.

אולם היו מספר ממדים שבהם לא הייתה בדיון תמימות דעים. השאלה המשמעותית ביותר שעלתה בדיון (ונעלה אותה באופן הציורי כפי שתיאר אחד המשתתפים) – **האם החתול שומר על השמנת?** כלומר האם לגורם הטכני יש סמכות ויכולת לבצע החלטות על שימוש במשאבים נוספים בעצמו או שהוא חייב לקבל אישור מגורמים ניהוליים/פיננסיים לפני השימוש בפועל?

הדעות בסוגיה זו היו חלוקות. בארגוני מוצר שבהם כל BU נמדד על ההוצאות וההכנסות שלו היה די ברור שאין מניעה שהגורים הטכנולוגי ב- BU יחליטו בעצמו על השימוש במשאבים כי יש לו אינטרס ישיר לשימוש יעיל וחסכני תוך שהוא נעזר בגוף ה- FinOps לשיפור מתמיד. בארגונים אלו "תכנון והעמידה בתקציב" אינו ערך בפני עצמו וחשוב בעיקר כחלק מעמידה במסגרת הרווחיות.

גם בארגונים שאינם ארגוני מוצר אבל שקיימת בהם מדיניות של chargeback כלומר כל גורם (גם הגורם הטכני) נמדד על ההוצאות שלו (למול התפוקות) הרי שיש לגורם הטכני אינטרס ישיר לשימוש יעיל וחסכוני.

ואולם רובם המכריע של ארגוני ה-IT אינם ארגוני מוצר ו-chargeback אינו מתקיים כלל או מתקיים באופן שאינו מפורט. בארגונים אלו גם תכנון ועמידה בתקציב חשובים יותר ולכן נשאלת השאלה האם בארגונים כאלה לגורם הטכני יש סמכות ויכולת לבצע החלטות על שימוש במשאבים? בנוסף האם הפיקוח על השימוש במשאבים הטכנולוגיים מתבצע לפני היישום בפועל או בדיעבד?

ארגון גלובלי עצום שהיה נוכח תיאר מצב שבו ישנה מערכת אישורים אשר רק דרכה ניתן להפעיל משאבים טכנולוגיים. בכל דרישה למשאב טכנולוגי המזמין חייב לספק מידע על הגורם המשלם, מהות הדרישה, משך הזמן שבו הדרישה פעילה ועוד. לדברי הלקוח "אין שום ברירה" להגדירה של תהליך כזה.

אולם הכנסה של תהליך כזה פוגע בזריזות הטכנולוגית שקיימת בענן. אישור דרישה מתבצע (אם לא מוגדר כדחוף) בין 10 ימי עבודה ל-20. זריזות שהייתה אחד התועלות העיקריות למעבר לענן.

בדיון עלה שארגונים שבהם הענן לא קיים באופן נרחב לא דובר על תהליכי אישור. אולם בארגונים שבהם כבר יש ענן באופן משמעותי כבר החלו ליישם תהליכי אישור לפחות בחלק ממשאבי הענן.

בדיון גם עלתה הנקודה שהגידול הלא צפוי בעלויות הענן לא מתרחש תמיד עקב פעילות לא מבוקרת של הגורמים הטכניים. לעיתים גידול לא צפוי בפעילות עסקית הוא שגורם לגידול לא צפוי בהוצאות הענן כאשר ה-FinOps אמור להתייחס גם למקרים כאלה.

בדיון דובר על מקרים שבהם יצרן ענן עודד וליווה ארגון לבצע הגירה של מערכת לענן ולמרות התכנון המפורט הסתבר שהמשאבים שנדרשים גדולים יותר ממה שתוכננו. הועלתה הצעה להשית על הספק טעויות של sizing במעבר לענן.

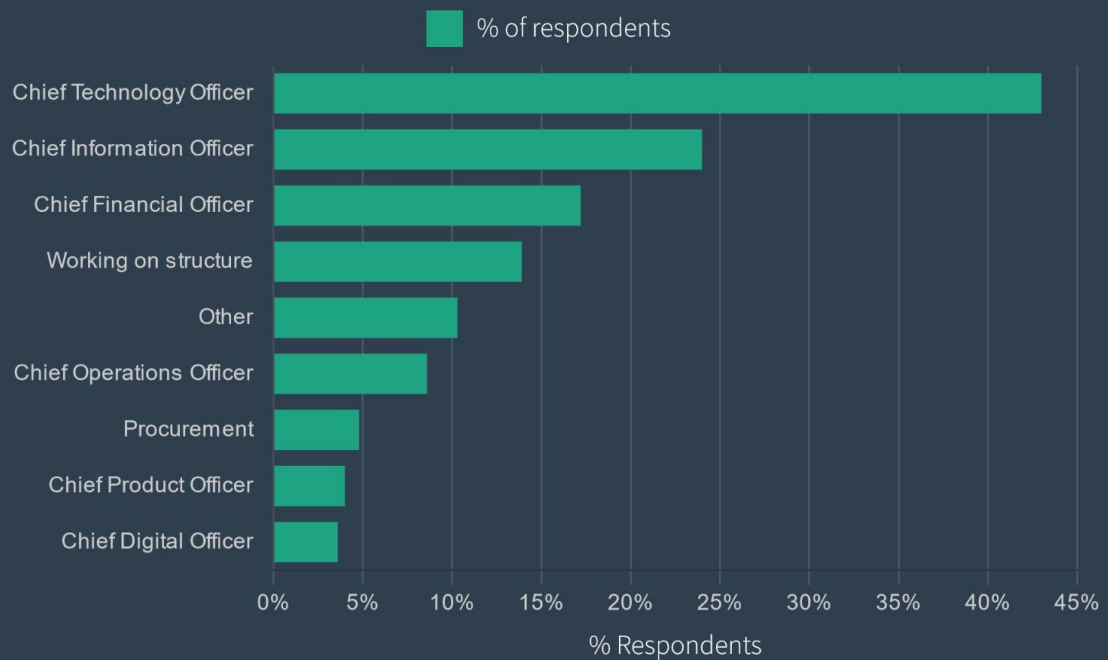
בדיון גם עלה הבדל המהותי בדרך שבה הארגון משפר את יעילות ההוצאות שלו על טכנולוגיה. בעידן שלפני הענן עיקר המאמץ היה בהגדרת התכולה שנכנסת לעסקה ובמיוחד בעלות כלומר באחוז ההנחה מהמחירון. לאחר החתימה על העסקה הארגון היה עוסק בלממש את הצורך העסקי אבל לא בשיפור החסכון כי העסקה והחסכון כבר הוגדרו.

בעידן הענן המחירון בדרך כלל גלוי לעין (מה שלא היה תמיד בעידן הקודם) ועדיין מנסים לקבל הנחה גדולה (שהינה יותר נמוכה מההנחות שהיו מקובלות מקודם) אך מה שגורם ליעילות ולחסכון הוא השימוש הנכון במשאבי הענן – מעבר לצריכה של reserved instances, אופטימיזציה על המשאבים שנדרשים, ארכיטקטורה יעילה יותר ועדכונים טכנולוגיים במערכת (לדוגמה מעבר ממסד נתונים או מערכת הפעלה שבתשלום לפתרון מקביל שהוא קוד פתוח). החסכון שמתקבל מפעולות אלו גדול הרבה יותר מהחסכון שמתקבל מ"עוד 3 אחוז הנחה מהמחירון". כמו כן הפעולות שמתקבלות להשגת החסכון הן תמידיות ומתרחשות עם השימוש כלומר לאחר החתימה על ההסכם עם יצרן הענן. כי השימוש בענן והענן עצמו הרבה יותר דינמי. יצרני הענן מעדכנים את המחירים לפי מה שמתרחש בשוק (לדוגמה עליה או ירידה במחירים דיסקים בשוק). אותה דינמיות גורמת לכך שגם ההסכמים עצמם משתנים. אם בזמנו כאשר היו חותמים על הסכם עם יצרן ל-3 שנים זה היה "קדוש" הרי שבעידן הענן רואים יותר מקרים שבהם חותמים על הסכם ל-3 שנים אבל בגלל שיש כל כך הרבה שינויים פותחים אותו ומגדירים מחדש - לפני תום התקופה. כלומר ישנה ההבנה שבענן הכל יותר דינמי.

בדיון עלה שרובם המכריע של הארגונים אינם משתמשים בכלי FinOps באופן מהותי ונעזרים ביכולות ה-FinOps של יצרני הענן שבהם נמצאים ואשר השתפרו מאוד לאחרונה. ארגונים משתמשים בענן באופן נרחב יותר הזכירו כלי FinOps עצמאיים – את CloudHealth של VMWARE ואת Pileus שנרכשו על ידי Anodot.

שאלה נוספת שעניינה את המשתתפים הוא המיקום הארגוני של גוף ה-FinOps שהנו כאמור גוף מרכזי שאמור לתת שירותים לכל מי שמשמש בענן. ובכן במחקר שבצעו FinOps.Org עלה שרובם המכריע של ארגוני ה-FinOps מדווחים מבחינת מבנה ארגוני ל- CTO או ל- CIO:

## What does a FinOps reporting structure look like?



מתוך <https://data.finops.org>.

דבר אחרון שעלה הוא נושא ההדרכות. מנהלי רכש ציינו שאינם מכירים קורס מסודר שיוכל לסייע הן לאנשי הרכש והן למפתחים/אנשי התשתיות ללמוד באופן מקיף את נושא ה-FinOps בתצורה של מספר עננים. יצרן העננים הגדולים מציעים אמנם הכשרות אולם הן יכללו רק את הענן שלהן ולא יסתכלו על הנושא בהקשר של מספר עננים.

נשמח לקבל מידע על קורסים כאלו במידה וקיימים ונעדכן.

בנוסף נשמח לקבל פידיבק האם הארגונים מעוניינים במפגש דומה על נושא ה-Chargeback הארגוני וכיצד משתנה בעקבות המעבר לענן.

תודה לכולם על הדיון הער.

פיני כהן