

# نهج عملی لتمكين مدراء أنظمة المعلومات من إدارة تكاليف تكنولوجيا المعلومات خلال أزمة كوفيد-19

لا تقتصر مهمة المديري البارع لأنظمة المعلومات على خفض التكاليف الحالية لتكنولوجيا المعلومات فحسب، بل يساعد أيضًا في وضع الشركة على مسار التعافي والنمو المستقبلي.

بقلم سفين بلومبرج وبيتير بيترز وجيرار ريختر وكريستيان ستور



إلى الاستثمار في نموذج جديد لعمليات الشركة يتناسب مع المعايير الجديدة بعد الأزمة.

يمكن لهذه الإجراءات أن تساعد مدير أنظمة المعلومات في العمل بشكل استباقي مع الرئيس التنفيذي والمدراء الآخرين لتحرير الوثورات التي تضمن استمرارية الأعمال ويمكن إعادة توجيهها إلى استثمارات تتناسب مع الأولويات الجديدة للشركة. وبهذه الطريقة، يمكنه أو يمكنها تهيئة تكنولوجيا المعلومات لتكون بمنزلة وسيلة لقيادة الشركة خلال فترة الانكماش وما بعدها.

### حدد ترسانتك الكاملة من تدابير خفض التكاليف

معظم مدراء أنظمة المعلومات، وربما جميعهم، قد حددوا أهداف التكلفة استعداداً لانكماش الذي بدأ بالفعل. ويذهب كبار مدراء أنظمة المعلومات إلى أبعد من ذلك من خلال تطوير منظور شامل حول الوثورات المحتملة، وكيفية ترتبها حسب الأولوية. استناداً إلى جمها المحتمل، وجدواها، وسرعة تحديها، وتأثيراتها على الشركة وجاهزيتها المستقبلية. وموعده تنفيذها، استناداً إلى كيفية تطور أزمة كوفيد-19. ويتيح الإعداد الاستباقي لهذه الترسانة الكاملة من الخيارات لمدير أنظمة المعلومات الاستعداد لاتخاذ قرارات مدروسة وإستراتيجية ومتماشية بشكل وثيق مع قادة الشركة.

من أجل إعداد ترسانة كاملة من خيارات خفض التكلفة والتخطيط لطريقة أفضل لتنفيذها، نوصي بالخطوات التالية:

1. إنشاء خط مرجعي لجميع تكاليف تكنولوجيا المعلومات، بما في ذلك المبادرات الرقمية المنفصلة والتكنولوجيا غير الحاضرة لإشراف قسم أنظمة المعلومات. ددد العوامل المدركة لكل فئة تكاليف، ومقدار مساهمة كل منها في التكاليف الإجمالية، ومقدار ارتفاع وانخفاض قاعدة التكلفة هذه تبعاً للطلب. بالنسبة للعديد من المنظمات، يعد القيام بذلك عملية ضرورية، لأنه يمكن محظياً اهتمام في السنوات الأخيرة.

2. قم بتطوير منظورك حول الإمكانيات الكاملة للوثورات استناداً إلى تحليل تكاليف تكنولوجيا

مع استمرار وباء كوفيد-19 في الانتشار وتزايد أعداد ضحاياه، فإن التحدي الإنساني يحتل المرتبة الأولى في أولويات الشركات. وفي الوقت نفسه، أصبح من الواضح أن العديد من البلدان تواجه بالفعل انكمشاً اقتصادياً طاماً. وبينما يركز مدراء أنظمة المعلومات حالياً على التعامل مع التحديات التشغيلية التي تفرضها الأزمة، فإنهن يوجهون اهتمامهم بالفعل إلى الإدارة الرشيدة لتكاليف تكنولوجيا المعلومات. وعندما يراجع مدراء أنظمة المعلومات الخيارات المتاحة لإدارة التكلفة، يتوجب عليهم تقييم السياق الإستراتيجي لشركاتهم حتى يتمكّنوا من تحديد المفاصيل التي تستدعي إجراء تدابير خفض التكاليف أو وضع استثمارات فيها. وكما قال مدير أنظمة المعلومات في إحدى شركات الطاقة: "نحن في حاجة إلى تقليص التكاليف بسرعة، ولكن بطريقة ذكية".

في العديد من الحالات، بدأ مدراء أنظمة المعلومات بالفعل في تحديد التدابير الأولى والشروع بإجرائها. ومع ذلك، لم ترق جهود إدارة التكلفة هذه إلى الحدود الممكنة، وربما الضرورية في المستقبل القريب. هناك ثلاثة أمور يمكن لمدراء أنظمة المعلومات القيام بها لتحديد، وإن لزم الأمر، لتوفير عشرات الملايين من الدولارات في الإنفاق:

– **حدد ترسانتك الكاملة من تدابير خفض التكاليف:** فمن خلال فهم المجموعة الكاملة من التدابير المتاحة، يستطيع مدراء أنظمة المعلومات أن يطوروها بشكل استباقي رؤية واحدة للتدابير الممكنة (والمخاطر المحتملة ذات الصلة) ومعرفة إجرائها بناءً على كيفية تطور وضع الشركة.

– **الاستفادة من المرونة التي تتمتع بها تكنولوجيا المعلومات:** حيث يمكن توفير ما يصل إلى 30 في المائة من الإنفاق على تكنولوجيا المعلومات من خلال اتخاذ تدابير قائمة على المرونة التي توفرها قاعدة التكاليف. قد يشمل ذلك تخفيض دعم الطلب ومستويات الخدمة، أو التخلص من الإنفاق التقديري، أو تأخير المشاريع غير الضرورية، أو إيقاف تشغيل التطبيقات قليلة الاستخدام.

– **الاستثمار في إنتاجية الشركة والمعيار العادي الجديد:** إذ ينبغي على مدير أنظمة المعلومات الموازنة بين جهود تخفيض التكاليف وال الحاجة

تكنولوجيـا المعلومات (مثل المخاطر) ومشـريـات تكنولوجـيا المعلومات وأسـاليـب تطـوير الهـيكـلـية (ADM) والـبنـية التـحتـية. سـيعـمل هـذا الفـريق بـشكل وـثـيق مع أـقسـام الشـرـكـة لـتـنـسيـق مـوجـات تـحـفيـض التـكـلـفة بـنـاءً عـلـى مقـايـيس الأـداء.

وبـمـجرـد إـتمـام مرـحلة التـخطـيط، تـقـوم فـرق "التـخطـيط الـاستـبـاقـي" الجـيدة بـنشر خـرـائـتها لـالـمسـاعـدة فـي تـوـجـيه وـقـيـادـة تـدـابـير التـنـفـيد المـخـتلفـة. وـهـنـى يـكـون الفـريق فـخـالـاً، فـإـنـه يـحـاجـ إلى مـيزـانـية وـموـارـد كـافـية وـسـلـطـة اـتـخـاذ القرـار فـي مـخـلـفـ أـقسـام الشـرـكـة، وـمـسـار تـصـعـيد سـرـعـ إلى المـدرـاء لـحلـ المشـكـلات. وـعـلـى اـمـتدـاد العـمـلـية بـكـاملـها، يـجـب أنـ يـتـمـتـع فـرق "التـخطـيط الـاستـبـاقـي" بـتـحـكم وـثـيق بـأـي إـنـفـاق جـديـد وـيـجـب أنـ يـحـصـرـ الـاسـتـثـمارـات بـالـفـرـص عـالـيـة الـقيـمة الـتي تـسـاعـد عـلـى إـعـادـ الشـرـكـة لـتـعـاملـ معـ الـوضـع الـطـبـيعـي الجـديـد.

## الاستـفـادة منـ المـروـنة الـتي تـتـمـتـ بـها تـكـنـولـوجـيا المـعـلـومـات

يـنـما يـنـظـر إـلـى تـكـنـولـوجـيا المـعـلـومـات عـادـةً عـلـى أنها تـكـلـفة ثـابـتـة، إـلـا أـنـ مـعـظـم مـيزـانـيات تـكـنـولـوجـيا المـعـلـومـات تـتـمـتـ بـالـكـثـير منـ المـروـنة الـتي تمـكـنـها منـ "الـتنـفـيـذ" معـ الشـرـكـة وـالـتـكـيـيفـ معـ التـغـيـرات فـي دـورـاتـ الـأـعـمـال وـالـطـلـبـات. وـفـي الـأـزـمـات، تـعـتـبرـ الاستـفـادة منـ تـلـكـ المـروـنة وـتـوـسيـعـها الـطـرـيقـةـ الأـسـرـعـ وـالـأـكـثـرـ فـعـالـيـةـ لـخـفـيـضـ تـكـالـيفـ تـكـنـولـوجـيا المـعـلـومـات بـنـسبـةـ تـصـلـ إـلـى 30ـ فـيـ المـائـةـ منـ خـلـالـ اـتـبـاعـ نـهـجـ "الـحدـ الأـدـنىـ" الـذـي يـسـمـحـ لـتـكـنـولـوجـيا المـعـلـومـات بـمـواـصـلةـ الـعـمـلـ وـفـقـ الـأـدـجـامـ الـمـخـطـطـةـ لـأـكـثـرـ. وـبـالـتـالـيـ، يـمـكـنـ إـجـراءـ هـذـهـ التـخـفيـضـاتـ بـمـاـ يـتـمـاشـيـ معـ أـدـاءـ الشـرـكـةـ وـمـعـ الـقـلـيلـ منـ التـأـثـيرـ عـلـىـ أـدـاءـ تـكـنـولـوجـياـ المـعـلـومـاتـ. وـفـيـ دـيـنـ أـنـهـ مـنـ السـهـلـ معـالـجـ بـعـضـ هـذـهـ التـخـفيـضـاتـ بـشـكـلـ فـورـيـ، فـإـنـ الـبعـضـ الـآـخـرـ مـنـهـاـ يـتـطـلـبـ إـجـراءـ تـخـيـرـاتـ عـلـىـ الـعـقـودـ أـوـ نـمـوذـجـ تـشـغـيلـ تـكـنـولـوجـياـ المـعـلـومـاتـ.

تـراـوحـ التـخـفيـضـاتـ الـمـعـتـمـدةـ عـلـىـ المـرـوـنةـ منـ الـأـمـورـ الـواـضـحةـ. مـثـلـ تـشـذـيبـ مـحـفـظـةـ الـمـشـارـيعـ [إـلغـاءـ التـكـالـيفـ الـزـائـدـةـ]. أـوـ إـجـازـاتـ الـمـتـعـاـقـدـينـ، أـوـ إـيقـافـ شـرـاءـ الـأـجـهـزةـ الـجـديـدةـ. أـوـ الـانتـقالـ إـلـىـ مـسـتـويـاتـ خـدـمـةـ أـقـلـ. إـلـىـ الـأـمـورـ الـأـكـثـرـ تـعـقـيـدـاًـ، مـثـلـ إـلغـاءـ

المـعـلـومـاتـ، وـهـذـهـ التـدـابـيرـ الـلاـزـمـةـ لـلـوصـولـ إـلـىـ الـحدـ الأـدـنىـ مـنـ الـخـدـمـاتـ وـالـقـدـرـاتـ الـلاـزـمـةـ لـتـشـغـيلـ تـكـنـولـوجـياـ المـعـلـومـاتـ. مـنـ الـمـهمـ هـنـاـ التـصـيـيـرـ لـلـعـوـائـقـ الـاعـتـيـادـيـةـ الـتـيـ تـقـوـضـ الـقـدـرةـ عـلـىـ تـقـلـيلـ الـطـلـبـ، مـنـ قـبـيلـ "الـحـاجـةـ" إـلـىـ أـجـهـزةـ مـتـعـدـدـةـ عـنـدـمـاـ يـكـونـ عـدـدـ أـقـلـ كـافـيـاًـ، أـوـ إـنشـاءـ تـقـارـيرـ تـجـاـوزـهاـ الـزـمنـ فـيـ الـظـرـوفـ الـحـالـيـةـ، أـوـ "الـسـعـيـ لـلـحـصـولـ" عـلـىـ أـنـظـمـةـ مـعـيـنـةـ "بـأـيـةـ" تـكـلـفةـ حـتـىـ لوـ كـانـ عـدـدـ مـسـتـخدمـيـهاـ مـتـدـنـيـاًـ وـتـقـتـصـرـ فـائـدـتهاـ عـلـىـ تـقـدـيمـ قـيـمةـ هـامـشـيـةـ مـقـطـعـةـ.

3. فـمـ بـتـجـمـيعـ التـدـابـيرـ ضـمـنـ إـطـارـ مـوجـاتـ تـنـفـيـذـ بـنـاءـ عـلـىـ الـجـدـوـيـ وـالـقـيـمـةـ وـ"الـقـابـلـيـةـ لـلـعـكـسـ" (ـمـاـ مـدـىـ سـهـولةـ عـكـسـ إـلـيـرـاءـ الـمـتـحـدـ؟ـ) وـتـأـثـيرـهاـ عـلـىـ الشـرـكـةـ. ثـمـ هـذـهـ التـسـلـسلـ الـأـمـثلـ لـتـنـفـيـذـ مـجـمـوعـاتـ التـدـابـيرـ، بـنـاءـ عـلـىـ أـوـلـويـاتـ الشـرـكـةـ وـتـبـعـيـاتـهاـ.

4. فـمـ بـتـكـيـيفـ تـسـلـسلـ مـجـمـوعـاتـ خـفـضـ التـكـلـفةـ بـشـكـلـ يـتـنـاسـبـ مـعـ سـيـنـارـيوـهـاتـ الشـرـكـةـ الـتـيـ تـعـكـسـ كـيـفـ يـمـكـنـ أـنـ تـتـغـيـرـ الـظـرـوفـ خـلـالـ فـتـرةـ الـانـكـماـشـ. وـقـدـ يـتـرـاـوـحـ هـذـهـ مـنـ "الـتـنـفـيـذـ الـكـامـلـ لـجـمـيعـ الـمـوـجـاتـ بـالـتـواـزـيـ" لـلـشـرـكـاتـ الـتـيـ تـعـانـيـ مـنـ ضـائـقـةـ اـقـتصـاديـةـ شـدـيـدةـ، إـلـىـ "الـتـنـفـيـذـ التـدـابـيرـ الـبـسيـطـةـ فـقـطـ" حـيـثـ يـكـونـ الـوـضـعـ أـقـلـ خـطـوـرـةـ. وـيـجـبـ إـعادـةـ تـقـيـمـ هـذـهـ التـسـلـسلـ بـعـدـ فـتـرةـ تـزـيدـ عـنـ ثـلـاثـةـ أـشـهـرـ (ـالـشـكـلـ 1ـ). مـعـ وجودـ هـذـهـ النـمـوجـ فـيـ مـتـنـاـولـ الـيـدـ، يـمـكـنـ لـمـدـرـاءـ أـنـظـمـةـ الـمـعـلـومـاتـ إـجـراءـ مـهـاـدـثـاتـ تـفصـيـلـةـ مـعـ الرـئـيـسـ الـتـنـفـيـذـيـ وـمـجـمـوعـةـ الـمـدـرـاءـ الـآـخـرـينـ دـولـ الـخـيـاراتـ وـالـمـواـزنـاتـ وـالـأـسـاسـ الـمـنـطـقـيـ الـإـسـتـرـاتـيـجيـ لـمـخـتـلـفـ الـإـجـراءـاتـ.

5. اـسـتـعـدـ لـتـنـفـيـذـ كـلـ إـجـراءـ مـنـ خـلـالـ تـحـدـيدـ الـمـهـارـاتـ الـلاـزـمـةـ وـالـمـوـظـفـيـنـ وـالـتـكـلـفةـ وـالـطـرـقـ الـاـسـتـبـاقـيـةـ لـتـخـفيـضـ الـمـخـاطـرـ عـلـىـ الـعـمـلـيـاتـ وـتـصـورـاتـ الـعـلـمـاءـ. وـيـجـبـ أـنـ تـكـوـنـ هـذـهـ الخـطـطـ عـادـةـ مـتـوـائـمـةـ بـشـدـةـ مـعـ خـطـطـ الـاسـتـجـابةـ لـلـأـزـمـاتـ لـكـلـ شـرـكـةـ فـيـمـاـ يـتـعـلـقـ بـكـلـ مـنـ الـهـدـفـ وـالـنـهـجـ الـمـتـبـعـ لـتـقـلـيلـ الـأـضـطـرـابـاتـ إـلـىـ دـدـهاـ الـأـدـنىـ.

حتـىـ يـتـمـكـنـ مـدـرـاءـ أـنـظـمـةـ الـمـعـلـومـاتـ مـنـ تـنـفـيـذـ هـذـهـ الـخـيـاراتـ بـشـكـلـ فـعـالـ، مـعـ أـحـدـ كـيـفـيـةـ تـطـوـرـ وـضـعـ الـشـرـكـةـ بـعـينـ الـاعـتـيـادـ، يـنـبـغـيـ عـلـيـهـ إـنشـاءـ فـرـيقـ "تـخـطـيطـ اـسـتـبـاقـيـ" لـتـكـنـولـوجـياـ الـمـعـلـومـاتـ مـتـعـدـدـ الـوـظـائـفـ يـتـأـلـفـ مـنـ خـرـاءـ فـيـ وـظـائـفـ الـتـحـكـمـ فـيـ

الشكل 1

تحديد مراحل تخفيضات تكلفة تكنولوجيا المعلومات التي تنظمها السيناريوهات المختلفة للشركة.

أدوات تخفيف التكاليف في تكنولوجيا المعلومات						سيناريوهات الشركة
المرحلة 5 تدابير متوسطة الأمد تحتاج لاستثمار	المرحلة 4 تدابير متوسطة الأمد تحتاج للتحضير	المرحلة 3 تدابير قصيرة الأمد صعب عكسها	المرحلة 2 تدابير قصيرة الأمد مع تأثير على الشركة	المرحلة 1 تدابير قصيرة الأمد بدون أثر مستدام على الشركة		
						<b>السيناريو 1</b> الصمود في وجه العاصفة
						<b>السيناريو 2</b> أنشئ مظلة وفورات لعام 2021
						<b>السيناريو 3</b> امن انقطاع الأعمال
						<b>السيناريو 4</b> استعد لكساد أطول
		في مناطق ذات نمادج عمل متراجعة	في مناطق ذات نمادج عمل متراجعة	المزيد من الاستثمار في الشركة		<b>السيناريو 5</b> استعد للتداول في نموذج العمل

ملاحظة: سيتطور الموقف بمرور الوقت، لذلك يجب إعادة تقييم مراحل وسيناريوهات التنفيذ مراراً.

وقد قادت إحدى الشركات مؤخراً بتخفيض تكاليف تكنولوجيا المعلومات بنسبة 20 بالمائة في غضون ستة أشهر ببساطة عن طريق الحد من الطلب اليومي على الخدمات والتطبيقات مثل الصيانة والانتقال من الدعم في الموقع إلى الدعم عن بعد، حتى دون اللجوء إلى إجراءات متعلقة بمحفظة المشروع ودون إعادة التفاوض على العقود.

الأنظمة ذات الاستخدام المنخفض، أو الحد من سعة بيانات التطوير، أو تقليل توافر الدعم في الموقف.

يقوم العديد من مدراء أنظمة المعلومات بالفعل بتنفيذ بعض هذه الإجراءات ضمن نطاق مسؤولياتهم. ولكن تأتي الحلول الكبيرة من العمل مع الشركة لفهم مواضع انخفاض الطلب، ثم تخفيض دعم خدمات وأنظمة تكنولوجيا المعلومات.

الشكل 2

طور رؤية واضحة للأدوات التي يمكنك تطبيقها على الفور وتلك التي ستتطلب المزيد من الوقت.

قد يتعارض مع الوضع الطبيعي الجديد

نوع التكلفة	يمكن الشروع بها فوراً* محرك الوفورات: الطلب والسعر	يمكن البدء بها خلال أشهر* محرك الوفورات: السعر والعقود	عامل المرونة	قاعدة التكلفة الخاصة بك
العقود	أوقف دعم المشروع لا تجدد العقود خفض معدل العقد وقت الالتزام	استبدل المتعاقدين بالعاملين الداخليين	100%	
الخدمات	خفض الدجوم ضمن حدود العقد خفض مستويات الخدمة ضمن حدود العقد أوقف أو آخر المشاريع	أعد التفاوض على العقود تحسين الخدمات الذاتية تأسيس كاتلوج جديد لخدمات الشركة أوقف الخدمات الخارجية للتطبيقات لنهاية عمرها الافتراضي خفض جودة الشبكة (الإنترنت مقابل الخط المباشر)	30%	
البرمجيات	أوقف صيانة التطبيقات التي انتهت عمرها الافتراضي خفض دجوم الترخيص ضمن حدود العقد	آخر أو أوقف التحديثات	20%	
العتاد الصلب	خفض المساحة (مثلاً بيانات التطوير) ارتفاع مستوى الأرشفة خفض مستويات الخدمة (مثلاً التجهيزات الاحتياطية والإضافية)	آخر أو تجنب إعادة الاستثمار خفض عدد المستخدمين النهائيين لكل مستخدم قيد خدمات تدفق العمل إلى السدادة أو مراكز البيانات	20%	
الكادر الداخلي للعمل	خفض ساعات العمل جمد خطط التوظيف	سرع التقاعد آخر تنظيم تكنولوجيا المعلومات راجع تحفيظ المواقع	10-20% تبعاً للمنطقة	

«الحد الأدنى»

\*مثال

إذا لم تكون هذه الإجراءات كافية لتحقيق أهداف خفض التكاليف، يمكن لمدراء أنظمة المعلومات تقليل القدرات التي تدعم الشركة من خلال إلغاء تشغيل الأنظمة الحية، أو تقليل سعة البنية التحتية، أو إعادة ضبط محفظة المشروع بالكامل، والتي قد تضيف 20% أخرى من الوفورات بشكل عام، ويمكن لهذه الإجراءات أن تضمن البقاء على قيد الحياة، لكنّها عادة ما ينبغي عكسها في مرحلة ما لأنّها شديدة الخطورة بحيث يمكنها تعزيز أو إطالة الضائقة الاقتصادية.

قد لا تكون بعض هذه الإجراءات ممكنة على الفور، مثل التفاوض على عقود جديدة أو إنشاء تكنولوجيا جديدة (الشكل 2). ولكن أثناء الأزمات، غالباً ما تكون هناك الكثير من الفرص لتكيف العقود وإجراء تغييرات طفيفة في التكنولوجيا التي ستحرز القيمة في غضون ستة أشهر. وعلى سبيل المثال، تتضمن بعض عقود البائعين بنود طوارئ تسمح بإبداء تخفيض سريع في الخدمات، غالباً في غضون ثلاثة إلى ستة أشهر. ويمكن إنشاء تقنيات "باعتبارها خدمة"، مثل البنية التحتية كخدمة (IaaS) أو النظام الأساسي كخدمة (PaaS)، وتفعيلها في غضون ثلاثة إلى ستة أشهر في مناطق انتقالية.

وقد لجأت العديد من الشركات بعد الأزمة المالية في 2008-2009، إلى استخدام تدابير تحويل تكنولوجيا المعلومات للحفاظ على وفورات التكاليف على مدار السين. ومن الجدير باللاحظ أن التدابير السطابية تستغرق عادةً أكثر من عام.

3. **أتمتة عمليات الشركة.** إن الجمع بين العمل الموزع/العمل عن بعد والدفع باتجاه تعزيز الكفاءة يجب أن يُطلق الموجة التالية من أتمتة العمليات القائمة على الروبوتات وأتمتة تدفق العمل والذكاء الاصطناعي.

4. **الحفاظ على استدامة دعم العمل عن بعد.** نظراً لانتقال إلى العمل من المنزل، فقد يصبح من الطبيعي تزويد أجزاء من القوى العاملة بقدرات العمل عن بعد المتطرفة والمستقرة والأمنة على نطاق واسع. ولتحقيق ذلك، يجب تعزيز البنية التحتية للوصول عن بعد وتوطيدتها لدعم نماذج العمل عن بعد.

---

ينبغي على مدير أنظمة المعلومات خفض التكاليف بشكل سريع ومدروس، وفي نفس الوقت ينبغي عليه وضع الشركة على المسار الصحيح نحو النمو والابتكار الخلاق والمتناسب مع الوضع الطبيعي الجديد. ويعتبر مدير أنظمة المعلومات الشخص الذي سيتعين عليه موازنة التبعات المؤلمة لتدابير خفض التكلفة مع القيمة المحتملة لإعادة استثمار الوفورات بالنسبة للشركة. وعن طريق الموازنة السليمة بين هذه الضغوط المزدوجة، يستطيع مدير أنظمة المعلومات ليس ضمانبقاء الشركة على قيد الحياة فحسب، بل يمكنه أيضاً تهيئتها لتحقيق النجاح في الوضع الطبيعي الجديد.

## الاستثمار في إنتاجية الأعمال والوضع الطبيعي الجديد

في أوقات الأزمات، عندما تحتاج الشركات إلى إجراء تخفيضات كبيرة في التكلفة، دائمًا ما يشغل مدير أنظمة المعلومات موقعًا هاماً؛ ففي حين أنه ينبغي على تكنولوجيا المعلومات أن تساهم في التوفير الإجمالي للتكنولوجيا، يقع على عاتقها أيضًا تحسين أداء الشركة. وعلى سبيل المثال، أثناء الأزمة المالية 2008-2009، أعيد استثمار ما يصل إلى 30 في المائة من وفورات تكاليف تكنولوجيا المعلومات في أداء الشركات. وتتوقف كفاءة تكنولوجيا المعلومات في قيادة الأداء الإجمالي للشركة على حسن إدارة مدراء أنظمة المعلومات لهذه الاستثمارات.

ومن خلال العمل عن كثب مع أقسام الشركة، يمكن لمدير أنظمة المعلومات الاستثمار في القدرات التي تقلل من التكاليف التي تتکبدتها الشركة مثل أتمتة العمليات، أو تعزيز قدرتها على زيادة الإيرادات مثل بناء القنوات الرقمية. كما يستطيع مدير أنظمة المعلومات ترشيد وتحديث التطبيقات للحفاظ على الوفورات في تكنولوجيا المعلومات أو الشركة.

هناك أربع فئات للاستثمار يجب أن يعطيها مدير أنظمة المعلومات أولوية كرها:

1. **نشر التطبيقات وأنظمة الأساسية والبنية التحتية**  
لدعم التحول المتسارع للعملاء والموارد إلى القنوات عبر الإنترنت.

2. **تحويل أجزاء بنوية** بما يتيح إدماج المزيد من المرونة من أجل خفض تكاليف التشغيل الشابة. على سبيل المثال، يمكن الاستفادة من مرونة الخدمات السطابية لدمج وتدعم الحلول القديمة.

سفين بلومبرج شريك رئيسي في مكتب ماكينзи في أسطنبول، بيتر بيترز شريك في مكتب دوسلدورف، وجيرارد ريختر شريك رئيسي في مكتب فرانكفورت، وكريستيان ستور شريك في مكتب أبوظبي.

يرغب المؤلفون في شكر فولفجانج هالب، رحيل جوغاني، سيباستيان بيك، وولف ريختر، وسيمون سيسنر على مساهماتهم في هذا المقال.