

## IT דו-גלגלי

אלדד גפן, מנמ"ר מטרו מוטור, מספר על ההסבה הכוללת של מערכות ה-IT אצל יבואנית האופנועים והקטנועים, ועל אתגרי העתיד של המנמ"ר ♦ "העולם יהיה פחות ברור וישתנה במהירות, ומנהל הטכנולוגיות העסקיות יצטרך להוביל את הצד הקשור בטכנולוגיה לטובת הקבוצה והחברה", הוא קובע

### הדס גייפמן

ובראשן מערכות תקשורת ניידת. המעבר לתשתיות החדשות אפשר לנו לבצע את כל השינויים במהירות רבה תוך עלייה משמעותית ביעילות.

#### מה היה תפקידך הראשון בתחום ה-IT ולמה בחרת בתחום זה?

"את התפקיד הראשון שלי אחרי סיום התואר באוניברסיטת בר אילן (כלכלה ומחשבים), עשיתי מתוך הבנה שבכל הקריירה אדרש להבין לעומק את תחום התוכנה. מכרתי פרויקט למערכת מעקב אחר תעודות אחריות ליבואן מכשירי האלקטרוניקה פנסוניק. ביצעתי את ניתוח המערכת והאפיון, כתבתי את המערכת ואת התיעוד, הדרכתי והטמעת. "התפקיד הבא שלי בתחום היה השתתפות באפיון של מערכת 'נורית' הראשונה, שהדורות הבאים שלה מפותחים ונמכרים כיום על ידי חברת וריפון. ה'נורית' הראשונה הייתה קופה רושמת בשילוב עם מחשבון, טלפון וקורא כרטיסי אשראי".

#### איך אתה מודד את יעילות ה-IT?

"מדידת היעילות מתבצעת בהשוואה מול ענף הרכב: אני מודד את מספר האנשים שתומכים בתשתיות מול מספר המשתמשים והסניפים. זהו מדד הסיבוכיות. במקביל, אני מודד את מספר מקבלי השירות בתוכנות (ביישומים), את רמת התמיכה בהם ובנושאים של פיתוח, ובסופו של דבר משווה מול חברות מקבילות את רמת המאמץ ומספר השעות שמושקעות ביחס לתוצרים".

#### כיצד לדעתך יאופיין תפקיד המנמ"ר בעשור הקרוב ומה צפוי או צריך להשתנות?

"המנמ"ר הופך לדעתי למנהל הטכנולוגיות העסקיות. מוטלת עליו האחריות למקסם את הטכנולוגיה לטובת התוצאות העסקיות של הקבוצה או החברה, תוך עמידה ביעדי התקציב. בראש השינויים המהירים שמתרחשים כיום, ניצב ריבוי הטכנולוגיות שילך ויגבר. מדובר בטכנולוגיות שחלקן פנימיות וחלקן חיצוניות. חלקן קנייניות, חלקן טכנולוגיות המבוססות מחוץ לחברה כמו למשל ענן, וחלקן טכנולוגיות מבזרות כמו למשל SaaS, שיושבות אצל ספקי תוכנה שונים, ספקי שירות, ספקי תוכנה עם תוכן ועוד.

"יש כאן ריבוי טכנולוגיות וריבוי סוגים של טכנולוגיות. המנמ"ר יצטרך להיות מומחה הטכנולוגיה שיציע איך להשתמש בכל הטכנולוגיות האלה תוך מקסום התוצאות העסקיות של החברה. יהיה עליו להיות אחראי על האינטגרציה בין הדברים, כשבמקרים שבהם מחלקת ה-IT לא תבצע את העבודה בעצמה הוא ישמש בתפקיד ייעוץ ותמיכה. הכוונה היא לניהול טכנולוגיות שיפותחו בתוך הבית וייעוץ ותמיכה באינטגרציה עם טכנולוגיות חיצוניות.

"בשורה התחתונה, סיכום, 'העולם יהיה פחות ברור, ובתוך העולם הפחות ברור הזה, והמשתנה במהירות, מנהל הטכנולוגיות העסקיות יצטרך להוביל את הצד הקשור בטכנולוגיה לטובת הקבוצה והחברה".



אלדד גפן

עולם הטכנולוגיה קסם לאלדד גפן, מנמ"ר מטרו מוטור, עוד בילדותו, וכשהיה בן 10 כבר בנה רדיו-שפופרות בחוג לרדיו. "אני בוגר בית ספר מקצועי באלקטרוניקה אורט טכניקום בגבעתיים, עם בגרות באלקטרוניקה", הוא מספר.

בארבע השנים האחרונות הנהיג גפן מהפכה בתחום ה-IT בענף הדו-גלגלי בארץ. "ביום אחד החלפנו את כל המערכות הישנות במערכות מודרניות חדשות", הוא מסביר. "אמנם עלינו לאוויר כבר לפני שנתיים, אבל מבחינתי, החלפת המערכות עצמה הייתה רק אבן דרך בפרויקט הכולל. הפרויקט הסתיים רק לאחר שוידאנו שרמת הביצועים של המערכות טובה מאוד, שרוב הבקשות הבסיסיות נענו, רוב התקלות תוקנו ורוב זמן מערכות המידע מוקדש לפיתוח דברים חדשים ולא לתיקונים ולפתרון משברים".

#### אילו אתגרים הציב בפניכם הפרויקט?

"אחד האתגרים הגדולים היה להטמיע טכנולוגיות מודרניות, ולעבור בתוך יום אחד מהמערכות הישנות לחדשות, כולל מערכת ERP, מערכת מחסנים אוטומטיים, ניהול קרוסלות אוטומטיות במחסנים, כיסוי של עשרות תהליכים תוך גמישות רבה מאוד בעבודה, מאות דוחות תפעוליים, חיבור לפורטלים חיצוניים ופנימיים, הכנסת מערכת BI שכרגע אנחנו עוסקים בה, והכנסת טכנולוגיות תקשורת ניידת באופן שישימשו את כוח העבודה בתהליכים שונים. "צריך להבין שענף הרכב הדו-גלגלי בארץ מהווה שיעור קטן יחסית מכלל שוק הרכב בארץ, והתקציבים בו נמוכים בהתאם, אף שמורכבות ה-IT שבו דומה לזו של ענף הרכב הארבעה-גלגלי. לכן, אחד האתגרים הגדולים היה לבצע את כל המעבר הזה תוך עמידה בתקציב מאוד מצומצם. ברגע שהתקציב מצומצם, צריך לקבל הרבה יותר החלטות קשות בנוגע לסדרי עדיפויות".

#### מה עשיתם כדי להתגבר על המכשולים?

"עשינו הרבה הדרכות וקיבלנו הרבה מאוד עזרה מאנשי סאפ שליוו והדריכו, ומאנשי חברת אקסיומה שביצעה את ההטמעה. העובדה שחלק מהאנשים עבדו על שתי המערכות במקביל (המערכת הישנה והמערכת החדשה) צמצמה את הבעיות במעבר. "הענקנו עדיפות עליונה לשינויים שנדרשו בעת העלייה לאוויר, משום שתמיד כשעולים לאוויר מתגלות בעיות שלא התגלו קודם".

#### מה ההבדל לעומת מה שהיה לפני המהפך?

"לפני המהפך, היה לנו אוסף של מערכות ותיקות שכל הוצאת דו"ח באמצעותן הייתה קשה לביצוע, וכל הכנסת שינויים הייתה תהליך מורכב ומסורבל. אחת הבעיות היא שכבר לא נותרו כיום הרבה אנשים שתומכים במערכת הישנה ולכן היה לה קשה מאוד להתממשק למערכות מודרניות,