



איך ה-IT יכול לסייע לרווחיות הארגון ולשיפור מעמדו?

רק רבע מהמנמ"רים מנצלים את מעמדם כדי למצב את עצמם כחלק מהפן העסקי של הארגון • לצד הבאת פתרונות IT יצירתיים, שמסייעים לארגון לזכות במכרז או להגדיל נתח שוק, על המנמ"רים להביא לכך שההנהלה תכיר ביכולתו של מערך ה-IT לסייע להיבטים העסקיים של הארגון ולהשקיע בהתאם • חומר למחשבה לקראת השנה שבפתח

למשלוח. **קים המונדס**, מנמ"רית החברה, בילתה את השנים האחרונות שלה במיצוב ארגון ה-IT שבראשה, כדי לסייע לבואינג לזכות בקלות יתר במכרזים ביטחוניים. כך, השנה זכתה חטיבת הביטחון של בואינג בבריטניה במכרז של 1.1 מיליארד דולרים לתחזוקה של מטוסי חיל האוויר הבריטי. אחת הסיבות לזכייה במכרז הייתה הסיוע של ה-IT לבניית דאטה-סנטר חכם, שיועד לנהל את כל מערכי המיחשוב ולטפל בבת אחת ב-200 יישומים לוגיסטיים. המונדס הבינה שיש לה כאן פוטנציאל לשדרג את הארגון שלה ולמצב אותו כארגון שהפעילות שלו יכולה לסייע לזכייה במכרזים מסוימים.

המחקרים מראים שהיום, יותר מתמיד, מעמדו של המנמ"ר יבחן תמיד באור הזרקורים של ההכנסות. הנהלות ינסו לבדוק יותר ויותר האם יש קשר בין הצלחת העסק לתפקודו של המנמ"ר.

אולם אם נדמה שברמה הרעיונית אין מחלוקת בין מרבית העוסקים בתחום, הרי שבפועל המציאות עגומה הרבה יותר. סקרים אחרונים שנעשו הראו, שרק רבע מכלל המנמ"רים אכן פועלים כך ומנצלים את מעמדם כדי למצב את עצמם כחלק מההיבט העסקי של הארגון.

כל היתר שקועים עמוק בתדמית, המקבעת אותם כטכנאים הראשיים של החברה ולא יותר, ואחר כך הם לא מבינים מדוע ההנהלה אינה מקצה להם יותר תקציבים. הנהלות מודעות לקריטיות של מערכות מידע ומיחשוב, אבל נוטות לתפוס את ה-IT כמקור להוצאות והשקעות, מבלי היכולת לראות את החזר ההשקעה בתחום.

המנמ"רים לא צריכים להמתין שהיוזמה הזאת תבוא מההנהלה. הם יכולים לקרוא, לבוא לכנסים ולראות לא מעט דוגמאות של עמיתיהם המנמ"רים ממגזרים שונים, שכבר עשו זאת, והיום שלהם נראה הרבה יותר טוב ואופטימי. חומר למחשבה לקראת שנת 2013.

אחת הסוגיות שנדונות בתדירות גבוהה בעת שמדברים על מעמד המנמ"ר היא כיצד למצב את ה-IT כיחידה שפעילותה תורמת ישירות להכנסות ולרווחיות הארגון. כיצד יוצרים מציאות, שבה לכולם ברור, שבזכות פיתוח זה או אחר, חברות ענק כמו בואינג או רשתות קמעונות גדולות יצרו יתרון תחרותי בשוק וחלפו על פני מתחורתייהן? כדי להגיע למצב זה, צריכים להתרחש שני דברים: האחד הוא מעשים בשטח. יש להביא פתרונות יצירתיים, שעושים את ההבדל בין זכייה להפסד במכרז, או מאבק על נתחי שוק מסחריים. הפעולה השנייה שצריכה להיעשות היא יצירת נכונות של ההנהלה להכיר בכך שזה תפקידו של המנמ"ר, מבלי לגרוע מהחשיבות של יתר תפקידיו ההיסטוריים.

במעלה הציפיות שנוצר בין המנמ"ר להנהלה איש אינו מצפה שיחידת ה-IT תהיה הגוף המוביל במכירות. זה יותר עניין של תדמית, שמסייע למצב טוב יותר את המנמ"ר ולקרוב אותו להנהלה. כך סבורים מנהלי חברת ייעוץ אמריקנית, שערכה באחרונה כמה פרויקטי ייעוץ גדולים במגזרים שונים בארצות הברית.

בואינג כמשל

הדוגמאות משתנות ממצד למצד. יש מנמ"רים שלוקחים תוכנה שפותחה בתוך הבית ומוכרים אותה באריזה מיוחדת לחברות אחרות. מנמ"רים אחרים לוקחים שירותים שניתנים בתוך הבית ומוכרים אותם לגורמים בארגון כשירות בתשלום. ויש גם מקרים בולטים הרבה יותר, כמו חברת בואינג. קונצרן זה מנקז אליו הכנסות משני תחומים שונים: התעופה האזרחית, מטוסים ושירותים נלווים, והחטיבה הביטחונית, שמתפרנסת ממכרזים בחילות אוויר ומספקת מערכות ביטחוניות

על זו וחדשנות בעולם הבלדרות

תאגיד הענק UPS הוא דוגמה טובה לחברה שהשכילה לנצל את מערכות המידע והמיחשוב להתייעלות ובידול בשוק תחרותי • שי גוטמן, מנמ"ר UPS ישראל, מסביר כי "המוטו שלנו הוא הראייה עסקית: אנחנו לא ניכנס לשום פיתוח של פרויקט IT אם לא נצביע במדויק על התרומה שלו לעסקים שלנו, כיצד הוא מייעל את התהליכים ומכניס כסף לחברה"

ברחבי הגלובוס בעזרת ציים של מטוסים, כלי רכב ושליחים ממונעים. מחזור הכנסות של החברה, המעסיקה כ-400 אלף עובדים, נאמד בכ-45 מיליארד דולרים בשנה.

באחרונה אירח הסיניף הישראלי של UPS את פורום המנמ"רים של אנשים ומחשבים, בהובלת המנמ"ר **שי גוטמן**. האורחים שמעו הסברים מפורטים על מערכות המידע של החברה, ובעיקר על תפיסת עולמו של גוטמן, שהוכיח להם שעם כל כך הרבה רכיבים, איים של מידע ואינסוף

ב-1907 הקימו שני יזמים אמריקנים מסיאטל חברת משלוחים העונה לשם UPS. עיקר פעילותה הייתה להעביר מכתבים במגזר העסקי וביצוע שליחויות שונות. לשני הצעירים, **קלוד ראיין וג'ים קייסי** שמם, לא היה כסף בכיס, והם הצליחו לשכנע את אחד הבנקים שילווח להם 100 דולרים. במשך שש שנים הם ביצעו את העבודה ברגל או באופניים, עד שקנו את הרכב הראשון. מאז הפכה החברה הקטנה מסיאטל לתאגיד בינלאומי ענק, העוסק בבלדרות, בשינוע חבילות ובלוגיסטיקה