



## טעם החיים

קודם כל יש להיכנס לנעליהם של העובדים - או לנהוג ק"מ או שניים במשאית שלהם, אומר אונייקה נשגה, מנהל המיחשוב הראשי של מפעל הביקבוק העצמאי הגדול ביותר של קוקה קולה בארצות הברית • אסטרטגיית הניידות של מנהל המיחשוב הראשי במפעל קוקה קולה בארה"ב

שלו היא לבחון אילו מכשירים ניידים ויישומים חדשים מתאימים לחברה, ואילו אינם מתאימים. הצוות כולל מנהלים מיחידות התשתיות, היישומים, משתמשי הקצה וכלי העבודה האישיים של החברה, וכן כמה שותפים עסקיים.

כך, למשל, עם התגברות המגמה של שימוש במכשירים הנמצאים בבעלות העובדים, אישר הצוות תוכנית פיילוט, שבמסגרתה נשלחו עובדים לחנות אלקטרוניקה על מנת שיבחרו לעצמם ציוד שיהיה בבעלותם ובניהולם. הלך הדרך היה חד משמעי: "העובדים שלנו אינם מעוניינים בכך", אומר נשגה, משום שהם רוצים גיבוי ותמיכה מצד החברה.

### יש לוודא שהעמיתים יודעים שאתם עומדים בקצב

כל עוד מחלקת המיחשוב ממיינת את כל המכשירים והיישומים, יש לוודא שהעובדים יהיו מודעים לכך.

כשאפל השיקה גרסאות LTE חדשות של מחשבי iPad, פרסמו אנשי המיחשוב של CCBCC דו"ח קצר לעובדים, ובו הוסבר מדוע המכשירים של מנהלי המכירות לא ישודרגו לדור החדש. אין צורך בהסברים מקצועיים מעמיקים על החסרונות והיתרונות של כל טכנולוגיה, אך ביחס לטכנולוגיות שזוכות לפרסום רב, כדאי להכין מראש מתקפת מנע מתאימה.

נשגה רואה בעדכונים כאלה תזכורת לכך, שמחלקת המיחשוב של החברה עומדת בקצב ומעודכנת ביחס לטכנולוגיות חדשות, על מנת שאנשי המכירות לא יחשו צורך לחפש בעצמם פתרונות. "אני לא רוצה שאנשי המכירות יבלו חצי יום בבחינה של מחשבי לוח", מסביר נשגה.

### אי אפשר לשלוט בכל דבר

זהו אחד הנושאים שגורמים לנשגה את התסכול הרב ביחס לאסטרטגיית הארגונית למכשירים ניידים: הביצועים של רשתות הסלולר אינם נתונים לשליטתו. ההדרכה של העובדים אינה תמיד בשליטתו. היצרניות של המכשירים המיועדים לצרכנים פרטיים מעדכנות את המוצרים שלהן לעתים תכופות מכפי שנשגה היה רוצה. "הייתי רוצה שליטה רבה יותר, כדי שאם חוויית השימוש תהיה גרועה, תוכל לבוא אלי", אומר נשגה.

### יש לנצל ככל האפשר השקעות שכבר בוצעו בעבר

כאשר מעבירים ב-CCBCC תפקודים נוספים למחשבי לוח, מנסים תמיד אנשי החברה לעשות שימוש ביישומים קיימים, או ביישומי מדרג, לפני שמפתחים יישום סלולרי חדש לחלוטין. כשמחליפים, למשל, מחשב נישא במחשב לוח, מנסים קודם כל להעביר את היישום הקיים במחשב הנישא למחשב הלוח. החברה השקיעה ממוון רב ביישומים שנכתבו בשפת C# עבור מחשבים נישאים, וכעת בוחנים את האפשרות להעביר לפחות חלק מיישומים אלה למחשבי הלוח. המשימה הופקדה בידיה של חברת Skookum Digital Work, בניסיון למנף לפחות חלק מההשקעות הקיימות.

\* כריס מרפי, עורך מגזין InformationWeek בארצות הברית

הרומן שלנו עם המכשירים הניידים כבר אינו בגדר חידוש. הימים שבהם התאהבנו במכשיר iPhone וזנחנו לאנחות את מכשירי BlackBerry חלפו כבר מזמן. היום אנו מתייחסים למכשירים הניידים כאל מובנים מאליהם.

מכשירי iPhone-1 ו-Android הם כיום סוגיה ארגונית, ומדיניות לשימוש במכשירים שבבעלות העובדים (BYOD) הונהגה בארגונים רבים. השיח התחלף מ"אני לא יכול להיות בלי מכשיר iPhone 3" ל-"מתי נוכל לצרף כבר עוד מכשיר נייד לעדכונים המופצים לאנשי המכירות?" אולם מבחינות מסוימות, הגישה הנינוחה והרציונלית יותר מקשה עוד יותר על מנהלי המיחשוב ואנשי המחלקה שלהם. היחס למכשירים הניידים הוא כאל מובן מאלין, הביקוש גואה, ולכאורה הכל אפשרי.

אונייקה נשגה, מנהל המיחשוב הראשי של מפעל הביקבוק העצמאי הגדול ביותר של קוקה קולה בארצות הברית (Coca-Cola Bottling Co. Consolidated - CCBCC), מכיר היטב מציאות זו. נגה ואני שוחחנו לא מכבר על אסטרטגיית הניידות של CCBCC, ובכלל זה על האופן שבו מחפשים אנשי הצוות שלו אחר רעיונות חדשים ועל התהליכים למיון ותעדוף של רעיונות אלה. הנה כמה מהתובנות שעלו בשיחה.

### יש להכיר את המציאות מהצד של העובדים

מדי שישה חודשים אמורים מנהלי המיחשוב של CCBCC לבלות יום במשאית עם נהג של החברה, ולהתלוות יום נוסף למנהל מכירות בפגישות עם לקוחות, דוגמת בעלי מסעדות ומנהלי חנויות. "כדי להשפיע על הפעילות העסקית, עלינו להכיר אותה היטב", מסביר נשגה, "ולא מתדרוכים בחדרי הישיבות, אלא מפעילות בשטח".

בשנת 2009, בעקבות אחד מסיוורים אלה, החליטה הנהלת CCBCC לצייד את מנהלי המכירות במחשבי iPad, שבהם נשמרו החומרים הנחוצים לפעילות המכירות. נשגה היה עד לאיש מכירות באלבמה שחוזה סטואציה קלאסית המוכרת היטב לאנשי מכירות - ניסיון להשיג דקה מזמנו של לקוח עסוק. "יש לנו את המותג מספר אחד בעולם, ובכל זאת אנו מתקשים לגרום ללקוח להקטיב לנו", נזכר נשגה.

לאחר שאנשי המיחשוב של CCBCC העבירו את המידע מדפי נייד למחשבי iPad, נרשמה עלייה בשיעור חד ספרתי בהיקפי המכירות בערוץ זה - מספר נשגה. זו הייתה עלייה חד פעמית, עקב הסקרנות שגילו הלקוחות ביחס למחשבי iPad החדשים והרצון שלהם להתנסות בהם. אולם מחשבי הלוח נותרו עד היום כלי חשוב מבחינתם של נציגי המכירות. כעת בוחן נשגה אם ניתן להעביר את כל הפעילות של אנשי המכירות למחשבי הלוח, ולחסוך את הצורך במחשבים נישאים עבורם.

### יש להקים צוות שיתמקד במכשירים ניידים

בדומה למנהלי מיחשוב ראשיים רבים אחרים, גם לנשגה מגיעות לעתים תכופות פניות בנוסח "ראיתי במטוס שלעמית שלי יש מכשיר מסוים, למה אני לא קיבלתי?"

לשם כך הקים נשגה לפני חמש שנים צוות ייעוץ למכשירים ניידים עבור הארגון (E-MAG - Enterprise Mobility Advisory Group), שהמשימה