

תקציב ה-IT | הוא כמו מס הכנסה

"המנכ"לים מתייחסים לתקציב ה-IT כאל מס הכנסה - חייבים לשלם, לא חייבים לאהוב" ♦ "המנמ"רים צריכים ליצור הלימה בין הטכנולוגיה ליעדים העסקיים, לדבר בתפוקות ולא בתשומות ולהראות להנהלה את התרומה של ה-IT לארגון", כך אמר ראש תוכנית ניהול מערכות מידע במכללה האקדמית לישראל בפתח השקת מועדון C3 ME של אנשים ומחשבים ♦ לדבריו, ארגונים בסדר גודל בינוני ניצבים מול שני אתגרים מרכזיים: קצב השינוי והגידול בתחרות

יוסי הטוני < צילום קובי קנטור

מ-2011 לפיו החריגה הממוצעת מהתקציב של פרויקט IT עומדת על 27%, "כאשר שיטת המפריקטים חרגו ב-200% מהתקציב וב-70% מלוחות הזמנים המקוריים שנקבעו".

"טכנולוגיה חדשנית ועדכנית יכולה להוביל אותנו יוצא מהכלל", הוסיף. "המושגים משתנים: בהתחלה היה MIS EIS, לאחר מכן BI, אז עברנו ל-OLAP, משם ל-Big Data וכיום מדברים על Business Analytics - BA. אלא שלמרות ריבוי האותיות הלועזיות, מצויים על קרקע לא יציבה, כי אנחנו לא מדברים את השפה של הארגון. הם איבדו אותנו מזמן".

הוא הביא דוגמה לכישלון נפוץ בעולם ה-IT: "לכולנו יש חברויות במועדוני לקוחות שונים, אלא שלא הקופאית היא זו שמאחלת לנו מזל טוב ביום ההולדת, אלא רק ההדפסה בחשבונות. בנוסף, מדוע שהרשת הקמעונאית לא תדע כשאנחנו נכנסים לחנות במקום כשאנחנו יוצאים ממנה? היכולת שלה להשפיע על הרכישה שלנו גדולה בהרבה בכניסה".

קצב השינויים הטכנולוגיים גדל

בעיה נוספת שאותה אזכר ד"ר שמר קשורה לקצב השינויים הטכנולוגיים: "פעם, דור טכנולוגי היה בן כמה שנים. זה הולך ומתקצר ומגיע כיום לכמה חודשים. אלא שיכולת הארגון להטמיע חידושים נעשית בקפיצות מדרגה, שקורות בערך מדי שלוש-חמש שנים. המשתמשים לא יכולים להסתגל לשינוי. אנחנו מאוד בעד שינוי, אבל אצל אחרים. אנחנו לא מסוגלים לעכל את קצב השינויים המהיר. פעמים רבות השינוי נכפה עלינו, מאחר שהגרסה של התוכנה הקיימת כבר לא באחריות היצרן, או שכבר אין לה תמיכה".

עוד אתגר שניצב בפני המנמ"ר, אמר, הוא "מיומנות ניהול הספקים. זו שאלה חשובה, אולם השאלה הגדולה היא מי עושה אינטגרציה ביניהם. אסור לטאטא את הנושא

רוב המנכ"לים מתייחסים לתקציב ה-IT בחשדנות, כאילו מדובר במס הכנסה: הם יודעים שהם חייבים לשלם אותו, אך לא חייבים לאהוב אותו", כך אמר ד"ר יצחק שמר, ראש תוכנית ניהול מערכות מידע במכללה האקדמית לישראל.

ד"ר שמר, לשעבר בכיר בגרטנר ומנמ"ר בנק דיסקונט, היה דובר המפתח במליאה המרכזית באירוע השקת מועדון C3 ME של אנשים ומחשבים, סאפ ישראל ונס. האירוע, בהפקת אנשים ומחשבים, נערך על פני יומיים במלון כרמים בהרי ירושלים בהשתתפות כ-200 מנמ"רים בארגונים בינוניים.



ד"ר יצחק שמר

לדברי ד"ר שמר, ארגונים בסדר גודל בינוני ניצבים מול שני אתגרים מרכזיים: קצב השינוי והגידול בתחרות. "בעבר, לתופעה לקח מאות עד עשרות שנים וכיום מדובר בשנים בודדות או חודשים - דבר המכניס את כולנו לתזזית", אמר. "בנוסף, חדשנות זה לא

להיות הראשון ליישם CRM. השאלה היא מה הארגון עושה עם זה וכיצד הוא מפיק מזה ערך".

הוא ציין, כי "יש ליצור הלימה בין הטכנולוגיה ליעדים העסקיים, כלומר: לדעת היכן הארגון רוצה להיות. שינוי נוסף שנדרש הוא הצורך שהמנמ"רים ידברו בתפוקות ולא בתשומות, כפי שהדבר נעשה כיום. הם צריכים להראות להנהלה ולמשתמשים מה התרומה של ה-IT לארגון, ולבחון האם מערכות המידע תומכות בפעילות הארגון או שהן מחוללות את המפנה העסקי הנדרש".

"הבדל נוסף בין ארגונים גדולים לבינוניים הוא בגודל", אמר ד"ר שמר. "המסה הקריטית באה לידי ביטוי במבנה היחידה המקצועית של ה-IT, בגודלה וברמתה המקצועית. מה שבא בקלות לארגון גדול לא מושג באותו אופן בארגון בינוני".

"שני שלישים מפרויקטי ה-IT נכשלים"

ד"ר שמר ציטט מחקרים, שלפיהם שני שלישים מההשקעות במיחשוב לא מניבים את הערך המצופה מהם. "המשמעות של זה היא שפרויקטים נכשלים", אמר. "אנחנו נמצאים במצב מזעזע לעומת תחומי פעילות אחרים. חישוב מה היה קורה אם שני שלישים מהכבישים או הגשרים הנבנים היו כושלים".

"מספר המחקרים האקדמיים אודות כישלונות פרויקטי IT קטן, כי מי יספר לחוקרים על כך?", ציין ד"ר שמר. עם זאת, הוא ציטט מחקר

ד"ר יצחק שמר:
 "לכולנו יש חברויות במועדוני לקוחות שונים, אלא שלא שמאחלת לנו מזל טוב ביום ההולדת, אלא רק ההדפסה בחשבונות. בנוסף, מדוע שהרשת הקמעונאית לא תדע כשאנחנו נכנסים לחנות במקום כשאנחנו יוצאים ממנה? היכולת שלה להשפיע על הרכישה שלנו גדולה בהרבה בכניסה".