



# ממידע גולמי למנוע הכנסות

מנהלי כספים חייבים להעריך את המידע כנכס עסקי, בכך לאפשר את הפיכת המידע הגולמי למנוע הכנסות ♦ ככל שיעמיקו בנייתו הארגון והמידע שלו באמצעות הכלים החדשים העומדים לרשותם, כך תתקבלנה, בסופו של דבר, התשובות המתאימות להצלחתו של העסק בעתיד

וגזולי זמן. מציאת ושלילת המידע שבאמת נחוץ לנו למטרות עסקיות כרוכה בתהליך ארוך ומייגע, ולנוכח המציאות של יום העבודה הממוצע - לעתים קרובות פשוט אין זמן להשקיע בכך. לא זו בלבד שאנו מוצפים בים של מידע, אלא שרובו הוא מסה מבולגנת, המכונה על ידי מומחי הטכנולוגיה "ביג דאטה", או "ים הנתונים", שנותר במידה רבה כמקור מידע בלתי מעובד ובלתי מנוצל. הסיבות לכך הן מגוונות: או שלא ניתן לראות את המידע, או שהטיפול בו גוזל זמן רב מדי, או שקשה מדי לנתחו. בכל מקרה, לעתים קרובות מדובר בפוטנציאל לא ידוע. מדו"ח של חברת מקינזי "ביג דאטה: הגבול הבא בחדשנות, תחרות ויצרנות", השימוש בביג דאטה עתיד להפוך למפתח המרכזי לשיפור התחרותיות והצמיחה של חברות וארגונים. השימוש בכלי הבינה העסקית הנכונים מאפשר לגשת למידע הבלתי

עבודתם של מנהלי הכספים נהיית מורכבת יותר ויותר, חלפו הימים שבהם מנהל הכספים היה אחראי רק על הנהלת החשבונות. כיום הוא שותף למרבית ההחלטות העסקיות בארגון, מדיווח על תזרים מזומנים ועד ייעוץ בנושאי השקעות והתאמה לתקנות. מ"סקר מנהלי כספים בינלאומי" של חברת המחקר גרטנר מיולי 2011, עולה כי מחלקות הכספים מאשרות כיום 26% מסך השקעות ה-IT של הארגון, כך שהשליטה על הוצאות ה-IT העיקריות בחברה עוברת בהדרגה ממנהלי מערכות המידע אל מנהלי הכספים. תיאורטית יש בארגון היום יותר מידע מאי-פעם, מה שתומך בקבלת החלטות עסקיות, אך בפועל גם עסקים וגם מנהלי הכספים שלהם מוצפים בכמויות כה גדולות של מידע עד כי הם מתקשים לברור את העיקר מהתפל.



מנהלי כספים חייבים להעריך את המידע כנכס עסקי. בכך תתאפשר הפיכת המידע הגולמי למנוע הכנסות. ככל שיעמיקו בנייתו הארגון והמידע שלו באמצעות הכלים החדשים העומדים לרשותם, כך תישאלנה שאלות רבות יותר לגבי מהות העסק, שאלות שמהן תתקבלנה, בסופו של דבר, התשובות המתאימות להצלחתו של העסק בעתיד

מובנה הזה, לנתח אותו, להפיק ממנו ערך ולהפוך אותו למנוף עסקי משמעותי. טוב יעשו מנהלי עסקים ומנהלי כספים אם יתייחסו למידע זה כאל נכס עסקי וישקיעו בכלים שיעזרו להבין ולמצות את ערכו. זיהוי ערכו של מידע זה וניצול ההזדמנויות שהוא מציע יסייעו לכל עסק לקצור פירות חשובים של רווחיות. מנהלי כספים חייבים להעריך את המידע כנכס עסקי, בכך תתאפשר הפיכת המידע הגולמי למנוע הכנסות. ככל שיעמיקו בנייתו הארגון והמידע שלו באמצעות הכלים החדשים העומדים לרשותם, כך תישאלנה שאלות רבות יותר לגבי מהות העסק, שאלות שמהן תתקבלנה, בסופו של דבר, התשובות המתאימות להצלחתו של העסק בעתיד.

מלבד העובדה הברורה שאנו מבצעים חלק גדול יותר מעבודתנו באמצעים אלקטרוניים, סיבה נוספת להצפת המידע הזאת היא ה"הצטרפות" של הטכנולוגיה וטשטוש הגבולות בין מכשירים אישיים לבין כלי עבודה, בנוסף לשימוש בכלי המדיה החברתית. מגמות אלו מוסיפות לשטף המידע העצום שאנו נחשפים אליו במקום העבודה, אשר לרוב עובר "מתחת לרדאר" הארגון. דו"חות שוק, הרהורים בטוויטר, תחזיות מזג אוויר, פורומי תעשייה מקוונים וקהילות של לקוחות הן רק חלק מהדוגמאות, אך הרשימה הולכת ומתארכת. רוב המידע המשמש את מנהלי הכספים בתהליכי קבלת החלטות מצוי במסדי נתונים גדולים, בגיליונות נתונים של אקסל ובמערכות CRM-1 (המוכרות כ"נתונים מובנים"), או נגזר ממחקר וניתוח מורכבים

\* דורון אפנשטיין, סמנכ"ל כספים, EMC ישראל