

דרמטיות, משנות דרך, ב-50 השנים האחרונות, ביניהן המיינפריים, מיני מחשב, לקוח רזה, אינטרנט ומסחר מקוון. כיום, המנמ"רים מתמודדים מול כמה טכנולוגיות-על ובמקביל מול SMAC (ר"ת, Social, Mobile, Analytics). הלקוחות-צרכנים הם האוחזים כעת בהגה ה-IT, הם המובילים את המהפכה לשיפור ולהפיכתו ליעיל יותר ומהיר יותר. הם הקובעים את סדר היום של המיחשוב הארגוני."

הוא נתן כדוגמה את קולגייט-פאלמוליב. "הנהלת החברה החליטה שאם מערך ה-IT הארגוני לא נותן תשובה ומספק פתרון מיחשובי לבעיה עסקית בתוך שלושה שבועות מרגע הופעת הצורך העסקי, אזי מותר למשתמשים לפנות בעצמם לפתרונות המצויים בענן או פתרונות תוכנה כשירות". הוא כינה תופעה זו בשם "העלייה של מיחשוב הצללים".

לשאלות, אמר בלום, הן "איך, כמה ולמה לנצל את התפרצותן של מגמות העל הללו, שהן טכנולוגיות משבשות, על מנת ליעיל ולצמצם את ההוצאות על התחזוקה של ה-IT".

ארכיטקטורה של לזניה

בלום ציין ש"יש להטמיע את ארבע הטכנולוגיות של SMAC, כי רק ככה תושג חדשנות טכנולוגית שתתורגם לחדשנות עסקית. רק כך הנהלות ארגונים יבינו את חשיבותן והלקוחות יאהבו אותן". לדבריו, "צריך לעבור מארכיטקטורת IT של סגנטי לארכיטקטורה של לזניה, שכבות. יש לנהל את כל השירותים העסקיים מבוססי ה-IT תוך ניצול מיטבי ומרבי שלהן. יש לאפשר אספקה מהירה ויעילה של שירותים. הדבר צריך להיעשות בארבעה מימדים: אספקת ביצועים, איכות ביצועים ושירותים, הלימה לרגולציה ואבטחת מידע".

אספקת השירותים והתמיכה ב-IT השתנו, אמר בלום. "נוספו להן ממדים חברתיים, ייעוץ ושיתוף. בעתיד, המשתמשים ירצו לראות את כל השירותים האלה, בין אם בבית ובין אם בעננים החיצוניים, באופן אחוד. מדובר בחוויה שונה של צריכת שירותי ה-IT, כאשר הם עטופים ב-Social וב-Mobile. יש לבנות

לשם כך תשתית IT אחרת, עם יכולות אספקת צריכה אחרות, עם תמיכה בשירותים. BMC מסייעת למנמ"רים לממש את המטרות הללו, עם ניטור ה-IT, ניהול ואספקת היישומים וניטור הביצועים".

"על המנמ"ר לשנות את מה שרשום על הכובע שלו ולהפוך לגורם שמספק שירותים עסקיים ארגוניים, מבוססי SMAC, תוך הגדרה מחדש של אסטרטגיית השירותים, מיפוי הדרך למימוש השינוי ושילוב בין היכולות של השירותים ומערכות ה-IT באופן הדוק", סיכם בלום. "על ה-IT לעבוד לטובת הלקוחות, כמאפשר אסטרטגיה של כל דבר (X) כשירות, "XaaS".

"של-סדו תהיה אוריינטציה חשבונאית ועסקית"

"סמנכ"ל טכנולוגיות בארגון לא חייב להיות איש עסקים, כפי שמקובל לחשוב כיום, אבל הוא חייב להיות בעל אוריינטציה עסקית וחשבונאית", כך אמר **רם גב**, סמנכ"ל הכספים של ישראלכרט.

בדבריו נתן גב כמה טיפים למנמ"רים. "עליכם להסביר למנכ"לים את הערך של מה שאתם מייצרים ולא להיות מובלים", אמר. "אני רואה בסמנכ"ל הטכנולוגיות מנהל סיכונים. למנמ"ר יש חשיבות רבה, הרבה יותר מיוזם הפרויקטים, כי המנמ"ר הוא הגורם היחיד שמבין את הטכנולוגיה, יכול להתריע מפני התיישנות הטכנולוגיה והעלויות שלה, וגם מבין את צרכי הארגון". "עם זאת", הוסיף גב, "על המנמ"רים לעשות מאמצים ולהיחשף לכללי החשבונאות, להבין איך משכנעים את המנכ"ל שפרויקט ה-IT הוא השקעה ולא הוצאה. אם הם לא יודעים איך לעשות זאת, עליהם ללמוד ולהבין".

כמו כן, גב התייחס למעמדו של המנמ"ר בעידן החדש ואיך הוא ממצב את עצמו מול ההנהלה. הוא עובד בצמוד לסמנכ"ל מערכות המידע של ישראלכרט, **יוני זרקי**, ואחראי לניהול מחזור של 100 מיליארד שקלים. לדבריו, ההנהלה לא תמיד מצליחה לראות את ה-ROI של ההשקעות ב-IT.

גב ציטט מחקר של גרטנר שקבע שההשקעות ב-IT בארגונים בעולם הגיעו לשיא ומיצו את עצמם בשנת 2000 ומאז אותה שנה התפוקה יורדת בעוד שההוצאות הולכות וגדלות.

"זוהי בעיה קשה, משום שמנכ"לים והנהלות בכלל לא מסוגלים להבין את זה", אמר גב. "בעולם העסקי, מה שמביא תפוקה נמוכה צריך גם להוריד עלויות,

ואילו בפועל אנחנו יודעים שיש לא מעט פרמטרים שמוכיחים, כי ארגונים לא יכולים להתקיים ללא מערכות מידע וללא מנמ"ר".

בהמשך הוא התייחס לסוגיות חשבונאיות שקשורות בעבודת המנמ"ר. לדבריו, אלה באות לידי ביטוי בכך שבעוד שאגף מערכות המידע משוכנע שפרויקט מסוים ב-IT הוא חיוני ומצליח לשכנע את ההנהלה שמדובר בהשקעה טובה, קורה לא פעם שמנהל הכספים מתערב והופך את זה להוצאה. "אם הופכים את זה להוצאה, זה מייד מוריד מהרווח", ציין. "מנכ"לים מאוד לא אוהבים את זה, כי חלק גדול מהבונוסים שלהם מבוסס על מאזני הרווח. כשזה קורה, הם מתחילים לשאול שאלות ויש לא מעט קונפליקטים".

כן הוא ציין, שעד היום לא נמצאה הנוסחה הנכונה, זו שיכולה להוכיח באמות מידה חשבונאיות את העלות-תועלת האמיתית של ה-IT בארגון.

גב הסתמך על ניסיונו בתפקידים קודמים ואמר, ש"במרבית המקרים, כאשר עושים הערכות שווי של חברות לקראת מיזוג, אין כמעט התייחסות לתחום המיחשוב. יצא לי לקרוא עשרות הערכות שווי והן לא מתייחסות להשקעות ב-IT, אין בהן ייצוג לטכנולוגיה. מבחינת הרוכשים, ה-IT מקטין את שווי הנרכשים, מגדיל הוצאות. אז מתחילים לחשוב איפה לחסוך ואף אחד לא חושב שיתכן שה-IT יגדיל את ההוצאות ואת שווי החברה".

"התפקיד שלכם מאוד קשה וכפוי טובה", אמר גב למשתתפים. "אתם צריכים להתמודד עם דרישות שמגיעות ממנהלי עסקים, למשל מנהלי השיווק, שרוצים להעלות במהירות פרויקט לאוויר, מחשש שהמתחרים יעשו זאת לפניכם. הנהלה מאשרת את הבקשה שלהם והבעיה נשארת אצלכם".

מסע הרכישות שביצעה דל

"מסע הרכישות של דל משלוש השנים האחרונות, שכלל לא פחות מ-20 חברות, מעניק למנמ"ר את הכלים הדרושים לו על מנת להתמודד עם האתגרים שעומדים בפניו ב-2013, אמר **עמוס כרובי**, מנהל תחום האנטרפרייז ב-דל ישראל.

בהרצאתו, ציין כרובי, כי הרכישות שביצעה החברה תרמו למיצוב החדש שלה, ומכסות את כל התחומים הטכנולוגיים העומדים כיום בראש סדר העדיפויות של המנמ"ר, לרבות מיחשוב ענן, וירטואליזציה ו-Big Data. "זוהי ללא ספק אסטרטגיית רכישות מנצחת", אמר כרובי. "הייחוד שלנו הוא שכל הפתרונות והטכנולוגיות שאנו מציעים לשוק בשלוש השנים האחרונות, משלבים את כל הפיתוחים של החברות שרכשנו".

לדוגמה, נתן כרובי את פתרון האחסון האחוד (Unified Storage) של החברה, שמתבסס לדבריו על טכנולוגיות של שתיים מתוך חמש



עמוס כרובי



רם גב