



אבנר שטראוס

רבים עיקריים: מבנה ארגוני של גוף ה-IT; תהליכי העבודה בגוף ה-IT; תשתיות; ומערכות. מעל כולם, ציין שטראוס, "נדרשת מערכת מדדי הצלחה, KPI's, לטובת הבחינה של פעילות ה-IT, בדיוק כפי שכל גוף אחר בחברה נמדד". המדידה, הסביר, "נדרשת הן ברמת זמינות השירותים והן ברמת איכות היישום של התהליכים עסקיים. לדוגמה: כמה זמן לוקח לייצר פוליסת ביטוח בכל אחת מהתחנות".

שטראוס הציג כמה עבודות שבוצעו ביחידות IT בישראל, וציין כי "הדוגמאות הללו מראות כי ה-IT יכול לייצר ולאפשר תחומי עסקים חדשים. כך לדוגמה, חברת ויזה כ.א.ל., אשר הקימה מערכת מבוססת טלפונים חכמים, לטובת סליקה של עסקים זעירים, אשר עד כה לא כיבדו כרטיסי אשראי". דוגמה אחרת, לדבריו, "היא בנק לאומי, אותה כולם מכירים מהפרסומות, אשר מאפשרת להרחיב את הפעילות העסקית ואשר מורידה עלויות תפעוליות לבנק, כאשר ניתן לבצע סליקת צ'קים בטלפון הנייד - ללא כל מעורבות יד אדם בבנק". בהראל ביטוח ונייר חדרה, ציין שטראוס, "נערכו פרויקטים שהביאו לשיפור תהליכים עתירי כוח אדם. בקופת חולים לאומית, ה-IT מספק כלים לכל היחידות בארגון באמצעות כלי מדידה, (KPI's) שמציגים בצורה שקופה את הביצועים ומעודדים שיפור".

"התייעלות של הארגון באמצעות מיכון תהליכים ותהליכי עבודה נכונים יכולה להוריד הוצאות הרבה מעבר למה שניתן להתייעל בתוך יחידת ה-IT, סיכם שטראוס, "למנמ"ר יש את כל הכלים על מנת להוביל שינויים מסוג זה. כאשר אנחנו בונים תכנית אסטרטגית למיחשוב, אנו שמים דגש רב על יצירת התשתית הארגונית, היישומית והתפעולית. זאת, על מנת לייצר יכולות טובות יותר לטיפול באתגרים מסוג זה, בהווה ובוודאי בעתיד - מתוך ראיית השוק העתידי, הן ברמה העסקית והן ברמה הטכנולוגית. ל-IT בישראל יש הרבה במה להתגאות".

### "מהפכת המידע מתדפקת על דלתות הארגונים"

"אנחנו נמצאים בעיצומה של מהפכת המידע, היא מתדפקת על דלתות הארגונים. אם במהלך ההיסטוריה מהפכות ארכו זמן, כי למוח האנושי היה קשה לשנות פרדיגמות, כיום הן מהירות יותר ודורשות גמישות מחשבתית שתאפשר לארגונים לעשות אדפטציה לעולם החדש", כך אמר **שי אוזון**, מנכ"ל קבוצת One1. לדבריו אוזון, "אנחנו חווים את השינוי בשוק שלנו. אנחנו משתמשים בטלפונים חכמים, משחקים במשחקי מחשב, רוצים שהמידע יהיה זמין על מנת לקבל החלטה בכל זמן ובכל מקום. מהמקום הזה מתחילה המהפכה. כעת היא מגיעה למגרש של הארגונים". מאפייני המהפכה, על פי אוזון, הם "פשטות, מהירות וגמישות. במסגרת המהפכה הזאת אנחנו רואים ביצוע של פרויקטים קצרים, עם מתודולוגיות הטמעה קצרות. One1 ביצעה פרויקט שכזה עבור דניה

צ'קים בסלולר והנה, הוא אישר; שייכות - יש לבנות צוות מנצח, לייצר התלהבות; שקיפות אנושיות ודוגמה אישית; נחישות, להיות ממוקדי מטרה בדרך, אף אם תמיד יהיה קשה, לעולם לא לוותר; וחדשנות". ירושלמי התעכב על המילה "אחריות" ועקץ את ספקיות ה-IT: "האחריות על ה-IT היא שלנו, האחריות של הספקים היא לקבל כסף".

### מעבר מארגון מבוזר לפלטפורמות מרכזיות - בטבע

**גיא הדרי**, סמנכ"ל מערכות מידע בטבע, דיבר אף הוא באירוע ואמר כי "טבע, שהייתה הרבה בחדשות באחרונה, היא החברה יצרנית התרופות הגנריות הכי גדולה בעולם. היא מייצרת 70 מיליארד טבליות בכל שנה. כל מרשם ישישי בארצות הברית הוא לתרופה של טבע". הוא ציין כי "יש לחברה 75 מפעלי יצור ב-60 מדינות, 46 אלף עובדים והיא בעלת השפעה משמעותית על תעשיית הבריאות העולמית".



גיא הדרי

"טבע צמחה ב-10 השנים האחרונות ממיזוגים רבים מאוד, אלא שהרכישות לא לוו בהשקעה של מערכות IT. לא יכולנו להישאר עם המערכות, שהיו מודבקות ביניהן ומבוזרות", ציין הדרי. הוא הוסיף כי "בנינו תוכנית ל-7-5 השנים הבאות, מפת דרכים קדימה. ביצענו פרויקט מערכת ERP של סאפ, אבל הוא לא היחיד. השקנו פרויקט על גלובלי של מעבר מארגון מבוזר לפלטפורמות מרכזיות. זה מסע רב שנים והוא בעל משמעויות רבות מבחינת השינוי הגלום בו. יצאנו לדרך, העבודה רק מתחילה".

### "על המנמ"ר לייצר עבור הארגון ערך עסקי, תפעולי וטכנולוגי"

"בימים אלה, שבהם כולם מרכינים ראש ומדברים על הצורך בהתייעלות, על המנמ"ר להבין את צורכי השוק שבו פועלת החברה, להבין את צורכי המנכ"ל וההנהלה ולייצר מענה משמעותי לצורך בהתייעלות של כלל הגופים בחברה - אבל לצד זה המנמ"ר נדרש לייצר עבור הארגון ערך עסקי, תפעולי וטכנולוגי", כך אמר **אבנר שטראוס**, מנכ"ל שטראוס אסטרטגיה. שטראוס היה דובר המפתח בכנס. "הצורך בהתייעלות מכה בכל המגזרים, מי יותר ומי פחות. בכל המגזרים פונים אל המנמ"ר על מנת להתייעל, או במילים פשוטות יותר - לקצץ בתקציבים ובכוח אדם", אמר שטראוס.

לדבריו שטראוס, "מנמ"רים רבים פונים אלינו כדי להסתייע ולהבין איפה ניתן לקצץ מבלי לפגוע ברמת השירות, ואיך בכלל אפשר כל שנה לעשות יותר פרויקטים בפחות תקציב". התשובה, אמר, "מבוססת על התובנה כי היכן שיש עודפים צריך לטפל בהם, אך יותר מכל צריך לבחון את תהליכי העבודה ולראות כי הם אכן יעילים ואפקטיביים". שטראוס הציג מתודולוגיה להתייעלות, אשר עוברת דרך ארבעה