

השבחת ערך בעידן הדיגיטלי

בעז רזון

" הנה אָדוּאַרְדֵּד הדב, והנה הוא יורד במדרגות.

בום, בום, בום, נחבט בעורף, נגרר מאחורי

כְּרִיסְטוֹפֶּר רוֹבִין. זוהי, למיטב ידיעתו, הדרך

היחידה לרדת במדרגות, אבל לפעמים הוא מרגיש

שמוכרחה להיות גם דרך אחרת – אילו רק היה

יכול להפסיק לרגע לחטוף חבטות בראש ולחשוב

עליה..."

א.א. מילן



הבעיה העסקית עוד בשנות ה-80':

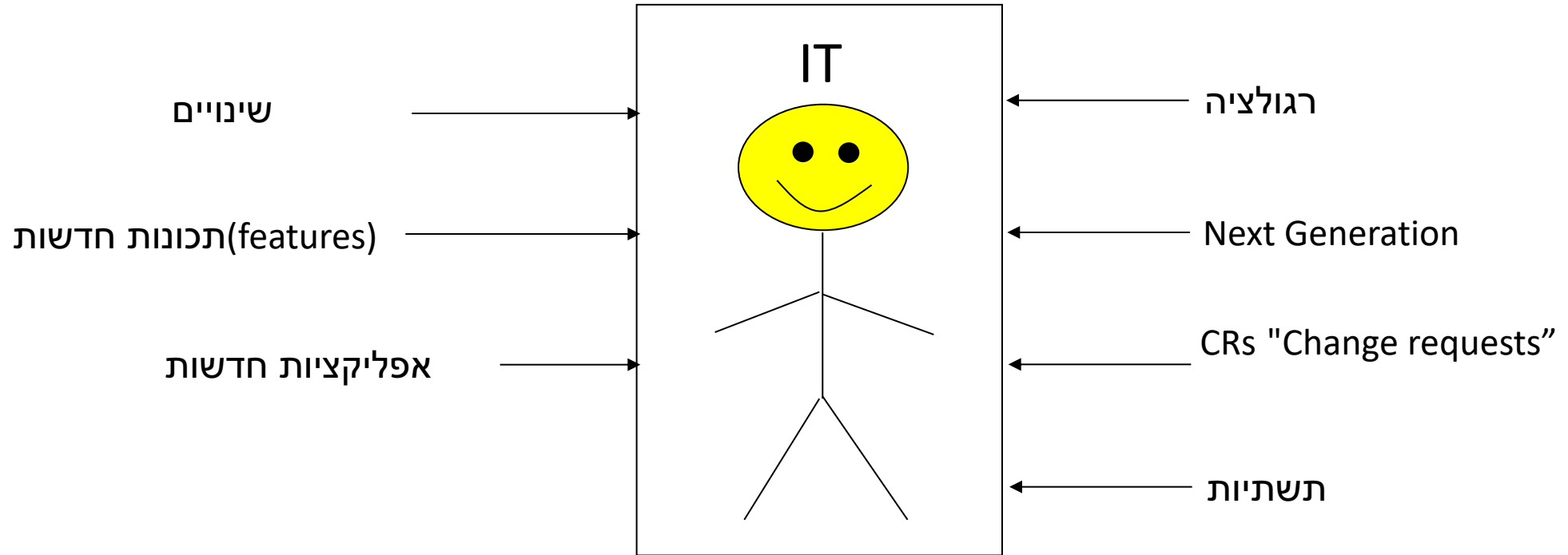
תחרות קשה

הפתרון: שימוש בטכנולוגית המידע

הפרדיגמות שהתפתחו מאז ועד היום:

1. מיחשוב יביא לירידת עלויות
2. גידול משמעותי של הוצאות ה-IT (IT Spend) הוא בלתי נמנע
3. כל המידע והתהליכים חייבים להיות "ממוחשבים"
4. פתרונות IT מתוחכמים הם הכרחיים לעמידה בתחרות

IT מהווה צוואר בקבוק תמידי



הפתרון (IT) הפך להיות הבעיה...

- תקציבים הולכים וגדלים
- ה-IT צוואר בקבוק תמידי
- כל הארגון מוכפף ל-IT

שינוי אבולוציוני

שיפור תהליך קיים

שינוי רבולוציוני

- חשיבה יסודית של תהליכים
- במטרה להשיג שיפורים דרמטיים בהשבחת ערך הארגון

נדרש ניהול מידע רבולוציוני

• יצירת ערך צריך להיות השיקול העיקרי בתהליך קבלת ההחלטות

• יש לאמץ את גישת ה-Satisficer

• יש לאמץ את "מודל שני השלבים"

יצירת ערך היא השיקול העיקרי בתהליך קבלת ההחלטות

המטרה: השבחת ערך הפירמה

ערך הפירמה: היוון תזרים המזומנים *Discounted Cash Flow (CDF)*

Year	2023	2024	2025	2026
Free Cash flow →	\$ 150M	\$ 200M	\$ 220M	\$ 250M

DCF = \$ 1.5B

אמץ את גישת ה-Satisficer (H.A. Simon)



מודל "2 השלבים" ליישום שינויים בעזרת הטכנולוגיה

- שלב א': בצע שינוי משמעותי באופן "ידני"
- שלב ב': אמצ את הטכנולוגיה ("מחשב")

דוגמא:

- מפעל מפסיד בחו"ל
- LT – 12 שבועות
- 21 תחנות, מדידת input/output לעשרות הזמנות
- מערכת מידע נפרדת לשכר עידוד
- מיליון תנועות בחודש
- מתקינים בחוסר הצלחה מערכת מידע חדשה

מודל "2 השלבים" ליישום שינויים בעזרת הטכנולוגיה (2)

- שלב א': שינוי ניהולי – מנות קטנות, קיצור LT ...
- 3 תחנות מדידה: כניסה, יציאה, לפני צוואר הבקבוק
- מערכת המידע לשכר עידוד – נסגרה
- התפוקה עלתה, LT ירד, האיכות השתפרה
- שלב ב' – מחשוב המערכת

סיכום: נדרש ניהול מידע רבולוציוני

• יצירת ערך צריך להיות השיקול העיקרי בתהליך קבלת ההחלטות

• יש לאמץ את גישת ה-Satisficer

• יש לאמץ את "מודל שני השלבים"

מְעַנְטֵשׁ

• אדם טוב, ישר והגון המפגין אנושיות ביחסיו עם הזולת

תודה רבה, ניב