

## פיתוח או רכישת מערכת מידע – כיצד מחליטים?

ארגונים עסקיים מפעילים תהליכים רבים. התהליכים כוללים תהליכי רכש, תהליכי ייצור, ארגון, ניהול, תפעול וכד'. בכל התהליכים הללו זורם מידע מגורם שמייצר את המידע אל גורמים אחרים שצורכים את המידע, דרך גורמים שמעבדים אותו.

המידע זורם בין אם יש מערכת או לא, ותלוי באופי התהליך ובאופי הארגון. תהליכים שונים מנתיבים זרימת מידע שונה וכך גם ארגונים שונים. כאשר ארגון מחליט למסד את הקשר שלו עם המידע ולבוא עם המידע בברית נישואין הוא נדרש למערכת. בנקודה הזו עומדות בפניו החלטות מסוגים שונים.

ראשית, הוא צריך להחליט האם ברצונו להתחתן. אם יש לו כבר מערכת מידע אותה הוא מעוניין להחליף אז הוא צריך קודם להחליט שהוא מתגרש ורק אח"כ להתחתן עם המערכת החדשה. אם המערכת החדשה תתווסף למערכת הקיימת (למשל מערכת ניהול מסמכים ליד מערכת CRM) הוא צריך להכניס למסגרת השיקולים שלו את השאלה האם שתי המערכות שלו יסתדרו זו עם זו.

במידה והחליט להתחתן, עומדות בפניו מספר חתונות אפשריות: פיתוח מערכת מהתחלה, רכישת מערכת שנותנת לו תשובה מלאה לצרכיו, רכישת מערכת וביצוע התאמות על מנת להתאימה לצרכיו, רכישת פלטפורמה עליה יבצע פיתוח בהתאם לדרישות שלו.

החתן הראשון אומר – הצרכים שלי ייחודיים. אין אף אחד כמוני ועל כן עוד לא פיתחו שום מערכת שיכולה לתת לי את המענה (השלם) לצרכים שלי. חתן זה ייבחר בפיתוח מלא מתוך הנחה שאם תהיה לו שליטה מלאה בבניית המערכת יגיע לתוצאה הקרובה ביותר לצרכים שלו. לפני שהוא מקבל את ההחלטה, חשוב ליידע אותו שהכלה אינה פשוטה כלל ועיקר. הוא צריך הבנה טכנולוגית (או לרכוש יועץ / עובד בארגון עם הבנה טכנולוגית) וזאת מכיוון שבמהלך הפיתוח יצטרך לקבל החלטות לגבי דילמות שעומדות במהלך

הפיתוח והחלטות אלה ישפיעו על אופן תפקוד המערכת. תהליך פיתוח הוא בדרך כלל יקר וארוך ובתחילתו לא ידועות כל המכשלות שיתגלו במהלכו. לעתים קרובות מתגלה כי התוצר בסופו של דבר דומה לאחת מהאפשרויות האחרות (מערכת מדף או פלטפורמה) ללא היציבות והניסיון של המערכות האחרות.

החתן השני אומר – אני מעוניין במערכת מדף ללא התאמות. הכלה המושלמת. הבעיה העיקרית בבחירה זו היא שזו בדרך כלל אינה קיימת. בבסיס האמירה של החתן השני עומדת החשיבה – אני לא עושה שום דבר ייחודי ואם יש מערכות בעולם שנותנות פתרון לארגונים דומים לשלי, למה לפתח? היתרון הברור בבחירה של החתן השני הוא שהסיכון הוא אפסי – מה שאני רואה, אני מקבל ועל כן לא יהיו לי הפתעות במידה ואני אבדוק מה אני מקבל לפני שאני מקבל את זה. החיסרון הוא שלעתים קיבלתי משהו ועם הזמן נולדות דרישות חדשות. כאן מגיעה השאלה – עד כמה הכלה גמישה לשינויים. התשובה בד"כ היא שכלה שמגיעה AS-IS אינה גמישה לשינויים והמשמעות היא להסתדר ללא שינויים או להשקיע השקעה יחסית משמעותית כאשר שינויים אלה יידרשו.

החתן השלישי הבין את השגיאה של החתן הראשון והשני ובוחר במערכת מדף הגמישה לשינויים. על מנת לא ליפול לבור של החתן הראשון והשני הוא צריך לבדוק עד כמה מערכת המדף שהוא רוכש יציבה (מי הלקוחות שלה, מה שביעות הרצון שלהם מהכלה, וכד'), כמה היא קרובה לצרכים שלו (בכל זאת, הוא מעוניין לבצע יחסית מעט שינויים כי אחרת היה בוחר בדרכו של החתן הראשון) ועד כמה היא גמישה לשינויים. בדרך זו יוכל לבחור כלות שונות ולראות אצל כל אחת מהן את היתרונות והחסרונות וכך לבחור, זאת מתוך הבנה שאף אחת מהן אינה הכלה המושלמת אבל אחת מהן תהיה הכלה הטובה ביותר עבורו. החתן הרביעי בוחר בדרך דומה לדרך בה בחר החתן השלישי. הוא לוקח פלטפורמה, כלומר מערכת שמאפשרת יכולות כלליות עם גמישות רבה ועליה יבנה את המענה לצרכים שלו. היתרון של החתן הרביעי

הוא שאינו מתחיל מנקודת האפס והוא בדרך כלל מרוויח הרבה גמישות. עם זאת השליטה שלו צריכה להיות לא רק בצרכים שלו (אנשים נוטים לשלוט בצרכים שלהם) אלא גם באופן המימוש (בטכנולוגיה) שכפי שהבנו מייצרת דילמות מולן צריך להתמודד במהלך הפיתוח.

לאחר שבחרת איזה חתן אתה (מסוג 1, 2, 3 או 4) אתה צריך לבחור את הכלה וזאת מכיוון שבכל סוג יש מספר כלות. השאלות שעומדות בשלב זה בפניך הן: מה המחיר של כל מערכת, כמה זמן יידרש פיתוח (במקרה של 1 ו-4), כמה זמן ייארכו ההתאמות (במקרה של 2), כמה זמן תארך ההטמעה בארגון (בכל המקרים) ומה רמת ההתאמה של המערכות למערכות הקיימות בארגון (אם יש מערכות בארגון). בנוסף צריך לבחון במקרה בו יש מערכת קיימת – כמה משאבים (זמן, כסף ואנשים) יידרש על מנת להמיר את המידע הקיים במערכת הקיימת למערכת החדשה. הלא, למרות שאיך אוהב את המערכת הקיימת היא מכילה מידע בו אתה משתמש ביום-יום ומידע זה נחוץ במערכת החדשה.

לאחר ששקלת את כל אלה אל תתפלא אם תרגיש עייף מאוד עוד לפני החתונה. רבים בוחרים בשלב הזה להישאר עם הכלה הנוכחית. לפתע הם רואים שהיא הרבה פחות גרועה ממה שהיה נדמה להם וסך הכל היא עושה את עבודתה כראוי. תוספת פה והפחתה שם והנה היא נותנת פתרון הרבה יותר טוב מרוב המערכות האחרות.

אם בכל זאת החלטת להתחתן עם מערכת מידע, אל תעשה את זה לבד. תיקח יועץ שילווה אותך (כשאתה צריך אותו ולא כשהוא צריך אותך), תחתום הסכם נישואין מסודר הכולל בתוכו גם את הסכם הגירושין, תשריין תקציב שגדול לפחות ב – 50% מהמחיר אותו קיבלת, תגדיר זמן שגדול ב-50% מהזמן שהגדרת לתהליך וצא לדרך.

בהצלחה.