

## תעודת זהות - אלי פרנק

תפקידו הראשון של אלי פרנק בתחום ה-IT היה תוכניתן PL/1 במיינפריים. במהלך שירותו הצבאי למד לתואר ראשון במתמטיקה ובמדעי המחשב, ולתואר שני במנהל עסקים בתוכנית ה-Executive MBA באוניברסיטת תל-אביב. לאחר פרישתו מהצבא כיהן במשך חמש שנים בתפקיד VP בחטיבת מערכות ניהול לקוחות ובילינג באמדוקס. לאחר מכן היה סמנכ"ל ומנהל חטיבה בנס טכנולוגיות. בשנתיים שלאחר מכן פעל כיועץ אסטרטגי להנהלות ומנמ"רים, וכעת הוא מסיים את תפקידו כסמנכ"ל טכנולוגיות מידע בבזק.

הוא עבר את כל מסלול ה-IT - מפיתוח, עבור בניתוח, בניהול פרויקטים, בניהול צוותים, מחלקות וכו'. בצבא כיהן בתפקידי ניהול שונים, בהם פיקוד על בית הספר למחשבים ומערכות מידע בממר"ם, ושני תפקידי פיקוד על יחידות מחשבים בדרגת אל"ם.

### מהו ההישג שאתה הכי גאה בו בקריירה?

"שילוב הכישורים, הניסיון, והראייה העסקית, שאפשרו לי, כחבר הנהלה, למנף את ה-IT להתמודדות בשוק".

### תחביבים?

"בעבר שיחקתי כדורסל, אבל עם השנים הפכתי לצופה. בנוסף לצפייה במשחקי כדורסל וכדורסל אני אוהב לקרוא ספרים ולצפות בסרטים. בקרוב, ככוונתי ללמוד לתופף בצורה מקצועית".

### היכן בילית את החופשה האחרונה?

"חופשה ארוכה אחרונה בהוואי. אזור טרופי עם הרי געש, חופים מקסימים ואתרי תיירות. לאחרונה היינו בחופשה של שבוע בגליל. היה כיף לראות שם קבוצות גדולות של תיירים".

### מה היית רוצה לשפר?

"כושר גופני. אני מתאמן פעמיים בשבוע במסגרת מחייבת, ומשתדל לצאת להליכה 3-4 פעמים בשבוע".

### קבוצת ספורט?

"אני צהוב בנשמה, אוהד של מכבי תל אביב בכדורסל".

### היית רוצה שילדיך יעסקו בתחום ה-IT?

בני, שלמד חמש יחידות מחשבים בתיכון, למד הנדסת תעשייה וניהול ועובד כיום בחברת היי-טק כמנהל פרויקטים, לא בתחום מערכות מידע. בתי, שלומדת משפטים ומנהל עסקים, חושבת על התמחות בתחום מערכות מידע".

צריך להישען על יציבות זמינות התשתיות. בבזק דאגנו לשרידות התשתיות והמערכות עם מערך DRP מלא, מדידת זמינות המערכות בחוויית המשתמש, מניעת תקלות וטיפול מהיר כשהן מתרחשות, כולל תחקירים והפקת לקחים".

### עם אילו אתגרים יאלץ ה-IT להתמודד בעתיד?

"המנמ"ר ימשיך להתרוצץ אחרי החידושים הטכנולוגיים, ובמקביל יתחזק מעמדו העסקי, כי בלעדיו העסק לא יהיה רלוונטי. בעתיד, המנמ"ר יהיה מעורב בצד העסקי בכל סוגי החברות, כולל במסעדות, במספרות ובעסקים קטנים אחרים, על אחת כמה וכמה בחברות ותאגידים. "הטכנולוגיה תשתנה בקצב גובר, דרישות הלקוחות יגדלו, וה-IT יצטרך לספק מענה מהיר. במקביל יאלץ ה-IT להתייעל ולקצץ עלויות. כל דרכי הניהול של ה-IT, החשיבה, סדרי העדיפויות, הלמידה וכו', ישתנו".

"לביצוע ההסבה בחרנו בחברה בלגית קטנה בשם אנובוקס. הפרויקט נמשך כ-21 חודשים, תוך דגש רב על בדיקות המוודאות שהמערכות פועלות באופן תקין בסביבה החדשה.

## מעבר בן לילה

"בניגוד לפרויקטים שבהם ניתן לעלות לאוויר בהדרגה, כאן המעבר היה אמור להתבצע ב-Flash Cut. ביום חמישי אחר הצהריים סגרנו את המערכות בסביבת המיינפריים, במהלך הלילה ביצענו את ההסבה וביום שישי בבוקר פתחנו את המערכות בסביבה החדשה.

"המערכות הללו הן מערכות הליבה שמשרתות את מוקדי השירות של החברה, מבצעות אקטיבציה של שירותים ועוד. לכל תקלה או השבתה יש פוטנציאל הרסני. המעבר היה חייב להיות תקין. התכוננו למגוון תרחישים, כולל הגרוע ביותר, של השבתה לכמה ימים. לשמחנו, המעבר בוצע בהצלחה מלאה. הציבור לא הרגיש במעבר, ומבחינת המשתמשים הפנימיים הייתה הסבה חלקה לחלוטין.

"מטרת הפרויקט הייתה לחסוך עלויות ולקצר את זמן ההגעה לשוק. עלויות המערך הקודם היו גבוהות מאוד, וניתוח כלכלי הראה שההשקעה תחזיר עצמה בפחות משנתיים. כך שמרנו על המערכות, המכילות פונקציונליות עשירה, תוך שיפור התמיכה בעסקי החברה והקטנת עלויות התחזוקה".

### לקחתם כאן סיכונים מהותיים.

"נכון, אבל בתקופה של תחרות עזה נדרשת נועזות עסקית. וכשה-IT נמצא בליבת העסק כמו בבזק, נדרשת גם נועזות טכנולוגית. גופי ה-IT הם אמנם שמרניים, אבל חייבים להיות פתוחים לצעדים בסיכון גבוה. בפרויקט הזה היו שלושה סוגי סיכונים: עצם ההסבה, ביצוע המעבר ב-Flash Cut, ובחירת ספק נישא קטן, דבר הנחשב יוצא דופן עבור חברה גדולה כמו בזק".

### איך אתה מודד את יעילות ה-IT?

"לא פעם, ה-IT נתפס כ'בור' חסר תחתית שבולע תקציבים. לכן על המנמ"ר לנהוג בשקיפות מלאה, כך שכולם יידעו מה נעשה בכל שקל. בבזק, המידע הזה פתוח לכולם ברשת הפנימית.

"למנמ"ר יש בדרך כלל שלושה מרכיבי תקציב: השקעות (בפרויקטים חדשים, שיפורים במערכות הקיימות, חידוש תשתיות וכיו"ב), הוצאות שוטפות (תחזוקה, תמיכה, וכו') ושכר. המדד הראשון ליעילות גוף ה-IT, הוא הקטנת חלקן של ההוצאות השוטפות (כולל הנתח מתקציב השכר) שעוללות 'להטביע' את ה-IT. בבזק, בחמש השנים האחרונות, הקטנו את תקציב ההוצאות השוטפות כל שנה, וזכינו להערכת הנהלה. לכן, בדיון על תקציבי השקעות, הכירו בכך שה-IT לא רק 'בולע' כסף, אלא גם יודע לנהל אותו ביעילות.

"ארגונים נוהגים למדוד את הצלחת ההשקעה בפרויקטים הגדולים, אלא שלא פחות משאבים מושקעים בעבודה השוטפת, לשיפורים ולשינויים במערכות הקיימות. בבזק, הקצאת כוח האדם בחטיבת ה-IT הייתה כ-40% לפרויקטים גדולים, כ-40% לשיפורים ושינויים במערכות הקיימות וכ-20% לתמיכה שוטפת. על ידי ניהול קפדני ושיפור התפוקות, הנהגתי מדידה של חלק ה-40% של השינויים והשיפורים במערכות הקיימות. הרעיון הוא למדוד תפוקה ליום עבודה. הקפדנו לשפר את המדדים הללו מרבעון לרבעון. התוצאות הראו שבשלוש השנים מתחילת המדידה השגנו שיפור מצטבר של כ-50%".

### מהי הפילוסופיה שלך לכבי תפקיד המנמ"ר?

"מנמ"ר חייב להיות מעודכן בכל החידושים הטכנולוגיים ולרתום אותם ליעדים העסקיים. הדוגמאות בבזק כוללות יישומים לשירותים בנקאיים, יישומי Bphone, טאבלטים לטכנאים בבזק ועוד. בנוסף, יש לחזק את השפעתו של המנמ"ר על ליבת העסקים של החברה. כל זה