

תעשיית ההייטק: הפרה החולבת של הקיבוץ המתחדש

קרון גביש

המטעים, בריכות הדגים, הלולים והרפתות – אאוט. בתי תוכנה, אפליקציות ביו-רפואיות וחברות הזנק – אין ■ הקיבוץ של היום זורע סטארט אפים בדמעה, בתקווה לקצור מחר את פירותיהם הכלכליים ברובה

בקה תעשייתיות ומחשוב מתקדם לרצפת ייצור, ופועלת בישראל כמו גם בשווקים מעבר לים. חברה מעניינת נוספת היא "אידאה מערכות מידע" מקיבוץ משמר העמק – חברה תוכנה בינלאומית, המובילה בתחום ניהול המידע במוסדות מורשת ותרבות ומאפשרת ניהול, שימור וחשיפה של כל נכסי המידע בארגונים אלה. חברה דאטא טכנולוגיות איתור הוקמה בראשית שנות האלפיים (2002) על ידי קיבוץ רמת רחל, ובסיוע המדען הראשי, במטרה לפתח ולייצר מוצרי שקילה ומיון לתעשיית היהלומים ואבני החן. החברה פיתחה טכנולוגיית שקילה חדשה, מוגנת על ידי פטנט בכל העולם. כיום, חברה דאטא טכנולוגיות איתור מפתחת ומייצרת ציוד ופתרונות לשקילה, ספירה ומיון של גופים קטנים, כגון: יהלומים, זרעים ותרופות. כחלק מריכוז המאמץ לפנות להייטק, ערכו הקיבוצים לאחרונה (12 במרץ) "רוד שואו" של



איגוד התעשייה הקיבוצית, שמוכיל את הפרויקט, ריכז כ-70 קיבוצים שמעוניינים לבחון השקעות בתחום ההייטק, ולחבר את החיבורים המתאימים מול חמש חברות סטארט אפ שהציגו את הישגיהן ותחומי פעילותן. לחלקם של הקיבוצים שהשתתפו אין כיום כלל תעשייה עתירת ידע בתחומם, ואילו אחרים רצו להעשיר את תחומי הפעילות

חברת "עלוטק" שנוסדה על-ידי קיבוץ עלומים שבצפון הנגב בשנת 1995, מפתחת מערכות

חברת פלב"ם, והיוותה את אחת החברות הראשונות שזיהו את פוטנציאל ההייטק בקיבוץ. יחידות הקירור של החברה נחתו זה מכבר על המאדים, וניקו את פני הירח, כך שבעבור חברה מצליחה זו, האמרה "השמייס הם הגבול" מקבלת משנה תוקף. החברה עוסקת בפיתוח, בייצור, בהרכבה ותחזוקה של מקררים קריאוגאניים ומערכות ואקום. בריקור עובדים כיום 180 איש. מתוכם 55 חברי קיבוץ והשאר שכירים. גם חברת התוכנה "גביש מחשוב ובקרה" שנוסדה בתחילת שנות ה-80 בקיבוץ גבעת ברנר, השכילה ליצור את הזיווג המתבקש שבין עולם ההייטק לעולם הקיבוצי, והיא עוסקת בפיתוח וייצור מערכות בקרה אלקטרוניות ממוחשבות לשוק החקלאי. מוצרי "גביש" משווקים בהצלחה רבה לאוסטרליה, ארה"ב, יפן, סין, דרום ומרכז אמריקה, צרפת, אתיופיה, קניה, מקסיקו, מדינות ערב וכו'.

בשנים האחרונות מחלחלת תעשיית ההייטק גם למגזר הקיבוצי, המוצא בה פרה חולבת לתזרים מזומנים, אפיק יעיל לפיזור סיכונים, וגם – מקור משיכה להון אנושי איכותי שיהווה את דור העתיד של הקיבוצניקים. אם ההייטק הוא הקטר המושך את גלגלי המשק, הרי שלקיבוצים נמאס לשבת בקרונות המשתרכים מאחור ולספוג את ענני הפיח.

את ניצני הזיווג שבין ההייטק לקיבוץ, ניתן לזהות כבר לפני מספר עשורים. אולם מה שהחל כטפטוף, הופך בשנים האחרונות לזרם משמעותי יותר, המאיים לפרוץ את שכר הקיבוץ "של פעם" ולשנות את פני התעשייה הקיבוצית שינוי מרחיק לכת.

דוגמה מעניינת להייטק קיבוצי מנצח, מהווה חברת "ריקור" (RICOR) מקיבוץ עין חרוד המתמחה בתחום הקריאוגניקה: קירור לטמפ' נמוכות מאוד. החברה הוקמה ב-1967 בקיבוץ עין חרוד איחוד כחטיבת פיתוח בתוך



תפן יציקות איכות בע"מ

ייצור יציקות מדויקות בטכנולוגיית שעווה נעלמת אלומיניום ■ פלדות פחמן ■ פלדות נירוסטה PH ■ ברונזה ■ מגנזיום



כחלק מהתייעלות והצטיידות במכונות חדשות במפעל, מוצעות למכירה המכונות הבאות:

- LC-50 ● 800 Ø 5 VF6 צירים ●
- LC-40 ● SL-40 ●

● ומכונות נוספות

לפרטים נוספים ורשימת המכונות למכירה, נא לפנות למייל שלהלן

שדרות תפן 7, פארק תעשייה תפן

טלפון: 04-9872244 ■ ד"א: customer.service@tmc.co.il



Klinger & Ram

Mechanical seals & Lapping

SINCE 1960

מרכז שירות לאטימה מכאנית

שיווק ● חידוש ● ייצור




- בית המלאכה הגדול והותיק בארץ ל - Lapping ואטימה מכאנית
- מלאי גדול של אטמים מכאניים ואורינגים להספקה מיידית
- אטמים מכאניים תואמי כל יצרניות האטמים והמשאבות
- התאמה ושדרוג האטם המכאני לפי צרכי המפעל
- שיפוץ וליטוש אטמים מכאניים, מחברים סובבים ומנועים הידראולים



www.klingeram.co.il

רח' החרושת 42 א.ת. קרית ביאליק
טל: 04-8759436, פקס: 04-8755315



בניית פארקי הייטק אזוריים טומנת בחובה הזדמנות כלכלית וחברתית של ממש. כך, למשל, בקיבוץ "סער" הצפוני שבקרבת נהריה, אשר ביצע לפני שנים ספורות מהלך אסטרטגי וקיבל בזרועות פתוחות את חברת התוכנה "קונקור" לתחומו. מבנה חברת התוכנה, ששימש בעבר כחדר האוכל של הקיבוץ, עבר מהפך ארכיטקטוני, והחלל ההייטקי ניצב בגאון בין הנופים

חברות סטארט-אפ ב"גרנות". לדבריו של אופיר ליבשטיין, חבר קיבוץ כפר עזה, יו"ר פרויקט "המשתלה" וסמנכ"ל איגוד התעשייה הקיבוצית, "מטרת הרוד שואו, המהווה קונספט חדש, הייתה לבצע כבר בשנה הקרובה כ-20 השקעות בהיקף כולל של עשרות מיליוני שקלים. בבחינת ההשקעות ניתנה עדיפות לחברות הזנק שיעתיקו את פעילותן לתוך תחום הקיבוץ בענפי הייטק. איגוד התעשייה הקיבוצית, שמוביל את הפרויקט, ריכז כ-70 קיבוצים שמעוניינים לבחון השקעות בתחום ההייטק, ולחבר את החיבורים המתאימים מול חמש חברות סטארט אפ שהציגו את הישגיהן ותחומי פעילותן. לחלקם של הקיבוצים שהשתתפו אין כיום כלל תעשייה עתירת ידע בתחומם, ואילו אחרים

רצו להעשיר את תחומי הפעילות. בעוד שכיום, עומדים הקיבוצים של שתי רגליים: החקלאות המתקדמת והתעשייה המסורתית, הרי שהמטרה היא להכניס את ההייטק לקיבוץ, ולייצר סינרגיה תוך ניצול המשאב האנושי האיכותי שיש בקיבוצים לטובת חברות ההזנק. לקיבוצים יש יכולת לשמש כ"בטא סייט" לסטארט אפים הללו, ולהציע להם קרקעות, מבנים, שירותים, הנהלת חשבונות, ניהול קשרים וחיבורים מגוונים". את שורשי הזיקה של הקיבוצים להייטק, ניתן לזהות עוד בימים בהם נסבה הפעילות היצרנית שלהם סביב התעשייה המסורתית. כפי שמתאר נחמיה הן, מנהל האגף הטכנולוגי, מו"פ ופרויקטים באיגוד התעשייה הקיבוצית: "יש להדגיש שגם כיום, רוב רובה של התעשייה הקיבוצית משויכת עדיין לתעשייה המסורתית. זו הגדרה נכונה, אך במידת מה גם בעייתית. יותר נכון לכנות אותה "תעשייה קלאסית", ההי אנד של הלואו-טק, כאשר למעשה, זו תעשייה בתחומים מסורתיים, אך היא מאופיינת בהשקעות ניכרות במחקר ופיתוח, מאוד משוכללת, מושקעת ביותר וחדשנית מבחינת הציוד וכוח האדם.

בצד התעשייה המסורתית, החל הקיבוץ בראשית שנות האלפיים להנביט מתוכו גם ניצנים של הייטק. כשנשאל מדוע רק כעת צוברת מגמה זו תאוצה משמעותית, הוא מסביר: "בעיקר מתוך סיבות חברתיות, אך גם מתוך קשיים כלכליים, פספסו מרבית הקיבוצים את ה"בום" הגדול של תעשיות ההייטק בשנות התשעים. העיתוי לא התאים, ותפס אותם בתקופה מאוד קשה של התנועה הקיבוצית. גם האופי המסורתי-שמרני של הקיבוצים, לא אפשר להם באותה עת לקפוץ על העגלה הדוהרת, וכתוצאה מכך,

"כוכבי" ההי-טק, שחלקם גדלו בקיבוצים, נפלטו החוצה ובנו את הסטארט-אפ בעיר הגדולה.

מתי בכל זאת חל המפנה, מפרט הן: "בשלב מסוים, הבינו הקיבוצים ששקיעה של התעשייה המסורתית היא מהלך טבעי ובלתי נמנע. כיום יש פחות מפעלים, כאשר אלו הקיימים הרבה יותר גדולים. תודות להצלחה פנומנאלית של חלקם, ודעיכתם של האחרים, ירד מספרם משיא של למעלה מ-300, ל 250 בקירוב. מהלכים אלו חייבו את הקיבוצים לחשיבה אסטרטגית מחודשת, ומכאן צמח רעיון הפניה לתעשייה עתירת ידע". בצד ההכרה בפוטנציאל הגלום בכניסה להייטק, עמדו הקיבוצים גם בפני חסמים שנבעו מאופיים

המשתנה ומתהליכי ההפרטה שעברו. לדבריו של הן, "תהליכי ההפרטה הביאו לכך שהקיבוצים התקשו יותר מבעבר לקבל החלטה על השקעה קולקטיבית ברכוש משותף".

שותלים את רעיון ההזנק באדמת הקיבוץ

בדיוק על מנת להתגבר על מכשלה זו, נכנסה לתמונה "המשתלה" – קרן סיוע מיוחדת לתמיכה בקיבוצים קולטי טכנולוגיה, שהוקמה ביוזמת אגף כלכלה, קרן קמ"ע ואיגוד התעשייה

הקיבוצית ובדחיפת מזכ"ל התנועה איתן ברושי. מטרתה: העלאת קיבוצים על רכבת התעשייה עתירת הטכנולוגיה המתקדמת, באמצעות יצירת שותפויות ושילוב עסקי של חברות מיזם טכנולוגיות מתקדמות ומתאימות לקיבוץ או למפעל שבעלותו. במילים אחרות, מביאה המשתלה לכך שהקיבוצים וחברות ההי טק ימצאו אלו את אלו. מנהל "המשתלה", רפי נבו מ"גלאון" מספר:

"זיהינו מגמה על פיה חדשנות טכנולוגית היא דבר שקיבוצים רוצים להתחבר אליו, כי יש



בעיקר מתוך סיבות חברתיות, אך גם מתוך קשיים כלכליים, נפספו מרבית הקיבוצים את ה"בום" הגדול של תעשיות ההייטק בשנות התשעים. העיתוי לא התאים, ותפס אותם בתקופה מאוד קשה של התנועה הקיבוצית. גם האופי המסורתי- שמרני של הקיבוצים, לא אפשר להם באותה עת לקפוץ על העגלה הדהרת

"כיום, המגמה התהפכה, והקיבוצים תרים אחר תעשייה עתירת ידע שתמשוך אל הקיבוץ מצטרפים חדשים ואף תשאיר בבית את דור ההמשך, את הבנים. מגמה זו חשובה בעיקר בקיבוצי הפריפריה, כמו שמיר, ברעם וסאסא בצפון, וגם בפריפריה הדרומית. מוטיבציה זו נובעת מההבנה שהשאלה "במה אני עוסק", משפיעה באופן ישיר על השאלה "מה סוג האנשים שיאכלסו את הקיבוץ", ומכאן- הפנייה להייטק.

על כברת הדרך שעשו הקיבוצים עד כה, מפרט רבן: "התחום הוא עדיין בחיתוליו והשינוי הוא ממש בתחילתו. זאת מכיוון שמטבע הדברים, בקיבוצים החזקים המתווים את הדרך, בהם יש כבר תעשייה מבוססת, המוטיבציה להיכנס לנישת ההיי טק פחות חזקה. כשרבן מתבקש לפרט כיצד מתבצעת, הלכה למעשה, מלאכת ה"שידוך" המורכבת שבין הקיבוץ לתעשייה עתירת הטכנולוגיה, הוא מתאר: "מנקודת הראות כיועץ, החיבור בין תעשיית ההיי טק, הקהילייה העסקית והקהילה הקיבוצית, הוא מורכב ורגיש, ומחייב התקדמות זהירה תוך התבוננות מעמיקה. החיבור בין החיים החברתיים והקהילתיים, לבין העבודה והתעשייה- הוא טוטאלי, הדוק ובלתי מובחן. לכן, יש נקודות חיכוך רגישות מאוד, ועל העסקה להתנהל תוך התחשבות במנטאליות ובריגושיות של הללו. זה נכון שבעתים כאשר בפעילות העסקית של החברה מעורב גם משקיע חיצוני. רמות הדיווח, למי מדווחים וכו', מייצר מורכבויות וחסימים שיש לתת עליהם את הדעת, בצד היתרונות הגלומים בכך".

מרכזי הייטק אזוריים

בניית פארקי הייטק אזוריים וסומנת בחובה הזדמנות כלכלית וחברתית של ממש. כך, למשל, בקיבוץ "סער" הצפוני שבקרבת נהריה, אשר ביצע לפני שנים ספורות מהלך אסטרטגי וקיבל בזרועות פתוחות את חברת התוכנה "קונקור" לתחומו. מבנה חברת התוכנה, ששימש בעבר כחדר האוכל של הקיבוץ, עבר מהפך ארכיטקטוני, והחלל ההייטקי ניצב בגאון בין הנופים המוריקים והפסטוראליים. עסקה כזו היא מאוד משתלמת לשני הצדדים:

הקיבוצים מציעים לחברות ההייטק מבנים ומשרדים במחיר נוח, סביבת עבודה נעימה ופסטורלית, שירותים נלווים כמו חדר אוכל וגנים לגיל הרך, וכוח אדם במשכורות סבירות. עד לפני שנים ספורות, סברו מנהלי החברות הללו כי אין מספיק כוח אדם מיומן באזורי הצפון והדרום הרחוק.

כדי להפריך את הטענה, נרתמו אנשי מט"י לבדוק את המצב לאשורו, וסייעו בשיווק פרויקטים שכאלו, בעיקר באזור הגליל. מה ששיחק לטובתם של הקיבוצים הייתה העובדה שרבים מקרב תושבי אותה פריפריה, נסעו רחוק כדי לעבוד בהייטק, וחפשו מענה תעסוקתי הולם קרוב יותר לבית. הנקודה החזקה ביותר שהציעו להם הקיבוצים הייתה איכות הסביבה, איכות החיים והקרבה לטבע, ואלו נושאים קריטיים מאוד לעובדי ההייטק, במיוחד אלה שנאלצים לבזבז שעות יקרות על הכביש בדרך לעבודה במרכז הפקוק והעמוס לעייפה.

מה שנתן דחיפה ודרבון להגירת ההייטק לקיבוצים היה התמריצים הממשלתיים, המוצעים למפעלים הפריפריאליים. מענק ממשלתי בגובה אחוזים ניכרים מההשקעה, סיוע המדען הראשי בתכניות מחקר ופיתוח, תשלום מופחת של מס חברות ופחת מואץ- כל אלו מהווים זרז שקשה להיותר אדישים בפניו. גם כאן, במקרה הנדל"ני, הרעיון הוא לעודד לא רק את החברות לעבור לקיבוצים, אלא גם את עובדיהן. ■

התחילו לחפש השקעה בסיבוב גיוס מתקדם יותר, וגם תרות אחר מקום להשתקע לצורך הפעילות. קיבוץ שמוצא התאמה לחברה שכזו, נכנס לבדיקה ולמשא ומתן, ויכול להחליט להיכנס כשותף בחברה.

מוטיבציה דמוגרפית חזקה

מי שמיטיב לשפוך אור על ה"רומן" הנרקם בין הקיבוצים להייטק הוא בני רבן, מנכ"ל האסטרטגיה והשיווק בקבוצת הייעוץ AVIV AMCG לניהול וייעוץ רב-תחומי. הקיבוצים של שנות השמונים והתשעים והתעשייה המאפינת אותם, שונים בתכלית מהתעשייה הקיבוצית של היום. אני בעיקר מזהה אפקט של נדנדה: הליכה ממצב קיצון אחד, לקיצון השני. בקיבוצים בהם ההפרטה מואצת, הייתה נטייה ברורה להיפטר מנכסים משותפים ולבצע "אקזיט".

ובזרועות השיווק הקיימות בקיבוצים, יכולת השלמת פיתוח מוצרים ויישומים, מקורות ומשאבי ייצור, וגיוס השקעה לפיתוח עסקיהן. לכן, לזיווג שבין החברה לקיבוץ יתרונות בולטים לשני הצדדים: שדרוג כלכלי וטכנולוגי, הרחבת סל הענפים והעסקים, הענקת יציבות כלכלית, וסיכוי לרווחיות גבוהה תוך העלאת כושר התחרות בארץ ובעולם. בצד כל אלו, גם הרחבת אפשרויות תעסוקת חברים ותיקים וחדשים, בנים ותושבים במקצועות ובתפקידים מקצועיים שהיו מצויים רק מחוץ לקיבוץ, ומתן הזדמנות משמעותית לחיזוק חברתי של כל חלקי הקהילה ועצמאותה הכלכלית. על מנת לקדם את המהלכים הללו, אנו מעודדים חשיבה פנימית אסטרטגית השמה דגש על הפוטנציאל העתידי עבור הקהילה המקומית של הקיבוץ. או אז פונה הקיבוץ לעזרתנו, על מנת למצוא חברות הייטק צעירות שסיימו לפתח מוצר,

בה אופק כלכלי, רווחיות, תעסוקה, העלאת הרמה של כלל הקיבוץ ופיתוח אמצעי הייצור מעבר לחקלאות והתעשייה המסורתית. ירידת הרווחיות של התעשייה המסורתית, ההיצף מחו"ל ומעבר הייצור למדינות עם כוח עבודה זול נתנו את אותותיהם, וקיבוצים החלו להתקשות ליהנות מפירותיה של תעשייה זו ולהיפרד ממנה בגלל הרווחיות הנמוכה. כשנשאל כיצד מקדמת "המשתלה" את ההייטק בקיבוצים, הוא מתאר: "בארץ קיימות למעלה מ-5000 חברות מיזם שמפתחות וגם מוכרות מוצרים ושירותים בחזית הטכנולוגיה בתחומים שבהם ישראל נחשבת מובילה עולמית כגון: קלינטק, תקשורת, טכנולוגיות מידע, אינטרנט, ביוטכנולוגיה, מכשור ביו רפואי ומוליכים למחצה. חלק ניכר מהן מחפשות שדרוג מיקום, הרחבת בסיס כוח האדם המקצועי והלא מקצועי, שילוב אסטרטגי בתעשייה בחקלאות

מערכות הנעה

מלאי מגוון ורחב הנרכש ישירות ממיטב היצרנים בעולם

BROOK CROMPTON

- מנועים חשמליים
- מנועי W בעלי ניצולת גבוהה לחיסכון בחשמל
- סוגני התפוצצות
- מנועי מעצור



מנועים להוצאת עשן



מיסבים לתעשייה
תוצרת יפן
NTN Corporation

VARVEL

מיסרות
תוצרת אטליה



FALK

מקשרים גמישים וקשיחים מיסרות לתעשייה הכבדה
תוצרת ארה"ב



CPL

גלגלי רצועה



TOSHIBA

בקר תדר טושיבה



invt

בקר תדר INVT





יצרני שניטזקי
ציוד חקלאי

סוכנים ומפיצים של ציוד לתעשייה ולחקלאות

הסוללים 6, ת.ד. 2672, ת"א 61026 | info@shinitzky.co.il
 טל: 03-5624747 | פקס: 03-5623385 | www.shinitzky.co.il

משנת 1946