

27.61x30.44	31	16	עמוד	גלובס - IT	מגזין	05/07/2012	32731706-9
141647 - JABIL ייצור אלקטרוני גאבי שירותי							

RH טכנולוגיות

בעקבות חתימת הסכם לשיתוף פעולה אסטרטגי בין ענקית האלקטרוניקה Jabil לבין ר.ה. טכנולוגיות

יעקב רוזנברג יו"ר קבוצת ר.ה. טכנולוגיות: יצור הוא השרירים הכלכליים של המשק



יעקב רוזנברג יו"ר קבוצת ר.ה. טכנולוגיות: יצור הוא השרירים הכלכליים של המשק והשיתוף עם חברת Jabil מבטיח הרבה יצור בישראל

יעקב רוזנברג: הי-טק זה לא רק הנדסה, תוכנה ופיננסים. המחשלה חייבת למנוע את התנוונות תשתיות היצור בישראל. רק כך נבטיח יציבות כלכלית ושקט חברתי לטווח ארוך



יעקב רוזנברג מימין וקורטני ראין לוחצים ידיים בחתימת הסכם השיתוף

נשחזון הופך למציאות

לפעמים, כאשר אישיות חזקה וכושר ביצוע מאוחדים בהחלטה נחושה להצליח בדרכם, ההר בא אל מוחמד. גם במדינה בה האסטרטגיה העסקית של מרבית היוזמים הוא לבצע Exit מוצלח, למכור את החלום בנוזד עדישים לאיושהי חברה זרה ועשירה, יש כמה תעשיינים "שמרניים" כמו יעקב רוזנברג, שמאמינים כי החברות הזרות יכולות לבוא לכאן ולמצוא תעשיית היי טק ויוזמות שלא קיימת כמעט בשום מדינה אחרת בעולם. כאשר מדובר בעולם היי טק לא מדובר רק "בקצפת" של עולם הי-טק ובערך המוסף של פיתוח בישראל, אלא גם בתהליכי יצור, מהסוג שהתרגלנו להזמין ממפעלים סייניים, יש לישראל מה להציע: יצור בטכנולוגיה המתקדמת בעולם ובאיכות של מוצרים והון אנושי שלא קיימים במזרח הרחוק.

יעקב רוזנברג, יו"ר קבוצת ר.ה. טכנולוגיות מנצרת עילית, ראה את חזונו מתממש כאשר לאחר תהליך בחינה ארוך חתמה לאירווה החברה שבראשה הוא עומד על הסכם שיתוף פעולה אסטרטגי עם ענקית הייצור האלקטרוני, חברת Jabil האמריקאית. Jabil הינה חברה גלובלית הנסחרת בבורסה בניו-יורק, ומעסיקה מעל מאה אלף עובדים ב-60 מפעלים בשיטוףם ב-4 יבשות. מחזור המכירות שלה הגיע ב-2011 ל-16.5 מיליארדי דולר והוא כולל מגוון מוצרים בכל וורטיקל בשוק, החל במוצרים לתעופה וביטחון, דרך קלינטק וציוד רפואי וכלה במערכות תקשורת ומוצרי צריכה. קורטני ראין, סגן נשיא בכיר בחטיבת העסקים הגלובליים של חברת Jabil אמר כי "אנו מאמינים שהעיתוי מתאים לכניסה שלנו לשוק הישראלי המפגין חדשנות רבה אשר מקנה לו חוק ויתרון יחסי בשוק הגלובלי. מודל הפעילות בישראל בשיטוףם ב-RH טכנולוגיות, נבחר אחרי בחינה מעמיקה של אפשרויות נוספות, והונו כיום המודל הנכון ביותר עבורנו ועבור לקוחותינו הפוטנציאליים בישראל".

מחור לטכנולוגיות הייצור

עבור יעקב רוזנברג, הבעת האמון של החברה השלישית בגודלה בעולם בתחום קבלנות הייצור האלקטרוני, היא הוכחה שעקשנות ועבודה קשה משתלמים. שלא צריך להירתע גם שאומרים לך, שאינה מטורף באובססיות שלך לייצר, בישראל, בלי התייחסים המקובלים, ששכר העבודה כאן גבוה מדי או שהאסימטריה חרצים יותר. "אני מזהה אינדיקציה למשהו לא בריא בפרופיל התעסוקתי בתעשייה הישראלית", הוא אומר. "מבד אחד יש כאן פריחה חסרת תקדים לראש היהודי. יותר מיוזמי הי-טק נולדים בישראל

מבכול מקום בעולם, למעט אולי בעמק הסיליקון הקליפורני. ומצד שני פיתחנו כרס ענקית, תקורה פקידותית של אנשים שיוצעים איך להוציא כסף, לא איך להביא אותו. ומה שחסר באמצע הם השרירים, העובדים המקצועיים בתעשייה, שיוצעים להפוך שרטוט למכונה, להרכיב מערכת מסובכת באפס טעויות, להדפיס מעגלים אלקטרוניים בעיילות ולהרכיב עליהם את הרכיבים בטכנולוגיות משוכללות, לוודא, לבדוק, לארוז ולשנע את המוצר הגמור בקו יצור מתקתק, שזורם ללא הפרעה ומאפשר לנגות תכנית עסקית על סמך התפוקה המתוכננת שלו. זו אומנות היצור שאני מכור לה, ולמרות שהיא אולי פחות מעוררת התפעלות מהחדשנות של סטארט-אפ גאוני, היא זו שמספקת למשק שרירים, עוצמה וכושר הישרדות בתחרות הגלובלית".

אפילו חברות בינלאומיות שמבינות טוב מאוד, שהיצור ההמוני הוא בסיס החוסן העסקי וההמצאות נועדו בסך הכל לספק "צינור אספקת מוצרים חדשים" לקווי הייצור, לא תמיד זוכנות להמר על ישראל כאשר מדובר בתהליכים הדורשים בעיקר עבודה רחוצה של פועלים נאמנים. אינטל

ישראל, לדוגמה, הפכה לאחת האונות המרכזיות במזרח הגלובלי של יצרן השבבים הגדול ביותר. מעבודת הפיתוח הישראלית מובילות בשנים האחרונות את האסטרטגית המעבדים והניידות של החברה. אבל היצור בישראל מוגבל לחלק עתידי ההון - מפעל השבבים שבלבנו "החדר הנקי" - ואילו השלבים שדורשים יותר עבודת ידיים ולא נהנים מתמריצים ממשלתיים מבוצעים במזרח הרחוק. "מול כל מקום עבודה למהנדס במרכז המו"פ בחיפה או הנוסדאי בחדר הנקי בקרית גת, נוצרים חמישה מקומות עבודה בדרום-מזרח אסיה ובמרכז אמריקה, בתהליכים המשלמים של זיור השבבים במאזי הפלסטיק ("הג'וקים"), בדיקות איכות והכנה לשיווק", אומר יעקב. "יש בישראל מספיק אנשים שהעבודות "הפשוטות" האלה מתאימות להם וביכולתם להתחרות בכל מפעל הרכבה אסיאתי. אבל לא נותנים להם הזדמנות כי כולם בטוחים שמזרח העבודה בישראל גבוה מדי. כאילו קריסת תעשיית הטקסטיל ונדידת המפעלים לארצות אחרות היא התראה שלא כדי אפילו נלסות. הדוגמה הנגדית שלנו, RH טכנולוגיות, היא הוכחה

22.29x26.81	32	16	עמוד	מגזין IT - גלובס	05/07/2012	32731715-9
שירותי ייצור אלקטרוני גאבי JABIL - 141647						



מכוונת הייצור המשוכללת של ר.ה. טכנולוגיות מספקות כושר ייצור ייחודי בישראל

לספק מערכות תקשורת לבריטיש טלקום. "שכרנו בית בנצרת עילית והסבנו אותו למפעל הרכבה, קנינו עוד ציוד וגייסנו תריסר עובדים - והלקוח היה מרוצה מהאיכות ומהאמינות של האופרציה. יום אחד נאמר לנו, שמנהלי הרכש של בריטיש טלקום רוצים להגיע למפעל הייצור כדי לראות בעיניים איך בנוים את המוצר - ואנחנו נכנסנו לשלושה שבועות של לחץ מטורף. למצוא מקום נורמלי באזור תעשייה, לנקות ולאבזר אותו כנדרש במפעל אלקטרוניקה, ואפילו לבקש ממפעל שכן "להשאל" לנו כמה עובדות לזמן הביקור, כך שהאנגלים יתרשמו מזרבות כושר הייצור שלנו. האירוע הזה, שעבר בהצלחה מהדהדת, לימד אותי משהו על החשיבות של תדמית. לא מספיק שתדעו לייצר

שלא צריך לוותר על השרירים כאשר מפתחים את המוצר. אפשר וכדאי ליצר כאן, בישראל, ולהתגאות בתוצרת הארץ."

נוכחות עולמית וייצוג מקומי

קבוצת ר.ה. טכנולוגיות היא חברה בורסאית מזה 12 שנה, מניויתיה נסחרות בתל-אביב אך הפעילות שלה התרחבה גם לצפון אמריקה. בקבוצה מספר חברות בנות המתמחות בתחומים שונים של פיתוח וייצור מערכות מורכבות במיקור חוץ. החברה הגדולה בקבוצה היא RH אלקטרוניקה, שעוסקת בייצור כרטיסים ותת מערכות אלקטרוניות. "זה בית הצמיחה שלנו, המקור ליתרון התחרותי של הקבוצה", אומר יעקב רוזנברג. מסיבב לגזע האלקטרוני התפתחו מספר ענפים שכבר נושאים פירות משל עצמם: עיבוד שבבי ובניית מכלולים מכניים, שירותי פיתוח הנדסי, שירותי הרכבה ואינטגרציה הכוללת גם מפעל בארצות הברית.



ביקור במפעל. מסירות העובדים עושה את כל ההבדל

באיכות וביעילות, צריך לראות את התכונות האלה עוד לפני שפותחים את דלתות אולם הייצור." קפיצת המדרגה הבאה הגיעה כאשר חברת ECI זכתה בפרויקט של דווייטה טלקום לאספקת 125,000 מודמים והתברר כי ל-RH טכנולוגיות בלבד יש בישראל כושר ייצור מספיק. "זה היה קווי ייצור מהפכני בשעתו, אוטומטי, עם תפוקה גבוהה פי 7 מהמקובל", אומר יעקב. "כמוכן שהוא עלה הון, וכדי לממן אותו נאלצתי להתעמת עם מנהל הבנק החששן, אבל בזכות ההימור הזה קיבלנו את העבודה וביססנו את מעמדנו בראש הליגה הישראלית. התחלנו להרוויח ובשנת 2000 יצאנו לשוק ההון. המשכנו לגדול בצורה אורגנית, ולהוסיף יכולות בתחומים שהלקוחות ביקשו מאיתנו להיכנס אליהם." הרכישות של מפעלים בארה"ב ובקנדה הגיעו כפעולות החיאה, Turn Around באנגלית. "אלה מפעלים שדשדשו

"נכון לעכשיו, המפעלים בחו"ל הם בגדר השקעה ויצירת בסיס בינלאומי להתרחבות עתידית", אומר יעקב. "הרווחיות הטובה של התאגיד היא פרי עמלם וכשרונם של אלף העובדים בישראל. הסכם שיתוף הפעולה עם Jabil יותר מרשת ביטחון לעובדים אלה, ביטחון שמושג מכוח הנוכחות הגלובלית של Jabil והדלתות שהיא פותחת לנו בשווקים שאין לנו בהם נוכחות ישירה. חברת RH טכנולוגיות תהייה הנציגה הישראלית של Jabil ותגיש ללקוחות המקומיים את כול השירותים היכולות הטכנולוגיים והקשרים השיווקיים של התאגיד העולמי. ומצד שני, מנהלי Jabil משוכנעים שמפעלי RH טכנולוגיות מוסיפים יכולות ייחודיות לסל מקורות הייצור שלהם. החותמת Made in Israel הפכה לערך מוסף שלקוחות מוכנים לשלם עבורה."

הייצור בבית לחברה גלובלית

"את ההזמנה הראשונה, ל-500 יחידות בקרת טמפרטורה למכוני חליבה, הרכבנו בסלון המשפחתי שלי בנצרת עילית", נזכר יעקב. "הוצאנו את הריהוט, הכנסנו מכונית הלחמה ושולחן הרכבות, עבדנו (יעקב, שושי וגדליה) במשמרות - וסיפקנו את ההזמנה בזמן שיא". אחרי הוכחת היכולת האתה התחילו להגיע הזמנות נוספות, בדרך כלל לקבלנות משנת עבור חברת טכנולוגיה ישראלית שלא רצתה להתעסק בתת-מערכת כזו או אחרת. ואז הגיעה הזמנה גדולה, מחברת טלרד, שקיבלה על עצמה

בשנים האחרונות ובעליהם שמחו להיפטר מ"החטוטרות". אנו באמצע מהלך יסודי של החלפת הנהלות כושלות והזרקה של תרבות I Can | נועזת, ישראלית, לאולמות הייצור", אומר יעקב. "למעשה, אנו רואים בארצות אלה תהליך חברתי די דומה למה שקורה בישראל, קריסה של שרירי ה-Manufacturing ואמונה שאפשר לבנות תעשייה על הנדסה, תוכנה, ניהול ופיננסים נטו - בלי ייצור ובלי פועלי ייצור. אני מאמין שהתרופה למחלה זו היא הנוסחה שאנו משתמשים בה פה, בישראל, ונובעת מהבנה נכונה יותר של הריבוד הדמוגרפי, תרבות העבודה של "הפועלים הפשוטים" והכבוד שנותנת ההנהלה לערך המוסף של ייצור."

בלי הינוך טכנולוגי אין עתיד לתעשייה בישראל

אגב כבוד למלאכת כפיים, יעקב מצטרף בחום לביקורת של סטף וורטהיימר על מדיניות הממשלה בנושא החינוך הטכנולוגי. "אנחנו כורתים אט-אט את הענף שאנחנו יושבים עליו", אומר יעקב. "מצד אחד הרסו את החינוך הטכנולוגי בישראל, ואי-אפשר להשיג לא תוכניות ולא מלחמות, אנחנו משקיעים בחינוך בני נוער לטכנולוגיה עם שיתופי פעולה עם הצבא וכדומה אבל זה מעט מדי ולא מספיק המדינה חייבת לעודד את זה ולדחוף את הנושא קדימה כי בעוד כמה שנים זה יהיה בעורכינו תהיה עבודה ולא יהיה מי שייצר". מצד שני כלל לא מגינים על התעשייה מול מדיניות ההצפה הסינית ולא מבטיחים את הישרדות מקומות העבודה שהיא מספקת. הרי לא כולם יכולים להיות מהנדסים יוזמי הי-טק - והתעשייה שלנו הרי יודעת לתת פרנסה כבבד למעגלים מאוד רחבים של אנשים - מנשים חד-הוריות ועד מהנדסים ומתכנתים; לא כמו בסטארט-אפ האופייני, שבמקרה הטוב מעסיק חמישים איש ואחרי שנתיים מוכרים אותם לחברה מחו"ל שלא מבטיחה המשכיות. אבל הפקידים לא מבינים שתעשייה יציבה היא ייצור. שמפעלים כמו RH מספקים לכול התעשייה עתירת הידע את השלד בלעדיו היא עלולה להתמוסס מהר יותר מהזמן שנדרש להקמתה. את הכסף שהממשלה חוסכת בזה שהיא לא מגינה על התעשייה היא תצטרך להשקיע בדמי אבטלה, בבעיות סוציאליות ובבתי הסוהר."

ההזנחה של בניית שרירים תעשייתיים מתבטאת לא רק בהגדלת הפערים החברתיים, היא גם פוגעת ביציבות הכלכלית של המדינה. "שגשוג המבוסס על ייצור והפקת סחורות פיזיות הוא, מטבעו, יציב יותר מזה שמבוסס על ידע בלבד או תחכום פיננסי", אומר יעקב. "כמה זמן נוסף נוכל לסמוך על הסטארט-אפים הישראלים הקדים בצעד או שניים המיליוני המהנדסים והתוכנתנים שיוצאים מהאוניברסיטאות כל שנה, בסין, בהודו, ברוסיה ובברזיל? גם אם שלנו טובים יותר, כבר ראינו איך תעשיות שלמות קורסות כאשר הייצור נודד לארצות אחרות. תסתכלו מה קרה לתעשיית האלקטרוניקה האמריקאית בשנות ה-70 ולתעשיית הרכב בשנות ה-90. רק מדינת שהשכילו לשמר את התשתית הייצורית בנושאים מסוימים הצליחו גם לשמר - ואפילו לחזק - את התעשייה בכללותה. דוגמה: תעשיית הרכב הגרמנית: מרצדס, BMW, פולקסווגן ו-Audi הולכות מחייל אל חייל למרות שקווי הייצור מצוותים בפועלים המרוויחים יותר מכל ארץ אחרת." לאחרונה התחילו להבין את הדבר הזה גם בארה"ב ובריטניה, שתי מדינות שהיו פעם מופת ליציבות תעשייתית והיום הן מנסות לשקם את הריסות הייצור אחרי קריסת המודל של "תעשייה ווירטואלית", נטולת ייצור. "עוד לא מאוחר לשנות את כיוון המגמה גם אצלנו, אבל הממשלה צריכה להבין את החובה שלה להגן על העל המקומי - ועל האנשים שמוצאים פרנסתם באולמות הייצור, לא ברחוב אחד העם."