

סגור חלון



## "סטארט-אפ הוא לא חזות הכול; עלינו להיות אומת ההיי-טק"

שלמה וקס, החותם כהונה ארוכה בתפקיד מנכ"ל איגוד תעשיות האלקטרוניקה, מודאג מ"תרבות האקזיטים" שפוגעת בהתפתחות של ההיי-טק המקומי  
יובל אזולאי 7/10/16

אחרי 11 שנה כמנכ"ל איגוד תעשיות האלקטרוניקה, תפקיד שהוא מסיים השבוע, למד שלמה וקס לא להסתנוור מהנתונים המספריים הנוצצים של ההיי-טק הישראלי. חלק מהם מלמד שהענף רותח: היקף הגיוסים שובר מדי שנה את השיא של עצמו, מגזר חברות הסטארט-אפ תוסס ומבעבע. מה עוד תבקשי מאיתנו מכורה?

ועדיין, וקס מוטרד. פריחה? צמיחה? עזבו אותו ממילים עטורות פייטים של פוליטיקאים ושל עיתונאים: "סטגנציה", כך הוא מגדיר, על קצה המזלג, את המצב של ההיי-טק הישראלי בסתיו 2016: "ההיי-טק הישראלי נעצר כבר ב-2009. מגידול במכירות של 10% בממוצע שנתי, הגענו היום למצב שאם אנחנו מגרדים את ה-5% אנחנו מבסוטים, מאושרים עד הגג. אנחנו קוראים לעצמנו 'אומת הסטארט-אפ', אבל סטארט-אפ זה לא חזות הכל. אנחנו צריכים להיות אומת ההיי-טק".

- אנחנו לא?

"לא. אנחנו לא".

לפי וקס, תעשיית ההיי-טק מאבדת כיוון כבר יותר מדי זמן, מסתנוורת ומתברברת. רבים מבין העוסקים בה סובלים מבעיה מידבקת של דחיית סיפוקים. תנו להם את האקזיט ואת המיליונים כאן, ועכשיו - וכולם יחייכו אליהם: התקשורת תחבק, מנהל הבנק יחייך, אולי ראש הממשלה ירים טלפון ויברך. חדשנות. הגניוס היהודי. שוב חברה ישראלית עשתה זאת בתמורה לכך וכך מיליוני/ עשרות מיליוני/ מאות מיליוני דולרים.

- ומה רע בזה?

"זה גורם לענף כולו נזק אדיר. נוצרה פה סגידה לסטארט-אפ ולאקזיט. ואני לא נגד סטארט-אפים, אבל אני רוצה שיהיו כאן יותר חברות מבוססות כמו קומברס, מלאנוקס, נייס. נכון, קומברס נעלמה, אבל ממנה יצאה חברה אחרת, ורינט. על דברים כאלה תעשיית ההיי-טק הישראלית צריכה להתבסס, על חברות כאלה עם ישראל צריך להיות גאה ולא בזה שמישהו עשה עוד אקזיט".

- ושוב, מה רע בזה?

"אין לי התנגדות גמורה לאקזיטים. במקרה של ווייז (נמכרה לגוגל ביוני 2013 ב-1.3 מיליארד דולר - י.א.), אם היא לא הייתה עושה אקזיט, היא לא הייתה קיימת, כי חברה כזאת לא יכולה להתקיים ולצמוח בישראל. הבעיה היא שחסר לי האיזון: צריך למצוא את השילוב הנכון בין תרבות האקזיט לבין אומת ההיי-טק - ולא נוצר כאן איזון כזה. ישראל צריכה עוד כמה מלאנוקסים, עוד כמה נייסים ועוד כמה ויקסים".

הראשונים לקדש ולסגוד ל"עגל הזהב" - כך וקס מכנה את המוטיבציה של יזמים צעירים לעשות את האקזיט - הם מובילי המדיניות, מקבלי ההחלטות, פוליטיקאים: "מבחינתם, זה יופי של דבר: כל העולם בא ללמוד אצלנו, אומרים שמציון תצא תורה - אבל הם לא מבינים שהתורה יוצאת מכאן ולא נשאר פה כלום. גלינו מן הארץ.

"אנחנו מאדירים איזה ישראלי ש'עשה את זה' וחי כבר 20 שנה בארה"ב. אנחנו 'מגיירים' אותו, מאזרחים אותו מחדש, בזמן שהוא מחזיק כבר הרבה מאוד שנים דרכון אמריקאי והילדים שלו לא יודעים אף מילה אחת בעברית. מבחינתנו, הוא עדיין 'ישראלי ש'עשה את זה'. זה המודל?".

איך להשאיר יזם בארץ

לפני כמה חודשים וקס הגיש לממונה על התקציבים במשרד האוצר, אמיר לוי מסמך שכותרתו "תוכנית צמיחה לתעשיית היי-טק". היא כוללת מהלכים שלדעתו יכולים להגדיל את מספר החברות הרב-לאומיות הפועלות בישראל, או הקמת חברות גדולות בה; פיתוח והרחבת החינוך המדעי והטכנולוגי כמפתח לצמיחת התעשייה; דרכי מימון לחברות שצומחות ופועלות בתעשיית היי-טק; ומתווה לעידוד חברות היי-טק ומרכזי מחקר ופיתוח.

בפתח המסמך, וקס מגדיר את הבעיה: "מספר החברות הרב-לאומיות החדשות שמייצרות בישראל לא גדל, מספר החברות היצרניות עם מחזור מכירות של מעל 100 מיליון דולר, לא גדל אף הוא, ותרבות האקזיט, מכירת חברות מוצלחות צעירות לחברות זרות, מקטינה את הסיכוי שיצמחו כאן חברות גדולות".

וקס משוכנע שהפתרונות תלויים בממשלה, חלקם בצורה של תמריצים כלכליים כמו הטבות מס, סבסוד כוח אדם מקצועי ותמיכה בייצור המקומי: "בלי תמריצים לא נוכל לעצור את הנטייה של מכירת חברות צעירות ומצליחות לחברות זרות", הוא אומר.

- איזה תמריץ יגרום ליזם צעיר לוותר על חלום האקזיט ולהשאיר את החברה שלו כאן?

"למשל קרנות ביניים שיוקמו כאן ויעודדו את היזם להמשיך ולפעול בישראל. אני מדבר על קרן ייעודית לתעשיית היי-טק, שתוקם עם רשת ביטחון שתעמיד המדינה ותגיד ליזם שאם הוא ממשיך לפתח את המיזם שלו בישראל - הוא יקבל איקס כסף, כשכר עידוד אישי. עם שכר העידוד הזה הוא יקנה את הבית שעליו הוא חולם בסביון או בכפר שמריהו, ישיג את ההישג שאליו הוא שואף, אבל החברה שלו עדיין תישאר כאן".

- אבל אחרי בית בסביון הוא ירצה גם יאכטה.

"אז היאכטה תבוא בהמשך. בינתיים הוא ממשיך לנהל ולפתח את החברה שלו בתוך ישראל. במקום לעשות את האקזיט הרגיל, שמוציא את החברה מישראל ומעביר אותה לידיים זרות, היזם עושה אקזיט פנימי. בהמשך הוא ינפיק את החברה, יפתח וירחיב אותה וגם מקומות התעסוקה בענף יגדלו. תצמח כאן תעשייה אמיתית. כולם ירוויחו מזה".

ארסנל האמצעים למלחמה בתרבות האקזיט, משוכנע וקס, צריך לכלול שמות של "טאלנטים" שצמחו בהיי-טק הישראלי, מנהלים ובעלי תפקידים בכירים בענף ש"עשו את זה" - ועדיין נשארו כאן מתוך בחירה. הוא רוצה לראות את בני לנדא, שהקים את אינדיגו ומכר אותה ל-HP - בכ-830 מיליון דולר לאחר שהתנה את העסקה בשימור פעילותה של החברה בישראל, ואת גיל שווייד, שהקים את צ'ק-פוינט - בפרונט.

הוא רוצה שהם ודומיהם יהיו "גיבורי העל" של היזמים הצעירים המקומיים, המודלים שאליהם הם יישאו עיניים וירצו להידמות להם: "שיקימו כאן חברות, לא צריך שאלה יהיו חברות ענק. די בכך שאלה יהיו חברות שימכרו בכל שנה בהיקף של 100 מיליון דולר. עשר כאלה בכל שנה, זה מיליארד דולר. המצב הזה ישים אותנו במקום אחר לגמרי".

"אבל כדי להגיע לשם - צריך להפסיק להתהדר בכל אקזיט. ההתהדרות הזאת הורסת, אחד מסתכל על השני, רואה בכמה הוא מכר ורוצה גם. רוצים 'להסתדר'. ואני מבין אותם. עיני לא צרה בהם. אבל אני רוצה שהם יסתכלו גם על גיל שווייד, שהוא גם הקים פה יצירת מופת בעלת שם עולמי, גם הסתדר וגם נשאר כאן. רק כך תקום כאן תעשיית היי-טק".

## דור חדש של מורים לטכנולוגיה

צמיחה של תעשיית היי-טק בת קיימא, כך לפי התוכנית שאותה הגיש וקס לאוצר, כוללת הגדלת מספר הבוגרים באקדמיה ובבתי הספר הטכנולוגיים שימלאו את השורות. הוא טוען שתוכניות לימוד סדורות שגיבשה מערכת החינוך בניסיון לענות על צרכים כאלה מתוקצבות בחסר, יישומן נפגע גם מהיעדר מדיניות יציבה - מצב שנוצר מהתחלפויות תכופות של ממשלות ושירי חינוך שמנסים, כל אחד בתורו, להמציא את הגלגל מחדש.

לממשלה, דווקא יש תוכנית פעולה שיתכן שיישומה יאפשר את מילוי השורות בחברות היי-טק, שמשוועות למהנדסים ולטכנאים בעלי מיומנויות: יבוא של עובדים זרים, מומחים בתחומם, באלפים. צוות בראשות מנכ"ל משרד ראש הממשלה, אלי גרונר, כבר גיבש אמות מידה לאישור הבאתם של עובדים, בשלב זה בכמות בלתי מוגבלת, שיאיישו משרות פנויות בחברות.

אלא שלפי וקס, הפתרון נמצא בחינוך: השקעה בטיפוח דור חדש של מורים במדעים ובמקצועות הטכנולוגיים; פיתוח תוכניות חדשות לטיפוח תלמידים מצטיינים בכיתות הגבוהות של התיכונים ובאקדמיה; שימת דגש על טיפוח מצוינות בתחום התוכנה - שלדבריו עתיד להוות מנוע צמיחה עיקרי בענף; וחיבור המורים שמלמדים טכנולוגיה להתפתחויות החדשות בעולם, תוך עדכון ורענון אותם מורים.

"יש הרבה מה לעשות", הוא אומר: "אם מחר בבוקר יסיימו 10,000 בוגרים את לימודיהם בטכניון או באוניברסיטת בן גוריון שבבאר שבע - הם ימצאו עבודה באחת מחברות ההיי-טק או הסטארט-אפ. יש עבודה לכולם. את תעשיית ההיי-טק הישראלית הצמיחה העלייה הרוסית, אבל בשנים האחרונות אנחנו רואים שהעובדים שבאו במסגרתה רק יוצאים ממנה. השעון הביולוגי שלהם, למרבה הצער של כולנו, לא נעצר - והם פורשים לגמלאות. פנינו לפוטין (נשיא רוסיה, ולדימיר פוטין - י.א) וביקשנו ממנו שישלח אלינו עוד כאלה. הוא מסרב", הוא אומר בסרקזם.

- צריך לייבא עובדים זרים להיי-טק?

"קודם כל שידאגו לבני 45 פלוס, שינצלו את מאגר כוח האדם הגדול שיש לנו בעובדים אלה. ויש לנו אלפים. בכל נקודת זמן, רשומים בשירות התעסוקה בין 4,000 ל-5,000 איש לקבלת דמי אבטלה. ויש עוד אלפים שלא רשומים. לפני שמתחילים לייבא עובדים זרים, שייקחו את האנשים האלה, יעשו להם רענון יעבירו אותם הסבות ויזמנו להם את הכלים שיאפשרו להם להשתלב שוב בענף.

"אני מסכים שיש תחומי התמחות מיוחדים שלגביהם קיים חוסר כוח אדם מתאים ובהם אני לא פוסל יבוא של מומחים מחו"ל - ועדיין, לא במאסות ולא ברכבות אוויריות של אלפים. אם כבר לייבא עובדים זרים בכמויות אדירות, כבר עדיף להוציא את העבודות החוצה, להודו או לאוקראינה. זה הרבה יותר משתלם".

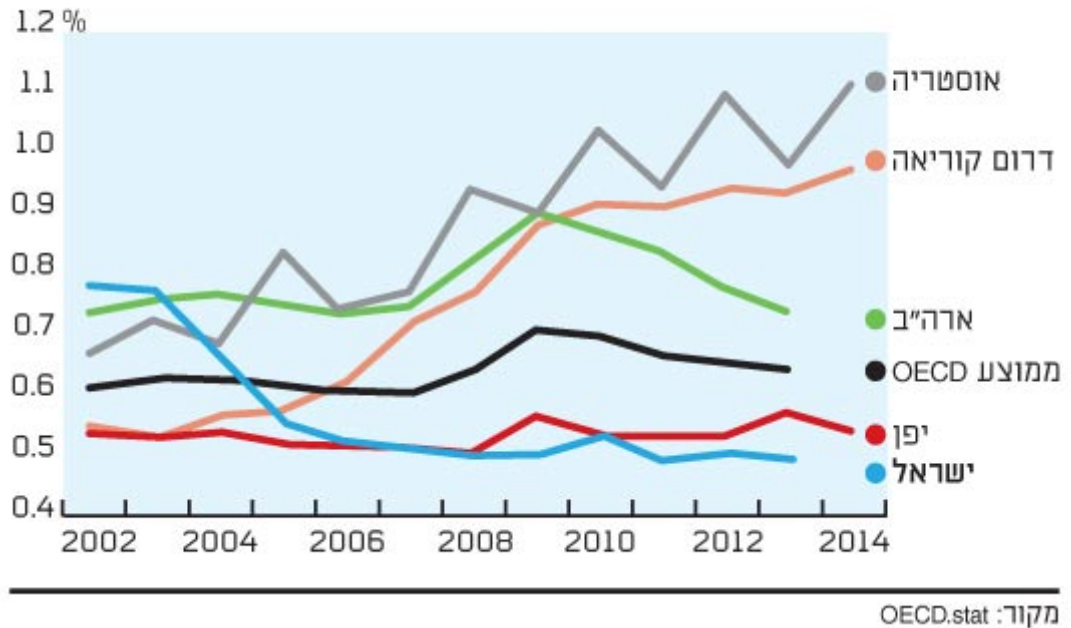
וקס בן 70, וראה דבר או שניים בחיים. הוא מבין את המערכת, יודע איך היא חושבת, מכיר את הכוחות שמניעים אותה, הוא עצמו היה חלק ממנה במשך יותר משלושה עשורים. תחילה, בשירות צבאי, שממנו השתחרר ב-1993 בדרגת תת-אלוף, לאחר שהיה קצין הקשר הראשי של צה"ל. בתקופה זו פרצה מלחמת המפרץ הראשונה, ישראל הותקפה בעשרות טילי סקאד ששוגרו לעברה מעירק, טילי החץ היו באותם הימים בחזקת מדע בדיוני, טילי הפטרויט אכזבו, והתרעה לעורף הייתה נחוצה מאין כמותה. הפתרון שהביא אז, כמהלך משלים למערך הצופרים הארצי, הוא "הגל השקט" שהופעל במקלטי הרדיו וקרא בשעת הצורך להמונים להסתגר בחדרים אטומים ולחבוש מסכות אב"כ.

אחרי שפשט את המדים הוא השתלב במגזר הציבורי, בתפקיד מנכ"ל משרד התקשורת, ועד היום הוא מתגאה במהלכים שקידם לפתיחת התחרות בענף: סלקום נבחרה להיות מפעילת הסלולר השנייה שתעמיד תחרות לפלאפון, שוק השיחות הבינלאומיות נפתח לתחרות ורשת האינטרנט לשימוש ביתי כבר עשתה את צעדיה הראשונים. "בלי לדבר יותר מדי על העבר, במשך ארבע שנים הייתי מנכ"ל משרד התקשורת והאמן לי - עשיתי שם מהפכות יותר גדולות מאלה של כחלון".

- האמנם?

"אתה זוכר את התקופה שבה שיחה בטלפון הסלולרי עלתה לנו שקל וחצי לדקה? מי זוכר את זה שלא רק שיחה יוצאת עלתה לנו כל כך הרבה כסף - אלא גם שיחה נכנסת? מי זוכר שסלקום הייתה שחקנית שנכנסה אז לשוק התקשורת עם תעריף מוזל מאד של 8 אגורות לדקה אחת של שיחה? מי זוכר ששיחה לארה"ב עלתה פעם 3 שקל לדקה? עשיתי כמה דברים במדינה הזאת במשך 35 שנה כפקיד - רוב הזמן על מדים. אבל כאמור, אני לא מדבר יותר מדי על העבר".

## אחוז ההשקעה הממשלתית במו"פ מהתוצר



### "אין שר כלכלה"

באחרית פועלו הציבורי, וקס מבקש להציב מראה מול מי שהוא מכנה "מקבלי החלטות": "בוא נדבר על משרד הכלכלה והתעשייה. אני לא יודע מי השר שלו. אין, למעשה שר", הוא אומר.

- בודאי שיש. משה כחלון.

"אין שר. לא באמת. תמיד היו מאבקים בין משרד האוצר לבין מה שהיה פעם משרד התמ"ת (התעשייה המסחר והתעסוקה). עכשיו אין. אפשר להוריד מתקציב רשות החדשנות שבמשרד הכלכלה 100 מיליון שקל מהתקציב - בלי להניד עפעף.

"אם בשנים קודמות משרד האוצר מצא דרך להגדיל את תקציב המדען הראשי ב-200-100 מיליון שקל במהלך השנה - עכשיו גם את זה אין. מקצצים כל הזמן. בשנים 2000-2001 תקציב המדען הראשי התקרר, בערכים נומינליים לכ-2 מיליארד שקל בשנה והיום, במקרה הטוב, הוא עומד על 1.35 מיליארד שקל.

"מאז שכחלון מכהן בתפקיד שר הכלכלה, לא אני ולא בעלי תפקידים אחרים בהתאחדות התעשייתיים נפגשו איתו בענייני כלכלה. מאז שאריה דרעי עזב את המשרד וראש הממשלה החזיק בתיק הזה, לא זכינו להיפגש עם שר שאמון על התעשייה. אם מישהו חושב שככה אפשר לנהל את התעשייה הישראלית, אז מאה אחוז".

הוא חובט ביד חזקה על השולחן, מרעים את קולו: "ריבון העולמים, אנחנו מתפארים בכך שאנחנו המדינה הראשונה בעולם שמשקיעה במחקר ובפיתוח (מו"פ) בהיקפים שמתקרבים ל-5% מהתל"ג - אבל אף אחד לא אומר בקול רם באיזה מקום ישראל נמצאת בהשקעה במו"פ - כמדינה.

"בוא נוריד את טבע ואת אינטל ונבחן את המספרים. בוא נוריד את כל קרנות ההון סיכון שהן חלק מהמו"פ הזה - ונמצא שישראל, כמדינה, משקיעה הרבה פחות מאחוז אחד. וכך, בהשוואה בינלאומית, אנחנו מגלים שישראל נמצאת איפשהו באמצע. רק באמצע, בטח לא במקום הראשון, גם לא במקום השני או במקום השלישי. אמצע. ואני ואלישע ינאי, יו"ר איגוד תעשיות האלקטרוניקה יושבים עם השרים לשעבר, עם פואד בן אליעזר ז"ל, עם שלום שמחון, עם אלי ישי, עם אריה דרעי, נפתלי בנט ועוד. כולם עושים רעש מסביב לגז הטבעי. ומה זה המספרים של הגז הטבעי ביחס למספרים של ההיי-טק חזק שיהיה לנו? האם מהגז תבוא הישועה?".

עם ישועה או בלי ישועה, וקס מזהיר שתעשיית ההיי-טק כחול-לבן רחוקה להיות מובנת מאליה: "התעשייה הזאת היא שמאירה את הכלכלה ואת החברה בישראל - ועלינו החובה לדאוג שהענפים שנראים באופק לא יעיבו על האור הזה, לא יעמעמו אותו. בינתיים, מה שמובן מאלינו זו החדשנות הישראלית, אבל תעשיית ההיי-טק ישראלית היא עדיין לא דבר מובן מאלינו.

"הייתה לנו עד עכשיו עבודה מאוד סזיפית כדי לשכנע את מקבלי ההחלטות ואת קובעי המדיניות שאנחנו מתבשמים באשליות. שתעשיית ההיי-טק שלנו לא פורחת. מסמך כמו זה שהגשנו באחרונה למשרד האוצר, ואגב זוכה מצדו לתשומת לב ולעניין, הוגש בעבר גם לראש הממשלה, לשרי האוצר והתמ"ת ולחברי הכנסת. חשוב שהאנשים האלה יראו את הדברים נכוחה. הדבר היחיד שפורח פה זו תעשיית הסטארט אפים והאקזיטים".

### מדוע ועדי עובדים מסוכנים לעתיד של ההיי-טק הישראלי

מפת האיומים של ההיי-טק הישראלי, לפי וקס, היא לא רק לקיחתו כמובן מאליו והאדרת הטרנד של עשיית כסף מהיר במקום השרשה של חברות שאולי יהיו פעם אימפריה. תופעת התארגנויות העובדים בחברות ההיי-טק- מטרידה אותו לא פחות מתופעת האקזיטים. יו"ר ההסתדרות הכללית, אבי ניסנקורן לא יאהב, בלשון המעטה, את מה שוקס חושב על זה: "יש מקום להעיר לידידי הסוציאליסטים, שרוצים לאגד את העובדים בהיי-טק כדי לחזק את ההסתדרות. זאת הפעם הראשונה שלמדתי שיש דמוקרטיה אחרת, כזאת שבה המיעוט כופה את דעתו על הרוב. עד אז, ידעתי שבדמוקרטיה הרוב הוא השולט, אבל במקרה של ועדי עובדים במקומות עבודה - השליש הוא שקובע ומכתיב לרוב. מה, אנחנו שבים לימי הקומוניזם?".

- ואם זה שני שלישים לעומת שלישי, זה בסדר מבחינתך?

"מבחינתי רוב זה 50.1%. שיהיה רוב דמוקרטי וברור, כי עם רוב דמוקרטי קשה להתווכח".

- מה החשש, בעצם?

"תראה את צרפת ואת גרמניה: לא תמצא חברות רב-לאומיות שמחזיקות בהן מרכזי פיתוח, אלא רק סוכנויות מכירה של מוצרים מוגמרים. למה? היו להן באותן מדינות מרכזי פיתוח, אבל הן סגרו אותם והעבירו אותם למקומות אחרים בגלל התארגנויות העובדים. וזה מה שעלול לקרות גם כאן.

"באחרונה ועד העובדים בחברת NCR (לשעבר ריטליקס) הלך לבכות להסתדרות הכללית על כך שהנהלת החברה מתחילה להוציא ידע להודו, חושש שהחברה מתחילה לחסל את הפעילות שלה בארץ. דברים כאלה יגרמו לכך שחברות יצאו מכאן, שחברות אחרות יתרחקו מישראל. אז שימשיכו להפוך את התארגנויות העובדים בחברות ההיי-טק למטרה, שימשיכו להקים כאן עוד ועוד ועדי עובדים. אחר כך, אותם עובדים יחפשו גם מקומות עבודה.

"ההיי-טק צמח עד היום בלי ועדי עובדים, ולמען האמת גם לא שמענו טענות ומענות מצד עובדים על היותם מקופחים בשכר ובתנאי העסקה שלהם. נהפוך הוא. כולם מתקנאים בעובדי ההיי-טק. החברות האלה לא מקפחות את העובדים, הן קשובות לצרכים שלהם, ודווקא הגישה הזאת, של התארגנות, כבר מייצרת סימנים לסכנה באופן".

- למה מה שטוב בתנובה, בכימיקלים לישראל, באסם ובתעשייה האווירית, שגם היא היי-טק, לא טוב לחברה כמו NCR?

"לקחת היום את הפעילות של תנובה, שטראוס או אסם ולהעתיק אותה לארץ אחרת זה לא תהליך יומי ואפילו לא תהליך שנתי. זאת אופרציה שלמה. אבל לקחת חברה כמו NCR ולהעביר את הפעילות שלה לחו"ל זה מהלך פשוט: אתה פשוט לוקח את הידע, מקפל את המחשב הנייד ב'נו טיים', עולה על מטוס וסוגר עניין. אולי על הדרך אתה משכנע קבוצה של 10-15 אנשים טובים לעשות רילוקיישן וזהו, נגמר הסיפור".

### שלמה וקס

גיל: 70

מקום מגורים: רעננה

מצב משפחתי: חי בזוגיות, נשוי ואב לשלושה וסב לשמונה

תפקיד: מנכ"ל איגוד תעשיות האלקטרוניקה והתוכנה בהתאחדות התעשיינים

תפקידים קודמים: קצין קשר ראשי בצה"ל (תא"ל); מנכ"ל משרד התקשורת; מילא שורה של תפקידי ניהול וייעוץ בחברות במגזר העסקי