

אנשי השנה

ינואר 2024

גיליון מיוחד

מנכ"לית TeFen
מלי ביצור-פרנס מייעצת כיצד
לתקן את "מדינת ישראל"

הכדורסלן דני אבדיה
מדבר על המאבק הספורטיבי
ב-NBA והחזית המדינית

חיים ישראל:
מפקיד בבנק לאסטרטג
הגלובלי של Bank of America



בשער:

בחרו כארז

מנכ"ל סינאל מלל PayWay, ארז בוגנים
מדבר על המהפכה שפתחה עבור
הקבוצה שווקים נוספים ברחבי העולם:
"אנחנו מתמקדים במה שאנחנו הכי טובים בו"

ידיעות אחרונות
מחלקת מוספים מסחריים

תוכן עניינים

- 3 - יוסף חדאד - יו"ר עמותת "ביחד - ערבים זה לזה"
- 4 - חיים ישראל - האסטרטג הגלובלי ב-Bank of America
- 5 - דני אבדיה - כדורסלן וושינגטון ויזארדס מה-NBA
- 6 - אור אלעזרא - מנכ"ל קבוצת אלעזרא
- 7 - עינת פלד-שפירא - מנכ"לית רשת הפארם BE
- 8 - צבי פויר - מנכ"ל סימנס תוכנה לתעשייה
- 9 - מלי ביצור-פרנס - מנכ"לית ובעלים של קבוצת הייעוץ Tefen
- 10 - יורם סגל - מנכ"ל מכון מור
- 11 - דגן הלוי - מנכ"ל חברת אלעד
- 12-13 - עופר לינצ'בסקי - מנכ"ל קבוצת "גדות"
- 14 - ד"ר אלעזר זוננשיין - מנכ"ל פלאסנמור
- 15 - עופר כהן - מנכ"ל קבוצת שכולו טוב
- 16-17 - ארז בוגנים - מנכ"ל סינאל מלל PayWay
- 18 - אסף סרן - מנכ"ל מעוף שירותים מנוהלים
- 19 - חוה זינגבוים - בעלים ומנכ"לית תאגיד הקוסמטיקה HAVA ZINGBOIM
- 20-21 - אמיר גרוס כבירי - נשיא קבוצת מ.ת אברהם
- 22 - אדריכל מיכאל (מיכי) סתר - בעלים "סתר אדריכלים"
- 23 - ד"ר עומר רוזנבאום - מומחה לרפואת עור
- 24 - עו"ד רועי כהן - נשיא ארגון העצמאים "להב"
- 25 - אדריכלית ורד גינדי - בעלים חברת "גינדי סטודיו אדריכלים"
- 26 - ד"ר דוד מורגנשטרן - מומחה בכירורגיה אורתופדית
- 27 - אדריכל אורן ברודנר - מנכ"ל ואדריכל ראשי "פריאון ברודנר אדריכלים"
- 28 - חגית שגיא - מנכ"לית חברת "מדטון-הדים"
- 29 - ברברה ברזין - מעצבת פנים, בעלת בית הספר להכשרת מעצבי פנים
- 30 - מנחם גרינבאום - מנכ"ל ובעלים "מני גרופ"
- 31 - חיה רוזנצוויג - יזמית נדל"ן בארה"ב
- 32 - אריאל מיכאלי - מייסד ומנכ"ל So RND
- 33 - קופטאן חלבי - יו"ר העמותה לקידום החייל הדרוזי
- 34 - עו"ד ארז פרץ ועידן כהן - מייסדים פרץ & כהן משכנתאות
- 35 - שלמה אברהמי - מנכ"ל ושותף ב"משכן התכלת"
- 36 - שלומי ליכשיץ - מנכ"ל WONDER
- 37 - איתי פז ואיתן רדיאנו - מייסדים ומנכ"לים "איתנים פיננסים"
- 38 - עו"ד ליאור צירלין - הוגה שיטת צוואות פרימיום
- 39 - עומר טולצ'נסקי וירון וקסמן - מייסדי עמותת "הגל שלי"

אז איזו שנה הייתה 2023?

במצייאת הישראלית התשובה תמיד תהיה "תלוי את מי שואלים", ויש כאלה שיסבירו שהשנה נעצרה בכלל בשבעה באוקטובר וזה לא הזמן לסיכומים. בתוך כל השכול והכאב, המשיך המשק הישראלי לעבוד, להוציא לפועל תוכניות שיועדו לשנה הזו כחלק מתוכניות אסטרטגיות ארוכות טווח שנבנו עוד לפני המשבר האחרון. חברות המשיכו לפתח מוצרים, אחרות התרחבו לתחומים חדשים, יש גם מי ששינה לחלוטין את העולם כפי שהכרנו. המנועים הכלכליים של ישראל כולה, שחלקם מחוברים ישירות לעולם כולו, הצליחו לפרוץ דרך ולאפשר לחיים להימשך. ניצחון הרוח הישראלית לא היה מובהק כל כך, והוא הגיע בדיוק כשהכל נראה שחור ומר.

כשניגשנו לסיכום השנה ולבחירת האנשים שעשו את 2023, גילינו עוצמות נדירות של מנהלים, מנכ"לים, רופאים, אנשי עסקים, אדריכלים, אנשי טכנולוגיה והייטק, ספורטאים, שליחים חברתיים. אנשים שליבת העשייה שלהם הושפעה מהמלחמה המתמשכת ברצועת עזה, אך ידעו בתוך תוכם שאסור לתת לטרור לנצח. הבינו שאסור לנו לאפשר למבקשי רעתנו להרוס את המרקם שנוצר בחלקת האלוהים שלנו ולשבש את הקשר של מדינת ישראל אל העולם, הנהנה מהייצור והחשיבה הישראלית המתקדמת המשנה לטובה את חיי כולנו וחיי תושבי העולם: מוסלמים, נוצרים, דרוזים, ויהודים.

פגשנו, למשל, את עופר לינצ'בסקי, מנכ"ל חברת גדות שחוללה מהפכה בתחומה ורכשה גם את נמל חיפה יחד עם חברת ענק הודית; את מלי ביצור-פרנס, המנכ"לית והבעלים של חברת הייעוץ תפן, שיוזמת לנתח את מדינת ישראל ולהצביע על כשלים לצד נקודות אופטימיות; כדורסלן ה-NBA דני אבדיה, שהפך לשגריר הסברה של ישראל עם פריצת הלחימה; האדריכל המוביל מיכאל (מיכי) סתר, ששינה את פני הענף בעיצוב סביבת עבודה לחברות המובילות בעולם ובישראל; ארז בוגנים מנכ"ל חברת סינאל, שהכניסה טכנולוגיה חדישה לעולם העבודה; המנכ"ל דגן הלוי מחברת "אלעד", שמציגה את הדור הבא של השירות והפרסונליזציה באמצעות בינה מלאכותית; המנכ"ל אור אלעזרא, שמספר על התפישה הירוקה של קבוצת אלעזרא; יורם סגל, מנכ"ל מכון מור, שמבשר על הקמת עוד שישה סניפים ברחבי הארץ; המנכ"לית עינת שפירא-פלד שמובילה את השינוי בשופרסל BE; יוסף חדאד, איש ההסברה הישראלית בעולם; הבעלים והמנכ"לית חוה זינגבוים, שהצילה ביוזמה מחממת לב עשרות עסקים קטנים ובינוניים בתחום הקוסמטיקה מקריסה; שמענו מאדריכלית ורד גינדי על שיטת הניהול החדשנית שלה, ומעוד עשרות אנשים על ההתמודדות עם המשברים שכפו עליהם בשנים האחרונות הקורונה וגם המלחמה.

כולם יחד, וכל אחד לחוד, הם האנשים שמרכיבים את הפאזל של שנת 2023, והם לא שכחו לרגע בתוך העשייה הנרחבת שלהם את החיילים והחיילות, את אנשי כוחות הביטחון, את מפוני הדרום והצפון שזכו ליד מושטת, את החטופים והחטופות שכולנו מתפללים לשובם במהרה. הם לא שכחו את היותנו עם אחד, הנלחם על מדינתו כבר 76 שנה, ויכול לנצח רק אם יישאר מאוחד, ואת חשיבות התרומה האדירה של כולנו להפיכת ישראל והעולם כולו למקום טוב יותר. מהבחינה הזו, אנשי השנה הם ניצחון הטוב על הרע, האור הגדול שנותן תקווה לימים טובים יותר שעוד יבואו, והם יבואו, אפשר לראות אותם גם מבעד לדמעות.

עִינָת פִּרִידְמָן, עורכת אחראית
בברכת שנה טובה,



צילום: יוא הכס



בשער: מנכ"ל סינאל מלל PayWay, ארז בוגנים
צילום: סם יצחקוב

ניהול והפקה: עינת פרידמן, גל פרידמן Einat@friedmanpr.co.il
עריכה: שחר אמאנו
עריכה גרפית: SG studio
כתבים: אסף לבנון, בילי בסרגליק, גדי שמשון, דניאל גל
צילום: גיא הכט, סם יצחקוב.
סטיילינג: שרונה שרביט
שיער: איציק אואקיל
איפור: מיכאל צבינגבאום
לוקיישן: מלון לאונרדו בוטיק, רמת החיל, תל אביב

"שיחות פנים מול פנים יכולות לחבר בין החברה היהודית והערבית"

אדם אחד שהוא מכונת הסברה שלמה. יוסף חדאד עושה לילות כימים כדי להסביר את ישראל לעולם לפני ותוך כדי "חרבות ברזל" בעזה, כולל, אם צריך, ראיונות לטלוויזיה הפיליפינית: "בשביל שהקול השפוי יצא החוצה וידבר - הבקשה שלי לחברה היהודית היא לתמוך בקולות כמו שלי כשהם נשמעים" | אסף לבנון



צילום: עמותת ביחד ערבים זה לזה

כששואלים את יוסף חדאד מתי דבקה בו שלחות ההסברה הישראלית הוא חוזר לילדותו בחיפה ובנצרת. במשחקי הכדורגל שלו עם חבריו וקרוביו בשכונת קריית אליעזר החיפאית שבהם השתתפו יהודים, ערבים, נוצרים ודרוזים. "הרגשתי הכי שווה, הכי ישראלי. כך גדלנו, במקום שמסתכלים אחד על השני קודם כל כבני אדם", מספר חדאד. "הייתי שומע חברים ערבים שלי מדברים שטויות על היהודים וחברים יהודים שלי מדברים שטויות על הערבים", הוא נזכר, "לשני הצדדים הקפדתי לומר שזה לא נכון ולא מה שאני מכיר. כך שכבר אז, בגיל צעיר, הייתי בעצם איש הסברה".

להרגיש שייכות למדינה

כיום חדאד מתווך את המהות ואת המציאות הישראלית להרבה יותר אנשים בישראל וברחבי העולם, אם באמצעות סרטונים, פוסטים וציוצים שזוכים לתפוצה עולמית רחבה. לא לכולם מחליק טוב בגרון שאזרח ממוצא ערבי בוחר לתקשר את מסרי ההסברה הישראלים, אך חדאד לא נותן לביקורת הזאת להשפיע עליו. "מאסתי בכך שארגונים אנטי-ישראלים חוגגים על החברה הערבית. הם מעוותים את המציאות, משקרים ומסלפים עובדות. אני לא יכול לשתוק כשאני רואה את זה, ולכן הקמתי ב-2018 את עמותת 'ביחד ערבים זה לזה', שמטרתה להשפיע על צעירים במגזר הערבי, לסייע בגיבוש הזהות הישראלית שלהם ולגרום להם להרגיש שייכות למדינה. מה-7 באוקטובר

כולנו בעמותה מרכזי מטרה, בקושי ישנים 3-4 שעות ביממה ועושים הכל כדי לחשוף את השקרים ולהראות את האמת, את העובדות. כל מי שפונה אליי בבקשה לראיון - אני אומר: רק תגידו מתי. גם אם מדובר בטלוויזיה הפיליפינית".

עמותת 'ביחד ערבים זה לזה' מובילה מסעות הסברה ברחבי העולם "מלונדון ועד צ'ילה", כלשונו של חדאד, ופעילים בה ערבים ישראלים, בדואים, דרוזים, נוצרים ומוסלמים. הם מספרים לאלו בעולם שרוצים לשמוע כיצד באמת נראים החיים של אזרחים לא-יהודים בישראל. "הייתי הנואם הישראלי הראשון מזה 20 שנה בפרלמנט האירי, ולאחר הנאום ראיתי חברי פרלמנט מהדהדים וחוזרים על מסריי. מספר שבועות לאחר מכן הוזמנתי לדבר בוועדת חוץ והביטחון של אירלנד בנושא דו"ח אמנסטי שהגדיר את ישראל כמדינת אפרטהייד. תקפתי את טענות הדו"ח, שהתברר שהתבסס על סקר שרלוונטי לכ-5% מאזרחי ישראל הערבים. אמרתי להם: 'למה אמנסטי לא דיברו עם אנשים כמוני? או עם אנשים שנמצאים בתפקידים בכירים במערכת השלטונית?' הרי יש שופט בית משפט עליון ערבי בישראל, שיכול להכניס לכלא כל אזרח ישראלי אותו ימצא אשם. זה אפרטהייד?".

ומה כשאתה מדבר מול ישראלים יהודים? שם אין דעות קדומות?

"בוודאי שיש, ובאמת שדיברתי בכל מקום: מעוזי שמאל, מעוזי ימין ואפילו ימין קיצוני. הייתי גם בהתנחלויות. שיחות כאלו פנים מול פנים בגובה העיניים יכולות לגשר על פערים ולחבר את שתי החברות. נכון שיש כאלו שלא משנה מה תגיד להם - הם מגיעים ממקום מסוים שנועל אותם, החינוך שהם קיבלו מקבע אותם. להם קשה יותר לפתוח את הראש אבל אני עושה

ת.ז

יוסף חדאד - פעיל הסברה ומנכ"ל

"ביחד - ערבים זה לזה"

סיכום 2023 במשפט: "השנה עברנו את האסון הגדול ביותר בתולדות המדינה, אבל עם ישראל חי ונקום חזקים ומאוחדים יותר".

דמות מעוררת השראה: "יש כל כך הרבה גיבורים שנחשפנו אליהם בשבועות האחרונים מאז הטבח ב-7 באוקטובר, וכל אחד מהם גיבור מעורר השראה".

משאלת לב ל-2024: "שהחברה הישראלית תהיה מאוחדת וחזקה, שנהיה מדינה חזקה ומרתיעה מול אויבינו ונדע איך לפעול בהתאם למדינה שנמצאת במזרח התיכון מוקפת אויבים, ושכל החטופים עד האחרון שבהם יחזרו אלינו".

מסר אישי: "בואו נחזק את השותפות הישראלית, כולנו יחד יהודים וערבים, ימנים ושמאלנים, דתיים חילוניים וחרדים. כשאנחנו בשותפות אף אחד לא יכול עלינו".

"אני לא סובל את המושג 'דו-קיום'. זה תיאור שאולי מתאים לישראלים ולפלסטינים אבל כאן, בתוך ישראל, המטרה היא שותפות"

הכל כדי שיבינו שיש בישראל מוסלמים, נוצרים ודרוזים שהם מלח הארץ".

הבקשה: לתמוך בקולות כמו שלי

נדמה שאין ראוי מחדאד עצמו להיות מכונה מלח הארץ. הוא לא רק מדבר, אלא גם עושה - ואף מקריב. בגיל 18 התנדב לצבא ("קוראים לו צבא ההגנה לישראל, לא צבא ההגנה ליהודים - הוא נלחם עבור כל התושבים", הוא מסביר), שירת בחטיבת גולני, סיים קורס מ"כים בהצטיינות והוצב כמפקד וסמל מחלקה בגדוד 51. לקראת שחרורו ביולי 2006 פרצה מלחמת לבנון השנייה, שבה פגע טיל של החיזבאללה בקיר שלידו, וכתוצאה מההדף ומהרסיסים נפצע חדאד קשה. כך רגלו הימנית נקטעה והוא מוגדר כיום כנכה צה"ל. בכל זאת, כשמדברים איתו על הצבא ניכר שמדובר בזיכרון חיובי עבורו ושלא היה עושה דבר אחרת. "מאז, גולני בשבילי זו משפחה שנייה. כשהתגייסתי והגעתי ליחידה היו בה כמה חברי שהופתעו, אבל מיד קיבלו אותי באהבה".

מלבד הפציעה, מה היה רגע מכונן עבורך בשירות הצבאי? "לא אשכח איך לפני כניסה מבצעית לחאן יונס אמר לי אחד מחיליי: 'המפקד, אנחנו מכבדים אותנו ונשמור לך על הגב

באש ובמים. כולנו יהודים, ואותנו אף אחד לא שאל אם אנחנו רוצים להיות פה או לא. אתה, לעומת זאת, לא היית חייב להיות כאן אבל בחרת להתנדב ולשרת כמו כולנו, במקום ללכת ללמוד או לטייל בהודו. אנחנו מעריכים את זה ונעשה את כל מה שתגיד לנו'. זו, בעיניי, המחשת השותפות בין יהודים וערבים בישראל. אני לא סובל את המושג 'דו-קיום'. זה תיאור שאולי מתאים לישראלים ולפלסטינים, או לישראלים ולירדנים ולמצרים. אבל כאן, בתוך ישראל, המטרה היא שותפות. נכון, תמיד יש מיעוט קיצוני בכל צד שלא רוצה בה. הוא אלים, מפחיד, מדבר בקול רם ומנסה לייצר אשליה כאילו הוא הרוב. אבל הוא לא. בשביל שהקול השפוי יצא החוצה וידבר - הבקשה שלי לחברה היהודית היא לתמוך בקולות כמו שלי כשהם נשמעים".

"תוך שלוש שנים יהיו שני סוגי חברות: אלו שישתמשו בבינה מלאכותית ואלו שלא יהיו קיימות"

מתפקיד זוטרי בבנק לתפקיד בכיר מאוד בוול סטריט. זה המסלול שעשה חיים ישראל, שמסביר בשיחה מרתקת מדוע הבינה המלאכותית היא המהפכה הגדולה מכולן. "אנחנו נמצאים בהתחלה של ההתחלה של מהפכה שנועה בקצב מהיר שלא הכרנו". ומה מקומה של ישראל במהפכה? | אסף לבנון

עד כמה מרכזית ישראל בתחום הבינה המלאכותית?

"המהפכה החלה ב-2018 והיא אמריקאית, כמו גם החברות המרכזיות שפיתחו את המודלים של הבינה המלאכותית ואלו המשתמשות באקו-סיסטם. ישראל מאחור. להערכתי, יהיה לה קשה להתקדם ולהיכנס בשל העובדה שמחסומי הכניסה אדירים. יש צורך בהשקעה עצומה בתשתיות, ומכיוון שהרגולציה בעולם נרתמת להגנה על הטכנולוגיה כנכס לאומי - למדינות השונות יהיה יותר ויותר קשה להיכנס לאקו-סיסטם הזה".

ת.ז.

חיים ישראל - אסטרטג גלובלי וראש תחום מגמות עתידיות בבנק אופ אמריקה.

שנת 2023 במשפט אחד: "אם הרחקתי לראות, זה משום שעמדתי על כתפיהם של ענקים" (אייזיק ניוטון) **דמות מעוררת השראה:** "אחת? אלפי חיילי צה"ל, השבויים, המשפחות. כל רגע מגלה עוד סיפור מלא השראה".

מסר מרכזי ל-2024: "זאת השנה שבה הכל ישתנה, תעזבו את כל המודלים ודרכי החשיבה הרגילים, הם לא רלוונטיים בעולם החדש".



חיים ישראל

צילום: BofA

אילו אתגרים ניהוליים עמדו בפניך השנה ומה למדת בה?

"ללמוד, אני לומד כל הזמן. השנה קיבלתי אישור על מה שתמיד אמרנו ב-Bank of America: שאסור להתמקד ברבעון הקרוב, שאין יותר טווח קצר וטווח ארוך. מי שיתמקד בטווח הקצר - יעלם. אנחנו חייבים להתנתק מכלל המודלים, הדוקטרינות והתיאוריות שפעם למדנו ושעליהם ביססנו את כל המודלים הכלכליים שלנו - הם כבר אינם רלוונטיים בעולם החדש. שוק ההון לא ידע להבין את גודל המהפכה שראינו השנה, התמקד בטווח הקצר - בעליית ריבית ובאינפלציה - ופספס את התמונה הגדולה".

עם איזה אתגר ניהולי אתה מתמודד בימים אלה?

"האתגר התמידי שלי הוא היותי מנהל צוות גלובלי היושב במקומות שונים בעולם. זה אתגר אדיר, במיוחד לאור העובדה שמדובר בצוות מגוון, שכן הבנק מאמין גדול בהעסקת אוכלוסיות שונות ומגוונות. זו דרך מרתקת לעבוד בה, שגם מביאה להצלחה פנומנלית".

כראש תחום מגמות עתידיות - מה אתה רואה הלאה?

"אם חשבנו עד היום שדברים קורים יותר ויותר מהר - היום ברור לחלוטין שעוד לא ראינו כלום. המחקר שלנו תומך בהבנה שאנחנו נמצאים בהתחלה של ההתחלה. כל המודלים הלינאריים מתבטלים ויש לפתח מודלים אקספוננציאליים. קצב השינויים עומד להיות כה מהיר שהעולם ינוע בצורה ורטיקלית".

איזה תחום צריך לקבל, להשקפתך, תשומת לב רבה יותר?

"נושא המים. העולם מתרוקן ממשאבי מים ויש לכך השפעה סביבתית משמעותית, מדובר אולי בתחום האקוטי ביותר שלא מדברים עליו מספיק. כבר היום הוא משפיע על גיאוגרפיה, פוליטיקה, סביבה, חברה ורפואה".

כחיים ישראל פוסע אל עבר משרדו ב-Bank of America, שבו הוא מכהן כאסטרטג הגלובלי וראש תחום מגמות עתידיות, הוא מתקשה שלא לזכור איך התחיל את הקריירה הפיננסית שלו במקום אחר לגמרי: פקיד (טלר) העובד מאחורי הדלפק בבנק איגוד ו"סופר כסף בקופה", כהגדרתו. משם הוא התקדם לתפקיד בתחום המסחר בבנק, הבין במהרה שהתחום לא מעניין אותו ("כי מסחר מתחיל היום ונגמר אחרי שתי דקות ואני רציתי לעשות דברים הרבה יותר לעומק") ועבר לעסוק בשוק ההון, שריתק אותו. בשנת 2000 עבר לחברת "נשואה זנקס" (שנרכשה ב-2004 על ידי "אקסלנס") לתפקיד עוזר אנליסט, רגע לפני משבר הדוט קום הגדול.

"עבדתי קשה עד שהפכתי לראש המחלקה, סיקרתי תחומים רבים ופיתחתי עבודה מול משקיעים זרים", הוא נזכר. "כשמריל לינץ', חטיבת ניהול ההון של Bank of America, חיפשה ב-2004 מישהו שיקים פעילות ישראלית בבנק - נקראתי לדגל. עברתי לכסות חברות תקשורת בשווקים מתעוררים כמו רוסיה, טורקיה, יוון ומזרח אירופה. זה היה מרתק, ומבחינתי אחרי שמכסים מקומות כאלה - יכולים לכסות הכל. בתפקידי האחרון הייתי ראש תחום טלקום, מדיה וטכנולוגיה בשווקים המתעוררים וב-2018 מונית לאסטרטג גלובלי ומנהל תחום העתידנות של הבנק".

לאן אתה רואה את התחום בו אתה עוסק הולך בשנים הקרובות?

"להשקפתי, הוא יהפוך למבוסס הרבה יותר על דאטה וכלים חדשים ויתפתח לתחומים רבים המשפיעים האחד על השני. מדובר בהשקעות מרחיקות לכת וחוצות מגזרים. כיום, הכל כרוך אחד בשני ואנחנו רואים זאת גם במחקרים שאנו מוציאים המצביעים על מגמות המשפיעות לאורך ולרוחב בתחומים שונים דוגמת מדינות וכלכלות. העולם הרבה יותר מחובר ומושפע, ותיאוריית כנפי הפרפר, לפיה משק כנפיו בברזיל מביא בסופו של דבר להוריקן בסין - ניכרת כנכונה".

טכנולוגיה, דמוגרפיה וסביבה

הוא בן 51, נולד בירושלים ומתגורר בה עד היום, אך נמצא רוב הזמן "על הקו" בין משרדו בארצות הברית ובלונדון ליעדים באירופה ובמזרח אסיה. היחידה תחת ניהולו ב-Bank of America בוחנת מגמות עתידיות בשלושה תחומים: טכנולוגיה, דמוגרפיה וסביבה. "אלו התחומים שבהם אנו מזהים מגמות שישפיעו מהותית על העתיד שלנו", אומר חיים ישראל. "השנה התמקדנו בעיקר בטכנולוגיה, בדגש על הבינה המלאכותית שהיינו מהראשונים לדבר עליה. השינויים שראינו השנה גרמו להבנה שמתקיים שינוי טקטוני שהוא הרבה יותר גדול ממה שחושבים, תוך הבנה שהבינה המלאכותית תשנה את העתיד של כלנו. המחקרים שלנו מעידים שמדובר במהפכה בסדר גודל של האינטרנט, של הסמארטפונים - אבל בקצב הרבה יותר מהיר, גדול ומשמעותי מהמהפכות הטכנולוגיות הקודמות".

למה, בעצמך?

"כי הבינה המלאכותית מספקת מידע לכולם, היא הדמוקרטיזציה

של הדאטה, המידע והידע. בנוסף, היא מתקדמת בקצב מהיר כל כך שלא חווינו מעולם. ההערכות בעולם הן שתוך פחות משנה כמיליארד איש בעולם כבר החלו להשתמש בבינה מלאכותית יוצרת בדרך כזו או אחרת - מ-DALL-E ועד Chat GPT-4. מעולם לא הייתה טכנולוגיה שהתפתחה בצורה כה מהירה, מדובר בקצב שהוא פי 3,000 מחוק מור (הגורס שצפיפות הטרנזיסטורים במעגלים משולבים תוכפל כל שנה וחצי עד שנתיים - א"ל). אין מגזר אחד, ואפילו לא חברה אחת, שיכולים להגיד שהנושא לא רלוונטי אליהם. כולם משתמשים בדאטה, בידע, באנשים, בתהליכים, בטקסט - כל הדברים שבינה מלאכותית יכולה לשפר. "הטעות הגדולה ביותר ששוק ההון עושה בנושא היא לחשוב שזו רק טכנולוגיה, אבל אפשר להטמיע כלים יוצרי ערך באמצעות בינה מלאכותית בכל מה שנוגע לדאטה. הבינה מאפשרת ניהול תהליכים, הפחתת כוח אדם ויצירת ערך נוסף, ואנו מאמינים שתוך שלוש שנים יהיו שני סוגי חברות: אלו שישתמשו בבינה מלאכותית ואלו שלא קיימות".

"לא אפסיק להסביר את ישראל עד שאחרון החטופים ישוב לביתו בשלום"

דני אָבְדִיָה מצא עצמו לוחם על המגרש ב-NBA וגם משמש מאז תחילת המלחמה כשגריר הסברה של ישראל. עם מוטיבציית שיא, הוא מאמין שנראה השנה שחקן טוב ובוגר יותר, וגם שולח טיפים לכל מי שחולם להצליח: "אל תפסיקו להאמין ולהשקיע" | שחר אמאנו

דני, מה אתה אומר לילד שרואה אותך עכשיו וחולם להגיע לליגה הטובה בעולם? "אני אומר לו 'תחלום הכי רחוק שיש, תאמין!!!'. תן את כל כולך לטובת המטרה, רק ככה מגיעים רחוק ומגשימים חלומות - דרך השקעה, הקרבה, ניהול נכון של צעדים והחלטות".

ת.ז

דני אָבְדִיָה - כדורסלן וושינגטון ויזארדס מה-NBA משפט אחד על שנת 2023: "שנה מורכבת ומאתגרת. חשוב לי לשלוח חיבוק גדול לכלל מדינת ישראל, חיילי צה"ל וכוחות הביטחון. אני משתתף בצער משפחות הנופלים ומתפלל לשובם בשלום ובמהרה של כלל החטופים".

דמות אחת מעוררת השראה: "סבא זאב וסבתא אהובה - אנשי עבודה, חזון, אהבה ושלוש".

מסר מרכזי: "תכוון לירח, מקסימום תנחת בין הכוכבים".

מסר אישי: "רק אהבה מנצחת".

יש לכדורסל הישראלי אפשרות לגדל עוד "דני אבדיה"?"

"אני מאד מקווה שיש שם שחקנים צעירים שמכוונים, רוצים, מקריבים ועובדים קשה מאוד בשביל להגיע לפה, ל-NBA. החלום וההזדמנות קיימים לכל מי שבוחר להאמין".

איזה דני אנחנו הולכים לראות ב-2024?

"אני מאמין שטוב יותר, בוגר יותר, אני עובד קשה מאוד בשביל לגרום לזה לקרות".

לצד ההצלחה הספורטיבית, התמודד אָבְדִיָה בחודשים האחרונים גם עם השלכות מלחמת "חרבות ברזל", שפרצה בשבעה באוקטובר. הוא הקפיד לדבר על כך בכל במה, הודה לקהל הישראלי והיהודי שהגיע לראות אותו משחק, והמשיך את החיבור הרגשי שלו למדינת ישראל, שבא לידי ביטוי בעבר גם בכיתוב על הנעליים שלו בהתייחסות לאירועים המתרחשים בישראל. עם פרוץ המלחמה, הוא אף נרתם יחד עם ספורטאים ישראלים מובילים נוספים כמו מנור סולומון המשחק בטוטנהאם האנגלית בפרמייר ליג, האלופה האולימפית לינוי אשרם, אלופי ג'ודו ישראלים עוד.

מלחמת חרבות ברזל גייסה גם אותך למאמץ ההסברתי. איך זה מרגיש להיות שגריר של ישראל, ולא רק במגרש הספורטיבי?

"אני בחרתי לעשות כמיטב יכולתי כדי להיות שגריר הסברה של מדינת ישראל. לא פשוט לשלב את הכדורסל עם ההסברה, הימים קצרים, אבל אני מנסה לעשות את המקסימום כדי לגרום לעולם להבין את המציאות האמיתית ומה המדינה שלנו עוברת".

אנחנו נמצאים כמעט ארבעה חודשים אחרי תחילת המלחמה וטבח השבעה באוקטובר. איך מגיבים חבריך לקבוצה, חבריך לליגה. האם המלחמה שלנו היא עדיין אישיו בארצות הברית?

"בתחילת המלחמה היו המון שאלות בחדר ההלבשה על הנושא, ואני הרגשתי מחויב לענות ולהסביר את המציאות בישראל לכל מי ששאל. לא אפסיק עד שאחרון החטופים ישוב לביתו בשלום. היום בעיקר שואלים אותי אם המשפחה והחברים בריאים ושלמים".

צילום: באדיבות וושינגטון ויזארדס Washington Wizards Instagram: washingtonwizards



דני אָבְדִיָה

"נוסף על הסוכנים המלווים אותי מתחילת הדרך, הוספתי השנה לצוות שלי מספר מאמנים מקצועיים שמלווים אותי לאורך הקיץ, ובמהלך השנה דוחפים אותי קדימה להשתפר יום יום על המגרש ומחוצה לו"

יום יום על המגרש ומחוצה לו. אני מתמודד עם אתגר מורכב שבמסגרתו אני משלב את האינטנסיביות של האימונים, טיסות ומשחקים באן.בי.איי לצד עבודה אישית נוספת מהצוות שלי, אבל רק ככה מתקדמים".

עושה דברים מיוחדים

את אָבְדִיָה אנחנו תופסים ביום אחרי שקבוצתו משחקת שני משחקים ברצף (באק טו באק). מה שמצריך מנוחה וטיפול פיזיותרפיה ארוכים יותר, ושהות גדולה יותר בחדר הכושר. המאמץ הפיזי שהוא משקיע מאז נפתחה העונה ניכר היטב גם בשיפור במשחקים האחרונים, שבהם הוביל את רשימת הקלעים וזכה לתשבחות מהתקשורת האמריקאית ("עושה דברים מיוחדים") כולל על שלשה משוגעת עם הבאזר מול ברוקלין ושלשה נוספת לסיום הרבע הראשון מול אטלנטה. דאבל-דאבל שני רצוף בקריירה הוביל גם למחמאות ממאמנו אנסלד ג'וניור, שציין את המהירות והעוצמות שלו.

"נקודת אור". כך מכנה התקשורת בארצות הברית את דני אָבְדִיָה, שחקנה הישראלי של וושינגטון ויזארדס מה-NBA, שהשנה גם קיבל חותמת ליכולות המקצועיות שלו עם חוזה מרשים של 55 מיליון דולר לארבע שנים. דני, הילד הצנוע שגדל במחלקת הנוער של מכבי תל אביב וטופח באופן צמוד על ידי אביו, כדורסלן העבר האגדי זופר אָבְדִיָה, אולי לא קיבל את הקרדיט המלא המגיע לו בישראל. עם זאת, שמו חתום כמעט על כל הישג משמעותי בענף, כולל שתי מדליות זהב עם נבחרות העתודה באליפויות אירופה (2019-2020), והבחירה הגבוהה ביותר של שחקן ישראל בדראפט של הליגה הטובה בעולם. "ראשית, חשוב לי להודות לכל מי שבחר בי לכבוד העצום הזה של אנשי השנה. זו זכות גדולה עבורי להיות שגריר של ספורט למדינה המיוחדת שלנו, בטח עכשיו. הרגשה מדהימה, בטח בימים אלו", הוא אומר מביתו בווינגטון, ארה"ב.

דני אָבְדִיָה הוא מסוג הסיפורים שלפעמים נכתבים על ידי טובי התסריטאים. ילד שנולד בישראל להורים ספורטאים (אמו היא שחקנית עבר ואצנית, שרון ארצי ואביו היה כדורסלן עבר מפורא) וכזה שמסלול חייו הספורטיביים די נכתב מראש. אחרי ששיחק בהרצליה, הועבר על ידי אביו זופר למועדון המוביל בישראל מכבי תל אביב. פציעה טורדנית בגב אפילו השביתה אותו למספר חודשים ממשחק, אך ההתמדה מצד הוריו, שליוו אותו לכל משחק ולכל אימון, שינתה את הקריירה שלו. דני החל לשחק יותר בקבוצת הנוער, השתלב בנבחרות ישראל, וגם קיבל לבסוף את הבמה בקבוצה הבוגרת של מכבי תל אביב. לאָבְדִיָה יש ברזומה שלוש אליפויות בישראל, הוא הוכתר ב-MVP של אליפות אירופה עד גיל 20, והוא אף זכה בשנת 2020 בתואר ה-MVP של הליגה הישראלית - הצעיר ביותר אי פעם. "אני מרגיש את האהבה והתמיכה בכל אולם שאני מגיע לשחק בו, אנחנו מדינה מיוחדת שאוהבת את הנציגים שלה, ואני מרגיש עטוף באהבה".

בנובמבר 2020 ניגש אָבְדִיָה לדראפט של ה-NBA ונבחר על ידי וושינגטון ויזארדס. מאז, רשם ממוצעים יפים וכמה שיאים אישיים, בהם אחד מחמישה שחקנים

בלבד ששיחקו בעונת 2022 שעברה בכל 82 המשחקים - עדות להתאוששותו מהפציעה שממנה סבל עונה קודם.

אתה נראה לנו בחור די צנוע, ופתאום אתה באור הזרקורים, אייקון של ממש, קמפיינים גדולים, כוכב של וושינגטון בליגה הטובה בעולם. מצליחים להתרגל לזה?

"לא מתרגלים לזה, לומדים לחיות לצד זה ולנתב את הכל למקומות הנכונים, לקחת את ההזדמנות שיש לי להשפיע ולהישמע ולתרום לקהילה ולמדינה שלי. זו זכות גדולה עבורי, ואני מחבק ומודה על זה".

נראה שאתה עולה על מסלול טוב יותר ב-NBA, אילו החלטות ניהוליות לקחת השנה שהאיצו את הקריירה שלך?

"נוסף על הסוכנים המלווים אותי מתחילת הדרך, הוספתי השנה לצוות שלי מספר מאמנים מקצועיים שמלווים אותי לאורך הקיץ, ובמהלך השנה דוחפים אותי קדימה להשתפר

"זו זכות גדולה להיות בממשקים שמניעים את הכלכלה הישראלית"

לשלוש הזרועות של קבוצת אלעזרא - הכשרה ביטוח, אפרידר בנדל"ן ואלבר ברכב - מתווספת גם רגל רביעית: קיימות ואיכות הסביבה. מנכ"ל הקבוצה ויו"ר קבוצת אלבר, אור אלעזרא, מסביר את המהלך, מנמק את המחיקה היזומה מהבורסה, ומגלה איך מנהלים קבוצת חברות בבעלות פרטית של 100% עם היקף מאזן של 30 מיליארד ש"ח | אסף לבנון

לעבוד עם אבא

כשמדובר בראיון עם נציג של חברה משפחתית, תמיד יעלו שאלות שלא ניתן להתחמק מהן: איך זה לעבוד עם המשפחה? מה קורה כשאבא הוא גם הבוס

ת.ז.

אור אלעזרא - מנכ"ל קבוצת אלעזרא, יו"ר קבוצת אלבר ודירקטור בחברות

בן 33, נשוי ללינוי ואב לשלושה: מאי, נאיה ואן. בעל תואר ראשון בחשבונאות ותואר שני במשפטים.

סיכום שנת 2023 במשפט: "שנה מאתגרת ביותר".

דמות מפתח שהיוותה לך השראה בשנת 2023: "פייל נייט מייסד המותג נייקי. לאחרונה קראתי את ספרו 'נעליים גדולות' ושאלתי את רבה מסיפור הצלחתו".

חזון עסקי לשנת 2024: "להמשיך ולפתח את ארבע הזרועות של הקבוצה הנוגעות לכל בית בישראל".

מסר מרכזי: "2023 לימדה אותנו שיעור חשוב ביותר בצניעות. הפילוג מחליש אותנו ועושה אותנו שבירים. חייבים לשמור על אחדותנו".



אור אלעזרא

"אנו חיים בתקופה מאתגרת ביותר, בעשורים האחרונים חווינו מספר אירועי קיצון וברבורים שחורים שיצרו חוסר יציבות, חוסר ודאות פוליטית, ביטחונית וכלכלית הדורשים מאיתנו חשיבה והערכות מחוץ לקופסה"

הגדול? אור אלעזרא אומר שהסיטואציה המשפחתית-עסקית מעולם לא יצרה קונפליקט בבית: "אבא שלי העסיק מההתחלה את האחים ובני המשפחה בחברות שלו. הוא ראה בכך יתרון וזה הוכיח את עצמו: בחברה משפחתית כולם מגויסים, והנאמנות גבוהה הרבה יותר. גם הניסיון שלי מראה שעובדים מהמשפחה הם איתך בכל מחיר ונותנים מעצמם את כל מאת האחרים. אישית, אני מאוד נהנה לעבוד עם אבא שלי ורואה בו מנטור גדול. עברנו גם תהליך מעניין שבו בתחילת הדרך הוא היה עם הידיים על ההגה ואז באיזשהו שלב התחלפנו - אני על ההגה והוא מלווה אותי. אני לומד ממנו כל הזמן. בסך הכל, בני המשפחה שעובדים בקבוצה, מכבדים אחד את השני וגם כלל העובדים לומדים מכך והופכים להיות חלק מהמשפחה, מאמצים את הערכים ומשתלבים, כל אחד לפי כישוריו, השכלתו ויכולתו, בתפקידים שונים וברמות היררכיה שונות. צריך גם לזכור שאנחנו עובדים תחת משטר תאגידי מפקח של חברות ציבוריות, כך שהכל מסודר, יש דירקטוריונים, ועדות, בקורות וכל הדרוש".

צילום: ראובן קופצ'נסקי

אילו אתגרים הציבה בפניכם המלחמה ברצועת עזה?

"מעבר להשפעה על המורל, השוק קפא והתכווץ. לכך מתווספות בעיות נוספות של תחום הנדל"ן, דוגמת מחסור בעובדים והתייקרות עלויות מטורפת. נושא היבוא הפך לבעייתי גם כן. אבל עוד לפני כן צץ אתגר נוסף: כלכלת המאקרו. חוונו עליית ריבית משמעותית בתקופה קצרה מאוד, שטלטלה את המשק. עלויות המימון קפצו בצורה לא פרופורציונלית - מה שהביא למצב של סטגנציה. אבל לצד כל האתגרים הללו אנו גם מזהים לא מעט הזדמנויות שקורות וישנם דברים גדולים שמתבשלים אצלנו. אני מאמין ש-2024 תהיה שנה של הזדמנויות, ואנו פתוחים וערוכים להן".

שתקופה ארוכה הקטנו מינופים. בעצם המהלך יצרנו לעצמנו מרווח נשימה, גמישות גבוהה יותר, יציבות ואיתנות פיננסית. המהלך שיפר גם את יכולתנו להתמודד עם משברים ולנצל הזדמנויות עסקיות. מעבר לכך, אפרידר סימנה לבנות השנה 1,300 דירות ומתחילה עוד אלפי דירות חדשות על צבר קרקעות גדול שרכשנו. אנו מעמיקים את הפעילות בשלושת תחומינו העיקריים ומתחילים בתנופה את הפעילות בתחום החדש".

לא שכיח שחברה מוחקת את עצמה מרצון מהבורסה.

"המהלך נובע מהגישה האסטרטגית שלנו: כל החברות הן ב-100% בעלות פרטית שלנו, על חברות הבנות שלהן. מדובר בנתון חריג בנוף הישראלי, ודאי בקבוצה עם היקף מאזן של 30 מיליארד שקל. בנוסף, בתוך שרשרת הערך של כל חברה שלנו נמצאות גם מספר חברות בת, דוגמת 'הארלי דוידסון ישראל', 'טריומף ישראל', 'אלבר קרדיט' חברת אשראי חוץ בנקאי, חברת הגריה 'ממסי', 'מוטופרסט' חברה לחלקי חילוף, זיכיון השכרת הרכב 'ורופקאר' בישראל ועוד. הפורטפוליו אולי נשמע מגוון, אך לכל תחומי העיסוק של החברות שלנו יש דבר אחד מרכזי משותף: כולן פועלות בתחומים יציבים שהם בליבת הפעילות המסחרית בישראל ונוגעות בכל בית במדינה".

אנחנו קבוצת חברות כחול לבן שמקפידה לרכז את כל פעילותה בישראל. לאורך השנים לא התפתינו להזדמנויות עסקיות רבות שהוצעו לנו בחו"ל, גם לא בתקופות קשות, אנו מרגישים שזו זכות גדולה להעסיק אלפי עובדים בישראל, לפרנס כ-10,000 ספקים ולקחת חלק בממשקים שמניעים את הכלכלה הישראלית". כך אומר אור אלעזרא, מנכ"ל קבוצת אלעזרא ויו"ר אלבר, שנכנסת לתחום חדש - איכות הסביבה, אחרי שרכשה את קבוצת "אלון", המתמחה בייצור, שיווק והתאמת מוצרי אגירה, מחזור ושינוע אשפה. "קבוצת 'אלון' היא רכישה שמבטאת את האסטרטגיה העכשווית של הקבוצה: להרחיב את תחומי הפעילות והשוקים בעזרת מנועי פעילות יציבים ומפתחים", מסביר אור אלעזרא. "הצבנו לעצמנו מטרה להיות שחקן משמעותי בתחום הקיימות ואיכות הסביבה, שהוא מרתק במיוחד בתקופה זו של שינויים גלובליים רחבים בכל הקשור בו. התפתחות הענף בקצב מואץ בעולם ובישראל היא בגדר הכרח בשנים הבאות, ובהתאם לכך זיהינו את המובילות של קבוצת אלון שמחזיקה בארבעה מפעלים, שהגדול שבהם הוא המוביל בתחומו בכל נושא פתרונות האשפה. אלון מציעה את כל פתרונותיה בטכנולוגיה המתקדמת ביותר, וזה הולם גם את החזון שלנו הכולל את הרצון לגדול ולצמוח בתחום פתרונות הקצה, המחזור ואנרגיה מתחדשת. קבוצת אלון תהווה עבורנו תחילתה של פלטפורמה איתנה וקרש קפיצה

למימוש תוכנית הפעולה שלנו בתחום שבו אנו מתכוונים להשקיע סכומים נכבדים בעתיד".

קבוצת אלעזרא הוקמה ב-2001 על ידי אלי אלעזרא, אביו של אור (במקור תחת השם "אלעזרא יוזמה והשקעות" ולאחר מכן "אלעזרא אחזקות"). הקבוצה פועלת בשלושה מגזרים עיקריים: תחום הנדל"ן - באמצעות חברת "אפרידר", שאותה רכשה מהמדינה ועוסקת בייזום, תכנון, פיתוח, הקמה, שיווק ומכירה של יחידות דיור למגורים ושטחי מסחר. בתחום הביטוח פועלת הקבוצה באמצעות חברת "הכשרה", מהחברות הוותיקות והמובילות בתחום הביטוח בישראל. בתחום הרכב היא פועלת באמצעות חברת הליסינג והמימון "אלבר", שהיא קבוצת חברות מובילה במגוון תחומי פעילות בענף, בהם: ליסינג תפעולי, ניהול ציי רכב לעסקים וחברות, ליסינג לפרטיים, מכירת כלי רכב ודו גלגלי, טרייד אין, מימון לרכב והשכרת רכב.

אילו עוד מהלכים חשובים ביצעה קבוצת אלעזרא בשנים האחרונות?

"אחד המהלכים הדרמטיים ביותר שביצענו היה איפוס החובות בחברת האם שלנו, 'אלעזרא אחזקות'. הוצאנו אותה מהמסחר בבורסה לאחר שכיסינו את כל החוב, זאת בהמשך לכך

"גם בעת המשבר אנחנו מעניקים ערך משמעותי לקהילה ולחברה בהתאם לחוזקות שלנו"

המלחמה שפרצה גרמה למנכ"לית רשת הפארם Be, עינת פלד-שפירא, לחשוב היכן Be יכולה להיות משמעותית ותורמת וכך, בין היתר, נולד Be With You שמסייע לאלפי מפונות לעבור את התקופה הקשה. ומה היא מתכננת ל-2024 עבור הרשת הצומחת? | אסף לבנון

ניסיון של 20 שנה בשוק הקמעונאות

לפלד שפירא ניסיון של מעל ל-20 שנה בשוק הקמעונאות, ובין תפקידיה: מנכ"לית בונז'ור מבית "אסם" ולאחר מכן מנכ"לית וילי פוד. לאחר תפקיד כמנהלת חטיבת המשקאות של החברה המרכזית

ת.ז

עינת פלד-שפירא - מנכ"לית Be
סיכום 2023 במשפט: "עסקים כמו חברים, נמדדים במצבי משבר. בהמשך לשמירה על הרציפות העסקית בחירום כבשגרה, נתנו ערך משמעותי לקהילה ולחברה בישראל בהתאם לחוזקות שלנו".

דמות מפתח שהייתה לך השראה בשנת 2023: "סופיה חליפה שרמקו, אישה בדואית מוסלמית, שהפגינה אומץ בעמידתה בחזית ההסברה הישראלית בחו"ל".

משאלת לב/חזון עסקי לשנת 2024: "שהמלחמה תסתיים מהר עם כמה שפחות נפגעים, שהחטופים יחזרו הביתה בשלום ושנמשיך לקיים שגרה עסקית לצד פעילות חברתית".

מסר מרכזי: "יש משהו בעשייה חיובית וחשוב שהיא תהיה חלק מה-DNA של כולנו גם בזמן רגיעה ושגרה. שנהיה שם אחד בשביל השני".



עינת פלד-שפירא

"הבאתי למצב בו רוב הנהלת Be היא נשית וכך גם רוב עובדי החברה. מבחינתי זו גאוה גדולה כמנכ"לית אישה"

למשקאות מונתה לתפקידה הנוכחי: מנכ"לית רשת הפארם Be. כיום היא אחראית על פעילות הכוללת מעל 94 סניפים ועל כ-1,400 עובדים. היא מתגאה בעובדה שכ-77% מעובדי החברה הן עובדות. "הבאתי למצב בו רוב הנהלת Be היא נשית וכך גם רוב עובדי החברה. מבחינתי זו גאוה גדולה כמנכ"לית אישה".

מהם הישגיו המשמעותיים ביותר השנה ומה למדת בה שלא ידעת קודם?

"השנה התמקדתי רבות בבניית תהליכים שיפתחו את החברה בעתיד, ובשיפור ברווחיות ובבניית תשתית לצמיחה מואצת. שיפרנו משמעותית את נראות הסניפים, את תמהיל המוצרים ואת חוויית הקנייה, ולראייה, יותר אנשים מגיעים לסניפים וקונים יותר. ספציפית השנה העמקתי בתחום שהיה חדש לי - עולם הרוקחות".

ומה בשנת 2024?

נמשיך להתרחב לעוד סניפים ברחבי הארץ ולהנגיש את השירותים שלנו ליותר לקוחות. ב-2024 נפתח עוד כ-10 סניפים ועוד יפתחו 10 מתחמי Be בתוך סניפי שופרסל. בשנה זו צפויים לנו גם שיתופי פעולה אסטרטגיים שעוד אי אפשר לחשוף - אך הם יהיו משמעותיים מאוד".

היכן מדינת ישראל הפגינה חוזקה וחולשה בעיניך בתקופה הזאת, בנוגע לפעילות עסקית?

"למציאות שבה אנו גדלים בארץ וכאוכלוסייה שבה רוב האזרחים משרתים בצבא, ישראל מורכבת מאנשים אמיצים, חדשניים, יזמים באופיים ופתוחים לשינויים - מה שמייצר מארג אנושי חזק ומוצלח. החוזקה הגדולה ביותר של האוכלוסייה היא היכולת לסמוך על עצמנו ולדאוג שדברים יקרו. התכונות הללו משתקפות גם בעולם העסקי, לא סתם מדינת ישראל היא Start Up Nation עם הצלחות עסקיות רבות - ולא רק בתחום הטכנולוגי. להשקפתי, המקום שבו המדינה צריכה להשתפר הוא תחום הרגולציה שדורש הקלות, בטח בעולם הרוקחות שבו Be פועלת. שמחתי לראות מעורבות של משרד הבריאות, שיוזם הקלות רגולטוריות, התחושה היא שבאמת מבינים שם עד כמה זה יכול להועיל ולשפר את העבודה השוטפת".

ענת פלד שפירא, מסכמת את שנתה הראשונה בתפקיד מנכ"לית רשת הפארם Be, שנה שבה גיבשה את התוכניות האסטרטגיות ותוכניות העבודה ולהמשך צמיחה רווחית של הרשת. "המלחמה הציבה בפנינו אתגרים חדשים, כשהראשון שבהם הוא לדאוג לעובדים שלנו, החל מעובדים שקרוביהם נהרגו ועד הורים לילדים הסובלים מחרדות. הענקנו לכולם טיפול צמוד, כשבמקביל שמרנו על הרציפות העסקית. כעסק חיוני - בית מרקחת - מחובתנו להנגיש את השירות לכולם ולכן סניפי Be נשארו פתוחים מתחילת המלחמה, למרות כל המורכבויות", אומרת פלד-שפירא.

מה הדבר הבולט ביותר שהשתנה? "החל מהיום הראשון רצינו לתרום מעבר לתרומה של מוצרים, חיפשו היכן אנו יכולים להיות משמעותיים ולהעניק ערך מוסף בתחום המומחיות שלנו ובחרנו לבצע פרויקט התנדבותי שיושב על ה-DNA של Be ומנצל את חוזקותיה. כך נוצר, בשיתוף עם החברה למתנ"סים, פרויקט Be With You - שהחל כבר בשבוע הראשון למלחמה. במסגרתו, מומחיות היופי של מחלקות הקוסמטיקה של הרשת מגיעות למרכזי מפונים בכל רחבי הארץ ונותנות הרצאות וסדנאות לנשים בנושא טיפוח וחיבור גוף לנפש. "המפגשים האלו משמעותיים ומרגשים למקבלות הטיפולים, הזכות לאוזן קשבת, תשומת לב, חום ואהבה אך לא פחות משמעותיים, לעובדות שלנו".

ככל שהתארכה המלחמה, כך גם הביקוש הלך וגדל מצד מרכזי מפונים. "עד עתה נגענו כבר בכמעט אלפיים מפונות ואנחנו ממשיכים בפרויקט גם בימים אלו. אחת המפונות ספירה לי שמאז תחילת המלחמה היא אפילו לא חשבה על להתאפר כי היא לא מפסיקה לבכות. אחרי המפגש, סיפרה שהרגישה שיש מי שדואג לה, שמאפשר לה להרגיש יפה - ושזה מקרין עליה גם פנימית. זו רק דוגמה אחת משורה ארוכה של מפגשים מאוד מרגשים. עבורי זו גאוה גדולה וסיפוק עצום".

מהם הקווים המנחים שלך בניהול משברים לעומת שגרה? "הדרך שלי, גם בשגרה וגם בעת משבר היא אותנטיות, לקיחת אחריות, טיפול מהיר בבעיות ונקיטת יוזמה. זה מאפיין את ההתנהלות היומיומית שלי לכל הכיוונים, אני מאמינה שאפשר לפתור כל דבר בהדברות בשיח פתוח ובהגעה להבנות. גם עובדות ועובדי Be יודעים שאני והנהלה כאן כדי לפתור עבורם בעיות ושלכל בעיה יש פתרון".

"עושים הכל כדי שלקוחותינו לא ירגישו שהמלחמה פוגעת בהם"

מנכ"ל סימנס תוכנה לתעשייה בע"מ צבי פויר משרטט את מפת האתגרים הנוכחיים והעתידיים של החברה שבראשה הוא עומד, מסביר איך שומרים על זמינות, תגובה ואיכות גם בזמן מלחמה, ועל חלקה של סימנס העולמית במשבר הנוכחי: "הם תמיד שואלים איך הם יכולים לעזור, אנחנו באמת חשובים להם" | אסף לבנון

תכנון תהליכי יצור, תכנון מפעלים, תכנון תהליכים לוגיסטיים, אופטימיזציה של תהליכי יצור וניהול התפעול. לחברה יש משרדים בארצות הברית, קנדה, מקסיקו, כל מדינות אירופה, סין, יפן, קוריאה,

ת.ז

צבי פויר - מנכ"ל סימנס תוכנה לתעשייה בע"מ

משפט על השנה החולפת: "למרות הכל, 2023 הייתה שנה מוצלחת מאוד, שנה של צמיחה - בעיקר בגין הפעילות שלנו בעולם".

דמויות המפתח שלי: "העובדים שלנו בארץ ובחו"ל, אנשים חרוצים, יצירתיים שמקדישים המון מזמנם לפיתוח פתרונות מיוחדים לדיגיטליזציה של התעשייה".

מסר מרכזי: "להמשיך את המומנטום, לפתח פתרונות מבוססי AI, להמשיך להיות מספר אחד בעולם בנושא DIGITAL FACTORY".

המסר שלי: "מנהלים שרוצים להצליח חייבים להקיף את עצמם בצוות ניהול מעולה, ובעיקר לא לחשוש מאנשים שהם יותר חכמים ממך".



צבי פויר

"האתגר הראשון מבחינתנו היה לנהל מצבת כוח אדם בתקופה שבה חלקם ספונים בבית בשל המתיחות הביטחונית והטילים שעפים באוויר, חלקם במילואים ויש גם עובדים שנאלצו להעתיק את מקום מגוריהם"

טאיוואן והודו. "בכל המקומות האלו יש לנו נציגויות ואנו מוכרים את התוכנה שלנו לתעשיות שונות", אומר פויר. "כיום אנו פועלים בעשר תעשיות עיקריות, מייצור צי'פים דרך מכשירים אלקטרוניים, מכונות תעשייתיות, ציוד לבית כמו מכונות כביסה - ועד לתעשיית התעופה והרכב. אנו שותפים, למשל, בפיתוח וייצור מטוס ההפצצה העתידי של צבא ארצות הברית והטכנולוגיה שלנו סייעה לבנות את אחת מנושאות המטוסים האמריקאיות הגדולות שהגיעה לאחרונה לישראל. בנוסף, כ-290 חברות פארמה משתמשות בכלים שלנו לייצור תרופות. אנו גם מובילים תהליכי דיגיטליזציה בתעשיית המצברים לרכב חשמלי. בשנה וחצי האחרונות נכנסו חזק לתחום הזה, כאשר התכנון הוא שעד 2030 יוקמו בעולם כמאתיים מפעלי מצברים ואנו מסייעים ליצרני מצברים ליצרם בצורה יעילה, תוך הפחתת פליטת מזהמים".

מה ההשפעה שלכם על התעשייה והכלכלה הישראלית?

"היא באה לידי ביטוי במספר תחומים: אנו פועלים בישראל ועוזרים לחברות ישראליות לפתח את מערכי הייצור שלהן הן בתעשיות הביטחוניות והן בתעשיות אחרות. אנו גם עוסקים בפיתוח הון אנושי בישראל: מחזיקים כמעט 400 אנשים ודואגים לרווחתם ולהצלחתם, ובנוסף מוכרים היום תוכנה בהיקפים מאוד גדולים, כך שחלק גדול מהמיסים והמשכורות שאנו משלמים תורמים לכלכלה המקומית".

לאן צועדת החברה בשנה הקרובה?

"אנו פועלים על בסיס חזון שפיתחנו, השואף להביא לשוק פתרונות תוכנה המשפרים מהותית את עולם הייצור. המטרה שלנו היא לאפשר לחברות המייצרות להגיע ליעילות מירבית גם במדינות שבהן עלות כוח האדם גבוהה. אנו פועלים לביסוס הנוכחות שלנו בתחומי הלוגיסטיקה והתחזוקה".

קרוב לעוטף ובאלו שבמילואים, ואף תרמה חצי מיליון יורו למגן דוד אדום וגם ציוד רפואי לכוחות בדרום. זהו מסר חזק מאוד לצוות המקומי, שרואה שהנהלה של סימנס העולמית תומכת בעובדים בישראל. אנחנו באמת חשובים להם".

מצי'פים ועד מטוסים

צבי פויר מכהן כמנכ"ל סימנס תוכנה לתעשייה בע"מ החל מ-2012 (בשנת 2005 חברת "טכנומטיקס" הישראלית שבה עבד נמכרה ל-UGS וב-2006 UGS נמכרה לסימנס). המינוי הפך את פויר לישראלי היחיד בהנהלה העולמית של סימנס תוכנה, כשהוא מציידו הפך במהלך השנים את הגוף הישראלי לגוף גלובלי, הגדיל מהותית את הפעילות של מה שהיה עד אז "טכנומטיקס" ויצר ענק דיגיטליזציה תעשייתית. כיום החברה מזדווגת במקום הראשון בעולם בתחומים רבים כדוגמת

בשנה האחרונה התמקד צבי פויר בשלושה נושאים מרכזיים: הראשון הוא העברת פתרונות התוכנה לתעשייה של סימנס לענף, תוך כדי שמירה על הלוקוחות הקיימים והקפדה על עבודה רציפה, הדרושה למניעת פגיעה בתפוקות היצור. המהלך השני הוא כניסה לעולם הבינה המלאכותית ("Chat GPT יצא בספטמבר 2022 ויצר המון עניין ציבורי - אבל אנחנו עסקנו בנושא עוד הרבה קודם", הוא מציין). והמהלך השלישי הוא כל נושא הלמידה והפיתוח.

"אנחנו בסימנס במה שקרוי Long Life Learning", אומר פויר. "לכן, עסקנו ב-2023 רבות בכל הקשור ללמידה. פיתחנו ימי לימוד והשקענו מאמצים בפיתוח תכנים. הכל במטרה לפתח את הידע של האנשים שלנו כדי שיוכלו להתחבר טוב יותר למוצרי החברה וליזום חדשנות".

אילו אתגרים מרכזיים היו לכם בשנה החולפת? "נושא בולט הוא הטיפול ב'אתגרים דיגיטליים' מסוגים שונים, למשל, בנושאי לוגיסטיקה ושרשרת אספקה. כלומר, דיגיטליזציה של תהליך הבאת חומרי הגלם לתוך המפעל ושינוע אופטימלי של התוצרת הגמורה ממנו, תוך הקפדה על מינימום פליטות של מזהמים".

מלחמת "חרבות ברזל" הביאה איתה אתגרים נוספים לסימנס, אך לדברי פויר לא ניכרה השפעה יוצאת דופן או פגיעה בספקי החברה, גם אל מול מתחרים בעולם שניסו ועדיין מנסים לשכנע לקוחות שהם עדיפים כי אינם חשופים להשפעות המצב בישראל. "נתקלנו בלא מעט סטואציות כאלו, אך לא מדובר בגורם קריטי", אומר פויר. "האתגר הראשון מבחינתנו היה לנהל מצבת כוח אדם של כ-400 עובדים בישראל, בתקופה שבה חלקם ספונים בבית בשל המתיחות הביטחונית והטילים שעפים באוויר, חלקם מגויסים למילואים ויש גם עובדים שגרים בדרום ונאלצו להעתיק את מקום מגוריהם וסייענו להם בכך. כל הדברים הללו השפיעו על הביצועים, אך הקפדנו להמשיך לעבוד. לאחרונה גם חזרנו למשרד לפחות לשלושה ימים בשבוע ואנו משתדלים להגביר את הקצב".

היכן בא לידי ביטוי היתרון שלכם כחברה בינלאומית בזמן מלחמה?

"היתרון שלנו הוא שהפיתוח נעשה לא רק בארץ אלא גם בארצות הברית, הודו, גרמניה ופולין. כך אנו יכולים להפנות משאבים לסניפים אחרים כדי להמשיך לתת מענה מלא לצרכי הלוקוח. כחברה התומכת במעל ל-23,000 קווי ייצור בעולם, שחייבים לעבוד 24/7 ולא יכולים לוותר על דקת ייצור, אנו עושים הכל כדי שלקוחותינו ברחבי העולם לא ירגישו שהמלחמה פוגעת גם בהם. ברור לנו שהשירות שלנו חייב להיות יוצא דופן מבחינת זמינות, תגובה ואיכות - גם במלחמה. בזה אנחנו לא מוותרים לעצמנו".

איך מתייחסת סימנס העולמית למצב?

"סימנס עשתה הרבה כדי לקרב את האנשים ולהעביר מסר של תמיכה בישראל. סימנס אפשרה לנו לתמוך במי שגר

ישראל על הגריל: צו השעה הוא הבראה ובנייה מחדש של הארגון המשמעותי ביותר: מדינת ישראל

מלי ביצור-פרנס, מנכ"לית ובעלים של קבוצת הייעוץ TEFEN, נחשבת למומחית בפתרון בעיות קשות ומורכבות בארגונים גדולים. בפתחת 2024 היא מנתחת את "ארגון מדינת ישראל", ומצביעה על הכשלים המהותיים שהובילו למצב הנוכחי. וכן, היא גם מוצאת מקום לאופטימיות | גילי בסרגליק

על מה מושתת מערכת החינוך שלנו, ועוד. לדעתי, רבים מהגופים במדינה צריכים להיבנות מחדש. עולם הרווחה, החינוך, עולם הבריאות וקופות החולים, הביטוח הלאומי, אינטגרציית משרדי הממשלה, משרד ראש הממשלה, הביטחון, ביטחון פנים. לכולם נדרשת בחינה ובנייה מחדש. גם הטיפול בעורף חלש. שאלתם את

מלי ביצור פרנס - מנכ"לית ובעלים של קבוצת הייעוץ TEFEN, היא אחת הנשים המשפיעות במשק הישראלי זה 20 שנה. החברה שבבעלותה מייצגת למאות חברות פרטיות במשק, למשרדי ממשלה, ובימים כאלו הייעוץ הוא משמעותי אפילו יותר, כשישראל נמצאת במלחמה. בשנים האחרונות היא הובילה שורת רכישות ומיזוגים, הבראה והתייעלות בחברות המובילות, ותחת ניהולה והנהגתה צמחה החברה, שילשה את המחזור והגדילה את רווחיה משמעותית. בכל יום ניצבים בפני ביצור-פרנס מאות בעיות ואתגרים עסקיים רבים ללקוחותיה, שאותם היא פותרת בהבנה מהירה והחלטות שמניעות את החברות אל עבר המטרה. היא מגדירה עצמה כציונית גדולה, ומבחינתה הייעוץ למשרדי הממשלה אינו רק עבודה ופרנסה, אלא הגשמת החזון שלה לעזור ולהוביל במדינת ישראל.

עצמכם מי מטפל בעורף? מי מטפל בלוגיסטיקה האזרחית? האם הגורם המטפל הבין שצורת המלחמה השתנתה, שכיום מדובר במלחמות של אזרחים וגם העורף הוא חזית. שמתקפות הסייבר הן על המדינה כולה, שכל המדינה היא פריפריה אחת גדולה? המדינה מתעלמת מהגוף המרכזי - העורף, ולכן לא ידעה לטפל בו טוב".

בימים האלה נדרשת החלטה אמיצה, בחינה ממשית של שורשי 1948. לעבור על כל חוק וכל נוהל, לראות מה רלוונטי להיום, ולהתחיל לבנות מוסדות חדשים. אין לנו מנוס מלטפל בעצמנו, לבצע תפנית מלאה כדי להוביל את המדינה למקום טוב יותר. נצטרך לדעת גם לבחון את כל מודל הממשלה, הכנסת והרשות השופטת, והיחסים ביניהן. בין 3 הגורמים המובילים בישראל יש חפיפה שמהווה, ממש כמו בארגון עסקי, מתכון לעימות. תחומים כפולים, שבהם לא ברור מי של מי האחריות לבצע את הדרוש. זה חייב להשתנות.

לצד עשיית החיובים, אנחנו חייבים לקחת את האירוע הקשה של השבעה באוקטובר לטובת העצמה. מדינת ישראל חזקה, וצריכה גופים חזקים. אנחנו ב"תפן", למשל, בשונה מגופים אחרים לא יצאנו לחל"תים, לא סגרנו את הדלת, לא בקורונה, לא במלחמה הזו. חרף כל הקשיים, עמדנו איתנים כדי להמשיך ולתת את השירות לשוק ולמדינה. לעשות כל מה שנדרש, בכל חזית, אם זה התרומות לילדים שמפחותיהם נפגעו, כיבוד לחיילים ועוד. אנחנו חייבים להבין שנדרשת תשתית ארגונית אסטרטגית חדשה במדינה ולמדינה, ולבנות אותה מחדש על ידי אנשים שיוצרים לעשות זאת. התייעלות והבראת ארגונים הם דבר גדול ומורכב, אך הם הדבר הנכון והרלוונטי הבא שיש לעשות אותו".



מלי ביצור-פרנס

אם יש משהו שהמלחמה הנוכחית מוכיחה ביתר שאת הוא שהמדינה עדיין מבוססת על מנגנונים היסטוריים ואסטרטגיות עבר, ולפיכך אינה חזקה ויציבה דיה בהתמודדות עם משברים חיצוניים".

כך מנתחת **מלי ביצור-פרנס, מנכ"לית קבוצת הייעוץ TEFEN**, את המצב הנוכחי במדינת ישראל, וגם יודעת לשים במדויק את האצבע על הכישלון שהביאנו עד הלום. מי שמלמדת מנהלים להיות מנהיגים, מייצגת למשרדי ממשלה וחברות גדולות במשק כיצד להתייעל, להרוויח יותר, לנהל בצורה אפקטיבית, להביא טכנולוגיה חכמה ומתאימה לעסק, מצביעה גם פתרונות אפקטיביים וישימים לצד הדאגה הגדולה שאוחזת בה.

"כאשר מתרחשים דברים ברמה הזו, האשם הוא לא רק באדם אחד או מערכת אחת, אלא מדובר בכשל כללי גדול שדורש שינוי מהפכני. המלחמה הגיעה אלינו בהפתעה גמורה, ואם מסתכלים על מדינת ישראל כארגון אפשר גם להבין למה: המדינה הזניחה את החוץ והתעסקה רק בפנים, במה שקורה בינה לבין עצמה ובין האזרחים, במקום להביט על אויביה. ישראל היא ארגון שמתנהל ביהירות, שחושב שהוא הכי טוב מבין כלל הגופים הקיימים ולא מודע באמת למצבו ולעוצמתו. אנשיו חושבים שאם משקיעים מיליארדים בביטחון, ואם הקמנו גדר, אז אנחנו בטוחים, שאנחנו בסדר.

"אחת הנקודות שבהן חברות עסקיות כושלות הכי הרבה היא ההסתכלות שלהן על עצמן פנימה. אנשיהם עסוקים תמיד ב'מה אנחנו ומי אנחנו', ישנן מריבות על מבנים ארגוניים. ויכוחים בין סמנ"כלים מבלי להסתכל על השוק ומסביבן. זו נקודת כשל מאוד מהותית בארגון, וזו נקודת הכשל מספר אחת שבה נתפסה מדינת ישראל.

זה מוביל אותי לנקודה השנייה שחשובה: הכשל פנימי בכל הארגון שנקרא מדינת ישראל. קמנו ב-1948, לפני 76 שנה,

ומאז הארגון בנוי טלאי על טלאי. בנו את המדינה על פי צרכים מנדטוריים שהיו נכונים בזמנו, ואז הוסיפו עליהם בכל פעם. בניגוד לנעשה בארגון עסקי, שם בודקים כל 4-6 שנים את הכיוון שאליו אנחנו צועדים, בישראל אף פעם לא בדקו האם מה שהחלטנו נכון. מהי האסטרטגיה, מה החזון, מהן נקודות המוצא. על כל צורך פוליטי הוסיפו עוד גוף. כל הסכם קואליציוני, בכל ממשלה, הוביל לעוד טלאי וכך הצטברו לאורך השנים עוד ועוד גופים האחד על השני, במקום לבנות את מדינת ישראל כגוף עסקי באופן הראוי והרצוי.

הסתכלו על המגזר הממשלתי, למשל. כל מי שמכיר אותו יודע להצביע על החלשות והתרופפות לאורך שנים. אנשי המקצוע הטובים ביותר עוזבים, האינטגרציה בין המשרדים הולכת ופוחתת. אנחנו בעצם נמצאים בארגון לא מוסדר, לא מאורגן, כזה שלא עבר מיום הקמתו בחינה והתייעלות משמעותית עם חשיבה אסטרטגית ארוכת טווח.

"אנחנו חייבים להבין שנדרשת תשתית ארגונית אסטרטגית חדשה במדינה ולמדינה, ולבנות אותה מחדש על ידי אנשים שיוצרים לעשות זאת"

המנדט לשנות

מלי ביצור-פרנס יודעת להצביע על הנקודות הדרושות טיפול, ויותר מזה - כיצד לעשות זאת נכון. זה מתחיל, מבחינתה, באחדות ובחיבור ובחזק של המנהלים.

"כל ארגון צריך בסופו של דבר מנהלים חזקים, מחוברות, דבקות במטרה, ראייה קדימה ואחדות. לדעת לראות מה משע ומפלה, ולנסות לחבר. מה שנדרש והכי חשוב למדינת ישראל כרגע זו עבודה על אחדות העם ואחדות בין הגופים השונים: ביטחוניים, ממשלתיים, אזרחיים, חברתיים ועוד.

המצב שאליו הגענו מחייב לקחת את הארגון הכי גדול בארץ, שאין כמותו, עם כמות העובדים הגדולה ביותר, עם תחומי עיסוק רבים ומגוונים, ולבצע בחינה מלאה ושיפור מלא. לדאבנו, כיועצת מובילה, אני חייבת לומר שבמקרים הקשים לעתים צריך להרוס כדי לבנות. בשלב הזה, צריך לעשות ריסטארט למדינה. לבחון מה הגדרתה של מדינת ישראל, האם היא מדינת רווחה, מדינת כלל אזרחיה? מי הולך לשרת צבא?

הקונספט: הנגשה של רפואה ציבורית ברמת רפואה פרטית בשילוב טכנולוגיה ומחקר

מאז הוקם לפני 50 שנה הרחיב מכון מור את שירותיו, שאותם הוא מעניק ב-28 סניפים, ומוביל פיתוחים משמעותיים באמצעות חברות הבת שמתמקדות במתן פתרונות רפואיים ושיפור איכות החיים. המנכ"ל יורם סגל חושף את הכוונה להקים שישה סניפים נוספים בכריפריה, מגלה דברים שלא ידענו שהמכון מספק ומסביר כיצד המהפכה שהוא מוביל תוביל גם לקיצור זמני המתנה | אסף לבנון

מכון מור יציין השנה 50 שנה להיווסדו. מה שהחל כמכון רפואי שסיפק בתחילת דרכו הדמיה ורפואה תעסוקתית בישראל, הוא כיום חברת-בת של "כללית", המספק בדיקות, ייעוץ והליכים רפואיים, ומעמיד לרשות מטופלי המכון (מכל קופות החולים) 200 רופאים ומומחים שונים, לצד 800 אנשי צוות רפואי ועובדים מיומנים. 28 הסניפים שלנו פרושים מהדרום ועד הצפון, מתוך תפיסה שעלינו להיות ארגון שמשרת את תושבי מדינת ישראל בכל מקום, מצהיר יורם סגל, מנכ"ל מכון מור. "המכון מטפל בשנה בלמעלה ממיליון לקוחות, בין אם כלקוחות הרפואה הציבורית ובין אם כלקוחות הרפואה הפרטית".

היכן ניצב הגבול בין שתי הפרקטיקות? "בתפישה שלנו אנחנו קודם כל משרתים את לקוחות קופות החולים, מציעים להם שירותי הדמיה לרבות ממוגרפיה, CT, אולטרה סאונד וממוקדים במטרה - זיהוי מוקדם של מחלות שונות, בדגש על סרטן. בנוסף, אנו מספקים שירותים אמבולטוריים, דוגמת הזרקות למניעת עיוורון, מרפאות כאב ושירותי רפואת המטיילים. רבים לא יודעים שאנו הגוף המוביל בשירותי רפואת המטיילים בישראל. לצד זאת, יש במכון מור נישא של רפואה פרטית המציעה שירותים רפואיים כמו צנתור וירטואלי, בדיקות סקר, קולונוסקופיה וירטואלית, טיפולי ורידים ועוד, שאת רובם ניתן לקבל במסגרת הביטוחים המשלימים של קופות החולים וביטוחי הבריאות הפרטיים. אנחנו, הגוף היחידי המורשה לתת רישיון לטייסים מסחריים לאחר ביצוע בדיקות סקר שנתיות".

יורם סגל החל את דרכו ב"כללית" ב-1994 ומאז מילא שורה של תפקידי ניהול בכירים, בהם מנהל מחוז צפון ומנהל מחוז ירושלים. בתפקידו האחרון שימש כסמנכ"ל וראש חטיבת קהילה בקופה. לתפקידו כמנכ"ל מכון מור נכנס בפברואר 2023, ו"טריותו" בתפקיד החדש מאפשרת לו, לדבריו, להמשיך ולבחון את פעילות המכון גם כמשקיף מהצד. לדבריו, כשהוא עושה זאת הוא רואה ארגון מקצועי, איכותי, יעיל מאוד, שבלעדי עולם הבריאות בישראל היה בחסר גדול. עם זאת, הוא מזהה כי רבים בציבור לא מכירים לעומק את פעילות המכון ואת השירותים הנרחבים שהוא מציע.

"אנשים לא יודעים, למשל, שאנחנו הגוף המוביל בביצוע ממוגרפיה בישראל עם מעל 100,000 בדיקות בשנה, שאנו עוסקים גם בדיקות שינה", הוא מפרט. "בנוסף, אנחנו מחזיקים בבעלות חלקית בבית החולים הפרטי 'הרצליה מדיקל סנטר', חברת-בת בשם 'מור יישום' העוסקת במחקרי בריאות, מפתחת יוזמות, אפליקציות ומכשור מתקדם במטרה לשפר את עולם הרפואה - ולא רק בישראל. חברת-בת נוספת בשם 'נווה שבא', מפעילה ארבעה בתי אבות ודירוג מוגן. חברה נוספת - 'LEM' - עוסקת בפתולוגיה, ולמעשה היא



יורם סגל

"אנחנו מתעתדים להיכנס לתחום הגנטיקה בנישת זיהוי סממני סרטן, ולא רחוק היום שבו ניתן יהיה לבצע בדיקות גנטיות בסניפי מכון מור"

הגדולה בישראל בתחום זה. בבעלותנו גם 'תלבר' - העוסקת בארכיבאות רפואית ומחזיקה בארכיב הרפואי הגדול במזרח התיכון, וגם במכבסה הרפואית הגדולה במזרח התיכון. עובדה חשובה במיוחד: חברת הבת שלנו Mor Inside, העוסקת בבדיקות MRI, מחזיקה ב-7 מתוך 65 מכשירי ה-MRI בישראל. למרות שמדובר רק כ-9% מהמכשירים - אנו מבצעים כ-23% מבדיקות ה-MRI בארץ, ובזמינות טובה מאוד".

נתון מרשים

"ההישג נובע מעצם תפיסת העולם של מכון מור: לתת קדימות לעיסוק בזיהוי מוקדם, לאפשר גילוי מחלות כבר בתחילת דרכן, כשעוד קל להתמודד עמן. אנו יודעים שבבתי החולים ישנם תורים ארוכים והמתנה עלולה לקחת חודשים, אצלנו פעמים רבות היא מסתכמת בשבועות ספורים".

הגנטיקה תצביע על התכונות לסרטן

המחשבה שמאחורי הנחיצות של מכון מור הובילה להקמתם ולהצבתם של סניפיו במרכזי הערים, כשהם מציעים נגישות גבוהה ומותאמים גם לאוכלוסייה מוגבלת. תוכנית העבודה

של המכון בשנתיים הקרובות כוללת את הקמתם של שישה סניפים נוספים: באר שבע, קריית שמונה, כרמיאל, מודיעין, נהריה ובאזור אום אל פאחם. "אנחנו רוצים להנגיש לפריפריה את הקונספט של רפואה ציבורית ברמת רפואה פרטית. הסניפים שלנו בנויים לפי תפיסת העולם הזאת, זה החזון וזו המהות שלנו. לכן כמות האנשים המבקשים להיבדק ולהיות מטופלים ספציפית אצלנו הולכת ועולה עם השנים. ברור להם שהתוצאה שתתקבל תהיה איכותית ותלווה בפרשנות לאן ללכת מכאן, במידת הצורך".

צילום: גיא הכט

ת.ז

יורם סגל - מנכ"ל מכון מור

סיכום שנת 2023 במשפט: "שנה מרובת הישגים שתביא להמשך צמיחה ושגשוג בשנים הבאות".

דמות מפתח שהיוותה לך השראה בשנת 2023: "חייל ומפקדי צה"ל הפועלים בחירוף נפש, במצוינות ובשליחות להגנת מדינת ישראל".

חזון עסקי לשנת 2024: "להמשיך ולשרת את תושבי מדינת ישראל בתחום הבריאות, עם שאיפה לפחות אתגרים לא צפויים מזו שהביאה 2023".

מסר מרכזי: "אנחנו נכונים לכל אתגר רפואי שמדינת ישראל תציב בפנינו, נעשה הכל כדי שבריאות הציבור תמשיך להיות טובה".

אילו מהלכים חשובים ופורצי דרך ביצעתם ב-2023?

"התמקדנו בפיתוח שירותים חדשים שיסייעו למטופלים בכל הארץ לקבל שירותים בזמינות טובה יותר. זה חשוב בעיקר כרגע, בזמן המלחמה, כשאוכלוסיות שלמות עזבו את ביתן וצריכות לקבל טיפול במקומות אחרים, ועבורן פרסנו שירותים מותאמים. בנוסף, פתחנו השנה סניפים חדשים ורכשנו ציוד רפואי חדש ומתקדם בתחום ה-CT".

ומה מתוכנן לשנה הקרובה, שהיא גם שנת היובל של מכון מור?

"אנחנו מתעתדים להיכנס לתחום הגנטיקה בנישת זיהוי סממני סרטן, ולא רחוק היום שבו ניתן יהיה לבצע בדיקות גנטיות בסניפי מכון מור. זהו עולם מתפתח מאוד, המאפשר ביצוע ריצוף גנומי שיכול להצביע על התכונות סרטנית בעתיד. מטרה נוספת היא להיכנס גם לתחום הבינה המלאכותית, היכולה לתרום רבות לפענוח בדיקות מהיר.

נרחיב גם את מרפאות הכאב וכך נשפר את זמני ההמתנה הבעייתיים בישראל בתחום זה. מלבד מרפאות שינה, נבחן גם הקמה של מעבדות שינה. נושא נוסף שאנו בוחנים הוא טיפולים בתחום בריאות הנפש, שבו חסרים בישראל שירותים וזמינות בתחום - וזו בעיה קשה. בהתאם לכך, ובמסגרת הזו, אנחנו בוחנים אפשרות לשתף פעולה עם חברה המייצרת מכשור לדיכוי דיכאון".

"הבינה המלאכותית מאפשרת ללקוחות שלנו לתת שירות מותאם אישית ללקוחות שלהם"

מנכ"ל חברת אלעד, דגן הלוי, מסביר כיצד הצליחה החברה להכפיל את פעילותה בארבע השנים האחרונות ואין יישום התובנות מעולם ה-AI מאפשר לתת יותר ללקוחות שלו בתחומי הטרנספורמציה הדיגיטלית: "אנחנו כל הזמן משלבים יותר ויותר כלי בינה מלאכותית" | אסף לבנון

ת.ז

דגן הלוי - מנכ"ל חברת אלעד
סיכום השנה החולפת במשפט: "אין לי ארץ אחרת".
דמות מפתח שהיוותה לך השראה בשנת 2023: "סם אלטמן, מנכ"ל Open AI".
משאלת לב ל-2024: "שהמגוון האנושי בחברה הישראלית יהיה לנו ליתרון ולא לחסרון".

אחריות להמשכיות העסקית של הלקוחות

אלעד הוקמה ב-1982 במטרה לספק לעסקים מערכי שירות ומכירות שיאפשרו להם להתחבר היטב ללקוחותיהם, והפכה לגורם מרכזי ומשמעותי בשוק ה-IT הישראלי. החברה מחזיקה במרכזי פיתוח בתל אביב, נתניה וירושלים. הלוי (48) החל את דרכו בחברה בשנת 1998 והתקדם עד לתפקיד המנכ"ל. החזון שהוא מגדיר לחברה הוא "תקשורת עסקית שתהיה יעילה, מיידית ומותאמת אישית - ותשיג את התוצאה המיטבית לכל הצדדים". הבינה המלאכותית, כך הוא מאמין, תאפשר לממש את החזון הזה.

"הטכנולוגיה הזאת תעשה במהירות דברים שהיום משקיעים בהם מאמץ אנושי רב. היא תייצר לנו זמן פנוי ומקצועות חדשים, כי מקצועות מוכרים ישתנו. אני מאמין שמקצועות שיש בהם משקל רב לידע נצבר דוגמת עריכת דין, רפואה וניהול כספים יושפעו משמעותית, שכן הבינה המלאכותית יכולה ללמוד בקלות ומהירות את כל הניסיון האנושי הנצבר. התוצאה תהיה שיפור הפריון והעלאת איכות התוצר. כבר כעת ניכר שקצב ההתפתחות מסחרר. בהתאם, השתנתה ההתייחסות שלנו גם בתחומי המחקר והפיתוח, ואנו משקיעים שם הרבה יותר כדי לוודא שהלקוחות יקבלו מאיתנו את הפתרונות החדשניים ביותר. העולם זז כל כך מהר ואי אפשר לרדת מהעגלה, כך שגם ארגונים צריכים להבין את זה: אם הם לא יטמיעו מספיק מהר טכנולוגיות חדשות - המתחרים שלהם יעשו את זה ויקדימו אותם".

מלבד הבינה המלאכותית, לאן עוד צועדת חברת אלעד בשנה הקרובה?

"נמשיך להתמקד בשוק הטרנספורמציה הדיגיטלית של מערכי שירות ומכירות ולהוביל אותו. אנו מרגישים שזה המקום שבו אנו יכולים להפיק עבור לקוחותינו את התועלת הגדולה ביותר. נמשיך גם להשקיע באקדמיה שלנו, המכשירה כאלף בוגרים בשנה במקצועות הדיגיטל. דווקא עכשיו החלטנו ללכת על השקעה בהון האנושי בדרום ולפתוח שם סניף חדש".

כיצד נדרשתם להתמודד עם מצב המלחמה?

"יש עובדים שלנו ובני משפחותיהם מדרגה ראשונה שנפגעו באירועי השבת השחורה, מה שהיווה עבורנו משבר קשה וכואב. לאורך התקופה כ-7% מכוח העבודה שלנו גויס למילואים, כך שהיינו חייבים לתת כתף אחד לשני ולהמשיך לעבוד בתפוקה גבוהה כי יש לנו אחריות להמשכיות העסקית של לקוחותינו. אנחנו מחזיקים לא מעט ארגונים קריטיים: משרדי ממשלה, בנקים, בתי החולים ועוד. זו המחויבות שלנו".



דגן הלוי

"העולם זז כל כך מהר, וארגונים צריכים להבין שאם הם לא יטמיעו מספיק מהר טכנולוגיות חדשות - המתחרים שלהם יעשו את זה ויקדימו אותם"

או אזור אישי באפליקציה - אבל כזה שמותאם למשתמש, מכיר אותו אישית, יודע להבין אותו ולדבר בצורה שונה לכל לקוח. בעיני, זוהי מהפכת הבינה המלאכותית בתחום מערכי השירות והמכירות בו אנחנו פועלים".

תן המחשה להשפעה כזאת בפועל.

"כלי בינה מלאכותית מאפשרים לארגון בריאות, למשל, לקלוט גם דברים שאין להם מבנה אחיד או צורה מובנית - כמו הפניות והוראות של רופא. בכוחם לסרוק את הטפסים, להבין את המשמעות והכוונה ולקלוט את הנתונים לתוך מערכת אחידה וסטנדרטית. בצורה כזו, נחסכים לארגון זמן וכסף ונמנעות טעויות. דוגמה נוספת: אם ארגון עסקי רוצה להשוות את המכירות בנובמבר השנה לנובמבר בשנה שעברה - הוא יכול לעשות זאת בקלות גם בלי בינה מלאכותית. אבל אם הוא רוצה לבדוק עד כמה נפגעו המכירות שלו בתקופת המלחמה הנוכחית לעומת תקופת המלחמה הקודמת - עליו להצליב מקורות מידע שונים, שחלקם כלל לא נמצאים בבסיס המידע שלו. הבינה המלאכותית תדע לתת גם כאן תשובה הוליסטית במהירות ובלחיצת כפתור".

בשנים האחרונות חוותה חברת "אלעד" הרחבה משמעותית של עסקי תחומי הליבה שלה, ולמעשה הכפילה את עצמה תוך ארבע שנים. הצמיחה שחוותה נוצרה בצורה אורגנית וגם הודות למיזוגים ולרכישות, שגיוונו את ארסנל הכלים הטכנולוגיים שבהם החברה משתמשת כשהיא מבצעת טרנספורמציה דיגיטלית של מערכי השירות והמכירות של לקוחותיה. בשנת 2023, התמקדה החברה במה שמגדיר המנכ"ל שלה דגן הלוי כגמישות ונחישות ניהולית.

"הסיבה לכך היא שזו הייתה שנה מאוד וולטלית במשק", הוא אומר. "שנת 2023 התחילה בתנופה גדולה, ואז המשיכה עם המשבר בייטק ועם מהפכה משטרית. מתחילת המלחמה באוקטובר הכל השתנה. למרות כל זאת, האתגר המרכזי שלנו השנה היה לספק את השירות שלנו באופן מלא ובצורה הטובה ביותר, ולהמשיך ולבצע את הפרויקטים לפי התוכנית ולהמשיך לצמוח באותו הקצב". אחד הכלים המרכזיים שאפשרו את הצמיחה של "אלעד" היא הבינה המלאכותית. הטכנולוגיה שכבשה בסערה ובמהרה את העולם אומצה בזריזות גם באלעד, שהחלה לשלב אלמנטים שלה בכלים שהיא מציעה ללקוחותיה. המנכ"ל הלוי מספר שהחברה נכנסה לתחום בשני אופנים: "הראשון הוא פונקציית הייצור שלנו: הכנסנו כלי בינה מלאכותית ברצפת הייצור", כלומר בפיתוח. כך יועל ושופר התוצר - אנחנו עושים יותר בפחות. האופן השני הוא פתרונות שאנו מספקים ללקוחותינו. אנחנו כל הזמן משלבים יותר ויותר כלי בינה מלאכותית, וכך משכללים ומשפרים את מערכי השירות והמכירות של לקוחותינו".

השוק הישראלי כבר בשל לטכנולוגיה המהפכנית הזאת?

"אנו מזהים פער גדול בין יכולות הבינה המלאכותית הצומחות בקצב גבוה מאוד לבין קצב האימוץ בשוק. לכן, לקראת סוף 2023 פיתחנו את סדרת Discovery, שבמסגרתה אנחנו מגיעים לארגונים כדי להבין את תהליכי העבודה שלהם. לאחר מכן, אנחנו מציעים להם את ארסנל הכלים העדכני שלנו ומבצעים את החיבורים הנכונים וההטמעות היכן שניתן לעשות זאת. כך זוכים ארגונים רבים ליהנות מיתרונות הבינה המלאכותית באופן מידי".

היכן באים לידי ביטוי יתרונות הבינה המלאכותית עבור לקוחותיכם?

"בעיקר בתחומי האוטומציה והפרסונליזציה. הבינה המלאכותית מאפשרת ללקוח שלנו לתת שירות מותאם אישית ללקוח שלו, ואף לחזות מה הלקוח שלו יצטרך - עוד לפני שהוא עצמו יודע את זה. עד שנות האלפיים חווינו עידן של שירות אנושי, ובשני העשורים האחרונים התחלנו במעבר לשירותים דיגיטליים. בזכות התקשורת הלא אנושית אמנם נהנינו מזמינות, מערוצים מסוגים שונים ומעבודה מכל מקום, אבל משהו הלך לאיבוד באנושיות השירות כי כבר לא הייתה פרסונליזציה. שילוב כלי הבינה המלאכותית מצייד את הטרנספורמציה הדיגיטלית בנוף האנושי הזה. זה אמנם בוס

"השנים האחרונות חידדו מאוד את יכולותיה של גדות להתנהל היטב גם בסביבה משברית רגישה"

קבוצת גדות פועלת כבר שישה עשורים ויודעת לזהות מגמות חדשות וחדשניות בתחום הפצת כימיקלים ושמיים. עם התפיסה שהלקוח במרכז, היא מציגה מכירות של כ-2.5 מיליארד שקל בשנה לישראל ולצפון-מערב אירופה, קשרי עבודה גם עם העולם הערבי, התמודדות עם משברים כמו הקורונה והמלחמה ברצועת עזה וכניסה לשווקים חדשים. כעת, מתכננת המנכ"ל עופר לינצ'בסקי להסביר איך מגדילים ערך חברה ב-20% כל שנה במשך 6 שנים ברציפות, מדוע הושם התחום הירוק במרכז וכיצד ההשקעה בנמל חיפה יחד עם חברת אדאני ההודית משרתת את המשק הישראלי כולו | אסף לבנון

בישראל, מסופים כימיקלים ושמיים הממוקמים בחיפה, את מסופי הדלק הגדולים של פי גלילות, את נמל חיפה ומסוף כימיקלים נוסף שייבנה בנמל אשדוד. במישור העסקי - כבר שש שנים ברציפות גדות מראה צמיחה שנתית ממוצעת של כ-20% לשנה ברווחיות ובהיקף הפעילות. נדמה לי שזה מדבר בעד עצמו.

הזכרת מוצרים סביבתיים. איזה חלק זה תופס באג'נדה שלכם היום?

"חלק גדול ומשמעותי, אנחנו רואים בהשקעה בברות-קיימא השקעה ארוכת שנים. להערכתנו, זה לא רק צו השעה, לא טרנד רגעי, אלא מגמה עולמית שתמשיך לעשרות השנים הבאות. במסגרת זו ייבאנו חומרים ירוקים, פיתחנו בעצמנו חומרים ירוקים נוספים, נכנסנו לתחום מחזור הפסולת התעשייתית וחומרים מסוכנים, שיפרנו את הסביבתיות של צי האוניות והשקנו שורה של מוצרים ירוקים. המיקוד הירוק סייע לנו ליצור ייחוד בענף, שהוא ערך חיוני גם מבחינה ערכית וגם מבחינה עסקית בתקופה הנוכחית."

תהליך מרתק וסיזיפי

בתחילת 2023 השלימה גדות יחד עם שותפתה קבוצת אדאני ההודית את רכישת נמל חיפה מידי ממשלת ישראל והחלה בתהליך קליטת הנמל, ייעולו ופיתוחו העסקי. המנכ"ל לינצ'בסקי מגדיר את התהליך כ"מרתק וסיזיפי", ולדבריו נמל חיפה הוא אחת הסיבות ש"גדות" מצליחה לתפקד היטב גם במהלך מלחמת חרבות ברזל ברצועת עזה ולהמשיך לשרת בצורה רציפה ויעילה את כל המפעלים במדינת ישראל. "כך המשק כולו יוצא נשכר - וכמובן גם אנחנו. אחד ההישגים שלנו הוא בקשר העמוק והטוב שנוצר הן עם המפעלים הגדולים ביותר, הבינלאומיים, הדורשים פעמים רבות מאוד מפקוח והן עם הלקוחות הקטנים שלעיתים נתקלים בקשיי היומיום, במצוקות תזרימיות, בבעיות אספקה וכדומה. נקודת המבחן שלנו היא ביכולת לשרת את כולם לאורך זמן".

כיצד אתה רואה את השפעת גדות על ישראל ועל שאר המקומות בעולם, שבהם פועלת הקבוצה?

"השפעתנו על ישראל ועל אירופה שונה באופייה. בישראל, בגלל הייחוד של גדות וגודלה, אנחנו ממש 'אחורי הקלעים' של התעשייה המקומית. כל מפעל יצרני חדש, כל צמיחה או השקעה נוספת במשק מצריכים מאיתנו לספק חומרים ומוצרים המתבקשים מכך. המשמעות היא שקיים קשר הדוק בין השירות ואיכות המוצרים שלנו לבין עצם המשק והמפעלים השונים הפועלים בו לצמחו. זו גם הסיבה להשקעותינו המאסיביות בשנים האחרונות בתשתיות שיאפשרו לנו לעמוד בכך. באירופה הפעילות שונה במהותה. אמנם גם בצפון-מערב אירופה,



תמונת מסופי גדות חיפה



תמונת מיכלית גדות בליווי צבאי

צילום: רענן כהן-הורוס

צילום: באדיבות קבוצת גדות

מהן מסוגלת להוביל 20 מיליון ליטר של חומרים מסוגים שונים. השקענו במסופי כימיקלים בשמיים בישראל ובבלגיה, הוספנו קווי מילוי והגדלנו את צי המשאיות וכדומה. כך הגענו למצב שבו בהצעת מחיר אחת הלקוח יקבל את המוצר אצלו במפעל, בזמן שמתאים לו ושכל 'כאבי הראש' יהיו עלינו ולא עליו."

"אנחנו רואים בהשקעה בברות-קיימא השקעה ארוכת שנים, להערכתנו זה לא רק צו השעה, לא טרנד רגעי. במסגרת זו ייבאנו חומרים ירוקים, פיתחנו בעצמנו חומרים ירוקים נוספים, נכנסנו לתחום מחזור הפסולת התעשייתית וחומרים מסוכנים, שיפרנו את הסביבתיות של צי האוניות והשקנו שורה של מוצרים ירוקים. המיקוד הירוק סייע לנו ליצור ייחוד בענף"

בשנים האחרונות השקיעה קבוצת גדות גם במשאבים גדולים מאוד בתשתיות נמליות וכימיות. השקעות אלו מאפשרות לה לספק שירות בסטנדרט גבוה שהציבה לעצמה. במסגרת זאת, ניתן למנות את המעבדות הכימיות המתקדמות ביותר

קבוצת גדות היא הספק היחידי בשוק שמסוגל להגיע ללקוח ולומר לו שבהצעת מחיר אחת הוא יקבל את המוצר אצלו במפעל, בזמן שמתאים לו ושכל 'כאבי הראש' יהיו עלינו ולא עליו". כך, בפשטות, מסביר המנכ"ל עופר לינצ'בסקי את שינוי השיח בענף שהובילה גדות, כשהבינה בדיוק את הלך הרוח בשוק ויצרה התאמות שמהן נהנים הלקוחות. "הלקוח כיום לא נדרש לעסוק בסוגיות כמו הובלה יבשתית או ימית, עיכובים בשרשרת האספקה ותלות בעובדים. הדבר היחיד שהוא שואל הוא כמה יעלה המוצר כשיגיע אליו למפעל וכמה זמן זה ייקח. אנו עושים הכל כדי שהתשובה לשתי השאלות תהיה זהה: כמה פחות שאפשר. בנוסף, בשנים האחרונות השקענו מאמצים רבים בהרחבת מגוון המוצרים שלנו, בדגש על מוצרים סביבתיים". עם מכירות של כ-2.5 מיליארד שקל בשנה לישראל ולצפון-מערב אירופה, קבוצת גדות היא הגוף המוביל במשק הישראלי בהפצת כימיקלים ושמיים. כחלוצת התחום בישראל (החברה הוקמה ב-1959 על ידי משפחת יוחננוף ומאז 2014 נמצאת בבעלות קרן טנא וקרן Value LBH), היא מהווה קורת גג אחת וייחודית לכל שירותי ניהול ותפעול שרשרת הערך והאספקה לתעשייה בתחומה.

במהלך ששת עשורי פעילותה התבססה קבוצת גדות כחברה מובילה ופורצת דרך בישראל וגם באירופה, שם היא מחזיקה את חברות הבנות גדות בלגיה, גדות גרמניה וכמשיפ הולנד. ללקוחותיה בארץ ובחו"ל היא מספקת שירותים מגוונים בהתאמה מלאה לדרישותיהם ולצרכיהם: סחר והפצה לתעשיות השונות, אנרגיה, דפוס, שילוח ימי, פתרונות אחסון, מילוי ואריזה, הפצת מטעני צובר של כימיקלים, שמיים וחומרי תעשייה ועוד. כדי להקפיד לספק שירות איכותי ואמין השקיעה הקבוצה בשנים האחרונות בכלל התשתיות והציוד הדרושים, כולל במסופי כימיקלים בחיפה ובאירופה, בצי של 15 אוניות (מכליות המובילות את המוצרים למזרח הים התיכון), בשותפות בנמל חיפה, בקווי מילוי, במחסנים, בצי מכליות כביש ועוד.

"גם במישור השרותי השלמנו שורה ארוכה של השקעות שנועדו לייצר שרשרת אספקה רציפה ומלאה מהספק, שלרוב נמצא בארצות הברית או באירופה, ועד למפעל הבודד בכל מקום בישראל", אומר המנכ"ל עופר לינצ'בסקי. "בישראל לבדה אנו משרתים אלף מפעלי תעשייה, המהווים את מרבית התעשייה הישראלית. כדי להיות מסוגלים

לספק ללקוח את המוצר אצלו במפעל ולחסוך ממנו את כאבי הראש המסורתיים, כגון בירור כמה עולה אוניה, כמה עולה משאית לדימונה ומה קורה במצב של ים סוער או בעיה בשירות - הגדלנו את צי המכליות שלנו וכיום אנו מפעילים 15 מכליות, שכל אחת



עופר לינצ'בסקי

צילום: סם יצחקוב

בנוסף, לדעתי צמיחה ארוכת טווח של המשק הישראלי חייבת לבוא לידי ביטוי בהשקעה גדולה מהותית בתשתיות שונות לעומת המצב הקיים. אני לא מכיר דרך להשגת צמיחה מהותית לאורך זמן שלא עוברת בהגדלת תקציבי תשתיות משמעותית. תחומי התחבורה, הלוגיסטיקה, האנרגיה והמים בישראל צמאים לכך.

העבודה היא גם תחביב

עופר לינצ'בסקי החל את הקריירה שלו בכלל כמשפטן. הוא התמחה במשפטים בפרקליטות המדינה ובפרקליטות מחוז ירושלים ולאחר מכן במשרד עורכי הדין היוקרתי "גאל ארנון ושות'". ב-1995 החליט להסב את תחום התמחותו לכלכלה ופיננסים, וכיהן כראש תחום התחבורה באגף התקציבים במשרד האוצר. ב-2001 מונה לסמנכ"ל הכספים של אגד וב-2004 למנכ"ל אגד אחזקות. ב-2005 התמנה למנכ"ל רכבת ישראל וב-2007 למנכ"ל אפ"י אירופה מקבוצת אפריקה ישראל, ולאחר מכן למנכ"ל קבוצת ממון.

ת.ז.

עופר לינצ'בסקי - מנכ"ל קבוצת גדות

סיכום שנת 2023 במשפט: "לא זכורה לי שנה כל כך מאתגרת ומסובכת - אבל גם שנה שבה הרגשתי שאנחנו בגדות תורמים למאמץ הלאומי הנוכחי".

דמות מפתח שהיוותה לך השראה בשנת 2023: "נשיא ארה"ב ג'ו ביידן, שהראה מהי נחישות, חברות וכריזמה".

משאלת לב לשנת 2024: "מאמין שהשקט יחזור בקרוב ומקווה שכך גם הביטחון בעצמנו ואחדותנו". מסר מרכזי: "גדות ממשיכה להיות מחויבת להמשיך ולתת שירות לכל מפעל ותעשיין, בכל הנסיבות".

לקבוצת גדות הגיע לינצ'בסקי ב-2018 והוביל את רכישת פעילות פי גלילות ואת הרכישה המשותפת של נמל חיפה בשיתוף עם קבוצת אדאני. "אני יכול להעיד שאמנם אני מנכ"ל של חברות גדולות עם אלפי עובדים כבר עשרים שנה, אבל בשנים האחרונות יש לי סיפוק מיוחד", הוא אומר. "קודם כל מכך שבקבוצת גדות העובדים והמנהלים הם קבוצת אנשים מקסימה, מלאת מוטיבציה ודרייב עסקי לצמיחה ולפיתוח - אך לא פחות חשוב מזה - קבוצה המייצרת אווירה חמה, משפחתית וחברית. אני יכול לומר שהנהלת החברה ומרבית שותפיה הם גם חברים טובים שלי בכל היבטי החיים. סיבה נוספת להנאה שלי בגדות היא היכולת להקים פרויקטים משמעותיים ולסגור עסקאות משמעותיות. זה ממש 'עושה לי את זה', ברמה שלעיתים אני מרגיש שהעבודה שלי היא גם התחביב שלי. מעבר לכך, יש את תחושת המשמעות. כשאנחנו קונים חברה שעוסקת במחזור חומרים מסוכנים ויודעים שביכולתנו לנהל אותה נכון - זו תחושה מיוחדת, משהו שמעבר לביזנס, אפילו שליחות מסוימת".

מהם הקווים המנחים שלך בשגרה ובניהול משברים?

"באופן שגרתי ושוטף על החברה לוודא שלקוחותיה רגועים ככל הניתן, שאספקת המוצרים והשירותים אמין ורציפה לחלוטין ומתקיימת כל הזמן ובכל הנסיבות. כנגזרת מכך כל דרגי הניהול של גדות שמים דגש על שירות איכותי וקפדני. דגש נוסף הוא על שימור הידע הארגוני והעובדים האיכותיים. אנו משתדלים להשקיע מאמצים רבים בשיעור הרצון של העובדים ובאיכות חייהם, לא רק בהיבט המקצועי נטו אלא גם מבחינת 'תנאי השירות' וחדוות היצירה. כשמדובר במשברים, אלו מחדדים דברים ומקצינים סיכונים. השנים האחרונות, מהקורונה עד למלחמה ברצועת עזה, חידדו מאוד את יכולותיה של גדות להתנהל בסביבה משברית רגישה ואת צרכיה בה. חלק נכבד ממשאבי החברה ומאמציה מוכוונים גם בימים אלו לאספקת שירות חיוני ווידוא שמירת הרצף היצרני של ללקוחות החברה, שהוא למעשה שמירת הרצף של כלל השוק הישראלי".

לאן צועדת החברה ב-2024?

"גדות תשקיע מאמץ רב בכיוונים שונים של פיתוח עסקי בנמל חיפה, דוגמת כניסה לתחום הגרעינים ולתחום המלט. נשקיע בתחום השיט - מה שקרוי 'קרוזים' - עוד. בנוסף, אנו מכוונים לכניסה לסגמנטים נוספים בשוק שבהם אנו פחות פעילים אך סבורים שביכולתנו להשיק בהם סדרות של מוצרים ירוקים חדשניים. דוגמה לכך הוא תחום הקוסמטיקה, מדובר בתחום צומח וקפדני במיוחד שעדיין לא קיימים ונפוצים בו מוצרים ירוקים רבים".

תהליך שהחל בשנתיים האחרונות. אנו רואים במדינות המפרץ גורם אידיאלי לשיתוף פעולה בעולם הפטרו-כימיה ובעולם התשתיות הנמליות. כרגע, אני לא מתרשם שמשוה השתנה בהיבט ארוך הטווח של היחסים המסחריים הללו. כמובן שעצם הנושא הוא נושא רגיש ואי אפשר להתעלם מכך, אך עצם הרצון הבסיסי לעבוד במשותף ולפתח את העסקים או את יחסי המסחר - קיים אצלם גם כיום, כך נראה לי מהתרשמותי".

מהן להשקפתך החוזקות והחולשות של ישראל ביחס לפעילות העסקית?

"ישנה הערכה רבה ליכולות ולחדשנות הטכנולוגית של ישראל בכל מקום בעולם - לרבות בעולם הערבי, שכאמור אנו עושים בו מאמצים רבים לפיתוח קשרים מסחריים. בנוסף, ישראל ממוקמת לחופו של הים התיכון, וככזו היא מהווה שער עבור מדינות המזרח לאירופה. המשמעות היא שסחורה שמגיעה ממדינות המפרץ או מהודו לישראל מיועדת לא רק לישראל עצמה אלא גם הלאה, ובמובן הזה ישראל ממוקמת אידיאלית. זו גם הייתה אחת המוטיבציות שלנו לרכישת נמל חיפה ואחת

בעיקר בגרמניה, הולנד ובלגיה, אנו צומחים בשנים האחרונות בכ-20% לשנה ברווחיות, אבל שם בגלל גודל השוק ופעילות קיימת מזה עשרות שנים של חברות ענק - בחרנו באסטרטגיה של התמקדות בנישוא שונות ולא בתעשייה באופן כללי".

אילו נישוא?

"כאלו בהן זיהינו יתרון יחסי מיוחד לגדות. לדוגמה: התמקדנו במוצרים וחומרי גלם שבאופיים צריכים להיות קרובים ללקוח. מסוף הכימיקלים הגדול ביותר של הקבוצה ממוקם בגנט שבבלגיה, כך שהוא משרת בזריזות וביעילות את מערב גרמניה ואת צפון צרפת. בכוחו לתפעל בו זמנית שתי אוניות כימיקלים ולאחסן עשרות מיליוני ליטרים של מוצרים מסוגים שונים".

מהם האתגרים שחווה הקבוצה כתוצאה מהמלחמה ברצועת עזה?
"קבוצת גדות כרוכה כולה בהפעלת תשתיות חיוניות ובמתן שירותים חיוניים לכלל התעשייה בישראל. במילים אחרות: אספקת שירות רציף גם בימים טובים וגם בימים קשים הוא ממש הבסיס לפעילותינו וליכולתנו לבנות אמנות אל מול הלקוחות לאורך שנים. לכן, כמו תמיד, אנחנו מנסים לשמר שירות רציף וטוב הן בארץ והן בעולם. נהלי ההפעלה של התשתיות החיוניות מיוחדים ומתורגלים באופן שוטף. אופן הפעולה והדגשים שלנו השתנו והותאמו למצב המלחמה וכל אנשינו - מהנהלה עד אחרון העובדים - מבינים את

משמעויות העבודה בתנאי חירום בצורה הרבה יותר ברורה לעומת מה שהיה לפני שנים לא רבות. בהיבטים העסקיים לא נתקלנו באירועים מיוחדים של קושי או עוינות, להיפך, חלק נכבד מלקוחותינו ומספקינו מביעים אמפתיה ואהדה".

משוה השתנה ביחסי העבודה עם מדינות ערב או המפרץ?
"חלק מהאסטרטגיה של גדות היא לעבוד מול מדינות המפרץ,

הפיתוח הישראלי שכוּבש את עולם האולטרסאונד הביתי

מכשיר האולטרסאונד שפיתחה פלסאנמור מאפשר לבצע סריקה ביתית בשגרה ובחירום שמדווחת ישירות למוקד פענוח ובכך להציל עוברים במצוקה או לבצע סריקה בהריון בסיכון (BPP). "כאשר ניצל ולד באמצעות המכשיר שפיתחת - אתה מרגיש סיפוק ואושר", אומר מנכ"ל החברה ד"ר אלעזר זוננשיין | אסף לבנו

באוסטרליה כבר יש אישור למכירות לכל מדינה יש רגולציה מקומית שונה, והרגולציות לא דומות זו לזו. אנחנו מתאימים את עצמנו לדרישות בכל מדינה, וכפי שקיבלנו אישור באירופה - נקבל גם באזורים אחרים בעולם. אלו תהליכים שאנו מבינים היטב ויודעים להתמודד עמם."

ת.ז

ד"ר אלעזר זוננשיין - מנכ"ל פלסאנמור

סיכום שנת 2023 במשפט: "שנה של פריצת דרך".

דמות מפתח שהיוותה לך השראה בשנת 2023:

"יו"ר הדירקטוריון שלנו יונתן אדרת, בזכות עומק

חשיבתו, הראייה לרחוק, ההתנהלות והיסודיות".

חזון עסקי לשנת 2024: "שנחתום חוזה עם עוד

חברת ענק בעולם".

צילום: ניל הכט

אלעזר זוננשיין

2023 היוותה שנה של פריצת דרך עבור פלסאנמור: ענקית הטכנולוגיה ג'נרל אלקטריק השקיעה בה 21 מיליון דולר והחברה החלה להתפתח למדינות שונות בחו"ל

אילו עוד אתגרים ניצבים בפניכם? "האתגר המרכזי כיום הוא להסביר לקהילה הרפואית בתחום המיילדות והגניקולוגיה - שהיא קהילה שמרנית - את יתרונות האולטרסאונד הביתי. עד היום זה היה כלי מסדר ראשון בידי הגניקולוג ולפתע הוא עובר לידי המטופלת, שהיא משתמשת לא מיומנת. אנחנו משתפים את הניסיון המצטבר ומציגים להם ניסויים ועדויות רפואיות, הרופאים מתרשמים והם בעד לשפר את המערכת ולשנות מדיניות הסריקות, התוצאות מדברות בעד עצמן.

אתגר נוסף הוא לשמור את רמת ההכנסות בזמן שממתינים לסיכום של התהליכים הרגולטוריים. זה מה שעוצר מאיתנו כרגע למכור את המוצר בסדר הגודל המתבקש, ואלו תהליכים שאורכים זמן. בשנים האחרונות, מאז הקורונה ועד המלחמה, קשה מאוד לגייס כסף, כך שאתגר ניהול הכסף בצורה חכמה הופך משמעותי. ההשקעה של ג'נרל אלקטריק בהחלט

סייעה להתמודד עם האתגר הכלכלי, אבל גם כעת, כשיש לנו מספיק כסף, זה לא אומר שנוציא אותו ללא מחשבה."

איך התמודדתם עם האתגרים שהציבה בפניכם המלחמה ברצועת עזה?

"המלחמה הביאה אותנו לנקודות קיצון שלא חשבנו שנהיה בהן. 12% מעובדי החברה גויסו למילואים, ולמזלנו יש לנו צוות הנהלה מנוסה ועובדים מחוייבים מאוד. כולם משקיעים 100% מעצמם בדרך למטרה, מבינים שאנחנו בחברה שבסיסה הוא הצלת משפחות ולכן מקפידים להישאר ערוכים ומוכנים עם מוצרים, ייצור ושירות. המפעל שלנו בעומר לא עצר עבודה ליום אחד, כך גם האתרים שלנו בחיפה וברמת גן."

עוד בהקשר המלחמה אני רוצה לספר על מקרה שאירע בתחילתה: דווח לנו שקצינה מחיל האוויר שכלה את בעלה בקרב, כשהיא בהריון בחודש שביעי. החרדות והתעוקה הנפשית חוללו אצלה צירונים. בתוך שעות ספורות היא קיבלה מאיתנו מכשיר אולטרסאונד ביתי שאפשר לה לסרוק את הבטן ולקבל מהרופא הרגעה שהכל בסדר. היא הגיעה ללידה בלי בעיה. זה ניצחון גדול בשבילה - ובשבילנו."

"הטכנולוגיה משנה את פני הטיפול ושמה את המטופל והמטופלת במרכז. אנו שמחים מאוד ששירותי בריאות כללית שותפים שלנו בהקמת השירות, מחזירים לשוק את הפתרון ומפתחים את כל מערכי הטיפול, ההדרכה וניהול הסיכונים הקשורים בו. הם מבינים היטב את חשיבות הפיתוח הזה, את יכולתו להיות חלק מבית חולים וירטואלי ומטיפול ביתי - מגמות ההולכות ומתגברות בשנים האחרונות, ובמניעת הצורך להגיע לבית חולים. כולנו זוכרים את תקופת מגפת הקורונה. אסרו אז על נשים הריוניות להגיע לבית החולים - אבל עדיין היה צריך לנטר אותן. במצב כזה, אולטרסאונד ביתי הוא הפתרון. ישנן עוד עשרות דוגמאות לחשיבות המוצר, הטכנולוגיה והשירות. גם בית החולים שיבא אימץ את הטכנולוגיה בבית החולים הווירטואלי שהקים BEYOED."

לאילו שווקים אתם מתכננים להיכנס ב-2024?

"סיימנו ניסוי גדול בארה"ב ונגיש לאישור ה-FDA את הממצאים בקרב. לאחר מכן נמתין לאישורו של הרגולטור האמריקאי כדי להתחיל לשווק את המוצר בארצות הברית. מעבר לכך, אנחנו מתרחבים ליפן, אוסטרליה וברזיל.

א. ישה בהריון מתקשרת למוקד קופת החולים ואומרת שאינה מרגישה תנועות מצד העובר. במוקד מבקשים ממנה לסרוק את הבטן במכשיר אולטרסאונד ביתי של פלסאנמור ולאחר שהתוצאה משודרת למוקד - הם מגלים שברחם אין מי שפיר ומיד שולחים לה אמבולנס. תוך שעה, האישה כבר נמצאת בחדר הניתוח, שם מתבצע ניתוח קיסרי ונולדת ילדה בריאה.

אישה בהריון מתקשרת גם היא למוקד קופת החולים, עם אותה התלונה. גם הפעם מבקשים ממנה לבצע סריקה. כך מתגלה שחבל הטבור כרוך על צוואר העובר. אמבולנס מבהיל את האישה לבית החולים, שם היא נכנסת לניתוח דחוף ונולד בו נולד תינוק בריא. אלו הן רק שתיים מתוך דוגמאות רבות הממחישות את החדשנות של חברת פלסאנמור (Pulsenmore), שפיתחה מכשיר אולטרא-סאונד ביתי ונייד שמתחבר לטלפון הסלולרי ומאפשר למטופלות לסרוק את גופם ולשדר בלחיצת כפתור את הסריקה למרכז פענוח. המוצר שם דגש על נשים הריוניות שחוסכות בכך את הצורך להגיע לרופא או לחדר המיון. הוא תורם לירידת העומס על הרופאים והטכנאיות בחדר מיון וכן פרמטרים חשובים נוספים. בנוסף, יכול המכשיר לתת מענה גם למטופלים עם אי ספיקת לב ולאפשר להם לבצע בדיקה מביתם במקום מבית החולים, שאליו הם עלולים להגיע במצב של קוצר נשימה אם הם בעיצומו של אירוע רפואי.

"כאשר ולד ניצל בזכות המכשיר שפיתחת - אתה מרגיש סיפוק ואושר", אומר מנכ"ל החברה ד"ר אלעזר זוננשיין. "כשעובר ניצל הודות לזיהוי מוקדם - לא רק חייו ניצלים, אלא גם חייו הוריו. אם הם, חלילה, היו צריכים להתמודד עם מצב של הפלה טבעית או לידה שקטה - היו סופגים טראומה שהייתה מלווה אותם לכל חייהם. כך שהשימוש במכשיר יכול לבנות משפחה, לדאוג לכך שתהיה שלמה."

הקהילה הרפואית בעד המכשיר

2023 היוותה שנה של פריצת דרך עבור פלסאנמור. ענקית הטכנולוגיה ג'נרל אלקטריק השקיעה בה 21 מיליון דולר ("זהו תו תקן בתעשייה העולמית לאיכות המוצר ולאיכות הסריקות", מציין ד"ר זוננשיין), והחברה החלה להתפתח למדינות שונות בחו"ל. בישראל, מכשיר האולטרסאונד הנייד שלה אומץ על ידי "כללית", ורופאים מבית החולים בלינסון ניהלו מחקר השוואתי בניסוי של כ-107 אלף מטופלות - כנראה הניסוי הגדול בעולם בתחום - ומצאו בבירור שנשים הריוניות המשתמשות במכשיר אולטרסאונד ביתי - מגיעות פחות לבית החולים, פחות מאושפזות ופחות יולדות בלידה מוקדמת. במחקר נוסף, של בית החולים וולפסון, הוכח בצורה מובהקת שהסריקה מפחיתה משמעותית חרדה בקרב נשים הריוניות. "אלה ממצאים פורצי דרך שישנו את מדיניות הסריקה באולטרסאונד של נשים בכל העולם", מצהיר ד"ר זוננשיין.

קבוצת שכולו טוב: הסטארט-אפ החברתי-ישראלי שהתרחב לעולם

המודל הייחודי שפיתחה קבוצת "שכולו טוב" לשילוב אנשים עם חסמים תעסוקתיים בקהילה ובשוק העבודה, זכה בפרסים רבים ומהווה אבן דרך למדינות ברחבי העולם. המנכ"ל עופר כהן מסביר על הדרך היצרית שבה התגברו על הקשיים ב-2023 ועל התוכניות ל-2024 | דניאל גל

מה למדת השנה שלא ידעת קודם - בעקבות המלחמה או בלי קשר? "תמיד ידעתי עד כמה הצוותים שלנו מחויבים ומסורים לעשייה ולמקבלי השירות שאותם הם מלווים. בעקבות המצב, התחזקה אצלי ההבנה עד כמה הצוותים שלנו גילו וממשיכים לגלות לאורך כל התקופה עוצמות וכוחות לטובת תמיכה במקבלי השירות, גם כשהם עצמם נמצאים במציאות מורכבת".

ת.ז

עופר כהן - מנכ"ל קבוצת שכולו טוב.

דמות מפתח שהיוותה לך השראה בשנת 2023: "הצוותים ומקבלי השירות של הקבוצה הם ההשראה האמיתית. הם מתמודדים עם אתגרים מורכבים ויוצרים סיפורי הצלחה יומיומיים שמובילים לשינוי חברתי משמעותי".

חזון עסקי לשנת 2024: "נמשיך לפתח ולהתפתח, להיכנס לעולמות תוכן נוספים במטרה להמשיך ולחולל שינוי בחייהם של עשרות ואף מאות אלפי אנשים בארץ ובעולם".

מסר מרכזי שתמצא להעביר: "אני מאמין גדול בשיתופי פעולה ובחיבורים נכונים. השותפות ארוכת השנים שלנו עם אנשי המקצוע במשרדי הממשלה היא דוגמה יומיומית לכך. אנחנו עובדים ביחד עם חזון משותף ומטרה ברורה, כאשר חייהם של אנשים עם מוגבלות לנגד עינינו. זו הזדמנות מבחינתי גם להודות להם ולייחל שנמשיך לעבוד ביחד וליצור אימפקט משותף".

צילום: שכולו טוב

עופר כהן

צורך הולך וגובר

כחלק מהעשייה והשירות, גם הבינה המלאכותית משולבת בפעילות של שכולו טוב. "טכנולוגיות מתקדמות משולבות כבר כיום במערכות שונות של הארגון, והן מסייעות לנו לתת מענה מדויק ומיטבי למקבלי השירות. במיזמי ההכשרה הטכנולוגיים שלנו מקבלי השירות פועלים בסביבה טכנולוגית מתקדמת מבוססת AI".

איך אתה רואה את ישראל של 2024 מבחינת תחום הפעילות שלך?

"אנחנו מהווים סמן ימני במתן מענים חדשניים ופורצי דרך לאנשים עם חסמים תעסוקתיים וחברתיים, והמציאות שבה אנחנו נמצאים כיום רק מחדדת ומעבה את הצורך שסביר שילך ויגבר, ואנו נערכים בהתאם".

האם יש תחומים שאליהם אתם מתעתדים לחדור ב-2024?

"למרות המצב הנוכחי, את שנת 2023 סיימנו בהצלחה פנומנלית בהשתלבותם של אלפי אנשים עם חסמים תעסוקתיים בשוק העבודה הטבעי. הצלחת המודל הובילה אותנו להטמיע אותו לאוכלוסיות נוספות, ובשנת 2024 אנחנו מתעתדים להרחיב את הפעילות ולהמשיך לחולל שינוי בחייהם של אלפי אנשים נוספים".

מה המאפיין הכי ישראלי ברוח של החברה?

"קבוצת שכולו טוב היא סטארט אפ חברתי שמתאפיין במיזמים ייחודיים פורצי דרך, מודלים מקצועיים חדשניים ותרבות ארגונית המעודדת גמישות מחשבתית וניהולית, יזמות ומציאת פתרונות יצירתיים. הרוח הזו היא חלק מה-DNA הישראלי המאפשר לנו ולמדינת ישראל להמשיך לפעול, להתפתח ולצמוח גם במצבים מורכבים ולנצח יחד כל אתגר".

"תמיד ידעתי עד כמה הצוותים שלנו מחויבים ומסורים לעשייה ולמקבלי השירות שאותם הם מלווים. בעקבות המצב, התחזקה אצלי ההבנה עד כמה הצוותים שלנו גילו וממשיכים לגלות לאורך כל התקופה עוצמות וכוחות לטובת תמיכה במקבלי השירות, גם כשהם עצמם נמצאים במציאות מורכבת"

בבתי הקפה הכנו כריכים ומנות מזון עבור חיילים ומפונים, ברשת 'סיפור חוזר' ארגנו משלוחי ספרים למפונים, לחיילים ולפצועים. מהמפעלים שלחנו חבילות ממוצרי הקבוצה, ברשת 'דנדשה' ייצרנו פלטפורמה מסחרית שסייעה לעסקים מהצפון ומהדרום. בנוסף, שלחנו צוותים מקצועיים שלנו לסייע למאמץ של משרדי הממשלה במתן מענה רגשי וסוציאלי למפונים".

כמנהל, מהו האתגר הגדול ביותר שהציבה לך מצב המלחמה?

"מצב המלחמה דרש ממני כמנהל, ומאיתנו כארגון, 'להפעיל את המקסימום במינימום' - כלומר להצליח להפעיל את המענים הקיימים ולתת מענים נוספים, כשאנחנו נמצאים במצב של חוסר ודאות ומשאבים חסרים. זה דרש הרבה יצירתיות וגמישות ארגונית. לשמחתי, הארגון שלנו מורכב מאנשים יצירתיים ומוכשרים והדבר בא לידי ביטוי גם במצב הנוכחי".

"החזון שלנו הוא לפעול להשתלבותם של אנשים עם חסמים תעסוקתיים וחברתיים בשוק העבודה ובחברה. המודלים השיקומיים החדשניים ומיזמי הכשרה פורצי דרך שלנו מובילים לאחוזי השמה פנומנליים ביחס לעולם, ומייצרים אימפקט משמעותי בחייהם של עשרות אלפי אנשים עם מוגבלויות". כך מסביר עופר כהן, מנכ"ל קבוצת "שכולו טוב", את פעילות הקבוצה, שאף זכתה על המודלים הייחודיים בפרסים רבים, בהם פרס ה-Zero באו"ם.

קבוצת "שכולו טוב" מפעילה כיום כ-200 יחידות הכשרה תעסוקתיות וחברתיות, מלווה למעלה מ-8,000 מקבלי שירות ומעסיקה 750 אנשי צוות. המודלים שלה מיושמים בכלל מיזמי ההכשרה של הקבוצה, הנמצאים בלב הקהילה, המהווים מיקרוקוסמוס לעולם העבודה עבור מקבלי השירות הנמצאים בתהליכי הכשרה והשתלבות בשוק העבודה הטבעי. "מקבלי השירות מגיעים ליחידת ההכשרה שבה הם לומדים מיומנויות תעסוקתיות בהתאם לעולם התוכן שבו בחרו להתמקד - אם זה שירות לקוחות, עולמות האונליין, בק-אופיס ועוד", מפרט כהן. "אנחנו מדמים עבורם סביבת עבודה יומיומית, וכך הם מתרגלים תוך ליווי ותמיכה".

באיזו נקודה ובאיזה מצב תפסה המלחמה את החברה?

"המלחמה תפסה אותנו בעיצומו של פרץ גדול של עשייה, התפתחות וצמיחה של מיזמים קיימים וחדשים. התבשרנו גם על זכיה של המיזמים שלנו בפרס החדשנות לשנת 2023 מטעם ארגון ה-EASPD, ארגון הגג האירופאי לארגוני שיקום, כחלק מההכרה של העשייה שלנו בעולם. "מתוקף העובדה שאנחנו עובדים עם אנשים שנמצאים בעיצומם של תהליכי שיקום במטרה להשתלבות בקהילה, נדרשנו למאמצים והתגייסות רבה יותר במטרה לסייע להם לצלוח את המשבר שפקד את כלל אזרחי המדינה. אנו עושים זאת הן ברמת ההתמודדות הנפשית והן ברמת התפקוד היומיומי, והתמודדות עם עולם העבודה שהשתנה. התפשיה שלנו הייתה שמירה מקסימלית על שגרה וחזרה לשגרה ככל הניתן, כאמצעי לחיזוק החוסן וההתמודדות".

וברמה העסקית?

"ברמה העסקית נדרשנו לפתרונות יצירתיים על מנת להמשיך להפעיל את כלל יחידות ההכשרה, וזאת במטרה להניע את הפעילות המסחרית השוטפת גם בתקופה זו ולהמשיך לתת מענה הן למקבלי השירות והן לכלל הלקוחות שלנו".

האם עשיתם פעולות סיוע חברתיות במלחמה?

"לצד הצורך בריכוז המאמץ בתמיכה ובקיום הפעילות השוטפת, היה חשוב לנו להירתם יחד עם מקבלי השירות שלנו ולתמוך ביוזמות שעלו מהשטח, כחלק בלתי נפרד מהחיבור לנעשה במדינה וכאמצעי להגברת החוסן הנפשי ותחושת המסוגלות.

"לכן, נרתמנו צוות ומקבלי שירות כאחד, וקיימנו פעולות סיוע חברתיות בתקופה זו, כאשר כל תחומי הפעילות השונים של הקבוצה לקחו חלק ותרמו בתחום התמחותם. לדוגמה,

"אנחנו כל הזמן עובדים כשמולנו החזון והחלום"

קבוצת סינאל מלל PayWay היא שם נרדף לניהול נוכחות ועיבוד שכר בארגון, ומאז הקמתה היא הולכת ומשכללת את התחום ומתרחבת לאפיקים נוספים שבהם היא מתמחה ("תמיד דגלנו בהתמקדות במה שאנחנו טובים בו"). תפסנו את מנכ"ל הקבוצה, ארז בוגנים, לשיחה על ההצלחות, המהלך יוצא הדופן שביצעה החברה, ההתמודדות עם המלחמה ברצועת עזה והחזון לשנה הנוכחית: "אנחנו בוחנים כל הזמן דרכים לגדול בעולם ובארץ ברמה האסטרטגית" | אסף לבנון

מלבד כל הפעילויות שלנו החזקנו גם חברת נדל"ן ציבורית בשם דורסל הנסחרת בבורסה לניירות ערך שבתל אביב. לאחר שלוש שנות עבודה מול הרגולטור, מס הכנסה, הבורסה והרשות לניירות ערך - פיצלנו וחילקנו את הבעלות עליה לבעלי המניות שלנו מקרב הציבור ולבעלי השליטה בסינאל. למעשה, פיצלנו אותה לשתי חברות שהפכו לחברות נפרדות לחלוטין. זהו מהלך שטרם בוצע לפני כן בישראל. ביצענו אותו בצורה מאוד מורכבת שהובילה להצלחה. מבחינתנו, זה היה אירוע מהותי כי פתאום מגזר פעילות ענק שלנו הופרד, וכיום כל חברה יכולה להתמקד בתחומה לרווחת בעלי המניות והלקוחות השונים.

מהם יתרונות המהלך?

"בעלי המניות מקרב הציבור יכלו לתמוך טוב יותר את שווי פעילות הנדל"ן ולהפרידה מתמחור פעילות הטכנולוגיה. כשאלו כרוכים אחד בשני שוק ההון מתקשה מאוד לקבל את זה, כי הוא לא רגיל לחברת טכנולוגיה שמחזיקה חברת נדל"ן ומעדיף אחזקת מניות בניית פעילות עקבית. הפיצול העלה את הערך לבעלי המניות לרמה שלא השתקפה קודם לכן, וזה גם קצת סידר את השוק שלנו והשטיח את הפירמידה. יתרון נוסף הוא ששתי החברות יכולות להתמקד כל אחת ב-DNA שלהן ואף לבצע רכישות נוספות כל אחת בתחומה".

אילו מהלכים חשובים והישגים המשמעותיים התרחשו ב-2023?

"השקנו בארצות הברית ובאירופה את מוצרי Synergy Touch החדש בגרסאות 5 אינץ' ו-10 אינץ'. שדרגנו משמעותית את הטכנולוגיה והארכיטקטורה של תוכנת הענן שלנו, וכך הפכנו אותה להרבה יותר חזקה ופונקציונלית. שיפרנו מאוד את רמת אבטחת הסייבר שלה, וכעת תוכנת הענן שלנו נהנית מרמת הגנת הסייבר המרבית. ביצענו גם מהלך לוגיסטי רחב עם העתקת המטה שלנו מיוקנעם לפתח תקוה, שם גם קיים מרכז המבקרים החדש שלנו. אנו נמצאים בעיצומו של תהליך בנייה של אולם תצוגה, מעבדות ומרכז לוגיסטי סמוך למטה, שצפוי להסתיים ברבעון הראשון של 2024. מעבר לכל זה השקענו ופיתחנו עוד יותר את תחום הסליקה הפנסיונית ואנו עובדים על אפליקציה מתקדמת לעולמות הפנסיה לעובדים ולמעסיקים".

לייצר את הניצוץ בעיניים

הדו"ח הבורסאי של הרבעון השלישי של 2023 היה יום משמח בסינאל, והראה שבתשעת החודשים הראשונים של השנה הרוויחה הקבוצה יותר מאשר בכל השנה שקדמה לה. גם המלחמה ברצועת עזה לא פגעה קשות בפעילות: סינאל מוגדרת כחברה חיונית בשעת חירום, פעילה ונותנת מענה לכלל המעסיקים שעובדים איתה בכל עת. "גם במלחמה צריך לתעד נוכחות עובדים ולהכין שכר", אומר בוגנים. "אנחנו תמיד נרתמים לאינטרסים של המדינה וגם במקרה הזה היינו היכן שצריכים אותנו. מלבד עבודתנו השוטפת אימצנו גם יחידת מילואים וסייענו לגופים הנותנים כתף לאימהות וילדים בזמן שהאבות נמצאים במילואים. חוויון קושי מסוים כשמנהלי מחלקות ועובדים נקראו לצו 8, אך גיבינו אותם באופן מלא. לשמחתנו, בכוח האדם שלנו ישנם מספיק עובדים מיומנים שיכולים לשמש כמחליפים".

של החברה: תוכנת "הרמוני שכר בענן". בנוסף, ב-2007, רכשה הקבוצה גם את פעילות חברת "אנטקו", שעסקה בתחום המתח הנמוך והתמחתה בהפעלת זכיינות, יבוא והתקנה של מוצרי אבטחה בתחום המתח הנמוך לארגונים. היא מוזגה אל תוך הקבוצה ונקראת כיום חטיבת הביטחון Synel Security, ובמסגרתה פותחו תחומי פעילות משלימים לתחום בקרת הכניסה. כיום מתמקדת חטיבת הביטחון Synel Security במספר פעילויות: היא פיתחה רכזת דיגיטלית לגילוי אש ועשן, משמשת כזכיינית של מספר שחקנים עולמיים בתחום הסבסבות (מערכות כניסה לבניינים) ומשמשת כנציגה של החברה הספרדית FERMAX, המייצרת מוצרים מתקדמים לניהול הבית החכם, בהם אינטרקום. ב-2016 אפשר שינוי רגולטורי לסינאל להיכנס גם לתחום הסליקה והתפעול הפנסיוני. הקבוצה פיתחה מערכת כספות

עובדים הוותיקים ודאי זוכרים את שעוני הנוכחות המכניים, אלו שבהם היה נדרש "להדפיס כרטיס קרטון" על ידי שעון אנלוגי שתיעד את שעת הכניסה ואת שעת היציאה. כבר אז, לפני עשרות שנים, הייתה חברת SYNEL אחת השחקניות הבולטות בעולם ניהול הנוכחות. מאז, הוחלף השעון המכני המתכתי בשעון דיגיטלי ממוחשב בענן ובאפליקציה לעובדים בעולם המודרני, וההתמחה הידנית הפכה לרשום וניהול בתוכנה בענן, ואיתם התפתחה גם סינאל שאף התרחבה לכל נושא הניהול המבוקר בעולם בקרת הכניסה של כניסות ויציאות בארגון, כולל אלו של האורחים בארכיטקטורת ענן מלא לצד עיבוד שכר וסליקת כספי פנסיה של העובד בארגון. ייחודה הוא בכך שהיא מפתחת ומייצרת את הכלים החדשניים, בין אם מדובר בחומרה (שעונים ובקרים), תוכנה, או בשניהם: בקרי כניסה, תוכנות ענן, מערכות גילוי אש ועשן, מצלמות בקרה, גדרות הגנה וניהול כלל האופרציה - כולל ניהול בענן סינאל של מוצרי אבטחה פיזית של צד ג', ועוד. "סינאל פעילה במספר מגזרים, כשהוותיק ביותר שלה הוא תחום נוכחות העובדים ועיבוד שכרם עד להפקת התלוש: פיתוח, ייצור, שיווק ומכירה של שעוני נוכחות דיגיטליים בארץ ובעולם - על חומרתם ותוכנתם. עובדי הארגונים שמשתמשים בשירותים שלנו זוכים לדיוק מושלם בדיווח העבודה שלהם, ללא טעויות בזמנים ובשכר. כך מקבל העובד גיבוי מלא לזכויותיו הקבועות בחוק", אומר ארז בוגנים, מנכ"ל קבוצת סינאל מלל PayWay. "הכל נעשה בצורה מאובטחת ומוצפנת, איש לא חשוף למידע למעט המעסיק והעובד, אפילו המערכות לא שומרות את המידע אלא את ההצפנה. מותג השעונים שלנו סינרג'י ומותג התוכנה שלנו 'הרמוני' נחשבים למובילים בתחומם בארץ ובעולם, והשעונים העדכניים בסדרות השונות שלנו - עם דגש על סינרג'י טאץ' החדשים שהושקו לאחרונה, נחשבים לטובים בעולם ונמכרים היטב בארצות הברית ובאירופה. בקרוב גם נתחיל לשווקם בישראל".

הפיצול ששווה יותר

לסינאל יש כ-10,000 לקוחות בארץ, על כלל המגזרים. הקבוצה הקימה שתי חברות בת - Synel Americas בארצות הברית, האחראית על שיווק לכל אמריקה הלטינית, צפון ומרכז אמריקה, ו-Synel UK-1 שהמטה שלה ממוקם

בלונדון וסניף נוסף שלה נמצא בצרפת לשוק האירופאי והמזרח התיכון. חברות הבת אחראיות על השוק המקומי שלהן ועל מכירות לכחצי עולם כל אחת בעזרת מפיצים ודילרים. בשנים האחרונות, הוקמה גם Synel Development בטשקנט, אוזבקיסטן, המעסיקה כ-50 עובדי פיתוח ותחזוקה למוצרים ולטכנולוגיות שמפתחת הקבוצה, והם מופעלים על ידי מרכז הפיתוח במטה הישראלי.

בכלל, כשסוקרים את ההתפתחות שעברה סינאל בשני העשורים האחרונים נדמה שקצרה היריעה מלהכיל את כל ציוני הדרך. ב-2005 נכנסה הקבוצה לתחום עיבוד השכר כשקנתה 50% מ"מלל תעשיות תוכנה חיפה", וב-2007 קנתה גם את 50 האחוזים הנוספים מקבוצת בני גאון. אז גם פתחה בתהליך של שלוש שנים שבמסגרתו מוזגו הטכנולוגיות הוותיקות של החברה הנקנית עם פלטפורמת הענן המתקדם שפיתחה סינאל, וכך נוצר גורם משמעותי נוסף בסל המוצרים



צילום: קבוצת בוגנים

ארז בוגנים וצוות מטה החברה במרכז המבקרים החדש של קבוצת סינאל המאמצת את גודל 5030 של חטיבת נחל צפוני 228 מלחמת "חרבות ברזל"

"מותג השעונים שלנו סינרג'י ומותג התוכנה שלנו 'הרמוני' נחשבים למובילים בתחומם, והשעונים העדכניים בסדרות השונות שלנו - עם דגש על סינרג'י טאץ' - נחשבים לטובים בעולם ונמכרים היטב בארצות הברית ובאירופה. בקרוב גם נתחיל לשווק אותם בישראל"

וירטואליות בענן, המתחברות באמצעות חשבונות נאמנות, ומסוגלת לתת פירוט וחלוקה של כספי הפנסיה והחסכון של העובד בסוף כל חודש לקופות של כלל 56 מוסדות פיננסים שונים הפעילים בישראל. היא עושה זאת על בסיס קובץ השכר שמעביר המעסיק, שלאחר מכן משתמש במערכת הסליקה של החברה כדי להעביר את התשלומים לקופות. "עוד הקמנו את Synel Oxbridge - אקדמיה המפוקחת על ידי לשכת רואי החשבון ומשרד התמ"ת", מציין המנכ"ל בוגנים. "במשך כשלושה חודשים, אנחנו מכשירים מאפס על תוכנת השכר שלנו את כל מי שיש לו 12 שנות לימוד ומגישים אותם לבחינת חשבי השכר של לשכת רואי החשבון. האקדמיה גם עורכת ימי ריענון שנתיים כדי שהמוסמכים יוכלו לשמור על הסמכתם".

מכל ההתפתחויות והשינויים שעברה הקבוצה, מה מתבלט ביותר בעיניך?

"ב-2022 ביצענו מהלך חריג ששינה קצת את מבנה הקבוצה:

ת.ז

ארז בוגנים - מנכ"ל קבוצת סינאל מלל

PayWay

סיכום שנת 2023 במשפט: "ברובד העסקי שנה מצוינת. ברובד הלאומי - שנה קשה ומאתגרת אשר אין לי ספק שעם הנצח יצליח אותה ויצא מחוזק ומאוחד יותר ממנה".

דמות מפתח שהיוותה לך השראה בשנת 2023: "אבא שלי הוא דמות שאני לומד ממנה כל הזמן".

משאלת לב ל-2024: "שהמלחמה והניצחון יהיו מאחורינו עם כמה שפחות פגועים לכל הצדדים, שהקרע בעם יתאחה ונהפוך לעם מאוחד יותר וחזק יותר. חזון הקבוצה הוא להמשיך להתפתח, לצמוח ולפתח את המוצרים שלנו בארץ ובעולם לרווחת לקוחותינו".

מסר מרכזי: "אין לי ספק שישראל ואזרחיה חזקים מאוד, יתגברו ויצליחו את האתגר. נצא מזה עם יותר חזק ומדינה יותר חזקה".

גם במשבר אסור לשכוח אף לא לרגע, את השגרה, שמשמעותה עשייה שוטפת, לעבוד כל הזמן עם החזון והחלום מול העיניים. חלומות מתגשמים רק אם קמים כל בוקר באמת ובתמים להגשים אותם. יש להקפיד להסביר ולהנחיל את אלו כל הזמן, כדי לייצר את הניצוץ המנצח בעיניים לכולם"

אילו אתגרים אתם חווים כתוצאה מהמלחמה, וכיצד אתם מתמודדים איתם?

"פעילות Synel Security הושפעה במקצת כתוצאה מהפסקת פרויקטים של בנייה ומירידה מסוימת במכירות מאז תחילת המלחמה, אך בתקופה האחרונה אנו מזהים התאוששות וחזרה של השוק לשגרה מסוימת. כמו כן, נוצר קושי בשינוע מוצרים ברחבי העולם ותנודות במחירי השוק בתחום, אך מכיוון שיש לנו חברות-בת בעולם - יכולנו להשתמש בשטחן כ'האבים' זמניים לסחורה במקום להטיס או לשנע בים. כשמסתכלים על ההיבט החברתי, אין ספק שחברה ישראלית יכולה להתפס לא נכון בתקופה כזאת, במיוחד לעובדים במקום כמו אוזבקיסטן המוסלמית שם אנו מעסיקים מהנדסי תוכנה המפתחים יום יום את הטכנולוגיות שלנו. אחרי פרוץ המלחמה כינסנו את כל העובדים הבינלאומיים שלנו לשיחת זום, שבה הסברתי להם שסינאל היא לא קבוצה שמסתכלת על אנשים בפריזמה של דת, מוצא או מגדר כזה ואחר ושכולם זוכים אצלנו לאותו יחס ולאווה ההערכה. העובדים קיבלו הכל בהבנה ובתמיכה. מכל הסניפים בחו"ל חוונו עזיבה של עובד אחד בסניף באוזבקיסטן, מכיוון שלאור המצב ההורים שלו לא הסכימו שיעבוד בחברה הנמצאת בבעלות ישראלית".

מהם הקווים המנחים שלך בשגרה ובניהול משברים?

"בשגרה אני שומר על חדות יצירה וסביבת עבודה נעימה. חשוב לי להיות קשוב לעובדים ולמנהלים אבל עדיין להציג קווים מנחים ויעדים שאמורים להיבדק כל הזמן. אני מאמין שתמיד יש צורך בביקורת, ניהול, תיקון טעויות, בדיקת הישגים

ויעדים. הגישה שלי כמנכ"ל היא לתת גב רחב ולא להתערב לעובד ולמנהלים בעבודה בפועל - אלא אם כן יש צורך. לחבר בין אנשים מוכשרים וחדורי חזון יצירה ומוטיבציה, לתת את החזון והדרך ואת הגיבוי הנדרש במהלך הצעידה אל היעד, אך לא להתערב. הדבר החשוב ביותר בעיניי בשגרה זה לא להפסיק לנהל, להמשיך כל הזמן, לבדוק ולנטר את מה שקורה ולוודא שנשארים על המסלול. אם מגלים שסטינו ממנו - לבדוק מדוע, ולתקן וללמוד מכך".

מה הדבר החשוב ביותר בעיניך בעת משבר?

"הדבר החשוב ביותר בעיני בשעת אתגר, וכך אני מנסה בכל עת להנחיל לעובדי ומנהלי הקבוצה, הוא לשמור על קור רוח ולא להיכנע לבהלה או לפאניקה, ההיפך הוא הנכון, ליהנות מפתרון האתגר ולעבוד עם רוח חיובית. לא משנה מה המשבר - על המנהל והעובד להרגיע את הסביבה, את העובדים סביבו או הכפופים לו, ולספק תוכנית עבודה מעודכנת לאתגר שנוצר שתהיה מסודרת, מדויקת והכי חשוב פשוטה ולא מורכבת כך שיהיה קל לבצע אותה. ברור שבתוך כל תוכנית עבודה שמתחילים ליישם מתפתחים תתי-פרקים תוך כדי התהליך, אך כל עוד התוכנית מוגדרת, פשוטה ככל הניתן וברורה - אפשר לרוץ איתה קדימה במלוא הביטחון עם רוח חיובית ולנצח. גם במשבר אסור לשכוח אף לא לרגע, את השגרה, שמשמעותה עשייה שוטפת, לעבוד כל הזמן עם החזון והחלום מול העיניים. חלומות מתגשמים רק אם קמים כל בוקר באמת ובתמים להגשים אותם. יש להקפיד להסביר ולהנחיל את אלו כל הזמן, כדי לייצר את הניצוץ המנצח בעיניים לכולם, שמוודא

שהם רתומים למטרה - וגם נהנים מהתהליך".

האם תכנסו לשווקים נוספים ב-2024?

"אנחנו קבוצה שלאורך כל השנים תמיד דגלה בהתמקדות במה שהיא יודעת לעשות ולא לנסות ולרעות בשדות זרים. מבחינתנו הגודל לא בהכרח קובע, האיכות היא שם המשחק, אנחנו מעדיפים להתמקד ולהיות הכי טובים במה שאנחנו עושים. אנו בוחנים כל הזמן דרכים לגדול בעולם ברמה האסטרטגית. כאשר מדובר במגזרי פעילות בשווקים חדשים - אנו מעדיפים להתמקד בתחומים בהם אנו מבינים ולא לסטות. עם זאת, לא מן הנמנע שיהיו תחומים מקבילים ומתממשים, אותם נבחן בצורה עניינית".

היכן צריכה המדינה להשתפר ביחס לפעילות העסקית בה?

"באופן כללי, מדינת ישראל היא כלכלה ומשק מפותחים ביותר, גם כשאני משווה אותה לפעילויות שלנו במדינות אחרות. רוב הכלים כאן משוכללים ומתקדמים ודי עקביים ולעיתים אף מקדימים מקומות אחרים בעולם, והם בהחלט מסייעים לקדם את העשייה היזמית של מפתחים ויצרנים טכנולוגיים כמונו. כמוכן שתמיד יש מה לשפר, למשל תהליכים מסוימים בגופים ממשלתיים שלעיתים אנו מוצאים מולם קשיים טכניים ובירוקרטיים שאנו לא נתקלים בהם במקומות אחרים בעולם. להבדיל מעבודה במדינות אחרות - בישראל אלו מערכות עם יותר בירוקרטיה. ישנם עניינים טכניים המקשים על התהליך ומסרבלים אותו. תהליכי העבודה מול גופים ממשלתיים, למשל, יכולים להיות קשים, וטוב יהיה אם ינסו למצוא דרכים להקל אותם".

"חיזוק תחום השירותים המנוהלים בקבוצת מעוף הוא מהמהלכים החשובים שעשינו"

מנכ"ל מעוף שירותים מנוהלים מקבוצת מעוף, אסף סרן, מאמין שחברות צריכות להתמקד בעסקי הליבה שלהן ובשאר התחומים, לעשות אאוטסורסינג | אסף לבנון

עקב תקופת הקורונה ושאר הטלטלות שעבר שוק העבודה. אנו יודעים להתאים את עצמנו, לבצע שינויים, להקים חמ"ל משרות במהירות ולמצוא הזדמנויות שיכולות לאפשר את המשך צמיחת החברה ולתרום למשק גם במצבי משבר.

ת.ז

אסף סרן - מנכ"ל מעוף שירותים מנוהלים

סיכום שנת 2023 במשפט: "רכבת הרים של צמיחה והתפתחות בזירה העסקית לבין שמירה וטיפול של חיי המשפחה".

דמות מפתח שהייתה לך השראה בשנת 2023: "הבעלים של קבוצת מעוף - עמית רשף ויניב נדלר, שנותנים לי את המפתחות ואומרים "צא לדרך". הם נותנים לי את התמיכה והאוטונומיה לעוף עם החלומות שלי".

חזון עסקי לשנת 2024: החזון שלי מתבטא במילה אחת - צמיחה. צמיחה באמצעות ביסוס המובילות ושמירה על אופיה הייחודי של מעוף.

מסר: "בכל משבר יש הזדמנות, תמיד לנסות למצוא אותה".



אסף סרן

"פעילות GetJob שהשקנו - מרקטפלייס מבוסס בינה מלאכותית - תאפשר לכל אחד לעבוד מתי, איפה וכמה שירצה, ומצד שני תאפשר למעסיקים פתרון נגיש ומיידי להעסקת עובדים זמניים"

הרעב רק הולך ומתגבר

כששואלים את סרן מה תוכניתיה של הקבוצה לעתיד הוא מספר שהיא ממושיכה לפעול ולהשקיע בתחום הפתרונות הטכנולוגיים לשוק העבודה. באחרונה השיקה את GetJob - אפליקציית מרקטפלייס מבוססת בינה מלאכותית, המיועדת למחפשי עבודה זמנית. "זו פעילות חדשנית עם פוטנציאל השפעה מהותי על שוק העבודה", הוא אומר. "מצד אחד היא תאפשר לכל אחד לעבוד מתי, איפה וכמה שירצה, ומצד שני תאפשר למעסיקים פתרון נגיש ומיידי להעסקת עובדים זמניים. זה המענה שלנו ל-Gig Economy, המשנה באופן קריטי את הדרך בה שוק העבודה פועל. אנו מאמינים ש-GetJob תצמצם משמעותית במהלך 2024".

זו גם התרחבות טבעית, שכן בנוסף לשירותים מנוהלים, אתם מתמחים גם בגיוס והשמה.

"נכון, עם השנים פיתחנו מומחיות שאין שנייה לה בתחום ההשמה. למדנו גם להגיב במהירות למצבי חוסר ודאות

קבוצת מעוף, המתמחה בתחומי ההון האנושי, נוסדה לפני 24 שנים על ידי שני חברי הילדות יניב נדלר ועמית רשף. במהלך שנות פעילותה התבסס והתרחב המוניטין שלה, והמותג "מעוף" הגיע לשורה הראשונה של המותגים בתחום ההון האנושי. כיום יש לה 50 מרכזי גיוס בפריסה ארצית ו-12,000 עובדים מועסקים דרכה. מקצועיותה, עוצמתה ויציבותה הכלכלית משרתות את שלל לקוחותיה העסקיים, בהם רבות מהחברות הגדולות והמובילות במשק. "בשמונה השנים האחרונות חיזקה מעוף את תחום השירותים המנוהלים במגזר הפרטי והציבורי ובין השאר, הקימה ומונהלת עבור המדינה שורה מגוונת של פעילויות", אומר אסף סרן, מנכ"ל מעוף שירותים מנוהלים וסמנכ"ל פיתוח עסקי בקבוצה. להמחשה, הוא מונה שורה ארוכה שלהם, הכוללת את נתב"ג, דיילי הדיגיטל בבנקים, מרכזי הכוון תעסוקתי לאוכלוסיות בעלות חסמי כניסה לשוק העבודה, ניהול מרכזי התיאוריה של משרד התחבורה, ניהול מערך המורים המחליפים בישראל, מיון ואריזת בחינות בגרות למשרד החינוך וניהול מועדוני ילדות. "בנוסף, ניהלה מעוף בשנים האחרונות את כל ההכשרות של האגף להכשרה מקצועית ואף עוסקת בתפעול נמלים בשירות מנהל", הוא מציין.

מה חשיבות תחום השירותים המנוהלים באסטרטגיית "מעוף" היום?

"העמקת תחום השירותים המנוהלים הוא מהמהלכים החשובים שביצענו, מהווה מרכז צמיחה והתפתחות עבורנו ומאפשר ללקוחותינו להתמקד בעיסוק בליבת העסק שלהם. היכולת המגוונת שלנו מאפשרת לנו לתת מענה לשורה ארוכה של פעילויות ממשלתיות שונות. הצלחתנו בתחום זה בפרט ובשאר התחומים בכלל, פתחה עבור הקבוצה הזדמנויות חדשות וקרנות הון סיכון וחברות אחזקות המתמחות במיזוגים ורכישות החלו לגלות בנו עניין. אנחנו בחרנו מתוך כלל ההצעות לשתף פעולה עם לאומי פרטנרס, שרכשו 20% מאיתנו. בהמשך, אחרי שנבצע רכישות נוספות ונצמח עוד, הכוונה היא לצאת להנפקה ב-2025-2026".

מה בכך "עשה להם את זה"?

"הם זיהו ששוק השירותים המנוהלים נמצא בצמיחה, ללא תקרת זכוכית. את המגמה העולמית הנוכחית ניתן לתמצת באמרה Do What You Do Best, and Outsource The Rest. הקושי והמורכבות הקיימים בגיוס, הכשרה וניהול עובדים מביא יותר ויותר ארגונים לבחור באאוטסורסינג לתחומים שאינם בליבת מהותם ועשייתם. הם גם זיהו את השליטה שלנו בכל תחום שבו אנו עוסקים, ואת היכולת לשלב טכנולוגיה בכל פעילות מנוהלת. במקביל, התחלנו לחפש רכישות שתהיינה סינרגיות למעוף, ולפני כחודש ביצענו רכישה משמעותית ומאוד מרגשת שנפרסם אודותיה בקרוב. בשלב זה אני רק יכול לספר שמדובר בחברת שירותים מנוהלים גדולה וותיקה מאיתנו. זו בהחלט נקודת תפנית ונעדכן לגביה כשהיה ניתן. אנו מתכוונים לבצע עוד רכישות בשנים הקרובות".

מה שמביא אותנו לתקופת המלחמה הנוכחית.

"המלחמה כמובן יצרה אצלנו אתגר להמשך הפעילות, גם לנוכח העובדה שלא מעט מנהלים ועובדים שלנו גויסו למילואים. פרויקטים ממשלתיים נכנסו להקפאה או לירידה בפעילות - שהתווספה לירידה הכללית במשק. עם זאת, אני יכול לספר שמאז תחילת הלחימה נפתחו מאות משרות חדשות ובסך הכל איישנו אלפי משרות לעובדים מקצועיים, רובן מוגדרות כמשרות חיוניות. במקביל, ראינו גל חריג ועלייה משמעותית במספר הפניות אלינו מצד מחפשי עבודה, שחלקם חששו שכעת יהיה קשה יותר למצוא עבודה. ידענו לנתב את הביקוש הזה ללקוחות שהמשיכו לגייס עובדים: קמעונאים, מפעלים ביטחוניים וחברות תעשייתיות. חלק גדול מהפניות הוא עבור משרות זמניות, בין היתר ממפונים המחפשים מקור פרנסה זמני באזור שאליו פונו, ואנחנו פועלים עבורם גם בהיבטים נוספים הקשורים ליישוביהם. אנו רואים שליחות גדולה בסיוע מציאת עבודה עבורם ושמחים לראות שעם הזמן העקומה אט-אט מתיישרת. חשוב לנו גם לתרום ואנו מקפידים להתנדב בעשרות פעילויות; העובדים שלנו יוצאים להתנדב בחקלאות, מכינים מארזים, שולחים תרומות לחיילים ועוד".

תן דוגמה לפרויקט של מעוף שאתה גאה בו במיוחד.

"ניהול פרויקטים של שילוב אוכלוסיות מוחלשות בשוק התעסוקה עבור המדינה, שכללו הורדת חסמים והיכרות של המעסיקים עם קהל היעד באמצעות הפעלת מרכזי הכוון התעסוקתי שלנו. המיזמים פועלים בהצלחה לשילוב חרדים, עולים חדשים, תושבים חוזרים, עובדים מהחברה הערבית, אנשים עם מוגבלות ועובדים מבוגרים בשוק התעסוקה. הצוותים שלנו משנים את החיים לקהלים הללו, ואנו רואים בכך שליחות גדולה ותרומה לקידום הגיוון התעסוקתי במדינת ישראל".

"בכלים שיש לנו, הצלנו מאות עסקים קטנים מקריסה בעת המלחמה"

חוה זינגבוים, הבעלים והמנכ"לית של תאגיד הקוסמטיקה המוביל, רתמה את החברה כולה לטובת סיוע לנשים שמצאו עצמן מתמודדות עם החזית המלחמתית והכלכלית. "המהלך שלנו הביא לאותן נשים עבודה, ובימים אלו זה לא דבר ברור מאליו" | בילי בסרגליק



צילום: שי ארבל

חוה זינגבוים לא חיכתה אפילו רגע לפני שהבינה שהמלחמה עלולה להקריס מאות עסקים קטנים שנבנו על ידי נשים בשנים האחרונות. הבעלים והמנכ"לית של תאגיד הקוסמטיקה "HAVA ZINGBOIM", חיזקה את החמ"ל החברתי, חיברה אליו מאות נשים והעצימה את החוסן האישי והעסקי שלהן. "כשהמלחמה החלה, ראינו איך התמיכה הזו עוזרת למאות עסקים קטנים, שלצד המדינה לא רואה אותם. אנחנו, בכלים שיש לנו, פשוט מחזיקות את העסקים הללו", אומרת זינגבוים. "בכל סיטואציה, גם במשבר, אני מסתכלת על ההזדמנויות, שואלת כיצד נוכל לצמוח מזה, וכך פעלנו גם עם תחילת המלחמה. המהלך שלנו הביא לאותן נשים עבודה, ובימים אלו זה לא דבר ברור מאליו".

בחודשים האחרונים **חוה זינגבוים** נמצאת שם עבור הנשים: בעלות העסקים, המפונות מבתיהן, החטופות שחזרו אחרי עשרות ימים בשבי החמאס, קוסמטיקאיות שלמדו בבית הספר של החברה ועבדו איתה באופן רציף ועוד. עבורן, הרימה החברה מערך ענק של נתינה לקהילת הנשים בישראל במלחמה, כולל קוסמטיקאיות שפונות מבתיהן. המערך מסייע להן לשווק את עצמן ואת עסק שלהן, לכתוב תכנים לרשתות החברתיות, לשנע תכשירים לבתי הלקוחות ועוד, כדי שיצילו את המלחמה בשלום גם כלכלית. "במקום להיכנס לדיכאון, הנשים ראו שהן תורמות. המטרה הראשונית שלנו כחברה הייתה נתינה, ונתינה תמיד חוזרת. הפכנו ממש לזרוע לוגיסטית עבור העסקים", אומרת זינגבוים. "זה לא משנה כמה קשה עכשיו או יהיה בעתיד, אנחנו לא ניתן לחמאס לנח אותנו מנטאלית או כלכלית".

ההתנדבות והעמדת החברה לטובת העסקים הקטנים, שמו זרקור על מערך ההתנדבות שפעל היטב גם בתקופה המשברית של הקורונה. "לא חשבתי שנצטרך לחזור למצב שבו ויינו בקורונה", אומרת זינגבוים. "הנתינה היא אחד הערכים החשובים בחברה שלנו והיא קיימת בימי משבר וגם בימי שגרה. יש לנו מערך מתנדבות קבוע ואנחנו עוסקות בהתנדבות כל השנים, אם זה בתרומה של קרמים למעטות יכולות או טיפולים בקליניקות ודרך בית הספר. מהיום הראשון למלחמה כל מערך ההתנדבות שלנו התמקד עוד יותר בנתינה לקהילה".

חברה פורצת דרך

חוה זינגבוים הקימה את החברה ב-2014. מאז, היא צמחה עסקית וכלכלית, והפכה לשם דבר בעולם תכשירי הקוסמטיקה בישראל ובעולם. החברה נשענת על שני עוגנים מרכזיים: מחקר ופיתוח תכשירים מבוססי חדשנות עורית, ננו טכנולוגיה בשיתוף עם המחלקה של ננו וביו טכנולוגיה של אוניברסיטת בר אילן. החברה עובדת עם פרופסורים ידועי שם, שמאמריהם מתפרסמים גם בכתבי עת מדעיים בינלאומיים כמו כתב העת הנודע "Jcad".

על פעילותה העסקית, זכתה זינגבוים בפרס חדשנות ומחקר מטעם הג'רוזלם פוסט, הניתן לנשים יהודיות פורצות דרך. קרם ה-PROPHECY של החברה, התכשיר הראשון מסוגו בעולם שהוכח מחקרית כמחדיר חומצה היאלורונית לעומק

"מגיעות אלינו נשים מכל הרבדים של החברה הישראלית כדי ללמוד וגם כדי לפתוח עסקים, ולשמחתי 80 אחוז מהלומדות אצלנו אכן פותחות עסקים"

העור, הוכתר כפריצת דרך על ידי כתבי עת בינלאומיים וזכה בהכרה בינלאומית. שנתיים לאחר פיתוחו של הקרם, פיתחה חברת "HAVA ZINGBOIM" יחד עם פרופסור רחל לוברט, ד"ר ענת ליפובסקי ופרופסור דרור פיקסלר תכשיר שמחדיר קולגן ממוזער לעומק העור. גם במקרה זה, המחקר הופיע בכתבי עת מדעיים ברחבי העולם ונהנה מהערכה של הקהילה המדעית בעולם. "אני חשה גאווה ישראלית. ישראל ידועה כמעצמת טכנולוגיה בתחום האסתטיקה, גם בתחום המכשור, ואנחנו מובילים גם את התחום הטופיקלי (תכשירים למריחה ב.ב.)".

הזרוע השנייה בחברה היא שני בתי הספר שהיא מתפעלת, החולשים על 80 אחוז מלימודי הקוסמטיקה והאסתטיקה בישראל. "מגיעות אלינו נשים מכל הרבדים של החברה הישראלית כדי ללמוד וגם כדי לפתוח עסקים, ולשמחתי 80 אחוז מהלומדות אצלנו אכן פותחות עסקים. אני מאוד גאה בנתון הזה. הבסיס להצלחה הוא למידת התחום, ואנחנו מלמדות קוסמטיקה, אסתטיקה, דרמטולוגיה, וגם איך לפתוח עסק. אנו משתדלות לעשות דברים בצורה אחרת, ואף יצרנו פריצת דרך בתחום באמצעות שיתוף פעולה עם בית חולים "איכילוב", שמעניק הכשרה מתקדמת ותוכנית העשרה לתלמידות".

מול אלו אתגרים אתם עומדים כתוצאה מהמלחמה?

"אתגרים לא פשוטים העומדים כיום בפני כל תעשיין ישראלי. המוצר שלנו הוא מוצר ישראלי, כתוב עליו 'made in israel', ואני אישה ישראלית וגאה בכך. אמנם התחלתי את הקריירה שלי בניו יורק, אבל אני בת לניצול שואה, ילדיי ישראליים, ואני מאוד גאה בטכנולוגיה הישראלית שלי. אבל, פתאום, אנחנו במצב שבו אני שואלת את עצמי כאשת עסקים האם אני מקטינה את השורה made in israel על המוצרים?

ת.ז.

חוה זינגבוים - בעלים ומנכ"לית של תאגיד הקוסמטיקה HAVA ZINGBOIM
סיכום שנת 2023 במשפט: "שנה שהפתיעה אותנו, אך יכולנו לה".

דמות מפתח שהיוותה לך השראה ב 2023: "אני בוחרת את האישה הישראלית. אגדיר: האמא הישראלית, שאיבדה את היקר מכל, התגלתה כמאחדת וכבעלת לב רחום. הצליחה לפעמים לחבק את מי שהרג בשוגג את בנה, מלמדת אותנו שיעור בגדלות נפש, באצילות. האמא הישראלית היא אור לעולם הזה".

משאלת לב לשנת 2024: "אני רוצה שלום עולמי. בא לי שקט. הגיע הזמן כבר. שלום, השמדת תשתיות הטרור. נראה לי כולם רוצים את אותו דבר".

מסר מרכזי לקהילה העסקית: "תפקידה של התעשייה היא לדאוג לאוכלוסיות המוחלשות, תמיד להסתכל על עסקים הקטנים, עסקים של נשים ולא רק על העסק שלך. לראות מי מסביב צריך שיתנו לו יד. זה משהו שקיבלתי על עצמי וזה לא קיים מספיק בתרבות העסקית הישראלית".

השאלה האם להשאיר את המוצר ישראלי באווירה הנוכחית, כשהשווקים באמירויות, בדובאי, בלונדון, הם כל כך אנטי ישראליים, היא שאלה רלוונטית. הבחירה שלנו כרגע היא להישאר מוצר ישראלי, אבל זו בהחלט דילמה וזה לא פשוט".

מה המסר שלך לציבור הישראלי?

"זה נכון שקיבלנו מכה, אבל הרוח הישראלית חזקה יותר מהכל ואנחנו נצא מזה חזקים ומנצחים. את הדור שלנו יזכרו לדורות קדימה, ואם יזכרו את הסיפור שלנו כסיפור של ניצחון זה תלוי בנו ואת זה אנו צריכות לזכור. אני מאמינה שזה סיפור של ניצחון נשי, פה גילנו את העוצמה של רוח האישה".

"מפעל משגשג בבוסניה-הרצגובינה בניהול ישראלי הוא תעודת כבוד למדינה"

אמיר גרוס כבירי החייה מחדש את מפעל האלומיניום הוותיק בעיר מוסטאר בבוסניה-הרצגובינה, פתח בה מוזיאון עם מיטב היצירות מאוספו הפרטי והחסות שהעניק לקבוצת הכדורגל המקומית אפשרה לה להשתתף בבתים של המפעלים האירופיים בפעם הראשונה אי פעם במדינה. סיפורו של הישראלי שגרם למועצת העיר למחוק את שמם של כבירי האוסטאשה משמות רחובות ראשיים, ולא שוכח איך הכל התחיל בתפילות של סבא שלו ביפו | גדי שמשון

קשה מאוד להגדיר את אמיר גרוס כבירי, התעשיין והבעלים של "אלומיני", מפעל האלומיניום המצליח מהעיר מוסטאר, שבבוסניה-הרצגובינה. הבעלים והמנכ"ל של המפעל הגדול ביותר בבלקן האחראי ל-3% מהתל"ג של המדינה, הוא גם יזם של לא מעט פרויקטים במוסטאר וברחבי אירופה. בנוסף, גרוס כבירי הוא גם אספן ואוהב אמנות שהקים מוזיאון בעיר היפהפיה, שסבלה קשות בזמן מלחמת האזרחים ביוגוסלביה בשנות התשעים, ומשמש גם כסגן הנשיא והמממן הראשי של קבוצת הכדורגל המקומית, ששוברת שיאים מאז הצטרפותו, וכל זה רק על פני השטח. גרוס כבירי בן ה-43 עסק לא מעט בנדל"ן במהלך חייו. בכך, בעצם, התגלגל לבעלות ולניהול מפעל האלומיניום.

איך הגעתם לבוסניה-הרצגובינה?

"בשנת 2020 הוצע לנו הסכם שכירות לטווח ארוך על מפעל אלומיני במוסטאר. מדובר במפעל שהיה כושל, ולכן בדקנו את העסקה יותר מהבחינה הנדל"נית, במחשבה שאולי אפשר להסב אותו למגורים ומסחרי. תוך כדי בדיקות הנאותות גיליתי שלאזור הספציפי הזה הייתה היסטוריה ארוכה של ייצור אלומיניום. הבנתי שמכונות אפשר לקנות בכל מקום, אבל הניסיון והידע שיש כאן בנושא הפקה של אלומיניום מועבר מאב לבן והעובדה שהעובדים קשורים לחברה במשך עשרות שנים, מהווה יתרון עצום. האמנתי שנקודת פתיחה כזו, עם ניהול ישראלי אסרטיבי, יאפשר למצב אותו כמוביל באירופה. בנוסף, המפעל ממוקם במוסטאר, שנמצאת במרחק 20 דקות נסיעה מקרואטיה, שהיא חלק מהאיחוד האירופי. זה אומר שאנחנו יכולים למכור את התוצרת ישירות לשוק המשתלם של האיחוד האירופי, ללא לוגיסטיקה מורכבת ועלויות שילוח גבוהות, למפעל יש קו רכבת ישיר לנמל".

בוסניה-הרצגובינה מורכבת משלושה לאומים מובחנים: בוסנים, סרבים וקראטים, שרק לפני רבע מאה עוד נלחמו זה בזה. גם כיום, הפוליטיקה שם מורכבת מאוד. בהתאם לכך, הופכת הבעלות על מפעל גם לאחריות כבדה. אחרי הכל, אלומיני הוא אחד ממקורות התעסוקה הגדולים באזור, כך

שגרוס כבירי הוא כיום אחד המעסיקים הגדולים ביותר במדינה, ומשלם המיסים הגדול במחוז הרצגובינה.

איך אתם מתמודדים עם המורכבות הדמוגרפית של המדינה?

"אנחנו המעסיק עם השכר הממוצע הכי גבוה במשק, זאת מתוך הבנה ומחשבה שללא עובדים מקצועיים וחומר אנושי טוב - לא משנה כמה המכונות יהיו מתקדמות, לא נוכל לייצר מוצרים ברמה שאני מצפה. במפעל, ובכלל בכל הארגון שלי, אני משתדל ומקפיד להעסיק ולהכליל עובדים מכל הלאומים בחברה. בוסניה - הרצגובינה היא אכן מדינה מפולגת, כך



המוזיאון שהקים גרוס כבירי במוסטאר



מפעל "אלומיני" בבוסניה-הרצגובינה

שלעתים בחברות גדולות מקבלים החלטות על בסיס הלאום הדומיננטי באותו אזור. מאז שהגענו למדינה, אני נוהג בשוויון כלפי כל הלאומים שיש כאן".

המפעל של גרוס כבירי מעסיק כמעט 400 עובדים, ויש גם למעלה מ-350 קבלני משנה שקשורים ישירות לייצור. המשמעות היא ש"אלומיני" היא הבסיס הכלכלי עבור כמעט

"אחרי השבעה באוקטובר התחיל גל אנטישמיות שלא זכור לי כמותו, כולל התקפות של האקרים וניסיון לפגוע לנו במוניטין רק בגלל החיבור שלנו למדינת ישראל. בעקבות זאת, על כל המוצרים שלנו אנו צורבים את המשפט 'עם ישראל חי'"

30,000 איש. "המחויבות שלי היא לא רק לייצר רווחים עבור החברה, אלא להבטיח כדאיות לכל האזור. לכן, חשוב להראות את המחויבות שלנו על ידי השקעה בסביבה ולהבטיח יציבות".

והמדיניות של השקעה בעובדים מוכיחה את עצמה?

"בהחלט. זו אחת הסיבות שבעטיה הצלחנו למצב את החברה כיצואנים והיבואנים הכי גדולים במדינה. בין 2020 ל-2023 החברה הגדילה את כושר הייצור ב-400% הודות להשקעה

של יותר מ-25 מיליון דולר במכשור חדש ושדרוג מכשור קיים. כיום אנו מייצרים מעל 250,000 טון של מוצרי אלומיניום בשנה".

מי קהל היעד של אלומיני?

"אנחנו מייצרים מוצרי אלומיניום לשוקים האירופיים, וגם לישראל. מספקים כמעט 11% מתצרוכת האלומיניום של תעשיית האקסטרוזיה באיטליה, בנוסף לתעשיות הרכב המתקדמות באירופה, כמו BMW, מרצדס, אאודי.

מגמת הרגולציה הכבדה והתנועה לכיוון מוצרים ירוקים וייצור תעשייתי ידידותי לסביבה התחזקו משמעותית בשנתיים האחרונות, והחלו לבוא לידי ביטוי בצורה מעשית ופיננסית. אלומיניום מיסודו הוא חומר הניתן למיחזור אינסופי, מה שממצב אותנו במיקום אסטרטגי בשרשרת הייצור של כל התעשיות היצרניות. 100% מהמוצרים שלנו ניתנים למיחזור ואנחנו מיישמים תהליכי בקרה קפדניים שמוסיפים ערך משמעותי בשוק האירופאי הירוק".

"כחלק מתהליך הייצור של "אלומיניום ירוק", אלומיני היא החברה הראשונה במערב הבלקן שהשלימה את תהליך אישור "טביעת הרגל הפחמנית" שלה, תוך עמידה בתקני פליטת CO2 שנקבעו ליצרני אלומיניום באירופה. כחלק מהתהליך החברה מפתחת שדה סולרי שיספק 151 מגהוואט, שיספיק לכל תצרוכת האנרגיה של המפעל וגם יוכל לספק חשמל לסביבה".

ערכה של אמנות

מעבר לצד העסקי, אמיר גרוס כבירי הוא אספן אמנות מוכר. במוסטאר, לצד המפעל המצליח, הוא הקים גם מוזיאון ובו מוצגות מבחר יצירות מהאוסף הפרטי שלו, הכולל עבודות של אמנים ידועים כמו מאטיס, ואן דונגן, מודליאני ואחרים. הוא זוכר עד היום כיצד הבין מה הערך האמיתי שיכול להיות ליצירות אמנות: "ירשתי אוסף אמנות כשהייתי רק בן 22. הייתי צעיר מדי, וחסר ניסיון. מכרתי לגלריות בפרץ כמה יצירות מופת של אמנים מפורסמים כמו סלבדור דאלי, חואן מירו ומארק שאגל. כמה חודשים לאחר מכן, כשכבר בזבזתי את רוב הכסף, ראיתי את היצירות שמכרתי במכירה פומבית בניו יורק, במחירים אסטרונומיים. פי עשרה ממה שקיבלתי עבורן".

במוזיאון שהקמת במוסטאר יש כ-120 יצירות של מיטב

האמנים.

"באוסף שלי יש כיום בערך 350 יצירות. כמובן הטעם שלי משתנה ומתפתח, והפרספקטיבה משתנה ככל שהשנים חולפות. עברתי

אבולוציה כאספן וכיום אני יודע במדויק מה אני רוצה, מה אני אוהב וכמה אני צריך לשלם עבור זה".

איך אתה קובע מה הערך של יצירת אמנות כזו או אחרת?

"אפשר לדעת רק לפי כמה שהלקוח מוכן לשלם עליה, ובגלל זה אני אוהב מכירות פומביות. זו תחרות, וכך קניתי חלק גדול מהאוסף שלי. אני לגמרי מוכן לפני המכירה הפומבית. יודע מה אני רוצה. מי יהיו המתחרים הגדולים שלי בחדר המכירות



ת.ז

אמיר גרוס כבירי - מנכ"ל אלומיני, יו"ר קבוצת מ.ת. אברהם, סגן נשיא מועדון הכדורגל ז'רינסקי מוסטאר
סיכום שנת 2023 במשפט: "שנה מאתגרת אבל מחשלת".

דמות מפתח שהיוותה לך השראה בשנת 2023: "ההורים שלי, תמר ודוד. הכוח שלהם העניק לי רבות בתקופה הזו".

חזון עסקי לשנת 2024: "להמשיך במגמת הצמיחה בייצור ומחזור, ולכבוש נתח שוק ניכר בתחום הרכב החשמלי".

מסר מרכזי: "רבים לא רוצים בקיומנו. האחדות והעשייה הן התשובה לשנאה הרבה שאנו חווים. אני גאה בעוצמות ובאחדות של הציבור בארץ. אנחנו עוד נעבור ימים קשים מאוד, אבל תהיו בטוחים שכל יהודי וישראלי שנמצא מעבר לים עושה לילות כימים כדי לתרום מהונו ומזמנו בכדי לתמוך במדינת ישראל".

אמיר גרוס כבירי. אחראי ל-3% מהתל"ג בבוסניה-הרצגובינה

והסבא, מנסור תמיר אברהם, הגיע מעדן (על שמו קבוצת החברות והקרן המשפחתית, מ.ת. אברהם). הוא היה יהודי הדוק שעלה לארץ בשנות ה-20. אני זוכר איך בילדותי ביקרתי אותו ביפו, הוא גר ליד כנסיית עמנואל ובכל שבת, במהלך תפילות הכנסייה, הוא היה עומד בחלון עם תהילים וקורא את הפסוקים בכל כוח ריאותיו כדי להטביע חותם באמצעות המזמורים. זה נתן לי תחושת גאוה יהודית ולימד אותי שלא משנה מה ונגד מי ומה הסיכויים, עלינו להילחם על הזהות שלנו".

באילו אמצעים נלחמים גם היום על הזהות שלנו?

"כשהגעתי לראשונה למוסטאר, היו בעיר כמה רחובות על שמות בכירים באוסטאשה הקרואטית. אני נחרדתי, רחובות על שם אנשים פראיים שהיו אחראים על רצח העם שלי. בתור התורם הגדול לכלכלה המקומית, דרשתי שהעיר תתקן את התועבה הזו. לבסוף נערכה הצבעה במועצת העיר והוחלט לשנות את שמות הרחובות הללו. לאחר ההצבעה הלכתי לאנדרטה לזכר קורבנות השואה היהודים עם דמעות בעיניים, זה היה רגע עוצמתי עבורי".

אתה גאה ומבליט את יהדותך. אתה גם שומר מצוות?

"אני משתדל לא לעבוד בשבת, ותמיד אוכל כשר. אני יודע שיום אחד אף אתחזק. כשלמדתי לבר המצווה שלי התקררתי והייתי קרוב להפוך לבעל תשובה. היה לי מורה שלימד אותי לא רק את הטקסים, אלא גם את המשמעות העמוקה מאחורי מה שאנחנו עושים, יש ביהדות חכמה רבה שמשמשת אותי גם בעסקים".

מעבר ליהדות והמאבק באנטישמיות, יש גם משמעות ישראלית לפעילות שלך במוסטאר?

"מפעל בניהול ישראלי שמשגשג הוא תעודת כבוד למדינה. דגלי מדינת ישראל מתנופפים בכניסה למפעל, וזו גאוה גדולה. יש לנו הישראלים את היכולת לתרום מהידע שלנו בניהול, להציע קדמה, וגם מהאופי הלא מתפשר שלנו לתוצאות. אחרי השבעה באוקטובר התחיל גל אנטישמיות שלא זכור לי כמותו, כולל התקפות של האקרים על הסרברים שלנו ותכנות הייצור, וניסיון לפגוע לנו במוניטין רק בגלל החיבור שלנו למדינת ישראל. בעקבות זאת, אנו צורבים את המשפט "עם ישראל חי" על המוצרים שלנו מאז השבעה באוקטובר. אני גאה להבליט שאני ישראלי, גם אם לעיתים זה מוביל לגילויי אנטישמיות נוראיים, כפי שקורה בשבועות האחרונים".

כדורגל, יהדות וכל מה שביניהם

אמיר גרוס כבירי הוא גם חובב כדורגל מושבע. בעבר היה הבעלים של הפועל תל אביב, וכיום הוא נותן החסות הראשי, וסגן הנשיא של קבוצת הדגל של בוסניה-הרצגובינה - ז'רינסקי מוסטאר. "מאז שהגעתי לקחנו את המועדון לגבהים חדשים. העפלנו השנה לראשונה לשלב הבתים בתחרויות אירופיות, אנחנו הראשונים בוסניה-הרצגובינה שעשינו זאת. הפכנו את המועדון לאחד המובילים בבלקן יחד עם דינמו זאגרב, היידוק ספליט, פרטיזן והכוכב האדום, זו הייתה המטרה שלי". בעבר היה מועדון ז'רינסקי מוסטאר חלק מהליגה של מדינת הבובות הקרואטית של האוסטאשה, הארגון הפאשיסטי

"הבנתי שמכונות אפשר לקנות בכל מקום, אבל הניסיון והידע שיש כאן בנושא ייצור אלומיניום מועבר מאב לבן. בין 2020 ל-2023 החברה הגדילה את כושר הייצור ב-400%, בהשקעה של יותר מ-25 מיליון דולר במכשור חדש ושדרוג מכשור קיים. כיום אנו מייצרים מעל 250,000 טון בשנה של מוצרי אלומיניום לאירופה, וגם לישראל"

והאנטישמי שהיה תחת השליטה הנאצית. כמו כל מועדוני הליגה ההיא, פעילותו נאסרה ביוגוסלביה הקומוניסטית, ורק בשנת 1992 הוא חזר לפעול. תחת הנהגתו של גרוס כבירי הכריז המועדון על קמפיין נגד אנטישמיות ביום השואה הבינלאומי, וציון זאת גם באמצעות סמלים ובאנרים מיוחדים לשחקנים כחלק מקמפיין נגד שנאת יהודים. "יש עדיין אנטישמיות באזור, אני מאוד אקטיבי ווקאלי בנושא, אם יהיו גילויי אנטישמיות מצד אוהדים של המועדון שלי, הם לא יכנסו לאצטדיון, נקודה".

גרוס כבירי מבהיר כי הוא גאה ולא מסתיר את זהותו הישראלית והיהודית גם בבוסניה-הרצגובינה, מדינה שכמחצית מאוכלוסייתה מוסלמית: "בבוסניה-הרצגובינה, תרבות ואמנות וספורט מאוד חשובים, ולכן השקעתי גם במוזיאון החדש וגם במועדון הכדורגל ז'רינסקי מוסטאר. אפשר לעשות שינויים רבים דרך ספורט, אבל זה דורש השקעה רבה וסובלנות. אני מכבד את כל הדתות והלאומים, אבל דורש לקבל את אותו הכבוד. אני לא מתפשר על זה בתור ראש הקהילה היהודית בעיר, גם אם זה מוביל לעיתים לעימותים עם אנשי ציבור בכירים".

אתה מגיע ממשפחה שהגורל היהודי שזור עבותות בתולדותיה.

"סבי וסבתי מצד אבי עלו מעיראק לישראל אחרי פרעות הפרהוד. מצד אמי, סבתא רבא שלי הגיע מבלוב, אוקראינה,

- למרות שהיום זה נעשה בעיקר באינטרנט. אם מישהו עוקף אותי במכירה פומבית, אני לא יכול לישון יומיים, יש פה אספקט של תחרות, וגם אגו, מעבר לרצון בעוד יצירת אמנות".

וכיום, איך אתה יודע ובוחר מה לקנות?

"יש לי צוות בשטח שבודק את המצב של יצירת האמנות, אמניות המוכר, האם יש תיעוד ומה החשיבות שלו. בתי מכירות פומביות דואגים היום מאוד לדיוק ולניירות המוכיחים את מקור האמנות שהם מוכרים. חלק מהיצירות באוסף שאני מציג במוזיאון במוסטאר, למשל, היו במהלך מלחמת העולם השנייה ברשימת 'האמנות המנוונות' של היטלר. זו גם הסיבה שאני נזהר ומוודא שאין יצירות אמנות שנבזזו מבעליהן החוקיים".

יש כאן גם סנטימנט אישי

כבן לעם היהודי?

"חלק מהאיסוף שלי הוא סגירת מעגל. העם היהודי ניצח לא רק את הניסיונות של הנאצים ומשתפי הפעולה שלהם להשמיד אותנו כנצח, אלא גם את

הניסיון לבטל ולהשמיד את התרבות והמורשת שלנו. יצירות האמנות ששרדו את זה הן עדות לניצחון שלנו".

בשנת 2010 פגש גרוס כבירי את ד"ר מיכאיל פיוטרובסקי, המנהל של מוזיאון ההרמיטאז' בסנקט פטרבורג שברוסיה, המוזיאון הגדול בעולם ואחד החשובים שבהם. הוא יזם והצליח לפתוח את עמותת מוזיאון ההרמיטאז' בישראל - שיתוף פעולה עדין הדורש הסכמה של הקרמלין.

"ב-2019 קרן מ.ת. אברהם תרמה למוזיאון ההרמיטאז' שלוש יציקות גבס של אדגר דגה, דגמים שלפיהם נעשו בהמשך פסלי ברונזה, שיש להם ערך אקדמי משמעותי. תרמתי גם שני ציורי שמן של הצייר ולדימיר סטרליגוב, שצייר את פנים ההרמיטאז' בצורה מאוד אוונגרדית וצבעונית במהלך מלחמת העולם השנייה, למרות שהפגזים הגרמניים עפו סביבו (סנקט פטרבורג הייתה תחת מצור של מספר שנים בזמן המלחמה). הציורים היו בצבעי ורוד, תכלת וירוק רך. אמרתי לעצמי שהציורים האלה חייבים להיות באוספים של ההרמיטאז', כי הם חלק מההיסטוריה של המקום".

שווי התרומה הוא כשבעה מיליון דולר.

"שיתוף הפעולה שלנו נמשך כבר 13 שנה, גם בזמן המלחמה באוקראינה. דיפלומטיה תרבותית חשובה במיוחד בזמנים סוערים כמו שלנו. חשוב לשמור על גשרים תרבותיים עם עמים אחרים. אם ננתק את קשרי התרבות בינינו, איך נוכל אי פעם לנהל דיאלוג כלשהו?".

"לארגונים חשובה מאוד ההשקעה בסביבת עבודה מעוצבת שמייצרת להם ערך מוסף"

אדריכל מיכאל (מיכי) סתר מאמין שסביבת עבודה מתוכננת ומעוצבת היטב מגבירה יצירתיות ומייצרת חווית עובד חיובית | בילי בסרגליק

הישיבה ועוד. בצורה כזו, המטופלים שיגיעו ויעברו חוויה נעימה יותר. זה חידוש שיצרנו השנה, ואנחנו מיישמים אותו במספר ארגונים רפואיים."

ת.ז

אדריכל מיכאל (מיכי) סתר - מייסד סתר אדריכלים

סיכום 2023 במשפט: כאזרח במדינה הייתה שנה מאתגרת, סימנה הביא אותנו לתוך מלחמה עם הרבה סימני שאלה."

דמות מפתח שהיוותה עבורך השראה בשנת 2023: "חייל צה"ל וארגוני החברה האזרחית שתרמו ומבחינתי הצילו את המדינה."

חזון עסקי ל-2024: "שנגשים את כל הפרויקטים שהתחלנו ב-2023 ועתידיים להסתיים ב-2024, שנראית גם היא כשנה מאתגרת למדינה."

מסר אישי: "אני מקווה ששנת 2024 תהיה שנה של מהפך ושינוי במדינתנו מכל הבחינות."



מיכאל (מיכי) סתר

"חשוב מאוד שארגונים ישקיעו בסביבת העבודה שלהם כי סביבת עבודה יצריתת ומושקעות מעצימה את היצירתיות, גורמת לאכפתיות ולהזדהות העובד עם הארגון"

אתה מאמין גדול בכך שעובדים יישבו בסביבות עבודה תואמות להם.

"כן, בהחלט. חשוב מאוד שארגונים ישקיעו בסביבת העבודה שלהם כי סביבת עבודה יצריתת ומושקעות מעצימה את היצירתיות, גורמת לאכפתיות, ליצירת קשר עם החברה ולקשר טוב יותר בין האנשים. לפעמים, אני נכנס למשרד כלשהו, רואה את העיצוב שלו ועצוב לי עבור העובדים בו."

איזו עצה מקצועית היית נותן למי שמתעתד לעצב משרדים?

"גייסו אדריכל, איש מקצוע טוב, זה ישפיע על כל חווית העבודה של העובדים שלהם, ויעצים תנופה, חזון, חריצות ורווחה. משרד הוא כמו בית, אנו נמצאים שם הרבה שעות, לעתים יותר מאשר בביתנו, לכן ראוי שהוא יהיה מותאם ומחבק, נעים ומקדם, שיהיה חשק להגיע לעבודה וליצור."

רבים כבר עוברים לעבוד מהבית, מה היית ממליץ לשנות בסביבת העבודה הביתית?

"צריך לוודא שיש חדר עבודה, כי כל צורת העבודה בשיחות ועידה בוודא לא יכולה להתרחש כשאתה בנישה בתוך הבית. החדר לא לחייב להיות גדול, אך כן סגור אקוסטית כך שאם יש ילדים, אז אפשר ליצר שיחות וידאו ללא הפרעות. בחדר צריך שיהיה ריהוט ארגומטרי, שניתן יהיה לשבת זמן ממושך ולעבוד, כולל כיסא נוח שטוב לגב. לשבת מול חלון ואם ניתן גם נוף. לדאוג שיהיה טיפול אקוסטי בחדר, כדי שלא יהיה הדהוד, שאותו אפשר להשיג באמצעות תליית וילונות או חיפוי קיר בחומרים אקוסטיים כדי שתהיה בליעת קול."

מהן תוכניות החברה שלך ל-2024?

"לסיים פרויקטים גדולים שהתחלנו, להוביל חידושים בתחום סביבות העבודה ולהגיע גם לתחומים אחרים כמו תכנון בתי מלון, מרכזים רפואיים נוספים וגם לתכנון מוזיאון, שכבר התחלנו לעבוד עליו. להמשיך את הגיבוש של הצוות המצוין שלנו, ולהצליח גם ליצור להם פעילויות חברתיות מעבר לעבודה המשותפת."

ולעבוד בצורה היברידית. ובכך נחסכו להן הוצאות מיותרות על נדל"ן, וכיום חלקן יושבות על 60-70 אחוז מהשטח הקודם. דוגמה טובה לכך הם עובדי חברת "נייס" ברעננה, שבעקבות המעבר לצורת עבודה היברידית התרכזו בבניין אחד במקום בשלושה כפי שהיו קודם. באופן הזה, הם גם יחסכו כסף עתידי."

לשנות את הנראות ברפואה

בשנת 2023 נכנסה "סתר אדריכלים" לשוק הביטחוני ולשוק הרפואי שבו, כפי שמעיד מיכי, מטרת העל היא לייצר סביבה מזמינה יותר ונינוחה לעובדים, למטופלים ולצוות הרפואי.

"אנחנו מנסים לשנות את הנראות של סביבת העבודה גם בתחום הרפואי כדי שקליניקות, אזורי הישיבה וההמתנה בבתי חולים ייראו אחרת ממה שאנו רגילים. כיום הכל נראה באותו מראה סטרילי. חשוב לנו לתכנן עיצוב שבו המטופל יהיה גורם הכי חשוב בקומה, שיחוש שעושים מאמצים לארח אותו. בהתאם לכך, אנחנו מעצבים מחדש את הנראות של התקרות בבתי החולים, משלבים סוגי תאורה שונים, משנים את צורת

העיצובים של אדריכל מיכאל (מיכי) סתר תמיד יתחילו מסיפור. עבורו, התכנון אפשרי רק אחרי שמכירים את ה-DNA של החברה, את הסיפור המיוחד שלה, שתרוממו לחלל עבודה יגרום לעובדים להרגיש בבית. "העיצוב שאנו מציעים לכל חברה מתבסס על מה ששמענו, סיפורים שעובדי החברה מאוד מחוברים אליהם. ייתכן וזר שייכנס לא תמיד יבין מדוע זה העיצוב שנבחר, אך עבור העובדים הוא נותן תחושה של שייכות וזה מאוד חשוב," מסביר מייסד חברת "סתר אדריכלים".

את היום שלו מתחיל האדריכל מיכאל (מיכי) סתר בכל בוקר מול הזריחה. בשעות האלה תמצאו אותו בחוף הצוק בתל אביב, הולך אל מול הגלים או גולש על סאפ. "הפעולות הללו משנות לי את היום, משפיעות על העבודה שלי ומהוות סוג של מדיטציה. השעה הזו בים, בכל בוקר, מביאה אותי להרהר ברעיונות העיצוביים ומייצרת לי השראה לכל אורך היום", הוא מגלה. "סתר אדריכלים" שהקים אדריכל סתר ב-1984 היא אחת החברות המובילות בישראל בתחום תכנון סביבות עבודה לחברות בינלאומיות וישראליות, ואף זכתה מספר פעמים באות העיצוב באיטליה בגרמניה, ארה"ב ובבריטניה. מועסקים בה 15 עובדים, בעיקר נשים. "בחברה שלנו יש עובדים ותיקים, ההולכים עימי דרך ארוכה, ועובדים שהם בוגרי בתי ספר לעיצוב עכשווי. השילוב הזה, מביא כוחות רעננים מצד אחד וניסיון מצד שני. החיבור ביניהם מביא תמיד לתוצאות מיוחדות."

ברזומה של "סתר אדריכלים" עיצובים בישראל ובחו"ל של משרדי פייסבוק, גוגל, HP, נייס, נובה, הקמפוס הנקי של בנק דיסקונט בראשון לציון, משרדים של עורכי דין, ברודקום, פיבר ושגרירויות ישראל בעולם. החשיבה המרכזית, שאותה מיישמת החברה בעיצוביה, היא שהסביבה שבה יושב ופועל האדם משפיעה על צורת עבודתו. היא זו שתגרום לעובדים להיות מרוצים, פרודוקטיביים ומרוכזים הרבה יותר. נאמנים לחשיבה זו, תכננו בחברה את המשרדים הגדולים הראשונים של "גוגל" בישראל אשר השפיעו רבות על תכנון סביבות העבודה בישראל. "המשרדים הפכו למעשה למשרדים חווייתיים. כל אזור קיבל עיצוב שתאם את בקשת העובדים, לדוגמא ים, נמל, טבע ושכונה."

אילו מהלכים חשובים ופורצי דרך ביצעת בשנים האחרונות?

"תכנון של כ-40 אלף מ"ר של כל משרדי פייסבוק בישראל ותיכנון הפנים של קמפוס דיסקונט בשיתוף פעולה עם סטודיו BA, פרויקט ענקי שהיה מאתגר ביותר. תכננו אותו כך שכל העובדים והמנהלים יישבו ב'אופן ספייס'. זו חשיבה מהפכנית שלרוב שייכת לעולם ההייטק והוכנסה גם לסביבת העבודה של הבנק. באפיון הצרכים הייתה החלטה משותפת עם הבנק לתכנן אופן ספייס מוחלט כדי לשמור על תקשורת בלתי אמצעית בין העובדים למנהלים. כיום, כולם יודעים ומבינים שהפגישות הלא פורמליות הן פגישות חשובות ביותר התורמות לקידום נושאים רבים במסגרת העבודה."

כיצד הצלחתם שלכם ממונפת את העשייה והכלכלה הישראלית?

"עזרנו לחלק מהחברות שעיצבנו להם סביבת עבודה לעבור

"אין כמעט מחלה פנימית שלא באה לידי ביטוי גם בעור"

למומחיות של ד"ר עומר רוזנבאום בתחום רפואת העור מתלווה היכולת שלו להרגיע את המטופלים, להסביר להם על מחלתם ולתת פתרונות לטווח קצר ולטווח ארוך. ואין כל זה משתלב עם רפואה אסתטית? | בילי בסרגליק

חודשים כי שיער הנתלש בעקבות מתח נפשי דינו להיות מוחלף בשיער חדש שיצמח במקומו. במקרים של הידללות שיער גברית או נשית טיפוסיים או בעקבות מחלות עור המתבטאות בשיער, ישנן תרופות תואמות בהתאם למחלה ויש פתרונות.

ת.ז

ד"ר עומר רוזנבאום - מומחה לרפואת עור
סיכום השנה הנוכחית המשפט: "השנה הזו קיבלנו תזכורת כואבת מה חשוב באמת בחיים, ובמהלך המרדף אחרי 'הדברים היומיומיים' אסור לאבד פרספקטיבה על הדברים החשובים באמת."
דמות מפתח שהייתה לך השראה ב-2023: "אשתי. מצליחה לנצח באופן מופלא בין תפקיד בכיר בהייטק, תמיכה בעסק, טיפוח הזוגיות וגידול שלושת ילדנו גם בשגרת חירום."
משאלת לב ל-2024: "המשך שילוב אופטימלי בין צמיחה עסקית, לבין טיפוח המשפחה, הזוגיות והתחביבים."
מסר לציבור: "תמיד הכי חשוב לפני עלות השחר" (נגד הרוח, שלום חנוך)



עומר רוזנבאום

ד"ר עומר רוזנבאום מכיר את רזי העור ברמה שבה הוא יכול להתבונן בנגע עורי ולזהות שהוא סרטני, עוד לפני שהדגימה נשלחה לבדיקה במעבדה. מבחינתו, אחד הדברים החשובים ביותר שצריך לדעת על העור הוא שחלק מהבעיות הן כרוניות, אך יש גם כאלה שהן פתירות. לדבריו: "לאנשים קשה לעיתים לקבל את העובדה שהבעיה שעימה הגיעו, והחלה רק אתמול או לפני חודש, בעצם משקפת מחלת עור כרונית שהם יצטרכו כעת לחיות ולהתמודד איתה".

אבל יש גם מקום לאופטימיות. "וודאי! ישנן לא מעט מחלות עור שכן ניתן לרפא. כך לדוגמה - אקנה, שהיא מחלת עור מהנפוצות ביותר שאנו נתקלים בה ועד כ-85 אחוז מבני הנוער חווים אותה. תחת ידי עברו עד היום אלפי מטופלים הסובלים מאקנה בכל קבוצות הגיל, רובם הגדול סיימו את המסע הטיפולי בלי פצעים ועם עור נקי. מבחינתי אחד הדברים שמניבים לי סיפוק גבוה וממלאים אותי באושר הוא לראות בן או בת נוער שמגיעים אלי עם אקנה קשה ומתביישים לצאת מהבית, במיוחד בימינו שיש לנראות משמעות רבה, לחוות עימם את השיפור לאורך הטיפול ולהיפרד מהם בתום המסע, שעשוי להמשיך מספר חודשים כשהם מחויכים".

האם במהלך השנים ישנם גילויים וטיפולים חדשים שמצליחים לרפא את סרטן העור?

"תחום רפואת העור הוא אחד הנחקרים ביותר נכון להיום, ובמסגרתו הטיפולים הביולוגיים צוברים תאוצה. יחד עם זאת רפואה מונעת הייתה ונשארה הטובה ביותר וגילוי מוקדם יחסון את הצורך בטיפולים אלו. אני מומחה באבחון וגילוי מוקדם של סרטן העור לסוגיו, ויש לא מעט כאלה אך הבולטים ביותר הם קרצינומת תאי בסיס (BCC), שמהווה את הסרטן השכיח ביותר באוכלוסייה הלבנה. אדם יכול להגיע אלי לבדיקת שומות שגרתית ובמהלכה אגלה נגע קטן החשוד כסרטני שהמטופל כלל לא הבחין או חשד בו. אני יכול להסיר לו את הנגע ניתוחית מיד ובכך לפתור את הבעיה - אם הגילוי מוקדם מספיק".

ד"ר רוזנבאום מוסיף שהעור, אם תרצו, מהווה מראָה למצבו של האדם. מצד אחד הוא חשוף, פגיע לכל דבר חיצוני, בין אם מדובר בזיהומים, חבלות, מגע עם חומרים ועוד, ומצד שני משקף את רוב הבעיות הפנימיות העוברות עליו. "אין כמעט מחלה פנימית שלא באה לידי ביטוי גם בעור, החל מאי ספיקת כליות וכבד, המשך בסוכרת וכלה בדלקת קרום המוח".

האם בעקבות המלחמה ברצועת עזה אתה מזהה יותר ביטוי של מחלות עור אצל אנשים?

"המלחמה העמידה בפנינו מספר אתגרים, הראשון שבהם הוא עלייה במצבים עוריים המוחמרים בעקבות לחץ נפשי, דוגמת פריחות שונות, גרד בכל חלקי הגוף ומצבים זיהומיים

"לא אחת יוצא לי להוות 'רופא משפחתי' לדורות שלמים ולתת מענה לכל בני המשפחה, כל אחד בתחומו"

כגון הרפס שמתפרץ בעיקר במצבי סטרס. בנוסף, הדרישה לרפואת העור גבוהה מאוד ביום יום, והמפונים מתקשים לקבל את השירות. לכן, יש פול רחב של רופאי עור מתנדבים, ואני ביניהם, שנותנים מזמנם למפונים, לעקורים ולחיילים. חיילים ומילואימניקים סובלים לא מעט מבעיות עוריות, גם בגלל חוסר היגיינה, לעיתים בשל נעילה ממושכת של נעליים וגרביים היוצרים זיהומים עוריים. יש מזרז כלל אלו והכל בר טיפול".

ד"ר רוזנבאום מגלה כי בעקבות המלחמה והלחץ שחווים האנשים, ישנה גם עלייה ניכרת בכמות הפניות שהוא מקבל בשל נשירת שיער. "במרבית המקרים מדובר בתלישות יתר משנית למתח הנפשי שעובר על המטופלים בעקבות המצב. כשאני מזהה שזו נשירה כתוצאה ממתח נפשי אני מרגיע את המטופלים ומסביר להם שזה יחלוף ספונטנית תוך מספר

פתרונות לבעיה רבגונית

ד"ר עומר רוזנבאום, נשוי 3+, סיים את לימודי הרפואה באוניברסיטת תל אביב והתמחה ברפואת עור במחלקת עור בבית החולים בילינסון. הוא עדיין משרת במילואים כ-60 יום בשנה, וגם במלחמה זו פעל כרופא. הוא רוכב על אופני הרים, גולש על סנובורד, עוסק באומנויות לחימה ובעבר היה אלוף ישראל בג'ודו ובעל חגורה שחורה בדניס הישרדות. "בתור מכור לאדרנלין סוגי הספורט 'הרגילים' מעולם לא דיברו אליי. תמיד אני אומר לאנשים שהכדורים היחידים שאני יודע להשתמש בהם היטב הם של 500 מ"ג או 9 מ"מ".

מעבר לכך, ד"ר רוזנבאום עוסק גם ברפואה אסתטית, החל מהזרקות, הסרת נגעים כמו נקודות חן המפריעות לאנשים, יבלות עוריות שונות המופיעות עם הגיל ועוד. בנוסף מעביר הדרכות וסדנאות לרופאים, ומלמד אותם את רזי עולם האסתטיקה. "אני חוזר ומדגיש לרופאים במהלך ההדרכות שסיבוכים לרוב נובעים באשמת אחד משני גורמים: הרופא המזריק ו/או החומר שהוזרק. שימוש בחומרים איכותיים וביצוע ההזרקה בטכניקה בטיחותית יפחיתו דרמטית את הסיכוי לסיבוך".

מהו המסר שלך לציבור הישראלי?

"רפואת עור היא מאוד רבגונית ולי כרופא עור יש היכולת לאבחן ולהציע טיפולים לכל הקשת הרחבה הזו ובכל גיל. לא אחת יוצא לי להוות 'רופא משפחתי' לדורות שלמים ולתת מענה לכל בני המשפחה, כל אחד בתחומו: החל מתפרחת חיתולים, דרך יבלות בילדים, המשך באקנה למתבגרים, טיפולי אסתטיקה להורים, מענה לפריחות חדשות שצצו וכמובן בדיקת שומות שנתיית לכולם ובמידת הצורך הסרת נגעים".

"להב מוכיחה בכל יום את הצורך ההכרחי בה בחברה הישראלית"

אירועי השבעה באוקטובר חידדו לנשיא ארגון העצמאים להב, עו"ד רועי כהן, את הצורך בתיקון האפליה שחוזה הציבור שהוא מייצג. "עד שלא יוקם שולחן עגול אמיתי בין המגזר העסקי לממשלה נחוזה עוד ועוד מראות של עצמאים שעסקיהם קורסים" | אסף לבנון



"אם יש תובנה מרכזית שאלה הגעתי בשמונה שנות כהונתי כנשיא להב, היא שהלכה למעשה במדינת ישראל יש שני עמים: אחד של עובדים שכירים, הזוכים להגנה סוציאלית ולפיצוי ראוי כשהם יוצאים למילואים, והשני - עצמאים ובעלי עסקים שבאותו המצב מופקרים לגורלם, ללא הגנה סוציאלית וללא הפיצוי שראוי שהמדינה תיתן בעת משבר". כך אומר עו"ד רועי כהן, נשיא ארגון העצמאים להב, ומוסיף: "אנחנו מוכיחים יום-יום שעה-שעה את הצורך ההכרחי בה בחברה הישראלית. במיוחד כיום, בעת המלחמה, כשמחודדת האפליה נגד ציבור העצמאים".

ארגון להב הוקם ב-1983 במטרה לייצג, לקדם ולפעול למען מגזר העצמאים, המעסיקים ובעלי העסקים הקטנים והבינוניים בישראל, המונה על פי ההערכות כ-600 אלף איש. בארגון חברים בפועל למעלה מרבע מיליון עצמאים, נותני שירותים ובעלי עסקים הפעילים דרך חברות ב-66 ארגונים עצמאיים וארגונים מקצועיים המאוגדים תחת להב. בין ארגוני העובדים הללו ניתן למצוא את לשכת עורכי הדין, לשכת רואי החשבון, ההסתדרות הרפואית, איגוד המוסכים ולשכת יועצי המס.

"לצערי, הפקידות במשרד האוצר מנותקת מהמציאות. עד שלא יוקם כן שולחן עגול אמיתי בין המגזר העסקי לבין הממשלה, עם מטרות וצעדים לצמצום האפליה הזאת, נחוזה עוד ועוד מראות של עצמאים שעסקיהם קורסים", מבהיר נשיא הארגון, עו"ד רועי כהן. "מלחמת השבעה באוקטובר תפסה את מדינת ישראל עם המכססים למטה, ללא נוהל לחיצת כפתור שמעניק ודאות פיצוי לציבור העצמאים ובעלי העסקים. שוב מצאנו את עצמנו מגיעים לוועדת הכספים כמו עניים בפתח כדי לדרוש את מה שמגיע לנו בדיון: פיצוי על הירידה בהכנסות, על המשך הוצאות דוגמת ארנונה, שכירות ומלאים. לא הייתה שום תכנית מסודרת, הכול צעדים של טלאי על טלאי".

כשהבין עו"ד כהן שזה המצב, הוא הוביל בבחישות מהלך לשיפור משמעותי של מתווה הפיצויים בוועדת הכספים. הוא מצוין כי בימים אלה פועלת להב למתן ודאות כלכלית למשק, ולמתן פתרונות פיצוי לחודשים ינואר-מרץ לענפים שנשארו מאחור: תרבות, תיירות, אירועים, הפקות והסעות.

אילו עוד מהלכים והשיגים מהשנים האחרונות אתה יכול למנות?

"להב הובילה לחקיקת חוק מוסר תשלומים במשק, המבטיח קבלת תשלום של שוטף + 30 מגופי הממשלה ומהחברות הממשלתיות. בנוסף, היינו שותפים פעילים ברפורמה ברישוי עסקים, בחקיקת חוק פנסיה חובה לעצמאים, בתיקון חקיקה היסטורית עבור נשים יולדות עצמאיות, בהחלת מנגנון מס הכנסה שלילי גם על ציבור העצמאים ובטיפול בעצמאים במשבר הקורונה. כנשיא להב הובלתי לחקיקת מתווה הפיצויים ותוכנית הסיוע, וכן לזכייה היסטורית בבג"צ בו המדינה חויבה לשלם דמי ימי בידוד גם לעצמאים. כשאני מסתכל על השנה האחרונה, ההישג המשמעותי ביותר הוא בחוק ההסדרים

ת.ז.

עו"ד רועי כהן - נשיא להב - לשכת ארגוני העצמאים והעסקים בישראל

סיכום שנת 2023 במשפט: "חוויתי את השנה הגרועה ביותר עבור מדינתי וזה הזמן לתקן ולבנות מחדש".

דמות מפתח שהיוותה לך השראה בשנת 2023: "תא"ל במיל' דדי שמחי, ששכל את בנו החייל גיא שמחי ז"ל ב-7.10. הוא מבטא בקולו מדוע נחוזה אחדות בעם".

משאלת לב לשנת 2024: "כל החטופים יחזרו לביתם ושתהיה שנה בסיסן התאוששות במשק, עם ממשלה שתדע להוביל צעדים כלכליים בנוי אמון מול המגזר העסקי".

מסר מרכזי: "היאוש עבורי הוא לא תוכנית עבודה. מדינת ישראל תנצח במלחמה יחד, באחדות ואמונה בצדקתנו, נוביל את מדינת ישראל לעתיד טוב יותר".

צילום: אביגיל עוזי

למעשים בפועל. להב היא 'כיפת הברזל' של ציבור העצמאים והעסקים בישראל ואני נמצא בכל דיון וחזק את מצוקתם. פעם אחר פעם המדינה אינה מקיימת את האמנה שיש לה מול אזרחיה, מול אנשי המילואים, ולא מעניקה ביטחון כלכלי לציבור העצמאים והעסקים. היא מפקירה אותם לגורלם וצריך להפסיק את מנגנון הניסוי והטעיה כלפיהם. יש לחוקק חוק שיקבע מנגנון פיצוי קבוע ומוסדר בעת מלחמה, מגפה ורעידת אדמה".

עם תחילתה של 2024, מה אתה מצפה מראש הממשלה ומשר האוצר?

"אני דורש משנה להביא את תקציב 2024 לאישור מחדש בכנסת. יש צורך בתקציב אחראי, תוך סגירת משרדי ממשלה מיותרים, הורדת כל הסעיפים הקואליציוניים וצמצום בהוצאות הממשלה. יש להגדיל צעדים למען חיזוק המשק והגדלת הצמיחה והפריון, כגון פחת מואץ לעסקים, הכרה בהוצאות רכב עבודה, הנהגת מדיניות של קיזוז הפסדים לאחר, הורדת מע"מ והפחתת מכסים. בכוחם של צעדים אלו להחזיר את האמון של המגזר העסקי בממשלה, שנמצא כעת בשפל המדרגה".

מה התובנה שלך לאור אירועי השבעה באוקטובר?

"האירוע הקשה בתולדות המדינה מחייב אותנו לדרוש ערכים אחרים מהנהגת המדינה, ערכים של לקיחת אחריות, לפעול על פי שיקולים מקצועיים בלבד, חתירה למצוינות ולא לקבל שום דבר כמובן מאליו. הקונספציה הביטחונית קרסה ואיתה גם הביטחון והאמון של האזרחים בהנהגה, וחייבים לשקם זאת מיידית. לבנות וליישב את עוטף עזה מחדש, למגר כל גורם טרור שמאיים על ביטחון ילדינו, ולשקם את הכלכלה הישראלית. יש לנו מדינה לתפארת, אזרחים ואזרחיות מדהימים ועכשיו זה זמן של אחדות ובניית מדינה חזקה ויציבה".

"להב היא 'כיפת הברזל' של ציבור העצמאים והעסקים בישראל ואני נמצא בכל דיון וחזק את מצוקתם. לא עוד מראות של חיילי מילואים עצמאים שהעסקים שלהם קורסים בגלל אוזלת היד של המדינה"

האחרון, בו הובלנו את רפורמת העוסק הפטור. הגדלנו את תקרת העוסק הפטור ל-120 אלף שקל לשנה וקיבלנו הכרה אוטומטית ב-30% הוצאות ללא רגולציה. הישג נוסף הוא הגשת בג"צ בנוגע לאי יישום סעיף 110 לחוק תכנון ובנייה, שהובילה לאישור התקנות לאחר שש שנות עיכוב במליאת ועדת התכנון הארצי. אני גם גאה שהצלחתי להוריד מסדר היום של ועדת הכספים את התקנות שאם היו עוברות היו מחייבות התקנת דלקן בכל רכב של עוסק עצמאי או קטן. בכך, נמנעה הטלת רגולציה מטורפת נטולת סיבה".

להפוך את מתווה הפיצויים לחיילי המילואים העצמאים למעשים

שיא נוסף שמצוין עו"ד כהן הוא רכישת משכן קבע מכובד לארגון העצמאים, ולאחר 40 שנות פעילות עבר הארגון לבית שביט ברחוב ראול ולנברג 4 בתל אביב. עו"ד כהן מאמין שרכישת המשכן מסמנת תקיעת יתד לעוד עשרות שנות פעילות ענפה למען ציבור העצמאים, ומספר שהוא גאה לשבת בחדר בו ישב בעבר נשיא

קסם הוורד: המנהיגה שמעצבת מחדש את תחום האדריכלות

היא מובילה מגה פרויקטים של החברות הגדולות בישראל, מנהלת את משרד האדריכלים שלה בצורה ייחודית שבה כולם שווים וגם מדגימה איך אפשר לנהל קריירה לצד חיי משפחה. את הכל עושה אדריכלית ורד גינדי בחתירה מתמדת למצוינות והעצמת עובדיה | בילי בסרגליק

אנחנו אדריכלי הפנים של הבניינים הללו, מתכננים חללים ציבוריים כמו הלובי, את החיבור בין הפנים לחוץ של הכניסה לבניין ועוד", אומרת ורד גינדי.

ת.ז

ורד גינדי - אדריכלית, בעלת חברת גינדי סטודיו אדריכלים
סיכום השנה שלך: "שנה מטלטלת. המהפכה המשפטית והמלחמה השפיעו מאוד על התחום שלנו, פגעו ביכולות הכלכליות של המדינה. עקב כך, חברות בעצם לא פתחו משרדים חדשים. אנחנו כמו תומכי לחימה של תחום ההייטק והחברות הגדולות בעיצוב, ברגע שהכלכלה נפגעת והפעילות של החברות הללו פוחתת, אז גם אין התחלות פרויקטים חדשים. למזלנו, אנו מתכננים מספר מגה פרויקטים שלא נעצרו".
דמות מפתח שהיוותה לך השראה בשנת 2023: "רוח ההתנדבות הישראלית, והתחושה שאנו חלק מקהילה חזקה מאוחדת עם חוסן".
מסר מרכזי שתצרי להעביר לציבור ולקהילה העסקית: "לנו בעורף העסקי יש שני תפקידים: להמשיך להניע את גלגלי המשק ולהיות בעשייה, ולשמור על מורל גבוה".

מתודולוגיה סדורה גם בעת משבר

גינדי, נשואה + 3 (ילדות בנות 21 ו-14, ובן 18) לא מוותרת ביום יום גם על דברים אחרים שאינם קשורים לעיצוב אך מרחיבים את נשמתה וגורמים לה להנאה. היא צוללת במקומות שונים בעולם, כולל במלדיבים, טסה לפירנצה שש פעמים בשנה, שלוש פעמים בשבוע היא בחדר כושר עם מאמן אישי וגם עושה סאפ. כל זה, במקביל לניהול עסק מצליח ומתקדם. מהם הקווים המנחים שלך בשגרה וגם בניהול משברים?

"ארגז כלים והמתודולוגיה הסדורה שבנינו לאורך השנים בחברה עוזרים לנו להוביל את מנהלי החברות לפתרון הנכון עבורם. אנחנו נצמדים למתודולוגיה הזו גם בזמן מלחמה, ללא קיצורי דרך, ואני מאמינה שבסופו של דבר זה מוביל למצוינות. אני מנהלת במשרד פירמידה הפוכה שבה אני מעצימה את הדרג שאני מנהלת, והמנהלים מתחתי מהווים מנטורים לאדריכלים הצעירים ואף מעצימים אותם. למעשה, אין לנו דרג זוטרה בחברה, וגם למעצב הצעיר ביותר יש אחריות וכו'. בשיטה זו אנחנו בעצם חולקים את האחריות בין כולם באופן שווה, ללא היררכיות".

את גם מעצימה ומעודדת נשים. "נכון. מדהים לדעת שב 2023 אין עדין שוויון תעסוקתי מלא. אנחנו מנסים לתת לנשים כלים כדי שלא יוותרו על הקריירה שלהן ובמקביל יפתחו חיים אישיים ויקימו משפחה. גיליתי שברגע שנותנים אחריות וכו', אז גם מתגמשים בשעות עבודה או במיקום העבודה. העובדות יכולות לעבוד מתי שהן רוצות וכמעט מכל מקום. הן עובדות המון מהבית, בעיקר מאז המלחמה, כך שהתוצאות ורמת המחויבות שלהן מדהימות".



צילום: מאיה חבקין

בדיון וחשיבה בסטודיו, כל הקולות שווים. זה לא שהקול שלי יותר נחשב. כשאני נותנת לעובדות ולעובדים שלי מקום בתהליך אז גם מנהיגי המשק שאנו עובדים מולם מתייחסים אליהם כך"

מהי להשקפתך, ההשפעה של תחום העיסוק שלכם על ישראל והעולם?

"העיצובים שלנו חותרים למצוינות, ובסופו של דבר אנו מעלים את הרף של תכנון סביבות עבודה. זה משפיע על הפרודוקטיביות של העובדים, על חייהם, על רווחתם ועל איך שהחברה רואה את עצמה".

בשנת 2023 הובילה ורד גינדי מהלך שהרחיב את תחום העיסוק של החברה עם כניסתה לתחום עיצוב חללים ציבוריים במבנים מניבים. בין הפרויקטים הגדולים הנמצאים תחת ידי החברה: ורטיקל של קנדה ישראל (משולש הבורסה), שלושה מגדלים של מגורים, משרדים ושטחים ציבוריים נרחבים ברמת גן על איילון- פרויקט בקנה מידה עצום ובעל חזון שישנה איך אנשים חווים מגדלים בארץ, פרויקט מגדל "עלית" של חברת מגדל, ואלוני ים של הריבוע הכחול בהרצליה. "למעשה,

האדריכלית ורד גינדי, עובדת הרבה וקשה. את הדרייב שלה היא מתעלת לעשייה, ואם אין לה את האנרגיות הפנימיות הדרושות - היא מעדיפה לישון. אצלה, אין באמצע. "מאז שהייתי קטנה יש לי מוטיבציה פנימית שגורמת לי לא לעצור. מין רמת אנרגיות בגוף שאני צריכה לפרוק איכשהו, וזה מתרגם לעשייה", היא משתפת, ומוסיפה: "יש לי רק מצבים של OFF-ON, אין לי את אזור הדמדומים. אני כבר מבינה שכבר לא יקרה שאעצור, אני זקוקה לאדרנלין הזה".

ניתן לומר שהדרייב הפנימי והאנרגיה של ורד גינדי, בעלת חברת גינדי סטודיו אדריכלים, מהווים את הבסיס להצלחתה ולעוצמתה. הכישרון, הדבקות במטרה, שיטת העבודה שלה שבה כל העובדים במשרדה שווים בעת קבלת ההחלטות, כולם יחד הופכים אותה למנהיגה הסוחפת אחריה אחרים. "בדיון וחשיבה בסטודיו, כל הקולות שווים, כולל הקול שלי. כשאני נותנת לעובדות ולעובדים שלי מקום בתהליך, אז גם מנהיגי המשק שאנו עובדים מולם מתייחסים אליהם כך", היא מסבירה את הרציונל.

חברת "גינדי סטודיו אדריכלים" היא הגדולה בישראל בתחומה, ומעסיקה 30 אדריכלים ומעצבים. העובדות והעובדים בחברה מתמקדים בעיצוב פנים, ביצירת חללים מעוצבים ומרהיבים ביופיים, בדגש על היותם פונקציונליים ומקדמים עשייה. חשיבה זו, עמדה לאורך השנים במגה פרויקטים שהובילה החברה לעיצוב חללי העבודה של החברות הגדולות במשק הישראלי והבינלאומי, דוגמת עיצוב הפנים של מיקרוסופט (ב-JV), קמפוס בנק הפועלים, קמפוס הפניקס, קמפוס מובילאי ירושלים, משרדי אמזון, ג'נרל מוטורס, סמסונג, סיטי בנק, אינטל, ועוד שני מרכזי מחקר ופיתוח של כ-50 אלף מטר לחברות הטכנולוגיה מהגדולות בעולם. בשנת 2022, אף הוענק לחברה פרס בינלאומי על עיצוב המטה של מייקרוסופט.

אילו מהלכים חשובים ופורצי דרך ביצעה החברה שלך בשנים האחרונות? "שני מהלכים. הראשון הוא הכנסת הבינה המלאכותית (AI) ככלי טכנולוגי שוטף

בעשייה של החברה. השני, בחינת עומק של דפוסי העבודה המשתנים בפוסט קורונה, שהייתה מבחינתנו הניסוי הגדול בעולם לעבודה מרחוק. המגפה השפיעה על מקום העבודה ועל חלוקת הנדל"ן במקום העבודה, ולכן דפוסי העבודה השתנו כאשר הפרטי לעומת הציבורי בתוך הפרדיגמה הזו השתנה. למעשה, יש הטלת ספק ב'איך אני עובד', כי כולנו הפכנו לנוודים דיגיטליים, ובתוך עולם כזה עולה השאלה איזה מקום צריכה למלא סביבת העבודה הפיזית. זה דבר ששווה לחקור ואנו חוקרים אותו".

מהם ההישגים המשמעותיים ביותר שהנהגת והובילו לשינוי משמעותי ב-2023?

"יצרנו מתכון חדש לגמישות בסביבות עבודה. אנחנו מובילים בזה, וגם בהכנסת כלים טכנולוגיים כחלק משגרת עבודה חדשה".

"טיפול נכון ויעיל מתחיל בהקשבה למטופל"

ד"ר דוד מורגנשטרן, מומחה בכירורגיה אורתופדית, מסכם שנת עבודה פורה שבה הגיע לשיא מקצועי, הטמיע את הטיפולים הביולוגיים כחלק משמעותי ממגוון הטיפולים האפשריים ופיצח בעיה רפואית שכיחה בקרב נשים צעירות. והוא גם מסביר מדוע הוא לא ממחר לשלוח מטופלים לניתוח | אסף לבנון

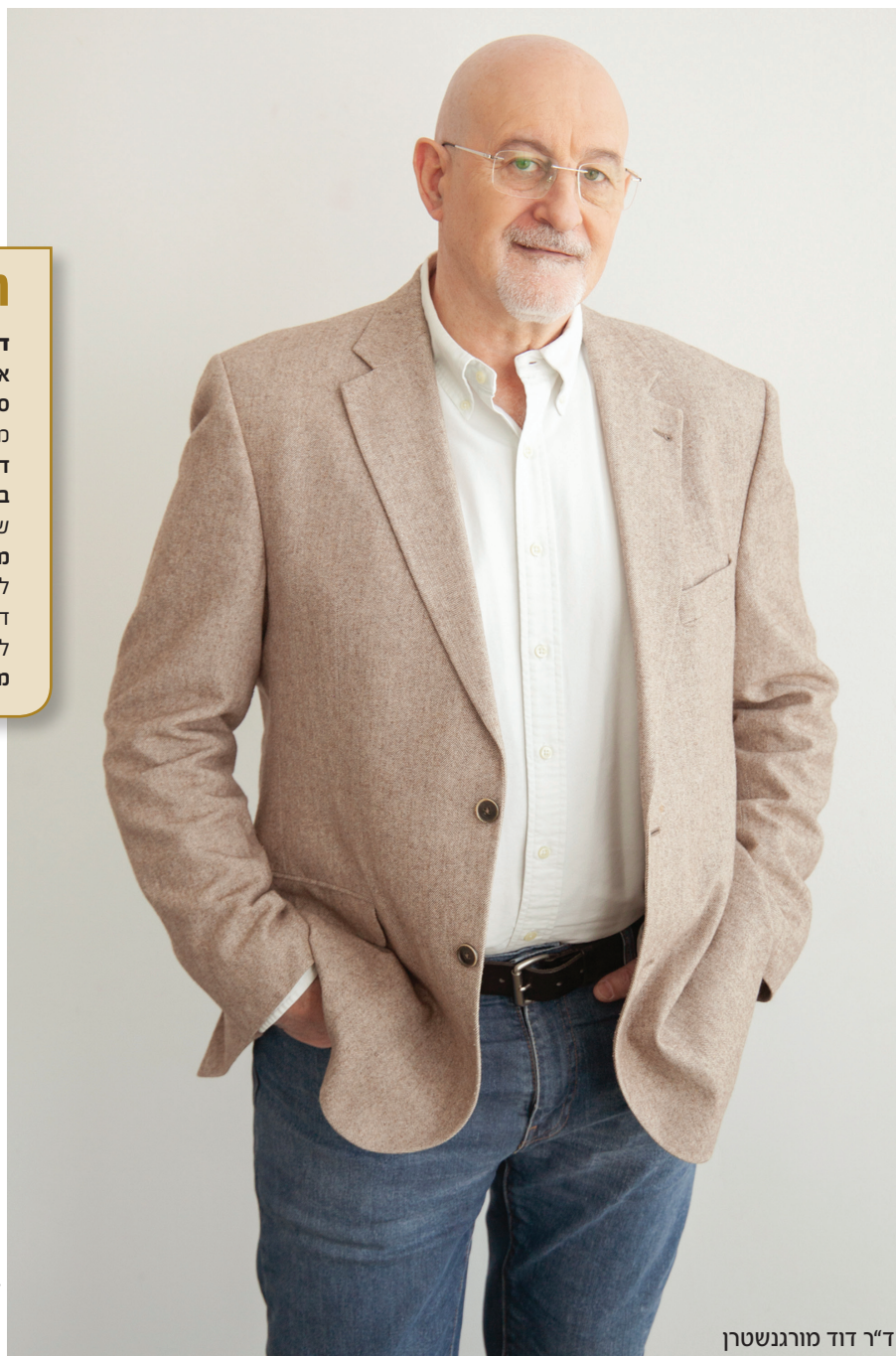
"השנה הגעתי לשיא מקצועי, מציין ד"ר דוד מורגנשטרן בפתיחת הראיון אותו. כשנשאל מה הכוונה וכיצד זה בא לידי ביטוי, הוא עונה שמדובר בהבנה יותר כוללת, תלת-ממדית, של בעיות המטופלים. "זו תוצאה של הרבה מאוד ניסיון, של שעות עבודה רבות עם מטופלים", אומר המומחה בכירורגיה אורתופדית, שהוא עמית (מומחה) ראשון בארץ ברפואת ספורט מטעם החברה לרפואת ספורט והמועצה המדעית בישראל. "השיא הזה בא לידי ביטוי ביכולת להסתכל על המטופל, לבחון אותו לעומק באמת כדי להבין את בעייתו הרפואית ולהתאים לו את הטיפול הנכון והמדויק ביותר. בתור כירורג שביצע כבר אלפי ניתוחים - לשמחתי רובם המוחץ מוצלחים - אני מבין שהטיפול הניתוחי אינו הפתרון לכל בעיה. יש את האמרה על אדם שמחזיק פטיש ביד ולכן כל דבר נראה לו מסמר - ואני יודע להיזהר מלהיות איש הפטיש הזה. ובכל זאת, כשצריך את 'הפטיש' - כלומר הניתוח - הניסיון רב השנים והמיומנות יעלו את עבודתי כך שאני מבצע את ההליך בהרבה פחות זמן ובפחות נזק למטופל. עם השנים אני חווה את חשיבות עקומת הלמידה ועקומת הניסיון, המגיעות עם הזמן שעובר."

לאילו גילויים או תובנות הגעת ב-2023?
"בשנה האחרונה הטמעת את הטיפולים הביולוגיים שיש להם פוטנציאל ומשמעות אדירים עבור מצבים שונים, בעיקר בשימור מפרקים. הם הפכו לכלי נוסף ויעיל מאוד בארגז הכלים שלי, ופעמים רבות נותנים מענה במקרים שבהם ניתוח אינו המענה הרפואי הנכון. יתרון נוסף בטיפולים הביולוגיים הוא שגם באותם מקרים שבהם הם לא עוזרים - הם גם לא גורמים לנזק - מה שמחבר אותנו למה שמלמדים כבר בתחילת לימודי הרפואה: 'קודם כל - אל תעשה נזק'."

"דבר נוסף שראוי לציון לגבי השנה האחרונה הוא שהופנו אליי נשים צעירות המתלוננות על כאבים באגן, חלקן לאחר שכבר הלכו למומחים שלא איתרו את מקור הבעיה. לאחר בדיקות שביצעתי והתייעצות עם קולגות מחו"ל, זיהיתי שלרוב מדובר בבעיות הנובעות מעומס שנוצר על רצפת האגן, חלקן כתוצאה מלידות ושהרבה מאוד מטופלות נופלות בין הכיסאות עם הבעיה הזאת."

מהי הדרך בה אתה מאתר בעיית "בין הכיסאות" דוגמת זו, או אחרות?

"כשמגיעים אליי מטופלים או מטופלות אני קודם כל מקשיב למטופל/ת, מברר לגבי אורח חייו/ה ולגבי התלונה הסובייקטיבית, ונסיבות התהוות הבעיה. אז אני עובר לחלק האובייקטיבי - בודק את החלקים הרלוונטיים בגוף ואת רגישותם ומבצע מבחנים. כמוכן שהטיפול תלוי מאוד במצב. אם מדובר בקרע בלתי יציב במיניסקוס - אולי הפתרון יהיה ניתוחי. אם מדובר במפרק ירך - אולי צריך לתקנו כדי שיוכל



ד"ר דוד מורגנשטרן

צילום: יאנוס הכט

"יש את האמרה על אדם שמחזיק פטיש ביד ולכן כל דבר נראה לו מסמר - ואני יודע להיזהר מלהיות איש הפטיש הזה. ובכל זאת, כשצריך את 'הפטיש' - כלומר הניתוח - הניסיון רב השנים והמיומנות יעלו את עבודתי כך שאני מבצע את ההליך בהרבה פחות זמן ובפחות נזק למטופל"

לחזור לפעילות מלאה. אם מדובר בפציעה שגורמת נזק סחוסי אצל אדם בן 50 פלוס - יכול להיות שהפתרון לא יהיה ניתוחי אלא טיפול באמצעות זריקות ביולוגיות. אם ישנן פציעות שלא נראות לעין או לרנטגן הפשוט - נשלח ל-MRI. מה שחשוב זה קודם כל להקשיב, כי בתוך הסיפור של המטופל מסתתרים הרבה מאוד מהכלים המאפשרים לטפל בו."

נהנה מכל דקת עבודה

ד"ר דוד מורגנשטרן התמחה באורתופדיה בבית החולים מאיר בכפר סבא, הקים ושימש כמנהל מרכז הספורט במקום ואף שימש כאורתופד של הסגל האולימפי. כיום הוא אחראי על

שירות הארתוסקופיות של מפרקי הירך בבית החולים הדסה הר הצופים, שימש כרופא נבחרת ישראל בטקוונדו ומייץ ליחידות מובחרות בצה"ל ובמ"ב. עיקר עיסוקו הוא בפציעות הגפיים התחתונות, עם דגש על מפרק הירך, הברכיים "וכל מה שבאמצע", כהגדרתו.

ת.ז.

ד"ר דוד מורגנשטרן - מומחה בכירורגיה אורתופדית

סיכום 2023 במשפט: "שנה מאתגרת מבחינות רבות."

דמות מפתח שהייתה לך השראה

בשנת 2023: "העתידין פרופ' דוד פסיג, שהפודקאסטים שלו הרשימו אותי מאוד."

משאלת לב ל-2024: "החלמה טובה ומהירה לפצועים. שנצליח להמשיך בתנופה של דור איכותי כמו שיש לנו פה. מקווה להצליח לגדל דור המשך למקצוע שלי."

מסר מרכזי: "אני גאה מאוד בעם שלי."

לדבריו, הוא מצליח ליהנות מכל רגע בו הוא עובד. "זה משהו שלא רבים זוכים לו ואני אסיר תודה על כך. אני מאוד נהנה מעבודתי, והודות לכך מצליח ליצור קשר טוב יותר עם מטופליי. הם מרגישים את זה ומשתפים פעולה, כך שמתאפשר לי לקבל מהם הרבה יותר מידע שיכול לתרום מהותית לאיתור הבעיה. מעניין אותי להקשיב למטופל ולבדוק אותו יותר מאשר ישר לשלוח אותו לכל מני בדיקות מיותרות. הסתמכנו יותר מדי על הטכנולוגיה ופחות מדי על האדם, ובתור ספורטאי פעיל ורופא ספורט אני מבין שהאדם שנפגע אינו רק אסוף של עצמות ומפרקים, אלא ישות מורכבת עם רצונות וחרדות הנובעות ממצבו. לכן, כדי לטפל בבעיותיו צריך להקשיב לו, להביט אל תוך הנפש שלו, להבין את מהות מכאוביו ודרך התבוננות זו לנסות לעזור לו להתגבר על הבעיה."

הגיעו אליך מטופלים בעקבות מלחמת עזה?

"כן, טיפולתי גם בנפגעים ממסיבת נובה וגם באנשי מילואים שנפצעו במהלך השירות. אני לא בקו הראשון של העזרה הרפואית, אלא בשני או בשלישי, מגיעים אליי כשזקוקים למומחה-על. היו פצועים שהגיעו אליי כמעט ישירות מהחזית כדי להתייעץ מה לעשות עם הפציעה לאחר הטיפול הראשוני והמשני. בכל אלו אני מטפל בחינם, וזו תרומתי למצב, הסיפוק שאני מקבל מסיוע להם הוא 'תשלום' ראוי מבחינתי. טיפולתי, למשל, בבחורה ממסיבת נובה שסבלה מפציעת ירי באזור האגן. הקליע היה תקוע קרוב מאוד לעצבים. לאחר מחשבה והתייעצויות החלטתי שלא לנתח כדי להוציא את הקליע, שכן זה היה מסכן אותה בפגיעה עצבית או אפילו בנזק גדול יותר. עיקר הטיפול הנבחר היה תמיכה ושיקום, כי הבנתי שעדיף לא לטפל ישירות בנזק, אלא לשקם פיזית וכן לתת את הכלים להתמודדות הרגשית."

"הידע האדריכלי שלנו מאפשר התקדמות מוצלחת בכל פרויקט"

אורן ברודנר מציג שילוב ייחודי שבו הוא משמש כבעלים, מנכ"ל ואדריכל ראשי של פריאון ברודנר אדריכלים, ופועל בשלושה קווי חשיבה שונים: עסקי, ניהולי ויצירתי. והוא כבר מסמן את התחום שהולך להיות הכי חם: עירוב שימושים בהתחדשות העירונית | אסף לבנון

שאדריכלות היא הכיוון בשבילי. למדתי את המקצוע באוניברסיטה, ותוך כדי הלימודים כבר התחלתי לעבוד במשרדי אדריכלות. עבדתי ב"עקב רכטר אמנון רכטר אדריכלים" ולאחר מכן שמונה שנים ב"ישר אדריכלים", חלקם כראש צוות בכיר. אני רואה בתקופה בזאת התנסות

ת.ז

אורן ברודנר - בעלים, מנכ"ל ואדריכל ראשי של פריאון ברודנר אדריכלים
סיכום שנת 2023 במשפט: "שנה מורכבת של עשייה וצמיחה משמעותית לצד מלחמה על הבית - בה אנחנו ננצח."
דמות מפתח שהייתה לך השראה בשנת 2023: "מלי ברודנר רעייתי ושותפתי לדרך."
משאלת לב לשנת 2024: "שכולם יחזרו הביתה בשלום, ושנחזור לדרך של בניית הארץ במלוא העוצמה."
מסר מרכזי: "האדריכלות צריכה לדבר בשפה של זמנה והמקום שלה אבל לשאוף לנצחיות." פרנק גרי



אורן ברודנר

צילום: יוא הכט

מכוננת שהובילה אותי לאיפה שאני נמצא היום. זה היה בית הספר שלי לאדריכלות".
במהלך עבודתך ביצעת פרויקט שאתה רואה בו פרויקט דגל?
 "אני אוהב את כל המבנים בהם הייתי מעורב, אבל אם עליי להצביע על פרויקט אחד שעשה את המפנה, זהו Shop Time בפתח תקווה: מתחם מסחרי על טהרת הבילוי והפנאי שבו משולבים גם משרדים. מדובר בפרויקט רב-שלבי שבו השלב הראשון והשני כבר הסתיימו. הוא מביא לידי ביטוי את כל ההשקפה שלנו בנוגע לתכנון מרכזים מסחריים, ועל מערכות התנועה והקישוריות שלהן למרחב העירוני. אפשר לומר גם שבשנה האחרונה התחלנו במשרד לא מעט פרויקטים, שגם כן יכולים להתאים לקטגוריית 'פרויקט דגל'. למשל: מגדל משרדים בכניסה ליבנה, מתחם באור יהודה המשלב לוגיסטיקה, תעסוקה ומסחר יחיד. מתחם מסחרי ענק בירכא. פרויקט עירוב שימושים בצומת סביון. באחרונה, אף אישרנו ותמ"ל בקריית גת לתוכנית מגורים במרכז העיר במסגרת פרויקט התחדשות עירונית בשטח של 50 דונם. ייבנו שם 930 יחידות דיור, שטחי מסחר ומבני ציבור. עוד אנו מובילים מספר פרויקטים בשטח של 70 דונם במע"ר החדש בעפולה שישלבו מסחר, תעסוקה ומגורים בעירוב שימושים".

לאן ככוונתך לפתח את המשרד בשנים הקרובות?
 "בשנים האחרונות אנו עובדים חזק על כניסה לתחום ההתחדשות העירונית. קיימת הבנה שזהו מחולל התחדשות הרקמה העירונית. אנחנו רוצים - וצריכים - לקחת חלק בכך. השנה אנו מנסים לתת התייחסות למגמה הקיימת כיום במסגרות התכנוניות ברשויות המקומיות, שהיא שילוב של מסחר ותעסוקה, מגורים מבני ציבור ואף ולוגיסטיקה. אנו שמים על כך דגש מכיוון שיש לנו יתרון עצום בתחום עירוב השימושים. ביכולתנו לשלוט על כל אחד התחומים בנפרד וגם לתכנן את הרבדים השונים לכדי פרויקט אחד".

"אנחנו כל הזמן מפתחים תהליכים לייעול הדרך ולשימור הידע. אני מאמין שהגישה הזאת היא מהדברים שהופכים אותנו למשרד המוביל בארץ בתכנון מרכזים מסחריים ומתחמי תעסוקה ומגורים"

כשהתווספה גם המלחמה ברצועת עזה - שני האתגרים הובילו לסוג של קיפאון במשק. היינו צריכים להתמודד עם זה, וכמובן עם העובדים שהמלחמה השפיעה עליהם ישירות. על אף הקשיים, ומכיוון שאנחנו לא עוסקים רק בנישה אחת אלא נוגעים בתחומים רבים, בהם כאלו שחיוניים להנעת המשק - המשרד צמח בשנה האחרונה. הוא ממשיך לתפקד בצורה איתנה גם בתקופת המשבר, כפי שכבר היה בעבר, למשל בתקופת מגפת הקורונה".

יתרון עצום בעירוב שימושים

ברודנר מעיד על עצמו שתמיד רצה להיות אדריכל. עוד לפני עלייתו על מסלול זה התעסק בתחומים מקבילים, דוגמת אמנות וגרפיקה. "כשסיימתי את השירות הצבאי החלטתי

כבר כמעט 50 שנה שמשרד א.פריאון א.ברודנר אדריכלים ומתכנני ערים (בשמו הנוכחי) נחשב לאחד המשרדים המומחים והמקצועיים ביותר בתחום המרכזים המסחריים. המשרד נוסד בשנת 1974 על ידי האדריכל אלכס פריאון, שנודע בניסיונו הרב בתכנון ובהכרה מעמיקה של כלל תהליכיו, וביכולת יוצאת דופן לזיהוי ומיקסום פוטנציאל עסקי של פרויקטים. ב-2016 הצטרף למשרד כשותף האדריכל **אורן ברודנר**, לאחר עשור של עבודה במשרדי אדריכלות מובילים. ברודנר נמשך לאוריינטציית המרכזים המסחריים ובנייני התעסוקה ומימש את סקרנותו לנישה זו במשרד אליו הצטרף.

בשנת 2021 לאחר פרישתו של אלכס, ברודנר הפך לבעלים, המנכ"ל והאדריכל הראשי של המשרד. בעשייתו האדריכלית הוא מפתח את עבודת תכנון המרכזים המסחריים, תוך שליטה גם בתכנון מגדלים ובנייה רוויה בענפי התעסוקה ומתחמי מגורים - בדגש על מבנים בהם מתקיים עירוב שימושים. קהל הלקוחות המגוון של המשרד מוצא בו מענה לדרישותיו השונות, הן באספקט התכנון האינטגרלי והן בזה היצירתי - בין השאר הודות לצוות האדריכלים המקצועי העובד תחת ברודנר.

על פי ברודנר, העיסוק באדריכלות מביא לסיפוק רב, ביכולת לשלב בין Design לבין מבנה וחלל אשר יכולים להעביר חוויה למשתמש. "ניהול המשרד הוא עולם שלם, ואין ספק ששילוב התפקידים שלי כבעלים, מנכ"ל ואדריכל ראשי הוא מאתגר ומצריך שילוב קווי חשיבה שונים: עסקי, ניהולי ויצירתי. בסופו של דבר, צריך לייצר דרך יעילה לאורך כל המסלול של הפרויקט. העקרונות צריכים להשתלב ביחד: גם עשייה אדריכלית גבוהה, גם תכנון נכון של זמן עבודה, גם הצד הכלכלי-עסקי של הפרויקט וגם הובלה של הדרך, על כל הצועדים בה עימי. כל פרויקט הוא בעצם סיפור משל עצמו. הוא מכיל מכלול של גורמים רבים ואנשים רבים: יזם, רשויות, עובדים, יועצים. ראיית המנכ"ל צריכה לקלוט איך הכל משתלב ביחד לפרויקט שיש לו דרך נכונה שממוקסמת לכולם. עליו לשמור על יעילותה של הדרך, ולוודא שהפרויקט לא יתפזר ושיהיה רווחי לכל המשתתפים בו".

השקפת משרד 'פריאון ברודנר אדריכלים' היא כל הזמן לראות היכן ניתן להתייעל מכל הבחינות - הן בניהול הזמן והן באופטימיזציה אדריכלית. "הידע האדריכלי הרב הוא המרכיב בעל הערך הגבוה ביותר פה, מכיוון שהוא זה המאפשר התקדמות מוצלחת בפרויקט. לכן, אנחנו כל הזמן מפתחים תהליכים לייעול הדרך ולשימור הידע. אני מאמין שהגישה הזאת היא מהדברים שהופכים אותנו למשרד המוביל בארץ בתכנון המשלב אדריכלות איכותית, לצד תכנון יעיל כלכלית בכל התחומים ובדגש על מרכזים מסחריים".

איך אתה מסכם את השנה האחרונה במשרד?

"אין ספק שהיא הייתה מאתגרת בהיבטים שונים. העלאות הריבית במשק השפיעו מאוד על הוודאות העסקית.

הנזקים של ירידה באיכות השמיעה הם לא מה שחשבתם

חגית שגיא, המנכ"לית הלא שגרתית של חברת מדטון-הדים, חוללה שינוי כשהובילה שימוש במדידה תוך אוזנית, וסחפה אחריה את קופות החולים. כעת היא מסבירה את חשיבות הבדיקות, ממליצה לא להתעכב ומגלה מדוע היא מעדיפה לשבת באופן ספייס | בילי בסרגליק

"אני ממליצה לכולם לבצע בדיקות שמיעה בכל שנה, לרוב לא מרגישים את ההידרדרות בשמיעה עד שלב מאוחר". כן, מה ששמעתם. זו ההמלצה של **חגית שגיא, מנכ"לית רשת הקמעונאית "מדטון - הדים"**, שמאז 1975 הופכת לטובים יותר את חייהם של רבים שסובלים מירידה בשמיעה. חלקם אובחנו אחרי גיל 40 אחרי שחשבו כי מדובר בחוסר ריכוז או חוסר תשומת לב רגעי.

"הירידה ביכולת השמיעה מובילה גם לתהליכים מורכבים יותר, בין היתר, כי אזורי השמיעה במוח מתכווצים ולוקחים על עצמם תפקודים אחרים, כך שהתפקוד שלהם במשימות הבנת דיבור מידרדר", מסבירה המנכ"לית שגיא. "לעתים, יש קשר ישיר או סיבתי לכך שירידה בשמיעה או תהליכים של צניחה בשמיעה מגדילים את הסיכוי להידרדרות קוגניטיבית ודמנציה".

דמנציה? "כן, לירידות קלות בשמיעה יש פי שניים סיכוי לדמנציה, לירידות בינוניות פי שלושה סיכוי, ובירידות חמורות, פי חמישה, שזה המון".

מה חשוב לדעת בבואנו לבחור מכשיר שמיעה?

"מכשיר שמיעה זה רומן, קצת כמו נישואין קצרים כי זה לא זבנג וגמרנו. יש המון הסתגלות, המון כיוונונים עדינים למכשיר, הרבה ליווי מנטאלי ותמיכה רגשית כי ההידרדרות השמיעתית היא הדרגתית. כשמרכיבים מכשיר שמיעה חוזרים בבת אחת דברים שהאדם לא שומע, פתאום יש הרבה רעש. כשהשמיעה שלך טובה את שומעת רעשים מהרחוב, מזגנים, מכונות נוסעות, אפילו עלים נושרים ברוח חזקה. כאשר אדם רוצה לשקם לעצמו את השמיעה, הוא תמיד חי בפנטזיה שהשיקום יהיה סלקטיבי, שהוא ישמע רק את הדיבורים. זה לא שרידויות ולא נכון לשקם רק דיבור בלי כל הרקע. מה שחשוב הוא לבחור קליניקה נגישה כי צריך להגיע כמה פעמים, שיש כימיה טובה ואתם סומכים על אנשי המקצוע, שהם כמובן עוקבים אחרי פרוטוקול מקצועי ולא רק עושים בדיקת שמיעה וגמרנו".

"מדטון - הדים" היא החברה המובילה בישראל העוסקת בשיקום השמיעה באמצעות מכשירי שמיעה. ב-2019 היא נמכרה על ידי המייסד יצחק דוידוביץ לקונצרן "דימנט" מדנמרק, וכיום מפעילה הרשת הקמעונאית 29 סניפים הפרושים לאורכה ולרוחבה של מדינת ישראל. בחברה מועסקים 120 עובדים, מרביתם קלינאיות וקלינאי תקשורת, שהם האחראים על התאמת מכשירי השמיעה. "הייחוד בחברה הוא הרמה המקצועית הגבוהה של הצוות", אומרת שגיא, קלינאית תקשורת בהכשרתה, ובעלת תואר ראשון ושני בהפרעות תקשורת מאוניברסיטת תל אביב. "החברה נותנת את הפרוטוקול המקצועי והשירותי העשיר ביותר בתחום זה בישראל. אנו כל הזמן ממשיכים להתמקצע, ועוקבים אחרי הפרוטוקולים המומלצים של כל מרכזי המחקר הכי גדולים בתחום זה בעולם".



חגית שגיא

"בכל תפקיד שמילאתי בחברה, תמיד חשבתי על השלב הבא, איך אוכל להתקדם, איך אוכל לתרום, מה עוד אוכל לפתח"

באה מהשטח

חגית שגיא החלה לעבוד ב"מדטון-הדים" לפני 22 שנים, ועם השנים התקדמה בתוך החברה עד שמונתה בשנת 2022 למנכ"לית. "בכל תפקיד שמילאתי בחברה, תמיד חשבתי על השלב הבא, איך אוכל להתקדם, איך אוכל לתרום, מה עוד אוכל לפתח. כשאת מנהלת חברה שעבדת בה הרבה זמן בתפקידי שטח, את תמיד נשארת מחוברת יותר לשטח. זה מותיר בך ענווה שלא בטוח שתהיה לאדם שלא היה בשטח".

מהי שיטת הניהול שלך?

"אין לי משרד, אני יושבת באופן ספייס במטרה להיות נגישה לכולם. התפיסה הניהולית שלי גורסת שצריך להסתכל תמיד על השלב הסופי, לראות לאן את רוצה להגיע ואז לחזור אחורה ולבנות את הדרך הנכונה כדי להגיע לשם. במקביל, להישאר עם ראש פתוח לשינויים ולגמישות".

אלו מהלכים חשובים ופורצי דרך ביצעת עם החברה בשנים האחרונות?

"יישומי בפועל את הפרוטוקול המקצועי, שהוא בסיס החברה

שלנו, והיינו הראשונים בארץ שהתחלנו לבצע בדיקה מדידה תוך אוזנית. מדובר בתהליך שבו מוכנס מיקרופון אל כמעט עד עור התוף, וכך בודקים שההגברה שתוכננה אכן מגיעה לעור התוף. זה נשמע בסיסי, אבל במרבית העולם רק רבע מכלל קלינאי התקשורת העוסקים בתחום מבצעים את המדידה הזו. כיום, כל נבדק שיוצא מאיתנו עובר את הבדיקה על

ת.ז.

חגית שגיא - מנכ"לית הרשת הקמעונאית מדטון - הדים
סיכום שנת 2023 במשפט: "שנה בה למדתי מחדש כמה הצוות שלי מחויב, נחוש, יעמוד בהכל וימשיך לתת את כל מה שצריך כדי שהלקוחות ישמעו".
משאלת לב לשנת 2024: "אם אפשר שיפסיק להיות עצוב, בלי קורונה, מלחמות והאחד נגד השני במדינה".

דמות מפתח שהיוותה לך השראה בשנת 2023: "מי שהקים את דימנט, הנס דימנט, הקונצרן שרכש אותנו, שהוא קונצרן העוסק בשמיעה. איש מעורר השראה בעיני כי הוא הקים חברה שמייצרת מכשירי שמיעה רק כדי לתת לאשתו את הפתרון השמיעתי הכי טוב. הוא ראה את הנקודה הסופית שבה הוא רוצה להיות, ומשם הוא הלך אחורה ועשה זאת בצורה הטובה ביותר. זאת החברה היצרנית הכי ותיקה בעולם והוקמה ב-1904".

ידי קלינאי התקשורת שלנו. בעקבותינו, גם במכונים אחרים החלו לבצע אותה וגם קופות חולים החלו לדרוש זאת במכרזים. אנחנו אחת הרשתות הכי גדולות בתחום בארץ, וזה מאפשר לנו לתת להרבה יותר אנשים לתת שיקום מיטבי".

מהי השפעת המלחמה על החברה שאת מנהלת?

"אין, וגם לקורונה לא הייתה כמעט השפעה כי אנו מוצר די נחוץ. גם במלחמה אנשים צריכים לשמוע, הם לא יכולים לחכות שהמלחמה תיגמר. במהלך המלחמה ירדנו למלונות בים המלח שבהם שוהים מפונים, וסיפקנו במתנה מכשירי שמיעה לכל מי שצריך".

סדר היום של המנכ"לית שגיא מתחיל בבדיקה בכל בוקר של לוחות הבקרה של החברה, ובהם היא מקבלת את אומדן הנתונים: מעקב אחרי מכירות, לוח שיווק ועוד. אחרי שהיא "רואה שאין קרייזס", היא מתפנה לארגן את בתה בת העשר גל לבית הספר. "שלושת ילדיי הם שחינים, יובל היה אלוף הארץ לגיל 16 בשחיית גב, שחר הייתה אלופת הארץ לגיל 12 ב-100 ו-200 גב וגל רק מתחילה. אני עושה קיקבוקס פעמיים בשבוע, לעתים גם טסה למחנות אימונים בתאילנד, ומוסיפה שני אימונים אחרים של כוח וגמישות".

נשמע שאתם משפחה תחרותית.

"בהחלט. אני מאוד אוהבת לשחק משחקי קופסא עם ילדיי, ואנחנו בטורנירים של קטאן עם המשפחה. זהו משחק אסטרטגי שבו בונים ישובים ודרכים, והמטרה היא להשיג כמה שיותר נקודות. נכנסים לסשנים עד שנמאס לנו".

ואיך השמיעה שלך?

"טובה. עדיין. אני בודקת כל שנה".

צילום: גיא הכט

צופה אל הבאות: מעצבת הפנים ברברה ברזין הופכת כל משבר להזדמנות

עם התרחבות בית הספר שלה ומעברו למשכנו החדש ורחב הידיים, מספקת ברברה ברזין הצצה אל מאחורי הקלעים של אחד המקצועות הנוצצים ומגלה איך עושים זאת נכון לאורך רבע מאה: "אופטימיות היא כלי חשוב בעבודה שלי" | עומר תל-אור

לצרכים ולמאויים. חוסר ההבנה התהומי של חלק גדול מהמתכננים בישראל מייצר לנו הרבה מאוד עבודה.

ת.ז

ברברה ברזין - מייסדת, בעלים ויו"ר דירקטוריון הסטודיו להכשרת מעצבי פנים ע"ש ברברה ברזין
סיכום 2023 במשפט: שמחה שחלפה - "אני עם הפנים קדימה, אל האור..."
חזון עסקי ל-2024: "להמשיך ולמצב את הסטודיו כמרכז בינלאומי בענף התכנון והעיצוב, עבור כל מי שנפעם ומתרגש מהתחום".
מסר אישי: "העשייה היא לב העניין. היו אמיצים, פסעו לתוך אי הוודאות - שם ממתנים גם הפתרונות".



ברברה ברזין

"עיצוב הפנים עדיין נחשב בקרב קהלים מסוימים לאח הקטן והגיבן של האדריכלות ואני פועלת לשנות את הפרדיגמה הזאת כאן בישראל"

ובכל זאת, וודאי יש גם אתגרים. "הטרגדיה הגדולה בתחום הזה טמונה בעובדה שעיצוב פנים אינו ניתן למדידה, ובעולם שלנו כל מה שלא ניתן למדוד פשוט לא קיים. קשה מאוד לתרגם את העוצמה האדירה של עיצוב לכוח פוליטי וגם לא לשינוי חברתי או למנוף כלכלי. אף אחד לא עומד במרכז חלל ציבורי כזה או אחר ואומר לעצמו 'וואלה, שפכו פה 3 טון של עיצוב פנים משובח', כשבפועל זאת אחת הסיבות המרכזיות בזכותן בעלי המתחמים האלה יושבים בבית על ארגזים של כסף. עיצוב הפנים עדיין נחשב בקרב קהלים מסוימים לאח הקטן והגיבן של האדריכלות, ואני פועלת לשנות את הפרדיגמה הזאת כאן בישראל".

ומה לגבי אתגרים כלכליים שוודאי

צצו ועלו בעקבות המלחמה?
"לשמחתי לא היו כאלה, העסק פועל בכוחות עצמו ונטול התחייבויות לגורמים חיצוניים. לאורך השנים גיבשתי תוכנית עסקית מאוד שקולה, כך שגם בעתות משבר אנחנו ממשיכים לצמוח ולגדול, וכך גם ההכנסות. הסטודיו הוא בבואה של המדינה, וניכר שדווקא בזמנים של האטה במשק חל גידול במספר הנרשמים ללימודים. ראינו את המגמה הזאת גם בקורונה".

צריך הרבה אורך רוח לא להילחץ בתקופה שכזאת, איך בכל זאת את מצליחה להישאר ממוקדת?

"הצבתי לעצמי לפני הרבה שנים עקרון ואני לא נותנת לערפדים אנרגטיים לנהל את סדר היום שלי. אני דואגת להקיף את עצמי באנשים שרואים את הדברים כמוני ולמי שמפגין פרצוף חמוץ אני אומרת מהר מאוד 'שלום'. אופטימיות היא כלי חשוב בעבודה שלי, אני לא נבהלת או מתרשמת ממשברים שבעיני הם חלק מהחיים וכל 'משבר' שנקרה בדרך מטופל לגופו. אני מאמינה גדולה בכך שמשברים הם דווקא הזדמנות לצמיחה, לשדד מערכות ולפיתוח יוזמות חדשות. בחירום ובשגרה אני בוחנת בצורה מושכלת, בנחישות ובקור רוח מה מקדם את העסק ומה לא".

ארבעת העשורים האחרונים הצליחה ברברה ברזין למצב את עצמה כאחת ממעצבות הפנים המוכרות והמוערכות בישראל. באמתחתה קרוב ל-3,500 פרויקטים במגזר הפרטי, הציבורי והמסחרי, היא מרצה במוסדות ובארגונים בולטים ונחשבת לאוטוריטה מקצועית שדעותיה מתפרסמות תדיר.

בראש ובראשונה, היא ידועה בזכות בית הספר להכשרת מעצבי פנים, שאותו ייסדה לפני 25 שנה ומצליח מאז לייצר את אנשי ונשות המקצוע שנחשבים לחוד החנית בסצנה המקומית.

את לימודיה סיימה ברזין בהצטיינות יתרה, ואת דרכה המקצועית החלה כמתכנתת ומנהלת פרויקטים במשרדה של עדה כרמי מלמד - זוכת פרס ישראל לאדריכלות. היא עבדה בצוות התכנון והעיצוב של מתחם בית המשפט העליון בירושלים ופרויקטים בולטים נוספים, אך מעידה שההתחלה הייתה רחוקה מלהיות קלה, בעיקר כי נדרש ממנה ניסיון שלא היה לה על אף האמביציה ותיק העבודות המרשים שלה. את התסכול מהסיסטמה תרגמה, בין היתר, להקמת בית הספר להכשרת מעצבי פנים.

"השיטה האקדמית, ולא משנה איך נהפוך את זה, לא מספקת מענה אמיתי לבוגרים ביום שהם נפגשים לשוק העבודה ואינה נותנת לבוגרים מקצוע ביד", אומרת ברזין, "הסטודיו שלנו פועל במתודה שונה לגמרי ושיטת הלימוד מבוססת עבודה מעשית וחניכה אישית. בפועל, על פי סקר שנערך לפני כשנתיים, הבוגרים שלנו מהווים קרוב ל-70% ממעצבי הפנים הפעילים בישראל וזה נתון שמרחיב את לבי".

פרצנו תקרת זכוכית

בית הספר של ברזין הפך לאחד הגופים היחידים במשק הישראלי שכנגד כל הסיכויים גדל והתרחב משמעותית במהלך משבר הקורונה. "מספר התלמידים ריבע את עצמו והכפלו את כמות הפרויקטים שבעבודה. קהלים רחבים הבינו אז שעיצוב אינו 'אח חורג' להנדסה ולאדריכלות אלא מקצוע חיוני לבריאות הגוף והנפש", היא מסבירה. "פרצנו את תקרת הזכוכית, ואנשים מעריכים את המקצועיות שדרושה ליצירת סביבה אפקטיבית ומכילה ולכן תלמידים, כמו גם לקוחות חדשים, ממשיכים להגיע בהמוניהם".

העלייה המתמדת במספר התלמידים הובילה גם להעתקתו השנה של בית הספר למתחם חדש וגדול ברחוב קרליבך בתל-אביב. "בנוסף, הרחבנו משמעותית את פעילות הסטודיו במטרה לבסס את מעמדו כמרכז אינטראקטיבי שמרכז שירותים ישירים ועקיפים בתחום, ומהווה מקור ידע בלתי נדלה לכל מי שאוהב ומתרגש מעיצוב", מוסיפה ברזין. "כך, למשל, מחלקת האונליין שזוברת תאוצה ובמסגרתה אנחנו מציעים מגוון הכשרות וקורסים מקוונים למתעניינים מהארץ

והעולם בעיצוב והום-סטיילינג; בנינו סדרת הרצאות פורנטליות וקורסי העשרה לקהל הרחב שרעב למידע ותובנות במגוון נושאים (החל מנדל"ן ותכנון יעיל, דרך מגמות בינלאומיות ורסטורציה של ריהוט עתיק ועד להעצמה נשית); בנוסף יצרנו סדרת פודקאסטים שמטרתה לסייע לבוגרים ומשפצים ואנחנו מספקים שירותי ליווי לרוכשי נכסים - מסייעים להם לזהות את הפוטנציאל הגלום בנכס שברשותם (שלא אחת חבוי לעין בלתי מקצועית), ובד בבד מספקים פתרונות מקצועיים לאתגרים שנלווים לרכישת דירה חדשה מקבלן".

מה לדעתך הוביל לשינוי בתפיסה?

"פשוט מאוד, משפחות שלמות ישבו ספונות בבתיים והפנימו שעיצוב פנים רע עושה לנפש בדיוק מה שג'אנק פוד עושה לגוף. בתוך כך, המשבר בענף הנדל"ן הוביל לגידול משמעותי בהיקף התחלות השיפוצים. לכן מצטרפות המלחמה והאנטישמיות הגואה בחו"ל, שמובילה לגידול בכמות היהודים שמחפשים נכסים למגורים בישראל - מגמה שרק תגדיל את היקף הפרויקטים שבעבודה. הדירה הישראלית הממוצעת אינה בנויה למשפחה הטיפוסית, ולכן יש הרבה מרחב לפעולה ומקום לשדרוגים משמעותיים שמשמעותם התאמה מוחלטת

"שוק הנדל"ן בישראל נמצא לפני התעורות גדולה"

עם ניסיון של 3,500 עסקאות נדל"ן בעשור, מנכ"ל "מני גרופ", מנחם גרינבאום מעריך שהמצב הנוכחי בעולם יוביל לעלייה המונית לישראל ולביקוש לדירות: "שיווק לעולים חדשים הוא נדבך מרכזי בערכים שלנו". וגם מתכננה להסביר את סוד ההצלחה שהוביל לגיוס 150 מיליון שקל בשנת 2023 | אסף לבנון

"שנת 2023 הייתה אחת השנים המוצלחות ביותר שידעה הקבוצה מיום הקמתה. השינויים בעולם הנדל"ן, הריבית העולה והאינפלציה ערערו את שוק הנדל"ן המסורתי ויצרו ביקוש גדול לחלופות - שאנחנו הכתובת הטבעית עבורן". כך אומר מנחם גרינבאום, הבעלים והמנכ"ל של "מני גרופ", המתמחה בהשקעות פנינסיות בנדל"ן. הקבוצה פיתחה מגוון מסלולי השקעה ייחודיים המאפשרים ללקוחותיה להשקיע את כספם במינימום סיכונים, תוך יצירת רווחים גם מתהליך ההשקעה ולא רק בסיומה המוצלח. "אנחנו רואים איך השוק שלנו הולך ומתרחב באופן טבעי, ובשנה הקרובה המטרה שלנו היא להעמיק את הקשר הקיים עם המשקיעים והלקוחות. אנחנו מגוונים את הפורטפוליו כל הזמן וכמה שיותר - בשביל לדאוג להיצע שיענה על כל ביקוש מאיתנו", הוא מוסיף. בתקופה בה שוק הנדל"ן כמעט קפוא, בין היתר בשל חוסר הוודאות במשק, ורבים שיושבים על הגדר ומחכים לראות מה יקרה, הופכות ההשקעות בחלופות - דוגמת קרקעות להפשרה או השקעות לטווח של 2-5 שנים - לבטוחות יותר. מני גרופ מתמחה בעסקאות מעין אלו, וכן בנדל"ן ישראלי עבור תושבי חוץ, בעיקר מארצות הברית, קנדה ואנגליה, המתכוונים לעלות לארץ.

"תושבי חוץ די אבודים כשהם מנסים להגיע להחלטות באשר לרכש נדל"ן, ואנחנו כאן כדי לעשות להם סדר, לעזור ולהסביר איך עובד תחום הנדל"ן בישראל על כל צדדיו. יש לנו שורה של פרויקטים שאנחנו מנהלים בעצמנו, שבהם אנחנו משביחים את הנדל"ן ומשווקים אותו לאחר מכן לאותן קהילות שהוא מתאים לצרכיהן", אומר גרינבאום.

בקבוצה יודעים היטב מהם צרכיהם של עולים חדשים, זאת לאור העובדה שחלק ניכר מעובדיה עלו לארץ בעברם ומכירים על בשרם את אתגרי ההגירה. כך, למשל, סמנכ"ל המכירות של החברה ג'ון גרסיה,

שעלה לישראל מהולנד לפני שבע שנים. גרינבאום עצמו נולד בישראל, אך אביו עלה מארצות הברית ואימו עלתה מקנדה. "לכן, שיווק לעולים חדשים הוא נדבך מרכזי בערכים שלנו, ממש חלק מה-D.N.A.", הוא אומר. "חלק מאנשינו ניכנו בתהליך עד שהבינו את סדר הדברים הנכון. אנחנו עושים הכל כדי שעולים אחרים לא יעברו מסלול כזה ויתחילו את השלב הישראלי בחייהם בצורה נכונה וחלקה".

זה אינו הדבר הייחודי בגישה הנדל"נית שלכם.

"נכון. העיסוק בהשבת קרקעות, למשל, הוא פחות שכיח בשוק - וחבל. זה תחום שבו 90% מהציבור מכירים רק 10% ממנו: את השלב הסופי של היתרי הבנייה ורכישת דירות על הנייר. כל מה שקורה לפני כן - פחות מוכר, למרות שזה מקום בו יש לא מעט כסף למשקיעים. מה שעוד מיוחד ושונה אצלנו הוא המנעד שבו אנו עובדים: ההתמחות רחבה מרכישה והשקעה בקרקעות חקלאיות, תכנון והשבחתן במשך שנים תוך שאיפה לעשות להן שינוי ייעוד לקרקעות לבנייה ועד השקעה בדירות יוקרה במקומות כמבשרת ציון ומבוא מודיעין. כל לקוח שמגיע אלינו מקבל ניתוח תיק התפור למידותיו וליכולותיו הפיננסיות. יחד, אנו מבינים מה הוא מחפש, מה



מנחם גרינבאום

"אנחנו מסננים עסקאות בקפידה ולוקחים רק את מה שמתאים לערכים שלנו: עסקאות עם בטוחות, תכנון נכון, רווחיות, תשואות וניהול סיכונים"

הוא יכול להרשות לעצמו ומה המשמעויות של הפרמטרים הללו. כשמפצחים את המוצר הנדל"ני הנכון עבור הלקוח עוברים לשלב הפרקטי יותר של הרכישה: ניהול סיכונים, בטוחות ובניית העסקה. כל לקוח יכול לסמוך על כך שנלווה אותו לאורך כל התהליך, גם אם הוא לוקח שנים".

רק לקוחות מרוצים

מנחם גרינבאום החל את דרכו בתחום כבעלים של חברת דיגיטל שנתנה שירותים לחברות נדל"ן. הוא למד את עולם הנדל"ן דרך לקוחותיו, וכשחש שהוא כבר מכיר מספיק את הכללים כדי להפוך לשחקן במשחק - החל לשווק בעצמו פרויקטים ללקוחות. עשור לאחר מכן, יכולה מני גרופ להתגאות במעל ל-3,500 עסקאות נדל"ן שביצעה - 70% מהן נעשו עבור לקוחות חוזרים, לעתים עבור עסקה שלישית. "עם כל לקוח יש לנו מערכת יחסים ואמון הנבנים לאורך זמן. אנחנו איתו לאורך כל הדרך, בכל מה שהוא צריך".

על מה אתם עובדים כיום?

"למרות קיפאון השוק, בחצי השנה הראשונה של 2023 גייסנו כ-150 מיליון ש"ח מלקוחותינו וביצענו עסקאות רבות. הצלחנו

לרכוש חמישה פרויקטים אטרקטיביים בשווי כולל של כ-700 מיליון ש"ח. כעת אנחנו עובדים על 12 פרויקטים פעילים, הכוללים למעלה מ-700 יחידות דיור בכל רחבי הארץ. אנחנו מקבלים כל הזמן הצעות לפרויקטים - מקרקעות דרך פינוי-בינוי ועד דירות יוקרה - אך מסננים בקפידה ולוקחים רק את מה שמתאים לערכים שלנו: עסקאות עם בטוחות, תכנון נכון, רווחיות, תשואות וניהול סיכונים".

ת.ז.

מני גרינבאום - בעלים ומנכ"ל קבוצת מני גרופ. סיכום שנת 2023 במשפט: "שנה עם טלטלות גדולות שיצרו גם הזדמנויות גדולות".

דמות מפתח שהיוותה לך השראה בשנת 2023: "סבא-רבא שלי, שעל שמו אני קרוי, הרב מנחם מנדל כשר ז"ל, הוא תמיד דמות המפתח שלי. הוא היה דמות מרתקת, תלמיד חכם אבל גם איש עסקים ממולח וציוני גדול".

חזון עסקי לשנת 2024: "להמשיך לעזור ולפזר את הידע שיש לנו פה לכמה שיותר אנשים".

מסר אישי: "לא לעבוד בפזיזות, לברר כל דבר ולבדוק אותו לעומק, לחשוב לטווח הארוך ולהתייעץ עם כמה שיותר אנשים".

אתם מתכוונים להיכנס לשווקים נוספים ב-2024?

"אין לנו צורך בכך. השוק שלנו הולך ומתרחב באופן טבעי. המטרה שלנו היא להעמיק את הקשר עם הלקוחות ולגוון את הפורטפוליו כל הזמן, כך שיענה על כמה שיותר מצרכי מבקשי השירות שלנו".

היכן צריכה המדינה להשתפר ביחס לפעילות העסקית בה?

"ביורוקרטיה. בישראל כל התהליך הביורוקרטי של בנייה, החל מהשלבים הראשוניים של רישום הקרקע בטאבו ועד לשלב מסירת המפתח - יכול לפעמים לקחת גם 20 שנה. לפעמים הוא אפילו לא מסתיים. אין אח ורע לתהליך כזה באף מקום בעולם, וזו אחת הסיבות למחירי הנדל"ן הגבוהים כאן. בארצות הברית אנשים נכנסים למגורים שנתיים מתחילת התהליך. המדינה בהחלט יכולה וצריכה להשתפר בכך ולפשט את כל שלבי התהליך: רישום הקרקע, סוג הבעלות, ועדה מקומית, ועדה מחוזית, פרסום, קבלת זכויות, היתרים, פיתוח, בנייה, מסירה".

אילו אתגרים הציבה מולכם המלחמה בעזה?

"חצי מהעובדים שלנו גויסו למילואים, כך שלשאר יש הרבה יותר עבודה. האתגר המשמעותי הוא המענה לביקוש הגדל והולך שאנו חווים מיהודי התפוצות שרוצים לעלות לארץ בשל התפשטות האנטישמיות ומחפשים נדל"ן. זה מעורר את השוק, יזמים מופתעים מהקלות והמהירות בה הם מוכרים עסקאות שחשבו שיישבו אצלם זמן רב. שואלים אותי לאחרונה אם ייתכן שהמצב החדש יעלה את הביקוש במרכז הארץ. ברור שיהיו אנשים שלא ירצו לחזור לגור לאורך הגבולות, מה שייצור לחץ נוסף על מרכז הארץ ויעלה את המחירים. זה הרי עניין של היצע וביקוש, אם יש 100-200 אלף איש שלא מעוניינים לחזור לגור בקרבת עזה או בקרבת לבנון - יש לכך השפעה על מחירי השוק באזורים האחרים. כך או כך, אנחנו במני גרופ מאמינים שהשוק נמצא לפני התעורות גדולה".

"כשאני עובדת עם ישראלים אני מרגישה שאני עוזרת לעם שלי"

העניין בנדל"ן ובאנשים השתלב אצל חיה רוזנצווייג לטובת קריירת השקעות נדל"ן מוצלחת בארצות הברית. היא שותפה בחברה שבזכותה פתחה גם דלת לקהל הישראלי, הקימה את הקרן הפילנתרופית MPOWER לסיוע לנשים בזמן המלחמה ומצליחה לזהות מה מניע אותנו להשקיע יותר בנדל"ן גם עכשיו | אסף לבנון

לא ידאגו לעתידם - בתקופות כאלו בהם העבודה נעצרת במפתיע - הם יצטרכו לחיות מחסכונות. יש כיום תנועה ערה של ישראלים המעוניינים להשקיע בנדל"ן. במקביל, לקוחות ישראלים שכבר רכשו נדל"ן דרכו בעבר כותבים לי שבזכותנו הם רגועים עכשיו."

ת.ז

חיה רוזנצווייג - יזמית נדל"ן
דמות מעוררת השראה: "אני מקבלת השראה מכל אישה שעושה צעד לטובת העתיד שלה".
חזון ל-2024: "בהמשך להקמת הקרן שלי, אני רוצה לעוף איתה הכי רחוק שאפשר ולעזור למיליוני נשים ברחבי העולם להתפתח, להתקדם ולהגשים את עצמן. ברמה האישית אני שואפת להמשיך לפרוח ולהצליח בעסקים ולהכיר עוד לקוחות ושותפים מדהימים".
המסר שלי: "לא לפחד ליפול. כל טעות יכולה ללמד אותנו ולהוביל אותנו לשלב הבא. היכנסו פנימה, קבלו את האישור מבפנים, קפצו למים וראו כל אתגר כמתנה".

פועלת למען נשים

לאחרונה, לנוכח המלחמה, הקימה חיה רוזנצווייג את MPOWER - קרן תמיכה כלכלית ומנטלית עבור נשים ישראליות. את הרצון לסייע היא מייחסת לילדותה כבת להורים גרושים שחשה בלתי נראית. "עכשיו התפקיד שלי הוא להראות לנשים בתקופה הקשה הזאת שאותן כן רואים. שהן במרכז ושמיכירים בקושי המטורף שהן חוות מהמלחמה, מהטראומה ומהפוסט-טראומה. אני מסייעת לנשות עסקים שהצליחו להקים משהו למרות כל הקשיים וכרגע חוות קושי זמני".

בין השאר, מציעה היוזמה תכנים מקצועיים, פודקאסטים ואירועים חברתיים. "בעיניי, זו פעילות משלימה לפעילות הנגשת השקעות הנדל"ן לישראלים. כשמגיעה אליי אם חד הורית ישראלית וסומכת עליי עם כל כספי החיסכון שלה כדי שאמצא עבורה נכס שיביא לה תשואה מעולה - זו שליחות. לכן גם היום, כשאני חלק מהנהלה של חברה של 150 עובדים שבבעלותה 8,000 נכסים וכבר לא באמת צריכה גם לקוחות שאינם אמריקאים - אני ממשיכה לדאוג לישראלים ולהציע להם עסקאות. אני מרגישה שאני חייבת להעביר את הערך הזה הלאה, ובנוסף לחבר בין העולמות - חילוניים ודתיים - ואם נהיה יחד - נוכל לנצח".

מה סוד ההצלחה בתחום בו את עוסקת?

"הגישה שלי בעסקים היא לא לפעול מאגו, לא להיות תאבי בצע ולברור את העסקאות בפינצטה - כך שכל עסקה תהיה טובה עבורנו ועבור המשקיעים שלנו. אנחנו רוכשים רק נכסים שמחירים נמוך משמעותית ממחיר השוק כדי שהרווח עליהם יהיה משמעותי. גם היום, עם המיתון ועליית הריבית - העסקאות שבחרנו עדיין עובדות, רווחיות ומשתבחות. גם אם תהיה לנו חצי שנה בלי עסקה - נסתדר. ככה זה כשקונים נכון וחכם".



חיה רוזנצווייג

"עכשיו התפקיד שלי הוא להראות לנשים בתקופה הקשה הזאת שאותן כן רואים, שהן במרכז ושמיכירים בקושי המטורף שהן חוות מהמלחמה, מהטראומה ומהפוסט-טראומה"

"רבים טוענים שהישראלים חוצפנים - וזה לא נכון, הלקוחות שלי איכותיים ומנומסים. אלו אנשים שנוצר עמם קשר עמוק, חם ואישי, בעוד שכשמדובר באמריקאים זה רק ביזנס וכסף. כשאני עובדת עם ישראלים אני מרגישה שזה העם שלי ושאיני עוזרת לו. הישראלי לא מכיר את השטח - כך שאם אין לו קשר אליו - ייתכן שלא ימצא את הידיים והרגליים בניסיון להשקיע בנדל"ן אמריקאי. אני מנגישה להם עסקאות שאין להם שום סיכוי להגיע אליהן עצמאית, עסקאות נדירות שמשיקיעים אמריקאים קופצים עליהן אם יש להם את ההזדמנות. זו תחושת סיפוק מטורפת".

כיצד פועלים הישראלים מאז פרוץ המלחמה בעזה?

"אני מזהה דפוסים כמו בתקופת הקורונה. גם אז היו כאלו שהציאה המאולצת לחל"ת הבהירה להם שמלבד עבודה כדאי שיהיה גם מקור הכנסה שאינו תלוי מצב. גם כיום אני מזהה התעוררות בנושא ההשקעות. הישראלים מבינים שאם

גיל 20, כשהיא נשואה ואמא לילדה בת שנה וחצי, החליטה חיה רוזנצווייג לארוז את הבית והמשפחה ולעבור לארה"ב. היא רצתה לעשות דברים גדולים שאותם הרגישה שיהיה לה קשה לממש בישראל, וקיוותה שאמביציה גבוהה יחד עם קצת תמיכה משפחתית (אביה מתגורר בארצות הברית) - יאפשרו לצאת לדרך חדשה ומוצלחת.

כיום שותפה רוזנצווייג בחברת Raven Capital Group - עסק של יזמי נדל"ן משגשגים הממוקם במקום מגוריה הנוכחי: ניו ג'רזי. החברה רוכשת מתחמי דיור Multifamily בטקסס ובטנסי ורוזנצווייג, הצלע הישראלית בשדרת הניהול, מקפידה לשמר ערוץ מכירות ללקוחות ישראלים המעוניינים להשקיע חכם מעבר לים.

"תמיד התעניינתי בנדל"ן ובאנשים, ולכן כשהגענו לארצות הברית החלטתי להירשם ללימודי נדל"ן ולהוציא רישיון תיווך. עם הרבה כוח רצון ואמונה צלחתי אתגרים דוגמת ספר לימוד של 400 עמודים באנגלית, ולידות תוך כדי תקופת הלימודים".

לאחר הוצאת הרישיון, החלה רוזנצווייג לעסוק בתיווך ומשם התקדמה לנדל"ן השקעתי. היא רכשה בתים קטנים שנראו לה כפוטנציאל השקעה. הבאזז אודות יכולות זיהוי העסקאות שלה נוצר והתחזק עד שבני משפחה ומכרים ביקשו ממנה לסייע להם במציאת נכס. משם הגיעה השמועה גם לישראלים ששאפו להשקיע בחו"ל - והיא החלה לעבוד גם איתם. לאט לאט הפכה הפעילות למונת של ממש ולעסק אמיתי. כשפגשה את אנשי Raven Capital Group, הם הציעו לה להצטרף כשותפה. רוזנצווייג הרגישה שזוהי התפתחות טבעית ונכונה עבורה, שכן מדובר באנשי מקצוע רציניים ואמינים והיא חשה שיש לה ערך מוסף לספק להם.

מתי הרגשת בפעם הראשונה שעשית את זה?

"מבחינה מקצועית, בפעם הראשונה שלקוח שלי הרוויח מהשקעה שהבאתי לו אחרי שקנה דירה ומכר אותה במחיר כפול לאחר שנה בלבד. התגובה שלו והשמחה שלו הדביקו אותי, הרגשתי שהייתי

משמעותית עבור עתידו. מבחינה אישית: כשקניתי את הבית הראשון שלי. היכולת לרכוש את בית חלומתי ולשפץ אותו בדיוק לטעמי הביאה עימה הרגשת הצלחה משמעותית".

זה מאתגר לישראלית לעבוד עם אמריקאים?

"לא אם חוברים לאנשים הנכונים והמקצועניים, ויוצרים חיבור טוב שעובד מדהים, כשכל אחד מביא את הערך המוסף שלו. הם מתים על הצד הישראלי שלי, על השנינות הזאת, על היצירתיות, על ה'פלפל' הישראלי. הדברים האלו מספקים לישראלים יתרון ענק מול אמריקאים ומביאים להם משהו שאין שם. זהו גם יתרון במשא ומתן ובסגירת עסקאות. אני, מצידו, מאוד אוהבת את הסגנון האמריקאי של עבודה מרובעת, ישרה ושלא מעגלים בה פניות".

לגבי הצד השני: לעבוד מול לקוחות ישראלים לעומת אמריקאים זה קשה יותר?

"במהלך המלחמה נוצרה בחברה הישראלית לכידות מדהימה. אנו פועלים על מנת לשמר אותה גם בשגרה"

בחודשים האחרונים השלימה So RND את אפליקציית Cohesion ME החינמית שמקשרת אותנו לארגונים, עסקים ואנשים מסביבנו במודל של כלכלה מעגלית. המנכ"ל אריאל מיכאלי: "יש לחברה הישראלית יכולת נתינה אדירה, והמוצר שלנו מאפשר להעניק אותה למי שזקוק לה" | דניאל גל

ת.ז

אריאל מיכאלי - מנכ"ל So RND.

סיכום שנת 2023 במשפט: "השנה בה חווינו כמה כוח יש לנו הציבור בעת משברים לאומיים".

דמות מפתח שהיוותה לך השראה בשנת 2023: "הגיבורים הרבים כל כך שהתגלו בחברה הישראלית, בחזית ובעורף".

משאלת לב לשנת 2024: "לראות אותנו כקהילה מתגברים לא רק על אתגרים ביטחוניים, אלא גם על משבר הקיימות הגלובלי, למען עתיד ילדינו".

מסר מרכזי: "הלכידות הישראלית היא סוד החוסן שלנו".



אריאל מיכאלי

אחד הערכים שנגעו ביותר לליבה של הנהלת חברת So RND בעת המלחמה, הוא הלכידות החברתית שהתהוותה בעוצמה וחיברה בין אנשים שונים מכל קצוות המדינה. "ההתנדבויות והתרומות לחיילים בהיקפים אדירים, סיוע למפונים מהעוטף, למשפחות החטופים, אפילו להסעות בעלי חיים מהדרום והשבתם לבעליהם. כל אלו המחישו בפנינו את הלכידות המדהימה של האנשים בישראל", אומר **אריאל מיכאלי, מייסד ומנכ"ל So RND**, חברת בוטיק לפיתוח מוצרים ברי-קיימא מכרמיאל.

"המחשבה שלנו הייתה כיצד נוכל לשמר ואף להעצים את הלכידות הזו גם ליום שאחרי המלחמה", מיכאלי אומר, "בימי שגרה, אנו לא תמיד מודעים לאפשרויות שנמצאות בסביבה הפיזית שלנו - ארגונים שיכולים לתת לנו שירות, אנשים שישמחו לסייע לנו, או העסקים המקומיים שיש להם מוצר שאנו צריכים. אנחנו משקיעים זמן וכסף מיותרים כדי לפתור בעיות לבד. כך נולדה אפליקציית Cohesion ME (לכידות) הפועלת במודל של כלכלה מעגלית ומחברת בין אנשים, ארגונים ועסקים".

איך זה עובד בדיוק?

"אפליקציית Cohesion ME מאפשרת לאנשים לשתף שירותים וחפצים עם אנשים אחרים, ובתמורה הם מקבלים מטבעות וירטואליים שהם יכולים להשתמש בהם בתוך האפליקציה לרכישת שירותים וחפצים בעצמם. האפליקציה מותקנת בטלפון הנייד, מוצעת ב-7 שפות לבחירה, והשימוש בה פשוט, נוח ונגיש. היא מבוססת תחומי עניין ושירותי מיקום, כך

כשמשתמש נמצא באזור מסוים ומתחבר לאפליקציה, היא תציע לו אינטראקציה עם אנשים, מוסדות ועסקים הרלוונטיים לצרכים שלו ומציעים שירותים ומוצרים בקרבת מקום. בכך, תחסוך האפליקציה נסיעות או רכישות מיותרות".

מחפשים חניה בתל אביב? לא צריך יותר לשלם הון לחניונים

דוגמה לאפקטיביות של Cohesion הוא הפתרון המקורי שהיא מספקת לאחד הנושאים המעיקים ביותר - מציאת חניה בתל אביב. "כשאתה מגיע לתל אביב או לכל עיר אחרת ומחפש חניה, האפליקציה תאתר עבורך משתמשים שגרים באזור - בעלי חניה פרטית שמעוניינים לשתף את החניה שלהם למספר שעות תמורת מטבעות וירטואליים באפליקציה", מסביר מיכאלי, "זה בדיוק הרעיון של שימוש יעיל במשאבים זמינים והחיבור בין אנשים שרצינו לממש באמצעות האפליקציה, תוך מענה לצרכים יומיומיים אמיתיים".

כיצד ארגונים נכנסים לתמונה?

"לאזרחים הזקוקים לשירות יש היום ערוצים להעברת מידע לארגונים המתאימים, אבל אנו לא תמיד יודעים למי לפנות, או שיוצעים אבל לא נפנה - בגלל חשש לפרטיות, פערי שפה ונגישות, או חוסר זמן - וכך הארגונים מאבדים מידע איכותי, והקהילה מקבלת שירות בינוני. Cohesion ME מעניקה לאזרחים ערוץ מיד, בטוח, נגיש, אנונימי ודו-כיווני לארגונים הרלוונטיים בסביבה.

"בצד של הארגון הצורך הוא אחר", מיכאלי מסביר, "ארגונים ציבוריים משקיעים המון משאבים כדי לספק שירות מדויק

"הרשתות החברתיות קירבו בינינו במרחב הדיגיטלי והרחיקו בינינו בעולם הפיזי. Cohesion ME-1 רתמו את הטכנולוגיה כדי לקרב בינינו פיזית"

כיצד המלחמה השפיעה על פעילות החברה?

"המלחמה האיצה את הדברים. במקור תכננו להשיק את המוצר ברבעון הראשון של 2024, אבל צרכי החירום והחמ"ל במלחמה העצימו את הצורך באפליקציה כך שהאצנו מאוד את תהליכי הפיתוח וגם התאמנו פיצי'רים מדויקים לתרחישם החדשים שנוספו".

האם עשיתם פעולות סיוע חברתיות במלחמה?

"בהחלט. אנו מקיימים השקה מוגבלת של המערכת בדצמבר, ללא תשלום עבור ארגונים שישתמשו במוצר בזמן המלחמה. ובנוסף אחר שלי, כפסנתרן וגנן ליווי של הזמרת אפרת פלדמן, הרמנו מופע בשם 'שקט ישראלי' שכולו בהתנדבות לאזרחים המפונים.

מה המאפיין הכי ישראלי ברוח של החברה?

"יצירתיות ושיתוף. היעדים בצוותי העבודה הם קבוצתיים וחלוקת התפקידים ברורה, והשילוב הזה מעצים אמון, יוזמה, דמיון וראייה מערכתית אצל כולם. לאף אחד שעובד אצלנו אין תחליף. המוצר Cohesion זכה בתחרות כלכלה מעגלית בשיתוף האו"ם. כמו כן, משרדינו עברו למרכז הצעירים בכרמיאל, מתוך רצון ללמוד ממקום שוקק שחי עשייה קהילתית ביומיום".

מהן תוכניות החברה ל-2024?

"להתמקד במוצר Cohesion ובשירותים שהוא יספק. אני מתכנן להגביר משמעותית את העיסוק שלנו בתחום הקהילה ולהרחיב בהתאם את מערך התפעול של החברה לצד המשך מתן שירותי פיתוח, הכללה ויועץ ללקוחותינו. מטרה נוספת היא לצאת השנה לחו"ל בתקווה לסייע למדינות להפחית את החתומה הפחמנית שלהם בכדור הארץ ואולי לסייע בכך לפתרון משבר האקלים".

ומהיר לצרכי הקהילה. האתגר שלהם כפול: למדוד נכון את הצורך של האזרחים, ולהפעיל בעילות את המשאבים שלהם. לעיתים, המידע זורם לאט ולא תמיד לעובדים בשטח יש את המידע שהם צריכים כדי לקבל החלטות ולשתף פעולה עם עובדים מארגונים אחרים.

"לדוגמה, צוותי מחלקת בטחון ברשות מקומית, שמקבלים דיווחים אנונימיים על אלימות בבית, וצריכים לתפעל את האירוע בזמן אמת עם גורמים ממחלקת רווחה ולעדכן את המדווח שהעזרה בדרך, או מתנ"ס בשדרות שמעון להציע פעילויות הפגה לילדי העיר והסביבה וצריך למקד חשיפה למגדלי ילדים.

"ארגונים מקבלים מאיתנו מערכת שליטה ובקרה בשם Cohesion PRO, שמאפשרת לארגון להזין את השירותים שהוא מציע כדי שהאזרחים יקבלו אותם באפליקציה, לקבל בזמן אמת מידע מהציבור, לקבל מידע מארגונים אחרים הפועלים בשטח, ולנהל את הטיפול בו במערכת שלנו או במערכת קיימות שלהם, בצורה מיידית, מאובטחת ואמינה. המערכת מעשירה את יכולות המדידה והעקיבות, ומאפשרת מתן הנחיות ופידבק לאזרח".

כיצד ארגונים יכולים לשתף מידע עם ארגונים אחרים?

"ארגונים מנהלים מידע רגיש אודות עובדים ואזרחים, והמערכת שלנו מאפשרת לארגון להחליט אילו עובדים ישתפו מידע ואיזה מידע ספציפי ישותף עם ארגון אחר כדי לשפר את המענה לאירוע המסוים. המערכת מאובטחת במספר שכבות, ואין שיתוף גורף ב-Cohesion. למשל, כיתת כוננות יישובית שמוקפצת עקב דיווח על גניבה, יכולה להגדיר איש צוות מסוים שיהיה איש הקשר כלפי המשטרה, כדי שיוכלו להעביר להם מידע רלוונטי ולפעול יחד ולסכל יציאת הגנבים משטח הישוב".

החזון: צעירי העדה הדרוזית במרכז הטכנולוגיה וההייטק הישראלי

קופטאן חלבי לקח על עצמו משימה משנה מציאות: שילוב הצעירים הדרוזים בחברות ההייטק בהתאם לאחוז שלהם בשירות בצה"ל. הוא הקים עמותה לקידום החייל הדרוזי ומרכז חדשנות המלמד את מקצועות הסייבר, וגם מציב יעד: 2500 דרוזים בתעשייה תוך חמש שנים | אסף לבנון

זכויות טבעיות

חלבי מספר שבמהלך עבודתו גילה מחסור חמור בידע. בחו"ל, למשל, רבים כלל לא מבינים מיהם ומהם הדרוזים. כשהם שומעים שהדרוזים הם ציונים שהשתתפו בכל מלחמות ישראל ומקרבם נפלו כ-500 לוחמים - הם מופתעים. את רמת המודעות הזאת מנסה חלבי לשנות, בין השאר, באמצעות אירועים בינלאומיים שהוא מארגן לתורמים לישראל. עד עתה ארגן שניים כאלו בארצות הברית וארבעה באירופה. "העלאת המודעות הביאה למצב שהתורמים שואלים למה בכלל קיים הפער הזה. קשה להסביר את זה, אני עונה להם שיש הרבה עניינים של פוליטיקה. הממשלה, למשל, לא השקיעה שקל במרכז החדשנות שפתחנו".

ת.ז

קופטאן חלבי - יו"ר העמותה לקידום החייל הדרוזי
סיכום שנת 2023 במשפט: "עד אמצע השנה הייתה פריחה. המלחמה שינתה את זה ומאז אנחנו עוסקים רק באסטרטגיה".
דמות מפתח שהיוותה לך השראה בשנת 2023: "תמיר פרדו, לשעבר ראש המוסד. הוא חבר מועצת המנהלים שלנו ומגויס למאבקנו".
משאלת לב ל-2024: "אני אופטימי לגבי 2024, ומאמין שזו תהיה שנת שגשוג למדינה ובניית תוכניות עתידיות".
מסר מרכזי: "זו המדינה של כלנו. נשמור עליה ביחד".

צילום: ניא הכט



קופטאן חלבי

"לחברות ההייטק חסר ידע על כך, רבים לא יודעים, למשל, שיש לא מעט יוצאי צבא דרוזים עם סיווג בטחוני, כך שהם יכולים להשתלב בקלות בחברות ביטחוניות כרפא"ל ואלביט"

מלבד קידום בני ובנות העדה הדרוזית, חלבי גם מנהל הסברה לטובת מדינת ישראל. "ב-8 באוקטובר היינו אמורים להתחיל קורס של סיסקו במרכז החדשנות, במקום זה, מאז אנחנו עוסקים בהסברה", הוא אומר. "גם במלחמה הזאת הדרוזים נמצאים בחזית, לוחמים - וגם נופלים. ראוי שגם מדינת ישראל לא תבדיל ביניהם, ולאחר ששניהם יחזרו הביתה בשלום - שניהם יקבלו קדימות וילכו ללמוד באוניברסיטה ולאחר ילכו לעבוד בסניפים המקומיים של אינטל, גוגל או מיקרוסופט. כך שזו לא תהיה רק ברית דמים, אלא ברית חיים של אחים שווים".

מה תהיה הצלחה של העמותה בעיניך?

"זו אולי תשובה קצת מוזרה: שהיא תיסגר. בדיוק כפי שב ישראל לא צריכה להיות עמותה למען ניצולי שואה, אלא הם צריכים לקבל את כל מה שמגיע להם ללא עזרה, תיווך ושתדלנות - כך צריך להיות עם זכויות הצעיר הדרוזי. כשהוא יקבל אותן בצורה טבעית, שלא יחוקקו מולו בהתרסה את חוק הלאום וחוק קמיניץ שגורמים לו להרגיש סוג ב'. כאשר הצעירים שלנו לא יצטרך יותר את הסיוע של העמותה - נדע שהצלחנו במשימה".

כדי להשפיע יותר, דומה שצריך לפעול מתוך הכנסת. יש לך כוונות כאלה?

"כיום הכוח שלי לא נופל מזה של חברי הכנסת, אבל כדי להשפיע באמת צריך לעשות זאת מבפנים, להיות בוועדות, להעלות את הנושא ולקדם אותו, כך שאני בהחלט שוקל צעד כזה שייטיב עם בני ובנות העדה".

יודעים, למשל, שיש לא מעט יוצאי צבא דרוזים עם סיווג בטחוני, כך שהם יכולים להשתלב בקלות בחברות ביטחוניות כרפא"ל ואלביט. עוד התחלנו לעבוד על קידום פרויקטים עם יחידה 8200, כך שהצעיר הדרוזי יוכל להתגייס ליחידה היוקרתית".

מה היעד שהצבתם לעצמכם בשנים הקרובות?

"כיום יש 100 צעירים דרוזים שומדים במסלול של הייטק, ואנחנו בעמותה שואפים להכשיר בשנים הקרובות מעל ל-500 מהנדסי הייטק שיעבדו בתעשייה. הכשרנו 43 מתכנתים ב-QA בטכניון, ופתחנו עוד קורס סייבר של 30 לוחמים דרוזים. גם בנות העדה נכנסות נחשפות לתעשיית ההייטק במטרה לשלבן, 20 מהן כבר נכנסו בשנה האחרונה למסלול הכשרה. אנחנו רוצים שתוך חמש שנים יהיו לפחות 2,500 עובדים בתעשיית ההייטק מתוך 230 אלף שיש כיום, להיות ממש כמו אחינו היהודים בלחימה וגם בתעשייה".

אוקטובר 2022 היווה נקודת ציון משמעותית לעמותה לקידום החייל הדרוזי. בטקס חגיגי נחנך מרכז החדשנות DTEC שבנתה בכניסה למועצה המקומית עוספיא, בעזרת תרומות של פילנטרופים מהארץ ומהעולם. שנה לאחר מכן כבר ראו תוצאות: כ-100 יוצאי יחידות קרביות מהעדה הדרוזית הוכשרו כבודקי תוכנה וכאנשי סייבר. חברות הייטק שונות כבר הביעו נכונות לקלוט אותם כעובדים, וכך מסייעות ליו"ר העמותה ומייסדה **קופטאן חלבי** להגשים את חלומו לשלבם בעולם הטכנולוגי. "לעדה הדרוזית יש כיום ייצוג מזערי בהייטק הישראלי, והם צריכים להיות חלק אינטגרלי מהתעשייה הזו, כולל נשים שיוצאות לשירות לאומי. העמותה שהקמנו ב-2009 ומרכז החדשנות שנמצא בחסות הטכניון סוללים את הדרך של הצעירים לתעשיית ההייטק".

האג'נדה היא מה שמניע את קופטאן חלבי. הוא שימש בעברו ראש מטה שר הפנים למגזר הערבי, יועץ לשר הנגב והגליל ויועץ במשרד ראש הממשלה לשעבר, אהוד אולמרט. לאחר מספר שנים שבהן שימש כרכז תחום המגזר הערבי של מנכ"ל קופת חולים "מכבי" וקופת חולים "לאומית", הוא החל לעסוק בפעילות ציבורית וחברתית למען צעירי העדה הדרוזית וייסד את העמותה לקידום מעמד החייל הדרוזי המשוחרר. מאז, הוא נמצא בקמפיין מתמשך לשיפור תנאיהם של הצעירים הדרוזים, התורמים למדינה רבות אך פעמים רבות מקבלים ממנה הרבה פחות. בעקבות הפרויקט, קיבל בחודש מאי האחרון חלבי את אות נשיא המדינה לשנת 2023. זאת על עשייתו הרבה לשילוב חיילי העדה הדרוזית בחברה הישראלית בדגש על התחום הטכנולוגי, ועל ההסברה שלו למען ישראל בעולם.

"הצעירים והצעירות הדרוזים יכולים לתרום לשגשוגה של המדינה לא פחות מאשר לביטחונה", הוא מזהיר. "כבר היו אלופים דרוזים, מפקד שלד"ג דרוזי, אבל מהנדסים - כמעט ואין לנו. ישראל היא מעצמה טכנולוגית - אבל לצערי העדה הדרוזית אינה חלק מזה. אחוז המתגייסים לצה"ל הוא הגבוה ביותר בעדה הדרוזית, ו-9,000 חייליים נמצאים בלחימה בחודשים

האחרונים. כשחושבים על כוח אדם להייטק צריכים להסתכל על הילדים של כולם, כפי שהם באותו אוהל בקרב, הם גם צריכים לעבוד באותה חברת טכנולוגיה. לכן, קמה העמותה והקמנו את המרכז. אני קם בכל בוקר לעבודה במטרה לייצר את השותפות הזאת בעוד מישורים מלבד הביטחוני, להביא את הצעיר הדרוזי לתרום יכולותיו לא רק לצה"ל - אלא גם לאינטל, לצמצם פערים ולהגדיל את מספר הצעירים והצעירות בהייטק כדי לתת להם הרגשת של שייכות ואנשים שווים זכויות".

מה עשיתם בנושא השנה?

"בנינו את התוכן של המרכז החדש. ביצענו סקר מעסיקים בחברות הייטק, הזמנו רבות מהן ל"שולחן עגול" כדי לדבר על הפוטנציאל שבגיוס צעירים דרוזים לעבודה וארגנו עבורן הרצאה של האלוף רסאן עליאן בדבר חשיבות שילוב צעירי העדה בתחום. לחברות ההייטק חסר ידע על כך, רבים לא

אנחנו מנהלים קרב מול גופי הענק הפיננסיים

עו"ד ארז פרץ ועידן כהן מחברת פרץ & כהן משכנתאות, מדגימים איך אפשר לתת ייעוץ נכון ולשלב בעשייה גם נשמה ודאגה אמיתית ללקוח. "גרמנו להרבה אנשים להבין שהם לא לבד בעת צרה, ואיך ניתן לקבל הרבה יותר מהגופים הפיננסיים" | בילי בסרגליק

גירושין קשה, אדם שמצבו הרפואי הידרדר והכנסתו נפגעה זמנית, אנחנו מציפים את זה בפגישות מול מנהלי ובכירי הבנקים. הדברים האלו לא מופיעים בדו"ח הבנקאי אבל עצם העלאתם מייצרת זווית אחרת.

ת.ז

עו"ד ארז פרץ ועידן כהן - בעלי חברת "פרץ & כהן משכנתאות"

סיכום שנת 2023 במשפט: "הצלנו הרבה אנשים מפילה כלכלית".

דמות מעוררת השראה: "ההורים שלנו שהקנו לנו את ההבנה הבסיסית, הישנה והטובה על כסף וכמה הוא מצרך יקר כשלא מבינים בו." חזון עסקי ל-2024: "שנמשיך לגדול ולהתרחב ולהצליח במקומות שאחרים לא הצליחו".

מסר מרכזי לציבור: "או שאתה שולט ביום או שהיום שולט בך".



ארז פרץ ועידן כהן

"המלחמה הכניסה אנשים לסטרס כלכלי. כאן אנחנו נכנסים לתמונה ומתחילים את הקרב מול גופי הענק, פועלים כדי לעזור לאדם האחד העומד מול איתני הכלכלה"

צילום: נילא הכט

אלו אתגרים ארגוניים כלכליים אתם חווים בחברה כתוצאה מהמלחמה? "המלחמה הכניסה אנשים לסטרס כלכלי. חלקם איבדו את מקום עבודתם ומקור הכנסתם, עסקים קטנים קרסו, אחרים לא יכולים לעמוד בהתחייבויות לבנקים המינוס גדל והאישור להגדלת המסגרת הופך לקשה אף יותר. כאן אנחנו נכנסים לתמונה, מתחילים את הקרב מול גופי הענק ופועלים כדי לעזור לאדם האחד העומד מול איתני כלכלה. אנשים היום מאוד מאותגרים בעניין הכסף, חוסר הוודאות הכלכלית מכניס אותם ללחץ והם לווים כסף יקר שנותן רק פתרון זמני, אם בכלל. אם לא די בזאת, גם הגופים הפיננסיים נהיים נוקשים יותר. חוסר הוודאות של הלקוח הלווה לעמוד בהחזרי ההלוואה מטרידה אותם לא פחות. האתגר שלנו הוא להבין מצד אחד את צרכי הלקוח לעמידה בהתחייבויות החודשיות, ומצד שני לשכנע את המלווים לתת לו הלוואה בתנאים נוחים".

מהן ההצעות שלכם, לאדם שנקלע לצרה כלכלית והילוה מגופים כסף שאין לו להחזיר?

"אנשים צריכים להבין איך ניתן לקבל יותר מהגופים הפיננסיים. למשל, הרבה לא יודעים שעל חשבון הנכס שברשותם, גם בגיל השלישי, ניתן לגייס כסף בפריסה ארוכת שנים. אנשים נרתעים מהמילה 'משכנתה' כי תמיד יש חשש שהבית יילקח ואז לוקחים הלוואות יקרות פי שלושה, שהחזר החודשי עליהן גבוה, כשלמעשה ישנו פתרון בתנאים טובים יותר. מדי יום אנחנו חוסכים המון כסף לאנשים, וזה מתחיל ביכולת שלנו לערוך השוואת מחירים בין הבנקים".

מה להשקפתכם החזקות של מדינת ישראל?

"החזקה היא בשמירה על קרנות הגופים הפיננסיים ופיקוח על כל הגופים המלווים. יחד עם זאת, היינו שמחים שיקומו גופים פיננסיים נוספים שיגדילו את התחרות. ברמה האישית, אנחנו מגלים לא פעם מקרים של סולידריות חברתית מהגופים הפיננסיים, מעבר לנתונים היבשים והבנקאיים. עם ישראל, בטח בתקופות אלו, מראה שהפערים בכל התחומים לא כאלה גדולים ובשעת אמת אנחנו רואים הירתמות של כל קשת האוכלוסייה".

עו"ד ארז פרץ ועידן כהן מעידים כי הלקוחות שמגיעים אליהם נתונים לרוב בלחץ, כך שתפקידם הוא קודם כל להרגיע אותם ולהראות להם את הדברים גם בזווית שונה. בעיות עם הבנקים, איחור בתשלום משכנתה, חובות שנצברו ועוד קשיים מהותיים וכלכליים שמשפיעים על החיים ומדיירים שינה, הם רק חלק מהמקרים שפוגשים השניים במסגרת פעילותם בפרץ & כהן משכנתאות. "אנחנו יודעים איך להציג את התמונה מול הבנקים מעבר לנתונים היבשים, יודעים להיות יצירתיים ולהוביל לשקט כלכלי עבור כל מי שפונה אלינו", הם אומרים.

עו"ד ארז פרץ ועידן כהן מייצגים אנשים מול המערכות הפיננסיות: בנקים, חברות ביטוח וחברות אשראי חוץ בנקאיות. למעשה, כל צוות המשרד שלהם מורכב מיועצי משכנתאות וכן אנשים בעלי ידע אקדמאי בכלכלה ובמשפטים. "אנחנו נכנסים למקום שיש בו פער גדול בין חוסר הידע של הלווה לבין הגוף המלווה, זאת כאשר יודע לכולם, שלגוף המלווה כדוגמת בנקים וגופי אשראי חוץ בנקאיים יש אינטרס כלכלי מובהק להרוויח כמה שיותר מהעסקה", הם אומרים. "הפער הזה מתחיל בכך שהלווה אינו יודע לשאול את השאלות הנכונות, וממשיך באי ידיעה שלו לגבי ההצעה שקיבל, ואם היא אכן תואמת את המצב בשוק. אנשים טועים לחשוב שהתייקרות השוק אינה משפיעה עליהם לרעה, אם למשל, המשכנתה נלקחה בזמן שהשוק היה זול יותר. נתקלנו בזה לא מעט בתקופה שבה השוק התייקר סמוך לפרוץ הקורונה ומתקשה להתאושש גם בסיום שנת 2023".

כלכלה לצד נשמה

עו"ד פרץ הוא מומחה בדיני בנקאות וחבר בלשכת עורכי הדין. לדבריו, הבעיה בתחום הייעוץ והליווי מתחילה בשלב שבו מרבית מהחברות הגדולות העוסקות בתחום אינן מצליחות לתת ללקוח את היחס האישי והאמיתי שהוא מחפש. "אנחנו שמים דגש גדול על הצד הזה. אנחנו 'בעלי הבית' ששמים מופיע על שלט המשרד, ונפגשים אישית עם הלקוח. מנתחים את המצב הכלכלי שלו, בונים עבורו תוכנית עבודה שמצד אחד תביא את הידע המקצועי, ומהצד השני את רצונות הלקוח בקצה. אנחנו מלווים את הלקוח יד ביד גם לאחר סיום הטיפול, מפקחים ומוודאים שהאדם שנקלע לצרה ועזרנו לו לפתור אותה לא ייכנס שוב לאותו בור".

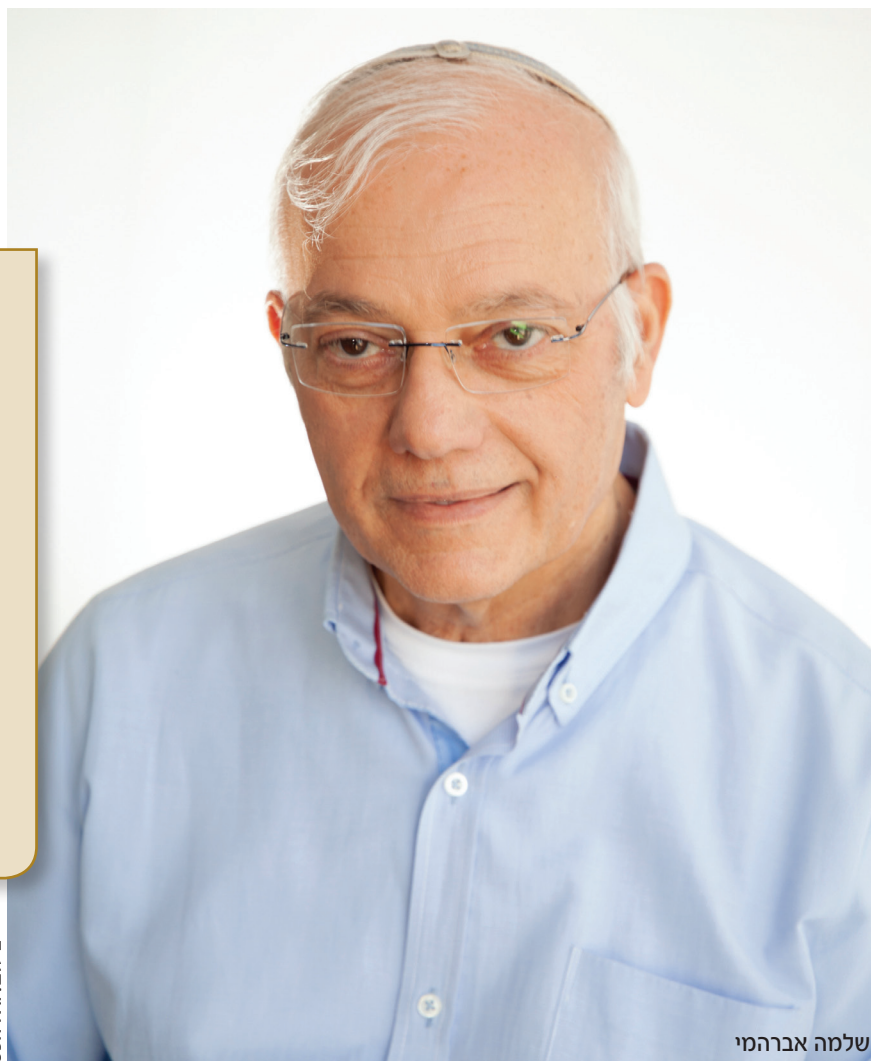
מהם ההישגים שרשמה חברת פרץ & כהן משכנתאות ב-2023?

"אנחנו גאים להיות בין הראשונים שזיהו כי האינפלציה (יוקר המחיה) תמשיך לעלות למרות התחזיות האופטימיות. כפועל יוצא מכך, כבר בראשית 2023 פעלנו להשיג ללקוחות שלנו הלוואות במסלולים שאינם חשופים לשוק המשתולל, בדגש אל מול המסלולים הצמודים ליוקר המחיה. לקחנו מספר פרויקטים של רכישת דירות במסגרת "קבוצות רכישה", שבמסגרתם הבנקים המלווים נותנים תנאים דרקוניים קשים ויקרים בגלל הסיכון בעסקה. באמצעות כוח הקנייה של המשרד, בשילוב המומחיות שלנו, הצלחנו להפוך את אותן

"הטלית פינתה את מקומה לאכפוד הקרב" (שר הבטחון גלנט)

שלמה אברהמי, מנכ"ל משותף ב"משכן התכלת" בבאר שבע, מאמין שהמשברים הנוכחיים יובילו לעתיד טוב יותר למדינת ישראל ולחברה שמובילה בעולם בייצור טליתות, ציציות ותפילין. את ההשראה הוא שואב מהחוזקות של עם ישראל, המתגלות בעתות מצוקה בימים אלו | בילי בסרגליק

לשמור על הילדים נוכח האזעקות בבית הנגב, וגם המצור הימי של המיליציה החות'ית בתימן מורגש. "אי הוודאות באשר למשך הלחימה גורמת לנו לחשוב ולהתלבט בתחום ההשקעות, המלחמה מאלצת אותנו להדק חגורות גם בתחום הפיננסי ותזרים המזומנים", מסביר



שלמה אברהמי

"המלחמה הובילה לביקוש יוצא דופן של חיילי צה"ל לציציות. יתכן והחילים רואים בהן מעטפת אמונית - כמו שכפ"צ שמגן עליהם". כך אומר **שלמה אברהמי, מנכ"ל "משכן התכלת"** בבאר שבע, החברה המובילה בישראל ובעולם ליצור טליתות, ציציות ותפילין. בימים אלו מתמודדת החברה עם ההשלכות והאתגרים מחזית המלחמה, אך הנחישות והאמונה ממשיכות להניע את החברה קדימה. "משכן התכלת" הוקמה ב-1996 על ידי ד"ר עמוס בוחניק, שלמה אברהמי מהנדס בתעשייה הביטחונית והרב מרדכי טננבאום חסיד גור מאמריקה, שהצטרף בהמשך. המבנה הוקם מאפס על חולות הנגב השוממים בעמק שרה בבאר שבע. נרכשו מכונות ייצור, הטכנולוגיה נלמדה, כוח אדם גויס וכך הוקם מפעל ייחודי ויוצא דופן לא רק בהיבט הטכני אלא גם בהיבט הרוחני - רגשי, עם ניחוח הייטק בעולם הלואו טק. באחד מביקוריו של ראש העיר רוביק דנילוביץ' במפעל, הוא סיכם את ביקורו באומרו "משכן התכלת" הוא ללא ספק הייטק רוחני". ראשית הקמתו של המפעל בצעדים קטנים אך מדודים. כיום החברה מעסיקה כ-500 עובדים, ומפעילה 40 חנויות בארץ וחמש חנויות בארה"ב. החברה מייצאת כ-40% מתוצרתה לעולם היהודי בעיקר לארה"ב, אנגליה וצרפת. על פי אברהמי, החברה נחשבת למובילה בעולם בתחום הטליתות, הציציות והתפילין.

מרכז מבקרים מרשים

אל מפעל "משכן התכלת" הייחודי ויוצא הדופן בבאר שבע, מגיעים מכל רחבי הארץ והעולם כדי לצפות בשילוב המופלא של מסורת יהודית עתיקה על אדני טכנולוגיה מתקדמת בייצור מוצרי הקדושה. במקום הוקם מרכז מבקרים, שבו ניתן לראות את כל תהליכי הייצור, התרבות והמסורת

היהודית המעניקה הרגשת שייכות וקרבה לזהות היהודית. אל מרכז המבקרים מגיעים מכל גווי האוכלוסייה, חילוניים, מסורתיים, דתיים וחרדים כאחד. במקום ניתן לקיים אירועי בר מצווה, סיוורים מאורגנים לבתי ספר ועוד. "חתן בר המצווה מוזמן עם בני משפחתו לטקס מרשים ומרגש, שבו הוא שותף ליצירת התפילין שלו עם הכנסת ארבע הפרשיות של התפילין בעצמו. במרכז פועלים מדריכים מקצועיים, המעבירים את הסיום גם בעזרת סרטונים מרגשים, המשקפים באופן חוויתי ועוצמתי את ההיסטוריה והתרבות היהודית העשירה מדורי דורות. דגש מיוחד ניתן גם לקשר בין הטלית לדגל ישראל, כאשר הרעיון הוא להמחיש עבר הווה ועתיד משותף לכולנו, בארץ שלנו".

הקדמה והייצור בעולם הדיגיטלי, הובילו את "משכן התכלת" גם להטמעה של מחשוב מתקדם בתהליכי הייצור, הכוללת מערכות בינה עסקית ומידע מתקדמות (BI) וכן תוכנות ניהול מלאי (WMS) המתאימות למחסנים, לחנויות ולייבוא. בנוסף, הוקמה במפעל רצפת ייצור ממוחשבת, כך שהייצור, הלוגיסטיקה, רשת החנויות והנהלת חשבונות - מנוהלים על ידי בסיס נתונים אחד, לטובת יעול משמעותי של התנהלות החברה בכל התחומים.

אילו מהלכים חשובים ופורצי דרך ביצעתם בחברה בשנים האחרונות?

"אחרי שהבנו שלייער ולמכור לסיטונאים זו משימה לא ממותגת ולא קלה עסקית, החלטנו לעבור לגישת 'האוקיאנוס הכחול', שבה החברה מתנהלת בעולם ללא מתחרים. המשמעות היא

ת.ז.

שלמה אברהמי - מנכ"ל משותף משכן התכלת

סיכום שנת 2023 במשפט: "שנה קשה עם תקווה גדולה לעתיד".

דמות מפתח שהייתה לך השראה בשנת 2023: "הלוחם בעזה".

משאלת לב וחזון עסקי לשנת 2024:

"שנפנים את הצורך והחובה לחיים משותפים במדינה, להכיר בקבוצות השונות שלכולנו בסיס משותף שהוא מדינת ישראל. חזון עסקי הוא להמשיך לצמוח, לחזות את הצפוי ולהיערך בהתאם".

מסר מרכזי שתמצא להעביר לקהילה

העסקית ובכלל: "המסר לקהילה העסקית הוא לשאוף תמיד לייצר בארץ, בכל התחומים. עם חדשנות ומקוריות - זה אפשרי".

צילום: גיא הכט

אברהמי. "בנוסף, גם המצור הימי האחרון מצד החות'ים מעכב את הגעת החוטים שגורם לאיחור בקבלת חומרי גלם וציד ובכך נוצרים שיבושים בקצב הייצור".

מה להשקפתך הן החוזקות של מדינת ישראל שיסייעו לצאת מהמצב הנוכחי?

"החוזקות של עם ישראל באות לידי ביטוי במוטיבציה גבוהה לערכי ביטחון המדינה ולאחריות חברתית שמאפינת את החברה

הישראלית. ערכים אלו נשענים על יסודות עמוקים שלנו כיהודים. אנחנו מבחינים בהן בעיקר בעתות משבר. לדעתי, חוזקות אלו יסייעו לנו לצאת מהמצב הנוכחי והן מהוות עוצמה ותשתית טובה לעתיד. בתחום הכלכלי, הצרכנות הישראלית בדרך כלל מיטיבה עם היצרנים ובעלי העסקים מהסיבה הפשוטה שישנה מוטיבציה בסיסית לישראלים לצרוך, לבלות ולחזור לחיי השגרה הטובים, מהר ככל האפשר, ובכך להניע את גלגלי הכלכלה הישראלית".

מהם הקווים המנחים שלך בניהול בשגרה וכן בניהול משברים?

"הקו הבסיסי והמנחה בניהול השגרתי הינו מתן כבוד ותחושת ה'ביחד' לכלל העובדים, אפשרות לחופש יצירה ולחופש מחשבה. דלת פתוחה לכולם, ללא מגבלות, מעורבות מלאה בכל תהליכי העבודה וברצפת הייצור וגם בעניינים שמחוץ לעבודה. צורת ניהול זו מונעת לדעתי הפתעות לא רצויות ומאפשרת התנהלות חיובית ויעילה.

"בניהול משברים הקו המנחה בחברה הוא פיתוח מוצרים חדשים, והבנה שתמיד לאחר משבר כלכלי ישנה פריחה מחודשת. תובנה זו מובילה להמשך רציף בפעילות העסקית, אי סגירת קווי ייצור והיערכות מתאימה לקראת היציאה מהמשבר".

מה המסר שלך לציבור הישראלי?

"למרות התקופה הקשה והמאתגרת, מצפה לנו עתיד טוב יותר שבו נתגבר. נבין שאין לנו, לעם היהודי, מדינה אחרת. ישראל - המדינה היחידה המיוחדת והאוטוטימיטית שלנו".

"בניהול משברים הקו המנחה בחברה הוא פיתוח מוצרים חדשים, והבנה שתמיד לאחר משבר כלכלי ישנה פריחה מחודשת"

'לברוח' מהאוקיינוס האדום המוצף מתחרים אגרסיביים, ולהקים רשת חנויות ממותגות של החברה. בכך משופר תזרים המזומנים, ובמקביל מוכרים את המוצרים הריווחיים יותר של החברה. במהלך השנים האחרונות השקענו בנושאי החדשנות, הכוללים מוצרים חדשים, הטמעת פיתוחים טכנולוגיים, כשרויות מהודרות ומכונות וציד מתקדמים. לאחרונה יצרנו את מגזין התוכן החדש "משכנות" המיועד לילדים ועוסק בנושאי יהדות, היסטוריה יהודית וחשיבה ערכית".

כיצד ההצלחה שלכם ממנפת את התעשייה והכלכלה הישראלית?

"להקים עסק רק כדי להרוויח אינה שאיפה אידיאלית. כל פעילות עסקית רצויה שתהיה מלווה בפעילות ותרומה משמעותית למען החברה שבה אנו חיים. בחרנו להקים את 'משכן התכלת' בנגב שהיה שומם וצחיח וכיום פורח ומשגשג. 'משכן התכלת' מהווה עוגן תעסוקתי משמעותי בנגב ובכך מייצר מקומות עבודה ותעסוקה רבים. החברה מעסיקה עובדים ממגזרים שונים מהחברה הישראלית בתחומי הייצור, השיווק ומכירות, ובכך מחזקת את הפריפריה הדרומית עם מגוון אקלים אנושי, מגדרי וחברתי ייחודי, ואף עם עובדים מסורים בעלי צרכים מיוחדים. כמו כן, החברה מייצאת לחו"ל, ובכך מכניסה מטבע זר לקופת המדינה".

בין חוטים לחות'ים

מלחמת "חרבות ברזל" נתנה את אותותיה גם בפעילותה של 'משכן התכלת'. חלק מהעובדים גויסו, אחרים נותרו בבית

לראשונה בישראל: אחיות מוסמכות משירותי הבריאות יעניקו טיפולים ביתיים על פי צורך ודרישה

הרעיון שנולד מתוך קושי אישי הוביל לפתרון חדשני: אפליקציה המחברת בין מי שצריך טיפול פרטי לבין אחים ואחיות מוסמכים המגיעים עד לבית. **שלומי ליפשיץ, מנכ"ל WONDER:** "נתרחב גם לעולמות הפיזיותרפיסטים, קלינאי תקשורת, ריפוי בעיסוק ומטפלים רגשיים" | בילי בסרגליק

שנת 2025 נרחיב את הפעילות גם למדינות במזרח אירופה שפרופיל השירות הציבורי שבהן דומה לישראל, דוגמת פולין.

ת.ז.

שלומי ליפשיץ - מנכ"ל WONDER

סיכום שנת 2023 במשפט: "שנה שבה הצלחתי לחבר בין התשוקה שלי לעולם הטיפול הרפואי לבין הניסיון הטכנולוגי רב השנים שצברתי והתקדמנו משמעותית למימוש החזון. לצערנו, סופה של השנה עצוב, וכעת צריך משהו עם תקווה לעתיד. הסיטואציה העגומה שבה אנו נמצאים כעת במדינה הוסיפה קהלים רבים הזקוקים לשירותנו, כולנו תקווה שנוכל לשפר אף במעט את מצבם".

דמות מפתח שהיוותה לך השראה בשנת 2023: "אמא שלי, דמות המפתח שהיוותה לי השראה כל חי, ואין אף אחד שמנצח את זה. בנוסף, החיילים הגיבורים והמתנדבים הרבים בישראל".

חזון עסקי ל-2024: "לשנות מן היסוד את איכות וזמינות הטיפול הסיעודי בבית המטופל, לחזק את מעמדן המקצועי והכלכלי של האחיות בישראל".



שלומי ליפשיץ

צילום: גיא הכט

מהם הקווים המנחים שלך בשגרה וכן בניהול משברים?

"המפתח לכל פתרון משבר הוא תקשורת, בעיקר בינאישית. להשתדל להעמיד את עצמך במקום שבו נמצא הצד השני, ומעמדה זו לנהל את הדיון. אני גדלתי בלי אבא, אמא שלי הייתה אחות בבית חולים פסיכיאטרי ועבדה בעיקר בלילות, ואני ילד בן 10, השגחתי על סבתא שלי שהייתה אישה סיעודית. אני חושב שהניסיון הזה עיצב את מי שאני כיום, ובעיקר לימד אותי מהי חמלה. זו הגישה שמובילה אותי גם בהקמת המיזם והחברה, וגם בהתנהלות היום יומית שלי".

מהי, להשקפתך, הבעיה המרכזית בתחום הבריאות בישראל?

"אני משמש בהתנדבות ככונן רפואת חירום באיחוד הצלה, ונתקל במצבים המייצגים בעייתיות, בעיקר בנושא נגישות האזרח לטיפול ביתי גם במקרים שהם פשוטים. למשל, אדם שנזקק לזריקת משכך כאבים כי נתפס לו הגב נדרש כיום להגיע למיון. הוא מתייבש שם, מעמיס על המערכת, יושב שעות באי נוחות וסובל מכאבים. כל זאת, כאשר כיום אנחנו מציעים זאת בלחיצה על אפליקציית WONDER שתביא את הטיפול הרפואי אליו הביתה, במקרה הקיצוני תוך שעותיים. בינתיים, המטופל יכול לשכב בנחות בבית שלו, למנוע מעצמו מצב של הידבקות במחלות בבית חולים, להיות במרחב המוגן שלו ולדעת שהטיפול יגיע עד ביתו".

גם לנשים הנדרשות לטיפול רפואי הקשור להריון ולידה יש לכם פתרונות.

"עבור נשים הנזקקות לטיפולים רפואיים יום יומיים וגם עוברות טיפולי הפריה הדורשים להזריק לעצמן או לגשת למרפאה, יש לנו חבילות מיוחדות שאותן ננגיש ויקלו עליהן מאוד".

"אני מאמין שברגע שננגיש את כוח האדם האיכותי הזה למטופלים ייווצר שינוי אמיתי, שגם יאפשר בסופו של דבר מימון של השירותים האלה על ידי המערכת הציבורית"

חוסכים הרבה עוגמת נפש וזמן ללקוחות שלנו".

מה החזון שעומד מאחורי הרעיון?

"יש בישראל כוח אדם סופר איכותי של אחיות ואחים המחויבים למשימה ולעבודה שלהם, אך הם אינם מתוגמלים כראוי. בדומה לשוטרים, מורים, עובדים סוציאליים, כל הפירמידה פה הפוכה, ואני מאמין שברגע שננגיש את כוח האדם האיכותי הזה למטופלים ייווצר שינוי אמיתי, שגם יאפשר בסופו של דבר מימון של השירותים האלה על ידי המערכת הציבורית. יש לי חזון ואני מאמין בזה, שינויים קורים מאיתנו, מהאנשים, אנחנו נשנה, וזה יצליח. המטרה והחזון הם לגרום לחברות הביטוח להכיר בצורך לממן שירותים כאלו".

לאן צועדת חברת WONDER בשנה הקרובה?

"התחלנו עם עולם האחיות המוסמכות, ומשם נתרחב גם לעולמות הפיזיותרפיסטים, קלינאי תקשורת, ריפוי בעיסוק ומטפלים רגשיים לסוגיהם שיגיעו לבית המטופל. אנחנו בוחנים גם כיצד אפשר לסייע בהנגשת שירותי בריאות הנפש. בתחילת

חברת WONDER שמה לה למטרה לייצר שינוי מהותי במעמד של מקצוע הסיעוד בישראל. כפי שרופא יכול לפתוח פרקטיקה פרטית, אין שום סיבה שאחות או אח לא יוכלו לפעול אף הם במישור הזה, בהתאם לסמכויות ועל פי חוק". כך אומר **שלומי ליפשיץ, מנכ"ל WONDER**, שפיתחה אפליקציה המחברת בלחיצת כפתור בין מטופלים הצריכים טיפול בבית לבין אחים או אחיות מוסמכים המחפשים פתרונות פרנסה נוספים. "כיום רשומים במאגר שלנו כ-100 אחיות ואחים, התחלנו עם אזור המרכז והשרון ובכוונתנו להתפרס על פני אזורים נוספים".

מדובר בסטארט-אפ אנושי-רפואי-מהפכני-טכנולוגי, שמקפל בתוכו גם אופרציה תפעולית שכיום אינה קיימת בישראל. האפליקציה מאפשרת להגדיר במדויק את הצרכים של המטופל או של בני משפחתו החל מקבלת עירוי בבית או השגחה בבית החולים, זמן הגעתם של האח או האחות, עלויות, אורך הזמן שבו נחוץ הטיפול, מידע על המטפל, טיפול בנושא הביטוח והמיסוי ועוד. יש לציין, כי האפליקציה מציעה אך ורק אחיות ואחים מוסמכים ברמה גבוהה, שביום יום עובדים בבתי חולים ובקהילה. על הניהול המקצועי ב-WONDER מופקדת סא"ל (במיל) אושרת גוזלן - מומחית במדיניות ומונהל בסיעוד, מי ששימשה האחות הראשית בצה"ל, והצוות שהתגבש מאמין בכל ליבו שהוא מוביל תהליך שישנה את ההיסטוריה הסיעודית והטיפולית של מדינת ישראל.

"הרעיון כולו נולד מקושי של אחד המשקיעים, שנדרש למצוא השגחה רציפה במשך שבועות לאימו. האופרציה הייתה קשוחה, והוא העלה את הרעיון לבנות אפליקציה שמקשרת בקלות בין מטופל לבין מטפל. קיבצנו צוות, והרמנו את החברה בפועל. בימים אלו האפליקציה מושקת", אומר ליפשיץ, שבעבר עסק בהקמת מערכי פיתוח עסקי ומכירות לסטארטאפים בעולמות הסייבר, פינטק והבינה המלאכותית (AI).

מדובר, למעשה, בפריצת דרך, שינוי יחסי מטופל-מטפל כפי שהכרנו עד היום בישראל.

"בהחלט, הקמנו פלטפורמה המאפשרת לאחיות מוסמכות ולמקצועות פארה רפואיים בכלל חיבור למטופלים הנזקקים לשירותיהם, ללא צורך בהתעסקות בכל הקשור למיסוי, ביטוח או הצד הכספי. לקחנו על עצמנו את כל האופרציה, ואנחנו מטפלים בהתנהלות מול רשויות המס, מספקים ביטוח אחריות מקצועית וגם מטפלים בהיבטים של גביית תשלום ובהתקשרות כולה. למעשה, בלחיצת כפתור ניתן לסדר מיד טיפול בבית ליקירך, ללא בלגן, מיליון טלפונים או חיפושים בלתי נגמרים. גם המשפחה זוכה לשרות מהמטפלים הכי מקצועיים שיש בתחום, ובתחומים הספציפיים שצריך המטופל. השירות שלנו נמשך גם אחרי סיום הטיפול, ואנחנו מסייעים בכל הקשור להחזרים מקופות החולים וחברות הביטוח. בדרך כלל, זו משימה ארוכה ומעייפת, מתישה, ואנחנו

"מה שחשוב זה לדעת כל הזמן לספר את הסיפור הנכון והמדויק של החברה"

לגרום לחברות קטנות ובינוניות להתנהל בצורה של עסקים גדולים ובורסאיים. זו המטרה של "איתנים פיננסים" בניהולם של **איתי פז ואיתן רדיאנו**, המספקת ליווי עסקי צמוד ויעוץ מקצועי ממוקד שמאפשר לשרוד ולהגדיל רווחים. "אנחנו טייס משנה שרואה את כל החברה ממבט על" | אסף לבנון



צילום: דורון לצטר

איתי פז ואיתן רדיאנו

ת.ז

איתי פז ואיתן רדיאנו - שותפים ומנהלים "איתנים פיננסים"

סיכום 2023 במשפט: "שנה רעה מאוד לחברה הישראלית. אנו מקווים שהמלחמה תביא את ההבנה שכולנו תלויים אחד בשני".

משאלת לב לשנת 2024: "שקרן ההשקעות החדשה שלנו תתמלא בעסקים ותגשים את חזון הפיתוח העסקי האיכותי".

מסר מרכזי: "המשבר המלחמתי, כמו כל משבר, מייצר הזדמנויות. מובילי הדעה בעסקים כדאי שישקיעו מאמץ בזיהוי הזדמנויות אלו ובמימושן. אנחנו כאן כדי לסייע בזה".

הוצאות למצב החדש. כך, למשל, בעל חברה שמירה לאותו לנו על צורך בעזרה וכתבנו לו מיד מודל עסקי שיתאים לתקופה ויוכל לייצר לו רווח, וכך אפשרנו לו לעבור את התקופה בשלום. בצד החיובי, ישנן חברות שצמחו בעקבות המצב, כמו, למשל, כזו שמכשירה נהגים עבור משרד הביטחון וצה"ל ונזקקה להכשרות נוספות. לצד זה, חשוב לדעת שגם צמיחה צריך לדעת לנהל כי יש לה השלכות משמעותיות על תזרים המזומנים ועל מבנה מחוללי ההכנסה. גם בכך אנו מסייעים.

אתם מתכננים להיכנס לשווקים נוספים ב-2024? רדיאנו: "אנו נמצאים בתהליך של הקמת קרן השקעות פרטיות, שצפויה להתחיל לפעול בתחילת 2024, ותתמחה בחברות משפחתיות, בינוניות וקטנות. הכסף שנגייס יאפשר להן צמיחה מואצת וניהול בסטנדרטים של עסקים גדולים/בורסאיים. בנוסף, אנו פועלים להכשרת הדור הבא של מנהלי הכספים והחשבים לחברות בינוניות וקטנות".

ביצועים, גבייה, שביעות רצון של הלקוחות. נעשית אנליזה שיווקית-מכירתית, שבמהלכה רואים אם לקוחות עוזבים, ואם כן - מציפים את הנושא. מה שחשוב הוא לדעת כל הזמן לספר את הסיפור הנכון והמדויק של העסק, ובהתאם לכך אנחנו יוצרים קשר עם החברה ועם הגורמים המקיפים אותה ומרכיבים את הסיפור הזה, החל מעובדים מן השורה, דרך גורמי מימון ועד קבלני משנה וספקים. אם מנהלים את העניינים בשיטה הזו, כולם יודעים איפה החברה עומדת וקל להבין אותה וללכת אחריה".

תגובה מיידית למצב

שנת 2023 היוותה נקודת ציון משמעותית עבור "איתנים פיננסים", שנוסדה ב-2009. החברה פיתחה מערכות בקרה ושליטה בפעילות העסקית ומערכות דיווח כספי, ברמה שאינה נופלת מזו של הכלים שבהם משתמשים חברות גדולות. בנוסף, חוותה החברה שביעות רצון מליווי חברה בינונית-גדולה שהפכה לגדולה מאוד. "ראינו שהיכולת שלהם לצמוח היא לא רק דרך שיווק ומכירות - כפי שעשו באופן סידתי -

"שיטות העבודה שלנו היא כמו של חשב ומנהל כספים של חברה גדולה, ואותן אנחנו מביאים לחברות קטנות ובינוניות"

אלא דרך רכישת פעילויות של מתחרים", מסביר רדיאנו. "פינו בשמם למתחרים שנראו לנו רלוונטיים והובלנו לרכישות ומיזוגים עמם. כך חברה שצמחה בשנה מקסימום 10% קפצה לצמיחה שנתית של 30%".

המלחמה בעזה השפיעה על פעילות לקוחותיכם?

פז: "המלחמה השפיעה מאוד. בחלק מהחברות שאנו מלווים הורגשה מיד ירידה במכירות, אפילו מעל ל-25%, אחרים הקפאו פרויקטים. ביצענו יחד עם מנהליהן התאמת

הנתונים העגומים מצביעים על כך שבכל שנה נסגרים בישראל קרוב ל-60 אלף עסקים. אם שואלים את **איתי פז ואיתן רדיאנו**, המייסדים והמנכ"לים של "איתנים פיננסים", הסיבה העיקרית לכך היא חוסר בידע של בעל החברה על המתרחש בה. לדבריהם, מנכ"לים מתקשים לקבל מבט מלמעלה על כל מערכי החברה: תפעולי, פיננסי, שיווקי ועוד, ולכן נכשלים בסנכרון כל חלקי המכונה לכדי יצירת מכניזם שיעבוד היטב. "לחברות גדולות יש מטה מסודר שמסייע למנהל לקבל החלטות מקצועיות בכל הרבדים, בחברה קטנה זה פחות קיים ולכן קיומה נמצא בסיכון עקב חוסר ידע מקצועי", אומר פז. "בפעמים רבות נדרש טייס משנה שיבחן את כל מרחב הראייה, 'איתנים פיננסים' היא טייס משנה כזה. אנו מלווים חברות קטנות ובינוניות, סורקים את נתונין מכל מקורות המידע, מייצרים דוחות ניהוליים ובכך מפנים את הזרקור לעבר מה שעובד היטב ומה לא, היכן נמצאת החברה ולאן היא צריכה ויכולה להגיע".

רדיאנו: "שיטות העבודה שלנו היא כמו של חשב ומנהל כספים של חברה גדולה, ואותן אנחנו מביאים לחברות

קטנות ובינוניות: ישיבות עבודה לפחות אחת לשבועיים, כתיבת תוכנית עבודה מפורטת, השוואות של תוצאות עסקיות לעומת תוכנית עבודה ובדיקה שהנהלת החשבונות מנוהלת היטב - מה שכמעט ולא קורה בחברות בגודל בינוני-קטן. אנחנו מפרקים את החברה לנתונים מדויקים של מרכזי רווח ובודקים כל פריט, כל עובד, כל לקוח, כל סניף או חנות - ומבינים מה הוא מייצר מדי חודש. לאחר איסוף הנתונים מכל מקורות הידע, אנו מתחילים לייצר דוחות ניהוליים שיאפשרו למנהל החברה לדעת מה עובד ומה לא, ובהתבסס על כך לקבל החלטות רציונליות".

את השינוי שהובילו, מדגימים השניים באמצעות חברה משפחתית שמנוהלת על ידי הדור השלישי: המנהל חש שעליו להוכיח את עצמו מול אביו והחליט לנסות ולהגדיל את הרווחים על המוצרים דרך הוזלת מחיר קנייתם מהספקים. ניתוח שערכו אנשי "איתנים פיננסים" גילה שמתוך אלפי פריטים שהוא מציג - 80 מהם מייצרים 60% מכלל הרווח. הם הבהירו למנהל שאלו הפריטים שבמחירים הוא צריך להתמקד, הוא קיבל את הדוח שלהם והחל לייבא אישית את הפריטים המצליחים - והגדיל משמעותית את הרווח על אותו מחזור מכירות. בנוסף, הוא הפך לממוקד יותר, האנרגיות שלו

תועלו למקום הנכון, הוא לא הוציא עוד כסף על שיווק "ולא שיגע את מחלקת הכספים", כהגדרת רדיאנו.

קל לבצע מהלך כזה בכל חברה?

פז: "לא, מהסיבה הפשוטה שיש חברות המחזיקות במעט מידע וישנן שיש להם הרבה מידע - אך בעל החברה לא יודע מה לעשות איתו. זה חבל, כי כשחברה מנוהלת בצורה ברורה - הסיכוי שלה להגיע לחדלות פירעון הוא נמוך. כאשר אנחנו נכנסים לתמונה מתבצעים מעקבים אחרי

"שיטת צוואות פרימיום היא לא פחות ממהפכה בדיני הצוואות"

כדי לתת מענה למצב שבו צוואות יוצרות סכסוכים, לא מונעות סכסוכים ולא נותנות מענה למצבים צפויים בעתיד בהקשר הירושה, הגה עו"ד ליאור צירלין את "שיטת צוואות פרימיום" שאותה הוא מנחיל גם לעורכי דין אחרים. "החזון שלי הוא שעורכי דין יעשו צוואות פרימיום שנותנות ללקוח שקט נפשי" | אסף לבנון

בזכות הפתרון שהוגדר מראש בצוואה - שלושת האחים האחרים קיבלו תוך תקופה קצרה את ירושתם.

לקיחת אחריות בצוואה למצבים עתידיים

עו"ד ליאור צירלין, בן 50, בזוגיות + שלוש בנות, גר בפנת תקווה ומנהל בה את משרדו. מסלול הקריירה שלו לא אופייני: הוא עבד שנים רבות בתעשיית ההייטק והגיע למשרות בכירות, כולל מנמ"ר רשות התאגידים במשרד המשפטים. לאחר מכן, פתח קריירה שנייה כעורך דין. הוא הגה ופיתח את שיטת "צוואות פרימיום", ובכוונתו להמשיך להפיץ את החזון שלו לכלל עורכי הדין ולהביאו לידיעת כלל אזרחי ישראל ובהמשך בעולם.

ת.ז

עו"ד ליאור צירלין

סיכום שנת 2023: "תנופה משמעותית בקידום חזון צוואות פרימיום".

דמות מפתח שהייתה לך השראה בשנת 2023: טוני רובינס

חזון עסקי לשנת 2024: "הפצת חזון ושיטת צוואות פרימיום לעשרות אלפי עורכי דין ולמיליוני אזרחי ישראל".

מסר מרכזי: "אחריות עוה"ד היא לתת מענה אקטיבי בצוואות פרימיום למניעת סכסוכים וקיום רצון המצווה בפועל, כאשר כיום רוב עורכי הדין לא מודעים כלל לעולם שלם של פתרונות בתחום זה".

צילום: גיא הכט

"החזון שלי הוא שהלקוחות ידעו שהם יכולים לקבל הרבה יותר מהצוואה שעורכים עבורם, וגם ידעו לדרוש זאת מעורך הדין שלהם. עו"ד המוסמכים לעריכת צוואות פרימיום יודעים לשאול שאלות ייחודיות, להסתכל על מצבים מגוונים אפשריים, להציע פתרונות חדשניים ולבחון ביחד עם הלקוח מה הוא היה רוצה שיקרה בהם. עורכי הדין והלקוחות צריכים להבין שישנם מצבים רבים שבים עורכי דין לא מודעים אליהם כלל ובוודאי לא נותנים להם מענה בצוואה "רגילה". לכן, שיטת צוואות פרימיום היא מהפכה שיוצרת הסתכלות שונה לחלוטין על עולם הצוואות. ביום הראשון של הקורס גם עורכי דין ותיקים מגלים עולם חדש של מענה יצירתי ומגוון לעתיד הירושה של הלקוח".

לראיה מציג עו"ד צירלין המלצה שכתב עורך הדין והנוטריון הוותיק אליעזר צווייג על הקורס שעבר: "האם קורס על צוואות יכול להוסיף משהו לעורך דין עם 40 שנות פרקטיקה, שיצירת צוואות מורכבות היא עיסוקו המרכזי? מסתבר שבהחלט כן - ובגדול. זה קורס יוצא דופן באיכותו: בהיר, מאורגן, פרקטי, מוקפד, נדיב, פורץ מוסכמות והרגלים - ובעיקר מעורר מחשבה ומדברן לפעולה. נכנסתי ספקן ויצאתי נלהב מהערך המוסף שקיבלתי לעבודה ולדרך המחשבה שלי. זהו ללא ספק אחד הקורסים הטובים שבהם התנסיתי בחיי המקצועיים. אני מאמין שדווקא בעלי ניסיון משמעותי בתחום ייהנו יותר מאיכויותיו וירוויחו ממנו בגדול".



עו"ד ליאור צירלין

"באמצעות מתודולוגיה ייחודית, נותנת צוואת פרימיום ללקוח שקט נפשי לעתיד הירושה, הן בחייו והן אחרי לכתו, בדגש על מניעת סכסוכים במשפחה המורחבת ווידוא קיום רצונו בפועל"

התייחסות מפורטת ואקטיבית למימוש העסקה, בעיות שיצוצו, תקלות והפרות. "אני משלב בשיטת צוואות פרימיום התמודדות עם מצבים עתידיים, שלרוב אין להם התייחסות כלל בצוואה רגילה. צוואות פרימיום נותנות לדוגמא מראש את המענה המתבקש לנושא הגירושין בצוואות הדדיות, בהתאם לרצון הלקוח, למשל קביעה כי בני הזוג המתגרשים לא יורישו את רכושם אחד לשני אלא דווקא לילדיהם - וכך מפחיתה משמעותית את האפשרות לסכסוך".

כדוגמה קונקרטית לצוואת פרימיום שנטרלה סכסוך משפחתי מבעוד מועד, מספר עו"ד צירלין על משפחה שבה הלקוח - אלמן - ציווה את רכושו בחלקים שווים לארבעת ילדיו. "כבר בשלב כתיבת הצוואה הוגדר מראש פתרון משפטי למצב בו אחד הילדים לא יגיע למשקן את חלקו מחשבון הבנק של המנוח - מצב שבמקרה של צוואה רגילה יגרם לכל שלושת האחים האחרים לא לקבל את כספי הירושה אלא באמצעות סכסוך משפטי מר. באותו מקרה, החשש אכן התממש.

אחרי שנים של עיסוק בדיני משפחה וירושה, הבין עו"ד ליאור צירלין שהצוואה "רגילה" שעורכי דין מציעים ללקוחות המבקשים לכתוב צוואה סובלת מכשל מהותי בסיסי: היא מתעלמת מחלק ניכר מהמצבים והסכסוכים הצפויים בעתיד, למעט מספר מועט של מצבים ידועים. יותר ויותר התברר לו שהצוואה "רגילה" לא מכסה מגוון רחב של מצבים עתידיים, שאליהם עלול הלקוח להידרש עוד בחייו ומשפחת הנפטר להידרש לאחר מותו. עו"ד צירלין שכלל עוד ועוד את המכניזם של הצוואות שהוא כותב ללקוחותיו, עד שאלו זכו לכינוי "צוואות פרימיום" והדרך המובנית והמתודולוגית לעריכתן - "שיטת צוואות פרימיום".

בסוף שנת 2021 עלה עו"ד צירלין שלב, והחל להדריך קורס צוואות פרימיום לעורכי דין. הקורס המלמד אותם כיצד לנסח בצוואה פתרונות למניעת סכסוכים בין הורשים ווידוא קיום רצון המצווה בפועל. מאז עברו את הקורס והוסמכו לעריכת צוואות בשיטת "צוואות פרימיום" כבר מאות עורכי דין, בהם נוטריונים, עורכי דין עם עשרות שנות ניסיון ומרצים בלשכה. כשהם יוצאים מהקורס הם מעידים שהוא הקנה להם ערך מוסף משמעותי, ושהם נחשפו בו לתפיסה ופתרונות חדשניים שבהם לא נתקלו בכל שנות עבודתם בתחום.

"שיטת צוואות פרימיום זו מהפכה, המהווה שינוי תפיסה עצום בעולם עריכת הצוואות ביחס לכל מה שהיה ב-60 השנים האחרונות. יש כאן הסתכלות חדשנית וייחודית על מענה לעתיד", מסביר עו"ד צירלין. "באמצעות מתודולוגיה ייחודית, מכניסה שיטת צוואות פרימיום לתוך הצוואה, לראשונה, את האחריות למענה הדרוש לעתיד הירושה, בדגש על מניעת סכסוכים ווידוא קיום רצון המצווה בפועל. הלקוח מקבל שקט נפשי לגבי מצבים שברוב מוחלט של הצוואות אין לגביהם התייחסות כלל, ועורך הדין יכול להציע שירות ייחודי, עם תמחור גבוה יותר ובידול שיווקי משמעותי".

מהי אותה מתודולוגיה ייחודית?

"במסגרת המתודולוגיה משולבים עולמות תוכן, דוקטרינות משפטיות והלכות מתחומי משפט שונים שעד היום לא שולבו בעולם הצוואות. יש לה ארבעה עמודי תווך: הראשון, לקיחת אחריות כבר בצוואה עצמה למצבים עתידיים כגון גירושין, דמנציה, בן זוג חדש ושינוי ביחסים בתוך המשפחה. השני, וידוא אקטיבי של קיום רצון המצווה באמצעות מנגנונים משפטיים של תמריצים וסנקציות. השלישי הוא מניעת סכסוכים אקטיבית באמצעות מנגנונים משפטיים חדשניים והסתכלות ביקורתית על אופן ניסוח הצוואה. הרביעי הוא מניעת הברחת נכסי ירושה לצדדי ג'. בנוסף לכל זאת, קיים מגוון רחב של פתרונות משפטיים יצירתיים, כגון 20 אפשרויות שונות לעריכת צוואה הדדית, שימוש יצירתי במנגנון נאמנות בצוואה ועוד".

כהמחשה לצורך במתודולוגיה שבנה, מקביל עו"ד צירלין צוואה להסכם מכר מקרקעין, שבו ברור שצריך לכלול

המטרה: להעניק הזדמנות אמיתית לנוער בסיכון לעלות על הגל

עמותת "הגל שלי", שהוקמה על ידי עומר טולצ'ינסקי וירון וקסמן, הפכה לפני כעשור את גלישת הגלים לכלי מחזק עבור בני נוער בסיכון. מאז השבעה באוקטובר היא גם מפעילה קבוצות תמיכה בנפגעים טראומה מהטבח: "נמשיך להיות שם עבור כל אחד ואחת שצריכים אותנו" | אסף לבנון

עומר טולצ'ינסקי וירון וקסמן נפגשו לראשונה ב-2012 במהלך לימודי התואר ראשון בחינוך, וגילו שהם חולקים תחביב משותף: גלישת גלים. סביר להניח שהמשך הסיפור היה אמור להיות "ואז הם התחילו לגלוש ביחד ולהתחרות אחד בשני", אבל הסיפור עלה על גל אחר: כשני אנשים שרואים עצמם כשליחים בעולם החינוך, הם החליטו לשלב בין אהבתם לחינוך לבין אהבתם לגלישה. כך נטמנו זרעי הקמתה של עמותת "הגל שלי", שהפכה כלי סיוע לאלפי בני נוער בסיכון ובחודשים האחרונים גם עבור נפגעים שעברו אירוע טראומתי באירועי השבעה באוקטובר באמצעות תוכנית "כלים מהגלים" שהגו השניים. הם התחילו בקטן: עשרה נערים ונערות שאותם הדריכו בהתנדבות במשך שנה בתנאי אחד: "אנחנו נלמד אתכם לגלוש, בתנאי שאתם תחזרו לבית הספר". בסיום השנה חזרו כל העשרה לספסל הלימודים. טולצ'ינסקי ווקסמן ראו את ההשפעה האדירה והבינו שעלו על משהו מיוחד, שאותו החליטו להביא לעוד נערים ונערות בישראל.

"מבחינתנו, זאת הייתה אז רק ההתחלה", אומר וקסמן. "עזבנו את העבודות שלנו, לקחנו הלוואות, רכשנו ציוד גלישה וביטוח והקמנו את עמותת 'הגל שלי'. ב-2014 פיתחנו תוכנית רב-שנתית ובנינו מסגרת אסטרטגית ארוכת טווח. התמקמנו בחוף הריביירה בבת ים, ושנה לאחר מכן הקמנו מרכז גלישה חינוכי בכפר גלים בצפון הארץ. גייסנו צוות והוצאנו אותו לסמינר ראשון. פתחנו תוכנית אחים בוגרים, וב-2016 פתחנו את העסק החברתי 'על הגל', שמטרתו תעסוקה ופרנסה לנוער."

טולצ'ינסקי: "זו גם השנה שבה השקנו את תוכנית 'מעגלים', לעידוד התנדבות חניכים בעמותה. כל הפעילויות האלו וכל הרבות שבאו אחריהן נעשו מתוך מטרה אחת מרכזית: להעניק הזדמנות אמיתית לנוער בסיכון 'לעלות על הגל' ולהצליח דרך התמודדות מעצבת עם איתני הים, באמצעות גלישת גלים."

איך עושים את זה?

וקסמן: "העמותה מפעילה תוכניות חינוכיות וטיפוליות שונות לנוער בסיכון מכל גווי הקשת של החברה הישראלית. הצטרפו אליה במשך השנים אנשי חינוך וים, השואפים לסייע לבני הנוער לחשוף את הכוחות הפנימיים הגלומים בהם כדי שיוכלו להתמודד עם אתגרי החיים. מהיום הראשון כולנו מונעים מהאמונה שדרך התנסות מעצבת עם איתני הים והגלים, בתהליך ייחודי ומובנה, בני הנוער יכולים לזכות בחוויית הצלחה משמעותית שתהווה קרש קפיצה עבורם להצלחות נוספות בחיים. מכיוון שאנחנו פעילים כבר יותר מעשור, אנחנו רואים שהאמונה הזאת מוכיחה את עצמה: אם בשנה הראשונה היו לנו עשרה בוגרים, ב-2017 היו לנו 620 וב-2022 הגענו ל-2,750 בוגרים."

בונים חוסן בים

עד היום קידמה "הגל שלי" מעל ל-10,000 בני נוער. לעמותה שמונה מרכזים לאורך חופי ישראל וכ-400 חברי צוות שהפעילו כבר כ-500 קבוצות תהליכיות. ב-2023 גדלה פעילות הקבוצה



צילום: גיא הכט

"כל הפעילויות נעשות מתוך מטרה אחת מרכזית:

להעניק הזדמנות אמיתית לנוער בסיכון 'לעלות על הגל' ולהצליח דרך התמודדות מעצבת עם איתני הים, באמצעות גלישת גלים"

כלומר חיזוק תחושת שליטה כתוצאה מהתמודדות עם תנאי אי הודאות בים ובגלישה. השלישי הוא עבודה עם הגוף. גלישת גלים מאפשרת תהליך גופני ייחודי ודינמי שמשלב אנרגיה מתפרצת ורפיון שרירים - תהליכים התורמים לרפיון טבעי של הגוף לאחר מצבי דחק. הרביעי הוא כוחה של קבוצה, כאשר הפעילות הקבוצתית מספקת תמיכה, הקשבה ותחושת יחד מחזקת. החמישי הוא גורם ההצלחה: התמודדות עם אתגרי הים והגלישה מייצרת חווית הצלחה שתשפיע הלאה. למידה קוגניטיבית של מיומנות חדשה - הגורם השישי - מספקת למידת מיומנות חדשה שמאתגרת אזורים קוגניטיביים, מה שתורם לרפיון לאחר מצבי דחק. מעבר לכך, גם השהות באוויר הפתוח והמגע עם המים מחזקים תהליכי רפיון בגוף ובנפש ותנועה בין אלמנטים גופניים לשיח רגשי מחזקת את החוסן. טולצ'ינסקי: "עם התוכנית הזאת, בליוויים של מומחי טראומה, יצאנו כולנו לשטח כבר בשבוע הראשון של המלחמה. שכרנו משאיות, ארגנו גלשנים והגענו לכל מקום בו שהו ניצולים ותושבים שפוגו."

מה מתוכנן ל-2024?

וקסמן: "אנחנו מבינים שתהליך של חינוך וטיפול בטרומה אינו תהליך קצר של 'נגעת נסעת', אלא תהליך ארוך, עמוק ומתמשך, ולכן אנחנו נערכים להיות איתם ככל שיידרש. נהיה גם לצד האוכלוסיות בסיכון. אנחנו מחויבים לשמש כעוגן עבורן גם בשנה הבאה. נמשיך להיות שם עבור כל אחד ואחת שצריכים אותנו. העמותה בימים אלו נערכת להרחבת והעמקת הפעילות וזקוקה לתרומות על מנת להגיע לכמה שיותר חברי שמצפים לנו."

ב-70%, כש-90% מפעילותה התמקדה בנוער בסיכון. עשרת האחוזים הנוותרים הוקדשו לאוכלוסיות מיוחדות: חינוך מיוחד, צרכים מיוחדים, בעלי מוגבלויות ומתמודדי פוסט טראומה. כל זה היה נכון לפני מתקפת השבת השחורה, שהתחילה את המלחמה ברצועת עזה ושינתה מהותית את המאזן. לפתע, מצאה עצמה העמותה, שכבר הייתה ספק רשמי של אגף השיקום במשרד הביטחון והפעילה תוכנית גלישה טיפולית לבעלי פוסט-טראומה, להשקיע בתחום זה את מיטב מרצה ולסייע ככל האפשר לניצולי הטבח.

לטולצ'ינסקי ווקסמן היה ברור שעליהם לספק טיפול באופן מיידי, שכן משך הזמן האפשרי לטיפול שיכול לסייע למנוע פוסט טראומה הוא קצר מאוד. בימים אלו כבר פועלות מטעם העמותה 65 קבוצות של תוכנית גלישה טיפולית, בהן לוקחים חלק 850 משתתפים הסובלים מטרומה.

טולצ'ינסקי: "מדובר בתוכנית ייחודית בשם 'כלים מהגלים', המבוססת על יצירת גורמי חוסן באמצעות תהליך קבוצתי המעניק סביבה תומכת ותחושת יחד. מחקרים מצביעים על כך שטראומה נצרבת בגוף, וששחרור פיזי לצד שיח רגשי מאפשרים למשתתפים לעבד את החוויות שחוו באופן שיפחית משמעותית את הסיכון להתפתחות פוסט טראומה. העבודה באמצעות גלישה תורמת לחיזוק תחושת השליטה של היחיד, וזאת באמצעות התמודדות עם תנאי אי וודאות בים ומייצרת חוויות הצלחה שישפיעו על תחומי חיים נוספים."

מהם עקרונות התוכנית?

וקסמן: "יש שורה של עקרונות, הראשון שבהם הוא התמקדות בהווה, התמקדות ב'כאן ועכשיו'. השני הוא החזרת שליטה,

New Perspectives

Imagine a finely crafted mechanical timepiece,
inspired by Japanese tradition with a modern,
fresh touch.

That timepiece is here.

Presage



Japanese beauty,
crafted into a mechanical timepiece.

PRESAGE

SEIKO

SINCE 1881


ROYALTY
JEWELLERY & WATCHES

להשיג בלעדית ברשת רויאלטי www.royalty.me