

בדרך לשולחן עגול

הכרזה על שולחן עגול להגדרת חזון תעשיית התוכנה הישראלית והובלת מימושו

עמוס מגור *



הדגמה של "תיבת נוח" המסתובבת ללא הפרעה רק לכיוון אחד (כיוון השעון) הכיוון של התרחבות ושיתוף. כל נסיון לסיבוב לצד ההפוך יביא אותה לאחור תנודות וקשיים להסתובב לכיוון זה

עלות שכפול תוכנה היא דבר זניח, ועיקר ההשקעה היא בשיוק ובאריזה, אשר אף הם אינם בהכרח נדרשים כאשר עושים שימוש נכון במדיית האינטרנט. שיתוף פעולה בעסקי תוכנה נטו קל יותר, ברור יותר ומביא לתוצאות מיידיות יותר מאשר במקרים שבהם מעורב גם ציוד אלקטרוני פיזי נוסף, הדרוש עלויות שכפול ושינוע, אך גם שם שיתוף הפעולה מחולל פלאות.

מהו הקסם של שיתוף הפעולה? שיתוף הפעולה מייצר לנו מספר איכויות הכרחיות המשולבות זו בזו. להלן תמציתן:

חדשנות (Innovation) - שיתוף פעולה הוא מילה נרדפת ל-Innovation. מחקרים שנעשו בשנה האחרונה בקרב מנכ"לים של 1000 החברות הגדולות בעולם מגלים, כי המגמה הישנה של רצון לחיסכון ועיללות הוחלפה בחיפוש והשקעה בכל נושא אפשרי של חדשנות. ההבנה היום היא, שחדשנות היא זו שתעניק לחברות את היתרון האסטרטגי התחרותי הנדרש להן בתחרות על כיסו של הלקוח.

כאשר אותם מנהלים נשאלו מהיכן יוכלו לייצר את החדשנות, התשובה הייתה ברורה - משיתופי פעולה, כלומר שיתופי פעולה עם הלקוחות, שיתופי פעולה עם השותפים העסקיים, שיתופי פעולה עם הספקים ושיתופי פעולה עם העובדים. מוסכם על כולם כי כל מי שישכיל לפתח תהליכים נכונים יותר של שיתופי פעולה ירוויח, כשהוא מייצר סביבו שפע בכל ה-Eco System אשר מקיף אותו.

ערך חדש (Value) - השיתוף מאפשר יצירת ערך חדש שלא היה קודם. ככל שיותר שותפים עושים שימוש בטכנולוגיה או בפתרון שאנו פיתחנו, כך עולה ערכו. כל שימוש נוסף מייצר ערך חדש ומאפשר לשימושים נוספים להיווצר, כאשר כל אחד מאלה ייצר עוד ערך וכל ערך כזה ניתן לתרגם למכירות חדשות וכסף.

ערך יכול להיות יתרון תחרותי שלא היה קודם, שימוש חדש למערכת שלנו, הרחבה של שימוש של מערכת למשהו אחר, אפשרות לזכייה מול מתחרה שקודם לא יכלו לו, כניסה ללקוחות חדשים בשוק שבו היינו, הרחבה של חדרה לשוק שבו אין אנו נמצאים וכו'.

השתתפות פעילה (Participation) - העבודה יחד של קבוצות גדולות יצרה מושג חדש, הנקרא השתתפות פעילה של כל חברי הקבוצה לכדי יצירת אינטלגנציה קולקטיבית, הנגזרת מהשונות הרבה של משתתפים עצמם. ה-2.0

ג הפסח, אשר חל מיד לאחר סיומה של ועידת העסקים 07 Software היווה עבורי הזדמנות מצוינת לנוח מהאינטנסיביות הרבה שאפיינה את התקופה שעד לוועידה. בתקופה זו נסעתי עם משפחתי לגליל העליון כדי לחוות עמם את השותפות שיוצר הטבע בדמות הלהקות האחרונות של שקנאים, חסידות ועגורים, החוצים ונחים כעת באגמון החולה.

לצורך לינה שכרנו זוג צימרים בעמוקה, המשקיפה על ראש פינה מההר (מומלץ), ובמהלך השעות שוחחתי בהנאה עם אברהם נחמיאס על קשיי המלחמה (ראו בתמונה איך תושבי הגליל עודדו את הטייסים בתקופת מלחמת לבנון השנייה) ועל עקרונות עסקי הצימרים החדשים שלהם.

אברהם הבין, כי כאשר מגיע אליו לקוח פוטנציאלי ואין לו מקום עבורו, הוא חייב לדאוג לו ולמצוא לו מקום חלופי, אף אם שכנו לא נוהגים כך. הוא הבין כי הקידום יחד של עמוקה כעוגן ומרכזיית בגליל חשוב יותר מקידום העסק הפרטי שלו, ואם ינהג כך - ההצלחה תתעצם ותתחלק בין כולם. כך גם קורה במציאות שאותה יצר אברהם.

בחרתי לספר לכם סיפור זה משום ששיתוף פעולה הוא דבר שנדרש בכל מקום ובכל זמן. מי שמתחבר להבנה שככל שיתוף פעולה בחייך כך יצליח - ישנה את חייו. ככל שיתחבר לזה יותר, בכל החלטה והחלטה, כך הצלחה זו תתברר לו ותאיר לו יותר נמים. שיתוף פעולה הוא גישה לחיים. גישה אמנם ניתן לשנות, אך קשה לעשות זאת ורבים זקוקים לעזרה.

גם אני מוצא את עצמי שוגה, ובמקרים מסוימים נופל למלכודת האגו ולא נפתח מספיק לאפשרויות של שיתוף פעולה. ההבדל הוא שבמשך הזמן למדתי להתבונן בעצמי, ואני משתדל ליפול פחות לאותן מלכודות שבהן כבר נפלתי וביקרתי מספר פעמים.

בוועידת העסקים הדגמתי דבר שנקרא "תיבת נוח" (נראית כקרן, או כחסקה שחורה, הנקראת כך משום שמידותיה הן 30*50*300. ראו בתמונה. זו המחשה שקל לזכור אותה ולהפנים את מה שהיא מלמדת אותנו).

הראיתי איך ניתן לשוב קרן זו לשני הכיוונים. אם מסובבים אותה עם כיוון השעון, היא מסתובבת בקלילות ובלא קושי. אם מסובבים אותה נגד כיוון השעון, היא תסתובב במשך זמן המתאים לעוצמת הסיבוב, אך לאחר מכן היא תיעצר, תתנדנד, ובסוף היא תשנה את כיוון הסיבוב ותעבור גם היא להסתובב עם כיוון השעון.

כמו דוגמה זו, כך גם חיינו העסקיים ואף הפרטיים. לכולנו יש בכל רגע את הבחירה החופשית לבחור בין שתי דרכים עיקריות, דרך השיתוף (התרחבות) ודרך המופרות (כיוון). גם דרך המופרות המתמקדת בעצמנו בלבד מאפשרת לנו לנוע קדימה, אך בדרך זו נוהו קשיים רבים שעמם נצטרך להתמודד. קשיים אלה יכולים להתבטא בבעיות עסקיות, כמו תחרות קשה וירידה במכירות, או אף במחלה בריאותית כלשהי. קשיים מביאים אותנו להתרכך ומאפשרים לנו לבחון שוב את האופציה של שיתוף.

השאלה הנשאלת שוב ושוב היא: "למה בכלל עלינו לעבור את הקשיים הללו בדרך אם אפשר להימנע מהם?"

שיתוף הפעולה מתחיל בתעשיית התוכנה

העקרונות של שיתוף הפעולה חלים על כל היקום, על חיות, על חקלאים, סופרים, אמנים, פקידים, פוליטיקאים, מורים, בעלי מלאכה זעירים, פועלים ומנהלים בתעשייה כבדה, מתעשיית האלקטרוניקה וגם מתעשיית התוכנה. תעשיית התוכנה נמצאת בראש משום שהיא הקרובה ביותר לעסקי רוח. שיווק תוכנה הוא כמו שיווק אוויר, לא רואים אותו, אך נוכחים בתועלת שהוא מביא.

* עמוס מגור, יו"ר Software 07, מייסד Software-Together - שותפות לצמיחה בתעשיית התוכנה. הערות והארות: amos.maggor@software-together.co.il



שנצבר בתוכנו, יכולת תכנון, יכולת ביצוע, יכולות אינטגרציה ועוד לא מעט איכויות נוספות.

הצורך במנהיגות ובחזון מאחד

מה שחסר לנו זו מנהיגות אשר ברצונה וביכולתה לייצר עבורנו חזון מאחד אשר בו נדבוק. חזון אשר כל אחד ואחת מהפעילים בתעשיית התוכנה הישראלית, השואפים להצטרף אליה ואף שותפים, חושקים בו, חולמים עליו ומוצאים בה גם את הכדאיות והתועלת הפרטית האפשרית שלהם.

מדובר בחזון רחוק אשר אליו ניתן לשאוף, וממנו ניתן יהיה לגזור יעדים תקופתיים ברורים ואסטרטגיות למימוש, כך שביצועם הנאמן יקרב אותנו לחזון זה, שלב אחר שלב, סנטימטר אחרי סנטימטר.

נושא החזון תפס חלק נכבד מזמנה של ועדת ההיגוי של Software 07 בפגישותיה הרביעית והחמישית. הצורך בחזון הוצג בפתיחת מליאת אחר הצהריים של ועידת העסקים עצמה, והדיונים בנושא זה ימשיכו גם בחודשים הבאים, כאשר בנוסף לאיגוד תעשיות האלקטרוניקה והתוכנה, לוועדת ההיגוי יצטרפו לחשיבה בנושא זה גם פורומים מובדלים נוספים, כמו מועדון המאה של הטכניון, מתוך מטרה להגיע לתוצאה רחבה, המתאימה ככל הניתן לכל חלקי המנהיגות הקיימת של תעשיית התוכנה הישראלית.

Software Together - המקום המחיב למנהיגות, תכנון ועשייה מתמשכת

היום, לאחר שהתקיימו בפועל שתי ועידות עסקים מוצלחות ביותר, כאשר בכל אחת מהן השתתפו למעלה מ-1,500 משתתפים, כ-60% מהם מנהלים בכירים מתעשיית התוכנה הישראלית, ברור לוועדת ההיגוי כי נדרש לעשות יותר מאשר אירוע שנתי חגיגי ומאחד לתעשייה.

ברור היום כי נדרשת עשייה שוטפת במשך השנה, עם מחויבויות נוספות של המשתתפים, גם בין ועידות העסקים הללו.

עשייה זו תתבצע על ידי קבוצה נבחרת של נציגיהן של 14 חברות ישראליות, אשר תשמש כמעגל המייסדים של Software Together ותהווה את היסודות התומכים, את השולחן העגול של התעשייה. חברות אלו תיקחנה על עצמן מחויבויות ממשיות של השקעה בזמן, מאמץ ובכסף, כדי להגדיר מטלות נחוצות, להביא אותן לכדי הכרה וביצוע בתעשייה.

המחויבות של המייסדים היא הדבר החשוב ביותר.

קו ויש, נשיא ה-SIIA האמריקני, הסביר לנו כמה חשובה המחויבות הזאת, כמה חשובה הנציגות הרחבה של התעשייה וכמה חשוב חופש המרחב של הדעות שיוצג שם, כי רק ממנו ייצא התכנון הנכון וממנו תצמח העשייה הנכונה והצמיחה המשמעותית.

רצני השולחן העגול הוא אשר יגדיר את המחויבויות והוא אשר יתל את העשייה לאחר הגדרת החזון ופרסומו, תעבור העשייה להגדרת יעדים ותוכנית לביצוע בארבעה מישורים עיקריים:

- המשך אטי של יצירת אווירה ותרבות של פרגון, הקשבה ושיתוף פעולה.
- ארגון מופגשים ייעודיים והעמקת ה-Networking הפנימי והחיצוני בתעשייה.
- הקמת תשתית של שיתוף פעולה - משהו כמו CRM כולל לתעשיית התוכנה הישראלית.

● הגדרה והנחלה של תהליכים לקבלת ערך משיתוף הפעולה והפיכתו ליתרון תחרותי.

ובנוסף לכל אלה, Software Together יהיה:

- ממוקד בשיתופי פעולה, ישמש כגורם לזיכיות בחוזים מבוססי שותפויות (Winning Together).
- כתובת פתוחה, המעודדת ומאחדת יוזמות לשיתופי פעולה שיצרו ערך כלכלי עסקי חדש.
- מייצר חדשנות והשתתפות כחלק מהתהליך.
- מזמין את כולם להצטרף, גם במעגל שני ושלישי של שותפים.
- מסייע לכל מי שמעוניין לצעוד בכיוון.
- יתרחב וייצר שפע לכולם בכל מקום שבו יפעל.

עמוס מגור, יו"ר Software 07, מייסד Software-Together - שותפות לצמיחה בתעשיית התוכנה.

הערות והארות: amos.maggor@software-together.co.il



Web וה-Open Source הן דוגמאות טובות לכך שעבודתם של רבים יחד מייצרת חוכמה חדשה שהיא נחלתם של כל השותפים לעשייה, בלי שהיא מהווה את קניינו הפרטי של אף אחד מהם ותוך עשייה חדשה המהווה אלטרנטיבה תחרותית ומנצחת מול מה שהיה קיים ומוכר קודם. כל אחד מהמשתתפים יכול, לעומת זאת, להשתמש בידע ובניסיון השיתופי שצבר לעסקיו הייחודיים. השילוב של מודלי התמחור SaaS (שיווק התוכנה כשירות) מאפשר לשותפים רבים להתחבר יחד ולהציע עסקי שירות, שמהם כל שותף מקבל את חלקו בהתאם לערך אשר הוא מקנה ללקוח הסופי. מודלים אלו הם הפרקטיקה העסקית של שיתופי הפעולה במיטבם.

מהירות תגובה להזדמנויות השוק - כל השלושה שהזכרנו, חדשנות, ערך חדש והשתתפות מאפשרים לשותפים גמישות רבה בשלושה מישורים:

1. ערנות והקשבה למה שנעשה בשוק.
 2. הבנה מה הן בדיקת הדרישות החדשות והאמיתיות שלו.
 3. ביכולת Delivery, עם Time To Market קצר של הפתרון הנדרש. כלומר בהרכבת הפתרון הנדרש על ידי שילוב רכיבים קיימים, יחד עם פיתוח מהיר רק של מה שחסר בשוק ושילובו בהם.
- האם אנו צריכים את האיום הסיני וההודי על תעשיית התוכנה הישראלית כדי להתאחד?

לתעשיית התוכנה הישראלית יש יתרונות רבים, אף כי באחרונה נשמעו קולות רבים המבטאים חשש מעתידה לנוכח ההתעצמות של סין והודו והתמקדותן בפיתוח תעשיית תוכנה משלהן.

אם נציץ בהיסטוריה נגלה שגם האימפריה הרומית נוצרה לאחר חששם של הארטוסקים מכוחות גדולים מסביב להם. טרם הקמת האימפריה היו פורים באיטליה עמים רבים ומפולגים, שלא היה קשר ממשי ביניהם. את הפיכתם לאימפריה הגדולה בהיסטוריה ניתן לזקוף לחזון גדול של האיחוד, שמומש מעבר לציפיות והחזיק מעמד מאות שנים. את הצלחתו זוקפים לשתי סיבות עיקריות, שכן אווירת השלום והשיתוף והתשתית האדירה שנבנתה:

1. ה-PAX ROMANA - השלום הרומאי הוא אשר יצר אווירה כוללת של כדאיות כוללת לכולם.
2. תשתית שהתבטאה ברשת דרכים שמורה, שכללה כ-80,000 קילומטרים (מספר עצום גם היום) של דרכים סלולות ומוגנות ביבשה ואף בים, אשר אפשרו ניידות מהירה ובטוחה הן של צבא, הן של סחורות וגם של מסים, שאפשרו לאימפריה להתקיים.

אנו יכולים להפוך את תעשיית התוכנה הישראלית לסמל לעוצמה, איכות, קדמה, ראשוניות וחדשנות הטובים מכל מקום אחר בעולם. תעשייה שאליה יעלו מכל העולם לרגל כדי להשתלב בה, ללמוד ממנה ואולי אף לחקות אותה. תעשייה שכל ילד אמריקני, הודי או סיני יחלום ללמוד במוסדותיה בתהליך הכשרתו.

תקופתנו שונה מזו של הרומאים. היא מתאפיינת היום בתחבורה פיסית מפותחת, בתקשורת אלקטרונית מהירה, בדואר אלקטרוני, באינטרנט, בסטנדרטים המאפשרים חיבור ושילוב של מערכות, בשפה משותפת (האנגלית הוכרזה דה-פקטו כשפה הבינלאומית השנייה של כולם), בפתיחות וגמישות גדולים מהעבר ובנכונות לשינויים מהירים, וכל אלה יוצרים אינסוף הזדמנויות לכוחות איכותיים חדשים לעלות ולכבוש לעצמם יבשות.

לנו הישראלים יש נכסים ייחודיים לא מעטים, אשר רבים מתקנאים בהם, אף שלנו קשה לראותם. נכסים אלו כוללים את "הראש היהודי", מוטיבציה עצומה להצלחה, יכולת מוכחת לחדשנות, תרבות של יזמים, ידע וניסיון עצום