

כוח התכנה

ב-7 בנובמבר יערך כנס יצרני התוכנה הראשון בישראל SOFTWARE 06 שיזמה חברת אלדין במלאת לה 20 שנה • כל השמות המובילים בענף, לצד רשימה מכובדת של בכירים מחו"ל, יישבו לראשונה כתף אל כתף על במה אחת וידונו כיצד ניתן לשתף פעולה עם עמיתיהם וכיצד ניתן להחזיר את הכבוד האבוד של ענף התוכנה הישראלי, ששמו הולך לפניו כמעט בכל מקום בעולם חוץ מאשר בישראל • שיחה עם עמוס מגור, האיש שעומד בראש הצוות שעבד בחצי השנה האחרונה לקראת ההצלחה הגדולה הזאת

יהודה קונפורטס

כך מענף התוכנה, שמאחורי החברות שהם מנהלים עומדים שמות מפוארים בכל העולם, העושים חיל בנאסד"ק, בוול סטריט ובשווקים אחרים.

וזו בדיוק נקודת המוצא העיקרית שממנה יצא עמוס מגור כשהחל לארגן את הכנס: "תעשיית התוכנה הישראלית היא אחד הענפים היותר משגשגים. אבל נוצר מצב שההילה של תעשייה זו, העוצמה שלה, אינה מתורגמת לכוח, במובן החיובי. גם אם נראה שתעשיית ההיי-טק חזרה לשגשג, המציאות היא שהישראלים נשארו מאוד אינדיווידואליים, ולמרות שהניסיון של הוא אבן בניין להצלחה, הרי שישנה תופעה מוכרת לכולנו, שכל מנכ"ל שומר את הניסיון החשוב שלו לעצמו ולארגונו".

◆ **ספר קצת על ההתארגנות מאחורי הקלעים:**

מגור: "כאמור, רצינו לעשות אירוע 20 שנה לאלדין, ואמרנו 'בואו נזמין את כל התעשייה'. פתאום גילינו שאין גוף שמאחד את כל יצרני התוכנה הישראלים. יש כל מיני גופים שהתוכנה הוא חלק מהם, אבל מאחר שאוכלוסייה זו היא אליתא, יצא שדווקא הגופים האחרים יותר דומיננטיים. 50 שנה ענף התוכנה בישראל פועל, והוא עדיין לא קיבל את הקרדיט הראוי לו.

"ואכן כשהתחלנו את ההכנות ושאלנו מנהלים מה הדבר 'הכי' שהייתם רוצים לראות, התשובה הייתה חד משמעית: הרבה יותר שיתופי פעולה בתוך הענף, הרבה יותר החלפת ידע ולמידה מניסיונם של אחרים. ואת זה בדיוק אנחנו הולכים לעשות, כלומר להקים את התשתית לכך".

◆ **איך אתה מסביר את התופעה המוזרה הזאת? תעשייה שיש לה מעמד גבוה מאוד בעולם, חוץ מאשר בישראל...**

"או, זה מאוד פשוט. הישראלים הם עם של אינדיווידואלים. כל תברה דואת לעצמה. זה לא שאין שת"פ, אבל השת"פ הזה לא ממוסד, לא מוביל לשום המשכיות. בכל העולם נהוג שחברות תוכנה מאותה מדינה עובדות יחד, כל עוד הן אינן מתחרות, כמובן. קח לדוגמה את ההודים: הודי תמיד יעזור להודי אחר למצוא עבודה, או אם יש לו תברה והוא לא יכול לקבל את



מגור. הישראלים - עם של אינדיווידואלים

ללכד את השורות, להגביר את השת"פ בין כל הגורמים בענף כדי לסייע לחדשים והקטנים יותר וגם לאפשר לעשות עסקים בין חברות התוכנה ובין עצמן

מה עושה חברה שמלאו לה 20 שנה? בדרך כלל מנסת הנהלת החברה את בכיריה כמה חודשים קודם לכן כדי להחליט על אירוע רב משתתפים שבו יציינו את התאריך העגול הזה. גם באלדין נהגו כך, אבל בכל זאת קצת אחרת. מהר מאוד הגיע מנכ"ל החברה, ינקי מרגלית, יחד עם שותפיו להנהלה למסקנה, כי הוא רוצה לעשות משהו אחר. מסיבה שנועדה לצורכי PR שבה כולם מברכים את כולם, מרימים כוסית והולכים הביתה לא נראתה מספיק אטרקטיבית. במחשבה שנייה גם לא מתאימה כל כך לאחת מחברות התוכנה הוותיקות בישראל, ממניחות יסודות הענף, שהמאפיין המרכזי שלה הוא צניעות, עבודה מאחורי הקלעים (למרות היותה ציבורית), ולמרות זאת, בעוד זמן קצר תשיק את העותק ה-30 מיליון בתחום מערכות רישוי והגנה, הפרושות אצל יותר מ-30,000 יצרני תוכנה בעולם, 400 מתוכם בישראל!

אז מה בכל זאת עושים? כאן עלה הרעיון המבריק הבא: ביום הולדתה ה-20 תארגן החברה אירוע, שכל כולו תרומה לקהילה בה היא חיה וממנה היא מתפרנסת. לא, אין מדובר בתרומה חברתית למען נזקקים, אלא ייזום ועידה שתעסוק כל כולה בתעשיית התוכנה בישראל, ובעיקר בניסיון ללכד את השורות, להגביר את השת"פ בין כל הגורמים בענף כדי לסייע לחדשים והקטנים יותר וגם לאפשר לעשות עסקים בין חברות התוכנה ובין עצמן. כל זה יקרום עור וגידים בכנס שיערך ב-7 בנובמבר, בשיתוף עם אנשים ומחשבים ובהובלת אלדין. האיש שעליו הוטלה המשימה בחודשים האחרונים לארגן את הכנס הוא עמוס מגור, גם הוא מוותיקי תעשיית התוכנה בישראל. בימים כתיקונם עמוס אחראי לטיפול עסקים חדשים בחטיבת

ניהול זכויות היוצרים באלדין, וכעת הוא עסוק כל כולו בארגון הכנס שהוא היורר שלו. אם לשפוט לפי רשימת המרצים המכובדת שהצליח מגור לגייס בעזרת הצוות שלו, כבר אפשר לומר שנעשתה כאן היסטוריה. מעולם, כך אומרים זקני הענף, לא ישבו על במה אחת, באולם אחד, בכירים רבים כל

העבודה בעדיפות ראשונה, הוא יפנה להודי אחר, כך זה לגבי הסינים, או היפנים ולכן הם מצליחים כעת. אצל הישראלים זה לא כך, וחבל."

◆ **האם אי פעם נעשה סקר אקדמי בענף לגבי הצרכים של ענף התוכנה?**
"לא, וזה גם דבר שאנו רוצים לקדם. סיכמנו עם אוניברסיטת ת"א שנעשה סקר ברמה אקדמית יחד עם הסטודנטים שלהם, כדי ללמוד על הצרכים. אבל גם מהשיחות שעשינו עם המנכ"לים, בעדיפות מספר 10, שהיא העדיפות הגבוהה ביותר, אמרו המנכ"לים: הזדמנויות עסקיות, קשרים, לובי, אבל בראש ובראשונה: מנהיגות. לענף הזה אין מנהיגות."

◆ **תסביר לי, בבקשה.**

"מהסקר הקצר שעשינו גילינו שאננו לא נכנסים ולחדיפות הגבוהה ביותר. הראשון הוא שיתוף במידע על הזדמנויות עסקיות, כלומר כאשר חברה שתשמע על הזדמנות עסקית במקום כלשהו בעולם, בנושא שאינו בתחום טיפולה או מתחרה לה, היא תפנה את המידע הזה לאתר מרכזי שידאג להעברתו באופן מיידי למי שמידע כזה מעניין אותו."

◆ **למה שיעשו זאת?**

"ראשית, משום שזה מה שגילינו מהסקר. יש רצון מאוד גדול להחליט מידע ושת"פים עוזרים. בנוסף, כאן החידוש שלנו, אם המידע של אותה חברה שיגיע לאתר ייב מכירה, מעביר המידע יקבל תגמול מסוים. כמה ואיך אני לא יודע ואין לנו כוונה גם לעסוק בכך. אנחנו יוצרים את הפלטפורמה, מראים את הדרך, אנחנו לא נכנסים לעניינים העסקיים. מטרתנו ליצור הזדמנויות חדשות ליצירת עסקים."

"נושא אחר זה קשרים. אין כל סיבה שחברה ישראלית אשר הצליחה ומכרה מערכות ללקוח מסוים במדינה כלשהי, לא תסייע בקשרים ופתיחת דלתות לחברות ישראליות נוספות כדי שתוכלנה לעשות זאת באופן קל. עבור החברה השנייה זה יכול להיות מנוף לפריצה שלה החוצה ועבור החברה המוסרת מידע זה מקור נוסף למידע. גם כאן היא תקבל נתח מהעסקה שתצא לפועל בעקבות המידע."

◆ **איך זה יתבצע בפועל?**

"ברור שדרוש כאן בסיס נתונים אשר אליו תרשומנה החברות את הלקוחות שלהן, אשר את שמותיהן הן יכולות לחשוף. במידה רבה זה גם

מסיע לחברה עצמה שמוסרת את המידע, כלפי הלקוח. הנה היא עוזרת לפתור בעיה אחרת שלא בתחום טיפולה, ועל מי היא ממליצה? כמובן על חברה ישראלית אחרת, בדיוק כמו שההודים או היפנים עושים.

"נושא אחרון שלמדנו מהשיחות עם המנכ"לים הוא הרצון המשותף ללמוד, לקבל הדרכה, הכשרה ולימוד ממוקד בכל מה שקשור להשפעה על מדיניות חלוקת משאבי מו"פ ופיתוח תמיכה ממשלתית. מנהלי בתי התוכנה רוצים מאוד גם שיתוף בקוד רלוונטי בנושא שכן, שיתוף בניסיון במכירות, ונושא חשוב מרכזי אחד: מיפוי של כל פריטי התוכנה שפותחו במדינה, כולל הממשקים שלהם, ברגע שמתהווה הצורך ניתן יהיה בזמן קצר לאסוף את הרכיבים שלהם, הדרושים מחברות שונות ולהרכיב פתרון תחרותי."

◆ **אתה יודע, מי שיקרא את הראיון שלנו עלול להגיע למסקנה שהפתרונות האלה טובים בעיקר לחברות קטנות, שבאופן טבעי רוצות להיעזר בגדולות. איך מתקנים את הרושם הזה?**

"מנכ"לים רבים אינם מבינים את הסוגיה הזו ובאמת חושבים כמו שאתה הגדרת: יש חברות קטנות שמתרוצצות בעולם, יש להן הרבה ידע והן מחפשות תמיכה מהגדולות. אבל רבים שוכחים שהחברות הקטנות האלה מלאות במנהלים מצוינים, שלקחו סיכונים מחושבים, הם נמצאים כמעט בכל מקום בעולם, מדברים עם כולם. יש להם ידע, שאם נרכז אותו במקום אחד, אני בטוח שגם החברות הגדולות תוכלנה ליהנות ממנו. לפעמים חברות גדולות נדרשות לתת פתרונות כוללים. רעיונות או מידע מחברות קטנות יכול להשתלב בפתרון הכולל, וזה ממש פנטסטי. שתייה, גם הגדולה וגם הקטנה תיהנה מעמלות תיווך, ומי יודע, בהמשך הן תיהנה אפילו שותף עסקי רשמי של הגדולות."

◆ **איך אתה בטוח שסדרי העדיפויות שהצגת כאן מייצגים באמת את**

יצרני התוכנה, הרי עוד לא הוקם הגוף הנבחר הרשמי?

"אני לא בטוח בכלום, וחשוב מאוד להבהיר: אין לי שום כוונה לנהל או להנהיג את כל המו"מ העסקיים בין כל החברות. כל מי שרוצה עצמו בטוח שהוא יכול לייצג את הנהלת החברה שלו, מוזמן לבוא. מי שיגיע ויתחייב על דברים שונים שלא מתואמים עם ההנהלה שלו, מחטיא את המטרה. אנחנו לא נתחיל לבדוק בציניות של כל אחד. האינטרסים כאן ברורים ויש אחריות מסוימת למנהלים. כפי שאמרתי בתחילת הראיון, אנו במגע עם הפקולטה לניהול של אוני' ת"א, שבאמצעותה נוכל להמשיך ולבדוק עם המנכ"לים מה הם מצפים ודורשים, וזה יהיה מידע אמין ורשמי שבאמצעותו נוכל להמשיך לעבוד."

אני בטוח שגם אתה הופתעת כמוני מעוצמת התמיכה של מנכ"לים בכירים בענף מהיוזמה שלכם, לפחות בתחילת הדרך.

"ראשית, אני לא הופתעתי. פשוט שמחתי. היו תגובות מדהימות, למשל ד"ר יוסי ורדי, שהיה הראשון שתמך ולקח על עצמו לרתום מרצים מהשורה הראשונה כדי לנהל מושב שלם שימחיש את היתרון התחרותי הישראלי. הוא לא היה היחיד. רוני עינב, ממיסדי המימד החדש וכיום עומד בראש קבוצת השקעות, סייע ופתח דלתות. אלי רייפמן מאמבליז אמר לי ללא כחל ושרק: "אני איתך, לרשותך, תגיד מה אתה צריך ואני בא". ואחריו כמובן הגיעו עוד רבים. המסר ששידרנו בפרסומים היה מנצח:

"בואו נתלכד כולנו יחד". הוויזואליות של המודעה אומרת הכל: יש אנשים בצבעים שונים, שחוברים יחד ויוצרים צמיחה. המסר הוא שאם נחבר את כולם יחד, נקבל שלם אחד שלכוח אחד יהיה חלק בו. גם אמוץ ירדן מסינטק מדיה, שליווה את הנושא בעשייה ממשית ורעיונית, ראוי לתודה, וכמובן החברים ממכון הייצוא שראו בנו מיד שותף טבעי למטרות שהם שנים רבות מנסים לקדם ולסייע. אני אישית התרגשתי במיוחד מתגובות שהגיעו מחו"ל, דיוויד תומאס, מנכ"ל איגוד התוכנה הבינלאומי, שמנכ"ל טאטה ההודית שנכנסה כעת לישראל.

◆ **טאטה דווקא מעוררת תמיכה. מדוע חברה חדשה שעדיין לא החלה את דרכה בשוק הישראלי ומאיימת על חברות תוכנה קיימות צריכה לקבל ביטוי דווקא בוועידה שלכם? הרי**

זו לא ועידה מסחרית?

"ראשית, הם ביקשו לבוא וכמובן לא יכולנו לסרב. קיבלנו כמו שהיא את מילתם: 'לא באנו לקחת עבודה מהישראלים, אלא לקחת עבודה שנעשית בהודו ולהעביר אותה לישראל'. העתיד של התעשייה המקומית הוא כמוצרי תוכנה ומערכות תוכנה ישראליות, ביתרון היחסי שלנו ולא ביתרון היחסי של עמים אחרים. כניסת טאטה היא עובדה קיימת וזה לא משנה אם ניתן להם במה אצלנו או לא. דווקא מההיבט שאתה הצגת, תחרות. אדרבה, יבואו כולם לראות ולשמע מה יש להם להציע ולהתכונן טוב יותר לתחרות."

◆ **ה-7 בנובמבר קרב. מה אתה עושה ביום שלמחרת? מה ההמשך?**

"מטרת הוועידה היא לשדר עוצמה, לתת לאנשים את התחושה כמה טוב שחוברים יחד, כמה לא מסוכן וטוב לחלוק ידע ועוד נכסים מבלי לסכן את העסקים שלי. אני מבטיח שכל אחד שמגיע לכנס כי הוא ייצא ממנו עם לפחות רעיון משמעותי אחד, שיוכל ליישמו מחר בבוקר. בתשובה למאלתך: אחרי הוועידה נתחיל למסד תהליכים של שיתוף בקשרים, ניסיון במכירות, צרכי שוק, שיתוף ידע ועוד.

"את כל העסק הזה ינהל פורום של מנכ"לים ובכירים שעבדו לפני הוועידה וימשיכו הלאה. כל מי שירצה לתרום - מוזמן. אין כאן כיבודים ומשרות. בכל נושא יהיה מנהיג, ממש כמו אצל הציפורים הנוודות. אין להם מנהיג אחד, אבל כל ציפור העומדת בראש הלהקה בכל רגע נתון היא הציפור המובילה, וזה משתנה מרגע לרגע."

◆ **היית מגדיר את הפעילות שלכם כציונות?**

"זו ציונות שבסופה יש גם עסקים. כולם ירוויחו. השלם גדול מסך חלקיו. זה יתחיל מאידיאלוגיה, אבל ימשיך רק אם יהיה בזה ביזנס אמיתי. אני מאמין גדול שכן זה יהיה." □