



צילום: visual



גלובליזציה המבט מזרחה

למצוא דרכים לשתף פעולה עם מדינות המזרח הוא אתגר אמיתי. כדי שהמשק התנעשייתי של ישראל יימנע מלהיסחף בצונאמי הגלובלי שפונה מזרחה, תוך הזנחת הבסיסים הכלכליים במערב, יש ללמוד היטב את הסיכונים, המכשולים, המהמורות וההזדמנויות שטמונים במזרח

ד"ר גלעד פורטונה



גלעד פורטונה

העולם מחוץ לסין הגיע ל-2,170 מיליארד דולר, עם עודף יצוא של 262 מיליארד דולר, ומספר משתמשי האינטרנט בסין הגיע ל-210 מיליון, 5 מיליון פחות מאשר בארה"ב, המובילה בנושא זה. עד העשור האחרון העריכו במדינות המערב שפעיר הידע הטכנולוגי במערב יאפשר להמשיך להוביל את המערכות הגדולות, הדורשות שילוב של טכנולוגיות עליות, ידע ותחכום. אלא שבמזרח לא פעלו על פי "הערכת המערב", והתחרות בין השוקים החלה מוקדם מהצפוי. סין והודו כבר לא מסתפקות רק בתואר של מאגר כוח העבודה הגדול בעולם, אלא הן דואגות להכשיר אותו בתחום הפיתוח הטכנולוגי ולשאוף למצוינות ולבכירות. ההתייחסות לאיכות הסביבה וההיסכון באנרגיה בסין השתנו מהקצה אל הקצה, ומדיניות האכיפה הוגברה וכבר הפכה אפקטיבית, ויש לצפות שתהליך רומה יקרה בהודו בשנים הקרובות. בעבר נהגה הודו להעביר חלק מהייצור לסין, והיום אנו עדים לתהליך שבו חברות רבות בסין החלו בהעברת חלק מהעבודות היותר פשוטות למדינות שכנות כמו וייטנאם, כדי לאפשר מיקוד בחלקים יותר מתקדמים בשרשרת הערך של המוצרים.

ה שמתרחש בעשור האחרון בתחום מאזן הסחר העולמי הוא מהפכה של ממש, וישראל חייבת להיערך לקראתה. סין, הודו ומדינות מזרח אסיה נוספות נראות כמי שסוחפות את המערב אל עבר שוקיהן המתפתחים, ומאיימות לכוונן סדר כלכלי עולמי חדש שניצניו כבר נראים בבירור. צריך להודות שלא רבים חזו ששליש האנושות הרעב ומפגור טכנולוגית, אך המונע מלהט העשייה, הייצור והפיתוח, יאיים כבר עתה על ההגמוניה הכלכלית המסורתית של המערב השבע והמתקדם. אלא שהעובדות הן שחלק גדול מהייצור בעולם מועבר כבר לסין ולהודו בתהליך מסודר, כאילו היה זה על פי לוח זמנים מוסכם ומתואם: ב"שלב הראשון" התבטא המערב בייצור של חומרי ביניים, בהמשך - בייצור של מוצרים מוגמרים, ולאחרונה מסתמנת מדיניות של שדרוג היכולות לפיתוח מערכות והעמקת היכולות לחדשנות. על פי סיכומי שנת 2007 בסין בלבד, מתוך נתונים שנאספו על ידי הקונסוליה הכללית בשנחאי, ההשקעות הודות בשנת 2007 היו 83 מיליארד דולר, מתוכן היו השקעות ההון סיכון 3.24 מיליארד דולר. נפח פעילות הרכישות והמיוזגים היה 50.6 מיליארד דולר, הסחר עם



חלק גדול מכלכלת וקידמת המערב נבנתה על הגירה של מיטב המוחות מהמזרח, שראו במערב כר מחייה נוח. במרבית המקרים היו אלה סטודנטים שנסעו ללימודים מתקדמים באוניברסיטאות המערב והצטרפו בפועל למפתחי הטכנולוגיות המודרניות, והיו חלק מהמדענים והתעשיינים שהביאו למהפכה בתקשורת, במחשבים, במדעי החיים ובשרדוג טכנולוגי של הייצור בתעשיות ותיקות. רבים מאלה מנצלים היום את השינויים המתרחשים בחלק זה של העולם, ולוקחים חלק בהאצת ההצלחה של מדינות המזרח להתמודד עם טכנולוגיות מורכבות וחדישות בקצב מהיר ממה שניתן היה לצפות בעבר. התהליך מואץ על ידי העובדה שגידול הצריכה בשוקי המזרח יצר יכולות תעסוקה למדענים ותעשיינים מנוסים, בהיקף שמתחרה בשוקי התעסוקה שבמדינות המערב המפותחות.

יש המכנים תהליך זה "התגברות היכולות של חברות מעצם לאורונה עם התגברות היכולות של חברות ממזרח, ובעיקר מהודו וסין, לרכוש חברות תעשייתיות מתקדמות במערב. רכישות אלה נותנות לחברות מהמזרח גישה מהירה יותר למאגרי ידע מתקדם ונגישות לשוקי המערב. דוגמא בולטת הינה כמובן הרכישה של Lenovo הסינית מידי חברת IBM את קו המחשבים הניידים המוצלח. אכן, מהפיכה של ממש.

מבחינת ישראל, היא הכירה מוזמן כחשיבות הקשר עם מרחק אסיה ההצליחה לכוונן לא מעט קשרים עם מדינות האזור בתחומים שונים. האוניברסיטה העברית יזמה קורסים ללימוד השפה הסינית בשיתוף אוניברסיטת בייג'ינג; באוניברסיטת ת"א תופס המזרח נחת גדול בלימודי מנהל עסקים הלימודים; פרויקט TIM של הטכניון שלח את אנשיו בעיקר למזרח, כדי לחוות את עוצמת השינוי; משרד החוץ הרחיב את הנציגויות

הכלכליות, והמדען הראשי במשרד התמ"ת עודד סדרת הסכמי מו"פ עם המדינות במזרח, ומנסה לקדם מחקרים משותפים בין התעשיות בשותפות ובמימון של הממשלות, וכן שיתוף פעולה עם מוסד שמואל נאמן במדעים ובטכנולוגיה בין הודו וישראל.

חברות ישראליות רבות זיהו מוזמן את הסיכונים והיכולות מכוון המזרח, והשקיעו במטרה למנף את הייצוא הזול ובמקביל להיכנס לשווקים המתעוררים, הן בבניית תעשייה מקומית ומיקור חוץ (outsourcing) והן בהשתתפות בהפצה לשוק המקומי. דוגמא של מיקור חוץ היא אמרוקס, שגייסה מאות עובדים מהודו ומיקמה אותם בחילה בישראל ובקפריסין כדי להגדיל את כושר הפיתוח. מאוחר יותר היא הקימה מרכזים משלה בהודו עצמה, והיום נפרסת אמרוקס ברחבי העולם כחברה גלובלית, כאשר היא מפעילה שירותי מיקור חוץ בהודו. חברות ההשקעה נכנסו להודו ולסין להשקעות בתחום הנר"ן, ולאחרונה החלו בשיתופי פעולה בבניית תשתיות אחרות. חלק גדול מהתעשיינים קובלים על אובדן המובילות במגזרים רבים, כתוצאה מכניסת מדינת מזרח אסיה הגדולות לשוקי המערב.

בהמשך לפעילויות אלה, מוסד שמואל נאמן למחקרים מתקדמים במדע וטכנולוגיה בטכניון, מקדם הקמת מרכז ללימוד, חשיבה וגיבוש מדיניות לאומית מול מדינות מזרח אסיה. אחד היעדים העיקריים של מדינת ישראל הוא לשמר ולחזק את כושר התחרות של המשק הישראלי לטווח בינוני וארוך. המטרה העיקרית של המרכז תהיה לעזור בגיבוש מדיניות לאומית מאוזנת בנושאי מדע, טכנולוגיה, תעשייה וקשרים בינלאומיים מול מדינות מזרח אסיה, תוך שמירה על גישה מאוזנת בעולם של גלובליזציה.

המרכז ינסה להתמודד עם מקצת הדילמות הלאומיות העומדות בצל הקשרים עם המזרח, בעיקר עם סין והודו. אחת מהן היא כיצד ניתן בו זמנית למנף את נכסי הידע העצומים הטמונים באוניברסיטאות ובתעשיות הישראליות בהתקשרות עם מדינות המזרח, מבלי לאבדם בתהליך "החיבור" התעשייתי. כדי להמחיש מחשבותינו, ננסה לעשות אנליזה ראשונית קצרה של היתרונות, החסרונות, הסיכונים וההזדמנויות של ישראל (SWOT), בהקשר ליחסינו עם המזרח:

היתרונות העיקריים של ישראל: עוצמה מדעית באקדמיה ובתעשייה; יצירתיות, יזמות גבוהה, התלהבות ונכונות למאמץ אישי ולאומי; ניסיון לאומי מנוהל ומוכח לניהול חממות, מגנט/מגנט'ס (הענקת תקציבי ממשלה לעידוד מו"פ ארוך טווח, בשיתוף פעולה של התעשייה והאקדמיה); הצלחה בניהול מספר חברות גלובליות מורכבות; היי-טק; חקלאות מתקדמת; נגישות מצוינת לשוקי המערב; קידמה בנושאי מים, סביבה, תקשורת, מחשוב ועוד.

החסרונות, או מגבלות, של ישראל: מאגר מוגבל של כוח אדם; מגבלה במשאבי הון; נטייה לעבוד במודל ה-exit מחוסר משאבים; מגבלה בנגישות לשוקי העולם האסלאמי; הבנה וניסיון מועט יחסית בניהול יחסי מסחר עם התרבות המסחרית של מזרח אסיה. **ההזדמנויות לישראל:** יכולת להגדלה איריה של מאגר

ההון האנושי הומיו, שתאפשר השלמת יזמויות חסרות משאבי ביצוע בעלויות נמוכות יותר; גישה למקורות הון זמינים; גישה משופרת לשווקים מתעוררים ומנוקים במזרח; מנף לפרויקטים רבים שנעצרו בתוכניות החממות, וקידומם להצלחה גלובלית.

הסיכונים לישראל: חשש לאובדן חלק מנכסי הידע בתהליך שיתוף הפעולה; אובדן המובילות מול שותפים אגרסיביים מהמזרח; אובדן נכסים חיוניים קיימים במערב, שנקנו בעמל שנים רבות; אי-הצלחה במימוש המנף למזרח תביא לנסיגה לאחור של יתרוננו הגלובלי הנוכחי.

לא מעט תעשיות ישראליות, ברומה לתעשיות רבות בעולם, ניסו כבר למנף את נכסיהן בשילוב עם שותפים במזרח. חלקן נמצאות היום בעיצומו של התהליך, חלקן כבר הצליחו וחלקן פשוט הגיעו למסקנה שיש לסגת, בגין התממשות חלק מהסיכונים שהזכרנו לעיל.

בתחום התעשיות המסורתיות יהיה צורך בהתמודדות עם הדילמה - מה מבין רכיבי התעשייה יש לשרג ולהמשיך לשמר בישראל, ובאילו תחומים יהיה ניתן להישען על הייצור במזרח אסיה. אחת הדוגמאות המוצלחות במדינות המערב בעשור האחרון היא גרמניה, שידעה לשרג בצורה נכונה את התעשיות המסורתיות שלה ולייצא בהצלחה לשוקי מזרח אסיה ברווחיות, וכך חזרה למובילות גלובלית. אנו כמנסים נאמן ננסה ללמוד מניסיון העבר, ולשלב חשיבה לאומית כדי לעשות את הדברים נכון. מכיוון שהמדיניות, המשטר, התרבות והאופי הלאומי מאוד שונים ממדינה למדינה, ברור שאין מודל יחיד לכל מדינות המזרח. בשלבים הראשונים ככוונתנו להתרכז במדינות הענקיות, הודו וסין, שלהן השפעה מכרעת לגבי ישראל, ובהמשך לנסות ולראות את המדינות באופן גלובלי כולל.

בשלב הראשון ננסה ללמוד מהניסיון במדינות אחרות בעולם המערבי, וכן מניסיונה של משלת ישראל ושל החברות הישראליות הרבות שכבר התנסו, להתחבר למומחים השונים בתחומי התרבות, המדע והתעשייה בישראל ובמזרח, ולקיים צוותי חשיבה בנושא. נשלב מומחים מהעולם ומישראל יחדיו כדי שהידע העולמי המצטבר יבוא לידי ביטוי. נחפש את הדרך למנף את היתרונות, לחזק את החולשות בעזרת תהליך נכון, לנצל את ההזדמנויות שזוהו ושיווה בהמשך ולהקטין את הסיכונים, שזוהו ושיווה בעתיד. בין השאר, המרכז ינסה לתת מענה לשאלה כיצד יהיה ניתן לקיים בו זמנית חברות גלובליות שמרכזן בישראל, כך שתהליך "החיבור" למזרח לא יפגום בבכירותן ובהיותן תעשיות מובילות במערב. באופן ציורי יותר, ננסה למצוא דרכים שתמוננה מהמשק התעשייתי הישראלי להיטף בצונאמי הגלובלי הפונה מזרחה, תוך נדיחת הבסיסים במערב, ואולי אף להתרומם בעזרתו ולשייט על גלים אלה לגבהים חדשים. ●

הכתב הוא חוקר בכיר במוסד שמואל נאמן למחקרים מתקדמים במדע וטכנולוגיה, הטכניון. סייע בפיתוח עסקים במדינות הודו ובפי