

המסע להודו

הסביבה התחרותית מאד שבה נמצאה החברה בתחילת שנת 2005 חייבה את הנהלת החברה לקבל החלטה שיש צורך להרחיב את יכולות הפיתוח של המוצרים כדי להגיע ראשונים עם מוצרים טובים יותר לשוק שדרש יותר ויותר תחכום ואיכות.

נוסף על כך היה צורך להוריד עלויות פיתוח כדי להיות תחרותי ורווחי. חברות רבות שמתחרות עם החברה שלנו אצל אותם לקוחות כבר היו בתוך התהליך של הוצאת עבודה למדינות שבהם עלות העבודה זולה הרבה יותר (ולא רק ביצור).

השיקול השלישי לצאת לחו"ל היה לתת להנהלה יכולת ניהול טובה יותר של האנשים בישראל ולהפנות כוחות שעסקו בעיקר בתחזוקה לכיוון של פיתוחי דור חדש של מוצרים.

וכמובן השיקול הנוסף היה להיות נוכח בשווקים מתפתחים חדשים כגון הודו, סין, ומזרח אירופה, ולהיות קרוב יותר ללקוחות.

כשהתקבלה ההחלטה לצאת למזרח היה ברור שלא מדובר באירוע חד פעמי אלא במסע ארוך, וכמו כן היה ברור לכל שהכוונה היא לא לעשות את אותו הדבר שאנחנו עושים היום רק יותר בזול.

עם ההצהרות הללו יצאנו לבדוק את האפשרויות שעמדו לפנינו ולאחר בדיקות רבות החלטנו לפתוח מרכז בהודו. היתרונות של הודו הם היכולות לגייס כמות גדולה של מהנדסים מנוסים בתחום שלנו ובכך להגדיל את מאגר הידע של החברה. כמות האוניברסיטאות, כמות הבוגרים כל שנה בתחומי ההנדסה, כמות החברות שמצאנו בהודו שעוסקות בתחומים זהים לאלו שלנו והניסיון הרב שההודים צברו בתוכנה שכנע אותנו שזה המקום המתאים לנו. בנוסף ישנם היתרונות של העלויות, התקשורת (אנגלית כשפת האם), הפרשי השעות, והניסיון שיש להודים עם חברות זרות בכלל ועם חברות ישראליות בפרט. גם המשטר הדמוקרטי בהודו מקל על כניסת חברות כגון החברה שלנו להשקיע בהודו.

נקודת ההתחלה שלנו הייתה כזו שלא היה לנו ניסיון בניהול מרחוק של מרכז פיתוח, ולכן בחרנו חברה עם ניסיון טכני רחב בתחום שלנו וגם עם ניסיון בעבודה מול חברה ישראלית.

החברה שבחרנו הביאה להסכם את כל הניסיון שלה בהקמת המרכז, בגיוס העובדים הבכירים, בבניית תהליכי עבודה מסודרים, ובניהול מסמכים. כמו כן נאלצנו להתמודד עם הדימוי שהיה להודו אצל העובדים ב-תוך החברה בישראל מצד אחד והפחד שלוקחים להם את העבודה מצד שני, והבדלי התרבויות מצד שלישי. לצורך כך ביצענו עבודה פנימית ושיחות עם העובדים כדי להראות להם שהתהליך הוא אך ורק לטובת החברה ומכאן גם לטובתם. גם המדען הראשי של התמ"ס היווה מכשול והתנגדות גדולה להתנעת התהליך.

איזה פרויקט, מהו המודל העסקי המתאים לו, מהם הממשקים לצוותים בארץ אבל כשעושים את זה נכון טעם ההצלחה הוא מתוק ביותר ...