

# תקופה

מוסף הצרכנות של המדינה

יאללה מונדיאל



חצי שנה לחגיגת הכדורגל העולמית: זה הזמן להבטיח לעצמכם כרטיסים טובים למשחקים • ערן להב, עמ' 10

# שבת

## היום שאחרי

מה יישאר מספינת הדגל של התעשייה הישראלית ומה צריכה המדינה לעשות כבר היום • רועי ברגמן, נווית זומה, גד ליאור ותלם יהב, עמ' 6



מזה תקופה ארוכה שולט בטבע משטר מנהלים פרוץ, שלוח רסן, שהגיע לשיאו בשנים האחרונות. באין בעל בית, ובאין דירקטוריון ראוי לשמו, עושים המנהלים בטבע כבשלהם, בסכומים המגיעים לעשרות מיליארדי דולרים. המשבר בטבע עמוק, מסוג המשברים המקריסים גם חברות תעשייתיות הכי טובות • סבר פלוצק, עמ' 2

לטים פוטנציאליים עליה. דהירתה למעמד של חברת התרופות הגנרית גדולה ביותר מומנה על ידי חובות כבדים. חובותיה מגיעים כעת ל-38 מיליארד דולר, יותר מהונה העצמי. בקופתה פחות ממיליארד דולר במזומן. אמנם אין לה קושי לשלם ריבית על החובות הללו, אך היא עלולה למצוא את עצמה במצב שבו יחסרו לה משאבים כספיים לפרוע את חלק מאגרות החוב שהנפיקה והיא תזדקק להסדר נושים. מהודעות החברה שפורסמו אתמול מסתבר שהרגעת הנושים נמצאת כיום בראש סולם הדאגות של קב"רניטיה. טעות: השתעברות לאינטרס קצר-מועד של המלווים לא מחלצת חברה מצרות, רק דוחה את הצרות לזמנים עוד יותר גרועים.

משום שהשיקול בקניות ומיזוגים לא היה הרווח אלא הגודל, סימן היכר מובהק לשלטון מנהלים שיצא מדעתו, הפעולות הללו לא הניבו את הפירות המצופים. לא תרמו לרווחיות כפי שהנהלות טבע ודירקטוריונים שלה קיוו לשווא. אחרי כל מאמר פרשנות ביקורתי על קניית מתחיה הוזמנתי לשיחות רקע עם הנהלת טבע; מפי הבכירים ביותר שמעתי מאות פעמים את המילה "סינרגיה", לאמור ההתאמה הברורה והמוכחת של החברה הנרכשת לצורכי טבע ותוכניותיה. רק שסינרגיה אמיתית כמעט ולא הייתה שם. הרווחים התפעוליים השוטפים הלכו וקטנו, תופעה המעידה על חוסר שליטה של ההנהלה המרכזית בעסקי טבע החדשים הפזורים על הגלובוס. במיוחד, כך נראה, איכזבו העסקים בארה"ב שרכשו במזמן כבד. כתוצאה נאלצה טבע להודיע על מחיקת שווי ב-6 מיליארד דולר ובהמשך אולי תיאלץ להודיע על מחיקות נוספות.

ההפסד הגדול הוא עדות לכך שלא נעשו לפני החלטות הרכישה בדיקות נאותות ראיות (טבע נאלצה, למשל, לשלם מאות מיליוני דולרים קנסות על פרשיות שחיתות ברוסיה ובאמריקה הלטינית, שירשה מהחברות שרכשה) והדירקטוריונים פשוט לא עשו את המוטל עליהם – לא דרשו מההנהלה להציג בפניהם את מלוא הסיכונים הכרוכים בקניית שליטה בחברות תרופות גנריות מתחרות, לא השכילו לגבש מדיניות עסקית אלטרנטיבית הצופה פני עתיד, לא הקפידו על השקעות במחקר ופיתוח בעלות סיכויי יישום ריאליים ולא השתמשו נכון בהטבות המס שקיבלה טבע מממשלת ישראל. וכן, גם אישרו תגמולי שכר מופרזים מאוד לביכירי החברה. תגמולים אלו גרמו למשבר ניהול מוסרי-ערכי בטבע ולהתקוממות עממית נגד כוונת הפיטורים הנוכחית.

לא מתפקידו של עיתונאי להורות להנהלות של חברות כיצד לנהוג, ובכל זאת ארשה לעצמי לסטות מהנהוג: חובתה המוסרית – והכלכלית – של טבע לדרוש מהמנהלים שתגמולו בעשרות מיליונים על סמך תחזיות ורודות ואגו מנופה להחזיר לקופתה לפחות חלק מהכסף, עכשיו כשהתברר שלציפיות אלו לא היה בסיס מציאותי. כי מהתחלה לא היה להן בסיס כזה. מחדלי הניהול הם שהחליאו את טבע. אני לא רואה שהם מבריאם אותה.

## ישראלית או לא

אחד מבכירי טבע בעבר הקרוב אומר: על דירקטוריון טבע להחליט על פיצול החברה. לא פיצול לחטיבה גנרית ולחטיבה של תרופות מקוריות אלא פיצול מבני שיאפשר לשמור על החלק הבריא ולהבריא בהדרגה את החלק החורל. הייצור והפיתוח ירוכזו בחלק הבריא ("טבע תעשיות"), המימון והחובות בחלק החורל ("טבע אחזקות"). להערכתו, לטבע תעשיות לא יהיה קשה לגייס הון בבורסה; טבע אחזקות תעסוק במכירת נכסים והסדרים עם נושים. לא מדובר כאן בחוכמה שלאחר המעשה, מדובר בחוכמה בשעת המעשה, שהוצגה ונדחתה. ריצת האמוק אחרי הגודל-לשמו נמשכה

אינני חוזר ב: טבע היא חברת פארמה מצטיינת בתחומים רבים, בעלת נכסים יוצאי דופן באיכותם. במפעליה בישראל מועסקים אנשי מחקר מעולים, אנשי שיווק מסורים, מנהלי שלוחות וסניפים היודעים את מלאכתם ועובדי ייצור עם פריז עבודה גבוה מאוד. אין טעם כלכלי-עסקי לפטר אלפים מהם, וסביר להניח שאין גם תכנון אמיתי לכך.

אבל זהו רק הצד האחד, צד האור שלה. לטבע גם צד אפל, לא יצרני ולא תעשייתי: הצד הפיננסי והניהולי שלה. מזה תקופה ארוכה שולט בה משטר מנהלים פרוץ, שלוח רסן, שהגיע לשיאו בשנים האחרונות. באין בעל בית, ובאין דירקטוריון ראוי לשמו, עושים המנהלים בטבע כבשלהם, בעסקאות המגיעות לעשרות (!) מיליארדי דולרים. כאן המשבר עמוק, מסוג המ-שברים המקריסים גם את החברות התעשייתיות הכי טובות.

טבע היצרנית, התעשייתית, היא גם עכשיו חברה יעילה, זריזה ובצנרת שלה תרופות עתידיות מבטיחות וחשובות. לפי הודעת החברה ומכתבו של המנכ"ל לעובדיה מאתמול (המנוסחים בשפה מעורפלת ומבלבלת), יש בכוונת הנהלתה "להביא לצמצום של כ-14,000 משרות ברחבי העולם בשנתיים הקרובות, שהן מעל ל-25% מכוח העבודה בטבע". הפיטורים נומקו ב"רציונליזציה ואופטימיזציה" והובטח שלא יהיו זהים בהיקפם היחסי במדינות השונות. במכתבו של המנכ"ל, קאר שולץ, הודגש המקום המרכזי של ארה"ב בתוכנית הפיטורים ("בעיקר בארה"ב").

בנוסף על כך, טבע מתכוונת לצאת מקווי יצור שונים, כדי להתמקד באחרים, תוך שימת דגש על התחום הגנרי. למפעלים ישראלים שתוצאה למכור ייצוצו די בקלות קונים ומ-שקיעים, מקומיים וזרים. עוד נאמר בהודעות הקצרות כי טבע תבחן את החזיונות של מרכזי פיתוח ותוכניות מחקר ופיתוח, במטרה לבטל כפילויות ולאחד מאמצים.

בסך הכל תחסוך טבע מהמהלך כולו, לכ-שיושלם בעוד שנתיים, 3 מיליארד דולר בעלויות בשנה. ב-2018 תחסוך רק 700 מיליון דולר, בשל תשלומי הפיצויים למפוטרים (2.3 מיליארד דולר, שהם כ-160 אלף דולר למפוטרי בממוצע). טבע גם "תשעה" – לא ברור לכמה זמן – תשלום עתידי של דיבידנדים.

אלו עיקרי התוכנית, והם מאכזבים. לחינם נחפש בה חזון של תפנית, של דרך חדשה. מה שכן ברור: השכר הענק וחוסר כל היגיון עסקי ששולם לראשי טבע – עשרות מיליוני דולרים בעבר ומאות שהובטחו מראש – יקשה גם על מימוש פיטורים חיוניים בהיקפים מוקטנים.

אבל על מנת לשרוד בתקופה כה קשה זקוקה טבע להרבה יותר. היא זקוקה לתוכנית מפנה והבראה מקיפה, נועזת ובעיקר חכמה. לא עניין של מה בכך. תוכניות הבראה גרועות, המדרדרות את החברות בקשיים פיננסיים במקום להצילן, שכיחות הרבה יותר מתוכניות טובות. נוקיה הפינית – שהשפעתה על כלכלת פינלנד הייתה רחבה בהרבה מהשפעת טבע על כלכלת ישראל – עברה דרך תוכניות הבראה ושיקום רבות ושגויות, כולל "ניהול אמריקאי נוקשה", עד שהתפרקה סופית. ייבוא מנהלים חיצוניים המתמחים בהנפת גרון קיצוצים אף פעם לא עזר להבראה.

כאמור, את מרכז הכובד שמה ההנהלה על הצמצומים והפיטורים. זו בחירה קלה יחסית ורחוקה מלהשיג את המטרה של העמדת החברה על הרגליים של רץ למרחקים. בעיות היסוד שלה הרי לא נובעות מעודף עובדים ומעלויות שכר גבוהות. לקשייה של טבע אחראית אך ורק שכבת הניהול הכי בכירה שלה. בהוראת מנהליה המתחלפים (מלבד אחד, ג'רמי לוין, הריאליסט הבלתי-מתפשר שהורח מתפקידו) אימצה טבע אסטרטגיה עסקית שבמרכזה רכישות ומיזוגים. ועוד רכישות ומיזוגים. התפיסה לפיה ההתקפה היא ההגנה הטובה ביותר דירבנה את הנהלות טבע לקנות מתחרים כדי לחסל אותם כמשת-



# טבע לא נידונה למות

בעיות היסוד של טבע מעולם לא נבעו מעודף עובדים, אלא מדרג הניהול הבכיר • אם הפיטורים לא יהיו חלק מתוכנית הבראה נכונה, הם עלולים להפוך את עתידה של טבע לזה של נוקיה • וגם: הקריאה של ליברמן לחרם על יישובי ואדי ערה עושה לנו רק נזק



קריאתו של ליברמן לחרם יהודי הכתימה את כולנו



החברה "הופתעה" מסוף הבלעדיות של קופקסון



אין סיבה כלכלית עסקית לפטר אלפים. עובדות מפעל טבע בקריית שמונה

**גם נוקיה הפינית  
עברה דרך תוכניות  
הבראה ושיקום רבות  
ושגויות, כולל "ניהול  
אמריקאי נוקשה", עד  
שהתפרקה סופית**

**השכר הענק וחסר כל היגיון  
עסקי ששולם לראשי טבע  
- עשרות מיליוני דולרים  
בעבר ובהווה - יקשה גם  
על מימוש פיתורים חיוניים  
בהיקפים מוקטנים**

**כשרבבות רבות של חרדים  
קיצוניים שוטפים את  
רחובות בני ברק בקריאות  
נגד המדינה, ומכים את  
שוטריה, ליברמן לא קורא  
להחרים את בני ברק**

**עוד על הפיתורים  
בטבע בעמ' 6**

נות, שבהן התקדמה משמעותית ההשתלבות של הציבור הערבי במרקם הכלכלי, החברתי התרבותי והפוליטי של ישראל. ככל שמתקדמת הישראליות צייה של ערביי ישראל, והיא מתקדמת מאוד, כך מגבירים פוליטיקאים מסוימים את מסע ההפחדה הציני מפני השלכותיה. והשנאה מתפשטת; ראש הממשלה נתניהו לא היה מצליח להזעיק מאות אלפי תומכי ליכוד לקלפיות (בשעות האחרונות של הבחירות האחרונות) אלמלא השתמש באיום של ערביי ישראלים המנצלים כביכול לרעה את חופש ההצבעה בדמוקרטיה הישראלית. הנה הם באים באוטובוסים לכבוש את הכנסת.

בעשור שחלף צמחה הכלכלה של המגזר הערבי בקצב מהיר יותר מזו של המגזר היהודי ואף שהפערים בין שני המגזרים עדיין משמעותיים, הם מתכווצים. צעירות וצעירים ערבים דוברים עברית, משופרי השכלה ומועסקים במשרות מכניסות מחזקים את המשק הישראלי ומאיצים את הצמיחה שלו. זאת בניגוד, למשל, ליהודים חרדים קיצוניים וקנאיים המסתגרים בשיבות, מתקיימים מקצבאות ותמיכות ומרבים להפגין נגד המדינה. כשאלמנט שולי, קומץ מקרב היישובים הערביים יוצא להתפרע נגד המדינה, ליברמן דורש להחרים. כשרבבות רבות של חרדים קיצוניים שוטפים את רחובות בני ברק בקריאות נגד המדינה, ומכים את שוטריה, ליברמן לא קורא להחרים את בני ברק.

ההכרה של טראמפ, נשיא מטרולל, משקפת פעם את המציאות: הקריאה של ליברמן מעוותת את המציאות. התפיסה שלפיה הסכם ישראלי-פלסטיני קודם לנורמליזציה עם העולם הערבי, משום שישראל תסכים לוותרים אם ורק אם תראה מרחוק את גזר הנורמליזציה המפתה, נכשלה ורצוי להחליפה באחרת: קודם נורמליזציה, אחר כך הסדר.

רק הכרה של העולם הערבי בישראל, בגלוי, בלי כחל וסרק, תחולל את המפץ הדרוש בדעת הקהל היהודית בארץ. נורמליזציה ביחסים בין המדינות הערביות לישראל, כולל פתיחת יחסי כלכלה ומסחר גלויים, היא אפוא המנוף, התנאי ההכרחי להסדר ולסיום הכיבוש. טראמפ, בהכרזה על ירושלים כבירת ישראל, ניסה לקרב אותה. ליברמן, בקריאתו לחרם על ישובים ערביים, מנסה להרחיקה. אסור לתת לו להצליח.

של החברות הנרכשות. הקרב של מנהלי טבע נגד השתלטות זרה עליה היה יקר, אכזר ולחיים. הן בראיית הבעלות והן בראיית התעסוקה טבע חדלה ממילא להיות חברה ישראלית; זו חברה אמריקאית רב-לאומית המאוגדת בישראל מסיבות מס (שכבר לא קיימות), מורשת המייסדים ובעיקר המוניטין של המדע הישראלי.

ויתור של טבע על ישראליותה הנותנת לא יועיל לה ולא ישרת את מטרותיה. האופק הקודר שלה לא ישתפר כתוצאה מפיתורים המוניים בארץ. לרעתה הוא ישחיר: גם מטה לחמם של עובדים רבים יישבר וגם עמוד השרדה של טבע – עמוד שדרה ישראלי – ייסדק. כולם יפסידו.

## מי מזיק

ההכרה של נשיא ארה"ב דונלד טראמפ בירושלים כבירת ישראל לא תזיק לתהליך השלום הקפוא ממילא, קריאתו של שר הביטחון אביגדור ליברמן להטיל חרם יהודי על היישובים הערביים בוואדי ערה וסביבתה תזיק לו. חרם כלכלי הוא חרב פיפיות: התגובה לקריאת ליברמן, שר הביטחון בממשלת ישראל, עשויה להפחית חיים חדשים בארגונים בינלאומיים הקוראים להטיל חרם על ישראל, במיוחד BDS. היא עלולה לתת חיזוק לדרושות המופנות לחברות גדולות, גם ישראליות, להפסיק את פעילותן הכלכלית בשטחים פנימיים עליהן חרם. לא בטוח שטראמפ בדבריו חיזק את ישראל, בטוח שליברמן החליש אותה – ובהעדר תגובה ציונית הולמת מצד הממשלה, קריאתו הכתימה את כולנו.

צריך להזכיר: בקטע כביש בוואדי ערה הש"ת תוללו בשבוע שעבר כמה עשרות צעירים רעולי פנים, רובם ידועים למשטרה מפעילותם הפלילית הענפה. הם מייצגים את הציבור הערבי-פלסטיני בישראל כפי שהמאשמים בפרשת השחיית תות המכונה "פרשת ישראל ביתנו" מייצגים את כלל עולי ברה"מ בישראל – ולא רק מיעוט זניח. וליברמן אינו לבד. כשפוליטיקאי ישראלי "לאומי" רוצה לגייס תמיכה בקרב מצביעים יהודים, הוא משתלח בערביי ישראל – ובעוצמה גוברת בשנים האחרונות. דווקא בשנים אחרונות

במלוא עוזה, עד שטבע התחילה להירמות, שלא לטובתה, להיפופוטם קשה תנועה. בטנו נפוחה, מלאה במיני יצורים שבלע מבלי לעכל ורגליו – הבסיס היצרני – בקושי נושאות אותו. הניתוח חיוני להצלחה.

הנהלות טבע גם לא התכוננו כראוי לסימום הבלתי-נמנע של פטנט בלעדי על תרופה מקורית לטיפול בטרשת נפוצה, קופקסון. טבע נהגתה ממנו שנים ארוכות. עוד אשתקד העניק לה הייצור והשיווק של קופקסון כמחצית מסך רווחיה. פסיקת בית המשפט בארה"ב על פקיעת המונופול על קופקסון לא הפתיעה איש מלבד ההנהלה של טבע, שעליה היא נחתה כרעם ביום בהיר. מלוא השלכותיה טרם התבררו והן תלויות במה שהכלכלנים מכנים "גמישות הביקוש" לתרופה, כלומר תגובת הציבור להורדת המחיר. מחיר התרופות הגבריות נמוך משום שאין עוד צורך לכסות את העלויות של מחקר ופיתוח ראשוני – אבל התחרות שוחקת את הרווחיות עד דק.

עתה עומדת על הפרק שאלת היקף הפיטוריים. באין נס באופק, ואין, טבע תצטרך למכור בין רגע לשליש מנכסי הייצור שלה, במיוחד חברות שזה עתה רכשה באמריקה. עוד תצטרך לחסוך זמנית במחקר ופיתוח, להסתלק משווקים שבהם אין לה נוכחות משמעותית, להתמקד במספר קטן יותר של תרופות, להיעזר במיקור חוץ בלוגיסטיקה ולחתוך בבשר החי של שכבת הניהול. המהלכים הללו – ושוב, עדיין אנחנו מחכים לתוכנית מפורטת של טבע שתתייחס לכל ההיבטים – אמנם חיוניים כדי שטבע תמשיך לנשום, לחיות, אבל הם לא מספיקים כדי שתחזור לעצמה, בדמות חדשה. פיטורים וצמיחה צומים אינם תוכנית מפנה והבראה, הם הוראה בכישלון לגבש תוכנית מפנה מברירה. במקרים רבים הם גם תירוץ לאי-קיומה של תוכנית כזו. אחת הטעויות (החטאים) של שלטון מנהלים שלוח רסן הייתה הונחת ההשקעות של טבע בישראל על חשבון התרחבות לא-אורגנית בחוץ לארץ. שיעור העובדים הישראליים מכלל עובדי החברה הצטמצם לכן בהדרגה לכ-12% והבעלות על טבע עברה ב-80% לידיים זרות. בעלי מניות טבע הישראלים מכרו אותן נחת-נחת לקרנות אמריקאיות ואירופיות ואף המירו אותן במניות

# סוג רים



## תקלה חלופית

לפני כשנתיים רכשה קרן טלפון סלולרי מסוג LG3, עם אחריות לשנתיים. בחודש מאי השנה התגלתה תקלה במכשיר. קרן פנתה לשירות התיקונים של רונלייט, היבואן הרשמי של מכשירי LG. היא השאירה את המכשיר לתיקון ובמסך שך יותר משבועיים, לדבריה, נשארה עם מכשיר חלופי שבקושי עבד. כשקיבלה את מכשיר הטלפון שלה בחזרה, נמסר לה כי הוחלף לו לוח M.

כעבור מספר חודשים, בסוף אוקטובר האחרון, המסך בטלפון הפך כחול, ונמחקו פרטים שלא ניתן היה לשחזר. קרן פנתה למשרדי רונלייט בבני-ברק, קיבלה שוב מכשיר חלופי, והובטח לה שיטפלו בתקלה. "המכשיר החלופי לא היה תקין ונאלצתי לשוב לשם כעבור יומיים כדי להחליף אותו במכשיר אחר", סיפרה לנו, וציינה כי גם המכשיר החלופי הנוסף שקיבלה לא היה תקין במשך 100 אחוז. מדי פעם לא היה ניתן לגלוש בו באינטרנט, וגם מערכת השמע לא הייתה תקינה.

לדבריה, חלפו כמעט שלושה שבועות, וב-19 בנובמבר היא התקשרה למעבדה, ונמסר לה שהמכשיר שלה ממתין לחלפים. "בעת שרכשתי את המכשיר לא ידעתי שהדגם הזה הוא בעייתי, ועל פי מה שנודע לי, תיקון נוסף לא ממש יאריך ימים", כתבה לנו קרן. לדבריה, נודע לה כי הוגשה תביעה ייצוגית בנושא, שבסימה הוחלט להחליף את המכשירים התקולים. בשיחה עם נציג השירות של החברה היא העלתה את הנושא, והוא הבטיח לחזור עם תשובה, אולם זה לא קרה.

ארבעה ימים מאוחר יותר שבה קרן ופנתה לחברת רונלייט. נמסר לה כי המכשיר עדיין ממתין לחלפים. "סיפרתי לנציגת החברה שגם המכשיר החלופי שהם נתנו לי אינו תקין ואין אפשרות לגלוש באינטרנט, ובתגובה היא אמרה לי שאין זו אחריות של החברה לדאוג לי לטלפון חלופי. ביקשתי לשוחח עם האחראי, והיא סירבה להעביר אותי. כשהתעקשתי, היא השאירה אותי כעשר דקות בהמתנה, ואז שבה וענתה לי שיחזרו אליי, אבל זה לא קרה".

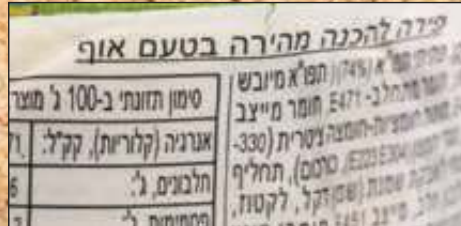
פנינו לרונלייט ומהחברה נמסר בתגובה, כי המכשיר התקול עבר בפעם הראשונה טיפול מקיף והלקוחה קיבלה אותו בחזרה כעבור עשרה ימי עסקים. ב-6 בנובמבר, כך על פי החברה, "הלקוחה שבה והפקירה את המכשיר בשל תקלה נוספת. כיוון שלא היו חלקים במלאי, לאחר 14 יום כמתחייב בחוק עורר דכך במערכת כי הלקוחה זכאית לשדרוג המכשיר לדגם LG4 ללא עלות. מסיבה שאינה ברורה לנו, הלקוחה לא קיבלה את ההודעה, ונבדוק זאת כמובן. בכל מקרה הלקוחה טופלה ועודכנה כי תקבל שדרוג למכשיר מתקדם יותר מדגם G5, ללא עלות ולמרות שתקופת האחריות של המכשיר הסתיימה. זאת על מנת לטפל בפנייתו באופן הטוב ביותר".

קרן אישרה לנו כי ביקרה בסניף החברה ואכן קיבלה את המכשיר המשודרג.

רוצים לעצב את דני? כתבו לו על תופעה צרכנית חריגה: mishpat@yedioth.co.il

### דרך הטבע

מחוץ למים הם בדרך כלל מתים (תודה לעמוס נודלר)



אופ מוזר

אולי זה בכלל אופ! (תודה לעדית מונדישין)



ראיתם מודעה מחזיקה ומזרה? מוצר עם אריזה מגוחכת? פרסומת שיש בה טעות? שילחו לידיעות אחרונות, מייל: calcala@yedioth.co.il, עבור המדור "של מי השורה הזאת".

## בדיקת שעה

### איזה סביבון הכי כיפי?

הסביבונים כבר מזמן לא עשויים מעופרת יצוקה, ואפילו האותיות התחילו של נס גדול היה פה נעדרות כמעט מכלום, אבל חנוכה בפתח ואי אפשר בלי. החנוניות מוצפות בסביבונים מסוגים שונים. בחרנו ארבעה והתחלנו לסובב:

**מקום ראשון:** סביבון עם קפיץ ואורות, שר בעברית, 7 שקלים (בגרובי יונה). נוח וקל לתפעול, האורות דלקו כמעט כל הזמן, השיר התנגן לפחות פעם אחת ברציפות ובהמשך לסירוגין, הסביבון הסתובב בממוצע 43 שניות, היה האהוב ביותר על הנסיינים.

**מקום שני:** סביבון עם אורות, 7 שקלים (בגרובי יונה). לא תמיד מצליחים לסובב בפעם הראשונה, צריך כמה ניסיונות, האורות צבעוניים במיוחד, המוזיקה חזקה ומתנגנת כמעט עד הסוף, אבל השיר הוא לא של חנוכה. הסתובב 25 שניות בממוצע. הילדים יאהבו, המבוגרים קצת פחות.

**מקום שלישי:** Whistle Party, מארז של שישה סביבונים, 5.50 שקלים למארז (במגה בעיר יונה). סביבון פשוט וקטן, נוסטלגי כמו של פעם, הידית קטנה מאוד ונדרשת מיומנות כדי לסובב, אבל אחר כך הסתובב יפה כ-19 שניות.

**מקום רביעי:** סביבון לייזר, 3 שקלים (בחצי חינום ראש"צ). נדרשו כמה ניסיונות עד שהסתובב, האור לא תמיד נדלק, הידית מזרה והאחיזה לא נוחה, מטייל בכל החדר, הסתובב 15 שניות, היה הכי פחות נעים לשימוש. יהודית גרייצקי וירדנה אזולאי



## מכונית בשבוע

### שברולט סוניק (2011-2017)

**קבוצות:** סופר-מיני, משפחתיות קטנות.  
**דגמים:** 5 דלתות האצ'בק, 4 דלתות סדאן, 5 מקומות ישיבה.  
**טווח מחירים:** מ-33.5 אלף שקל ל-LS 1,400 האצ'בק מ-2011, ועד 110 אלף שקל ל-LT 1,400 האצ'בק/סדאן חדשה מ-2017 (מחירון לוי יצחק).

**תעודת זהות:** ניסיון ראשון ואחרון של שברולט לייצר סופר-מיני אירופית, על בסיס מכללי אופל קורסה.

**פרטים טכניים:** מנועי בנזין, 1,400 סמ"ק (101 כ"ס), 1,400 סמ"ק טורבו (140 כ"ס) ו-1,600 סמ"ק (116 כ"ס). גיר אוטומטי 6 הילוכים, טיפטרוניק. הנעה קדמית.

**זיהום אוויר:** 159-153 גרם CO2 לק"מ, קבוצות זיהום 10 עד 13 מ"15. די גרוע.

**בטיחות:** 5 מ"5 כוכבים במבחן הריסוק האירופי, 6 כריות אוויר, ABS ובקרת יציבות (ESP) כסטנדרט.

**שמירת ערך:** לוי יצחק מוריד בממוצע 15% לשנה, אבל מחירי השוק נמוכים בכ-20%-25%.

**מה לבדוק לפני שקונים:** יותר אמינה ממה שחושבים, בעיקר בגיר ובמנוע. איכות חומרים נמוכה. רבות נמכרו לליסינג ולהשכרה ולא טופלו היטב, בדקו היטב מקוריות.

**למי היא מתאימה:** למי שמחפש משפחתית זולה ובטוחה.

**למה כן:** נאה, מרווחת, תא מטען ענק בסדאן (502 ל'). רוב הדגמים מאובזרים היטב (בלוטות, בקרת שיט, מערכת מולי-טימדיה מתקדמת). בטוחה, ביצועים טובים.

**למה לא:** לוח המחוונים מבולגן, התנהגות הכביש וצריכת הדלק נחותות מהקטנות האירופיות.

**למחפשי מציאות:** ה-RS (ריפורי עור, חישוקי 17 אינץ', חלון שמש ומנוע טורבו) מאובזרת וזריזה. הסדאן 1,400 היא אופציה משפחתית יעילה וזולה.

**שורה תחתונה:** המוניטין של שברולט בעוכריה, ומחירי השוק הנמוכים הופכים סוניק שמורה לתמורה טובה מאוד לכסף.

**ציון:** ★★★★★ אודי עציון



1

2

3

4

5

6

# חשבון

## כסף קטן

עם דביר בנדק

**דביר בנדק** (48), נשוי פלוס 2, גר בתל אביב, שחקן, יו"ר עמותת Make-A-Wish להגשמת משאלות לילדים החולים במחלות מסכנות חיים, בימים אלה מגלם את הדמות שגילם וודי אלן בהצגה "בעלים ונשים" בתיאטרון חיפה, משחק במחזמר לחנוכה "משפחת קדמוני בממלכת הדינוזאורים", פרזנטור של בנק מזרחי טפחות

## שישי

ב־7 בבוקר לוקח את הילדה לבית הספר. ב־9 אימון משותף בסטודיו של המאמנת בגני יהודה. אחרי זה הצגה או חזרות, או הולך לחתונה בערב ארוחה עם חברים במסעדה (כל פעם במקום אחר) או שנוסעים למשפחה שלי בצפון

## קניות לבית

אין אצלנו קניות מסודרות. אני קונה פה ושם. מוקדם בבוקר אני עם התינוקות בטיב טעם ברמת החייל - חוויית קניות מקסימה, טונה טרייה, שלל דגים

## חול

הייתי בלונדון ובאמסטרדם עם Make-A-Wish. בלונדון עשינו ערב גיוס משגע במלון דורצ'סטר וקיבלנו מלא כספים. באמסטרדם התרחשה הוועידה העולמית השנתית. מלונדון הבאתי נעליים טובות וחליפה מזארה. מאמסטרדם הבאתי ז'קט צבאי של מנגו

## בית קפה

לחמיניה על ידי הבית

## אינטרנט

אני לא אינטרנטי, חוץ מחלקים לאוטו בשביל רכב האספנות שלי, מרצדס '81, שברשת קל להשיג אותם

## שופינג

זה די חדש לי, קניות, אחרי שהחלפתי מידות. עדיין מתרגל לגזרה החדשה. קודם הייתי "משאיל" מהצגות בגדים במידות ענקיות. עכשיו התחלתי לאהוב את מנגו, אמריקן איידול, COS. נעליים קונה בפומה, קמפרס וגם קלארקס

## כוסר

שלוש פעמים בשבוע עם מאמנת אישית, ריית למפל, שהתחלתי איתה מאז שהורדתי במשקל. היא מאמנת אותי בחצר הבית, כוח ואירובי, משקולות. חוץ מזה חותר בבוקר אחרי שלוקח את הילדה לבית ספר וביום חופשי מצילומים

## גילטי פלז'ר

עוגות תפוזים מנצחות אותי. על רוב הדברים האחרים אני מתגבר

## מדך מועדך

נקניקים וגבינות

## המסדרון

על מה דיברו השבוע במערכת "מחשבים"

ישראל כץ מבטיח להוריד את מחירי התחבורה הציבורית



**למה כן:** חיסכון משמעותי בכסף והבטחה לצמצום הפקקים

**למה לא:** כל עוד התחבורה הציבורית נראית ככה יש אנשים שלא יסעו בה גם בחינם

עמלות לרכישת כרטיסי קולנוע באינטרנט נמצאות לקראת ביטול



**למה כן:** עמלה מטופשת ומיותרת

**למה לא:** עד שגל גדות לא תהיה מועמדת לפרס אנחנו מחרים את הוליווד

רמי לוי בוחן שותפות עם קופיקס



**למה כן:** באמת מלא זמן אנחנו מפנטזים על עוף בשקל עם הקפה

**למה לא:** רק שזה לא יגרום ללוי לחסוך על ההצגות בחנוכה. עד שמצאנו פתרון זול לחג

סטארבקס פתחו בסין את הסניף הכי גדול של הרשת



**למה כן:** מלא מלא מקום ללוי פיי חיים בשגנחאי

**למה לא:** גדול, גדול, אבל עדיין קפה בינוני

אפל מנהלת מו"מ לרכישת אפליקציית המוזיקה שאזאם



**למה כן:** מגיע להם. מדובר באחת האפליקציות הכי שימושיות שיש

**למה לא:** אם אפל תסגור את שאזאם כדי להשתמש בטכנולוגיה בעצמה אנחנו לא נסלח להם

סיון מזרחי

רוצים לקרוא את הכתבות שמאחורי המדור, כפי שפורסמו השבוע ב"ממון"? היכנסו לאפליקציה

ידיעות אחרונות

# מינכ"ל 4 שיאלות

מימין: משה אשר,  
מנהל רשות המסים,  
ומשה כחלון



מטה טבע  
בפתח תקווה



צילום: אוראל כהן, אלנס קולומסקי, יובל חן, יריב כץ

## האם אפשר לבטל את הטבות המס?

2

החוק לעידוד השקעות הון לא מאפשר "להעניש" את טבע על כוונתה לפטר עובדים רבים בישראל. לפני כ-3 שנים עסקה בעניין ועדה ממלכתית בראשות מנכ"לית האוצר לשעבר, יעל אנדרון. היא והכלכלן הראשי באוצר, יואל נוה, רצו להכניס לחוק סעיף המתנה הנחות במס בכך שחברה לא תפגע בעובדים ולא תסגור מפעלים, אולם הם היו במיעוט. בין השאר, המליצה או הוועדה שהנחות במס יחייבו השקעות נוספות של החברה בארץ. בסופו של דבר לא בוצעו שינויים בחוק שיגבילו את החברות שמקבלות הטבות. נשיא התאחדות התעשיינים, שרגא ברוש, פעל אז למנוע פגיעה בחברות שמקבלות הטבות, וכך גם ראש המועצה הלאומית לכלכלה לשעבר, יוג'ין קנרל. גם ברשות המסים ובמשרד הכלכלה והתעשייה לא רצו לפגוע בחברות הגדולות שזכו להטבות מפליגות. לכן, לא ניתן לפגוע בטבע בלי חקיקה חדשה. טבע קיבלה בשנים האחרונות הטבות מס של 20 מיליארד שקל, יותר מכל חברה אחרת אי פעם בארץ. החברה מעסיקה פה כ-7,000 עובדים, ובשנים האחרונות לא רק שלא גייסה עובדים חדשים אלא אף צימצמה במספרם. ההערכות הן שבאווירה הנוכחית ניתן יהיה להשיג רוב בכנסת לשינוי החוק באופן שימנע בעתיד מתן הטבות מס לחברות שמפטרות עובדים וסוגרות מפעלים. ח"כ אילן גילאון (מרצ) כבר אמר אתמול כי הוא יגיש בתחילת השבוע הבא הצעת חוק בעניין. שר הכלכלה והתעשייה, אלי כהן, שוחח אתמול עם חברי הנהלת טבע והשיג לדבריו הבטחה שהמפעלים בפריפריה לא ייפגעו וכי עובדי הנגב והגליל יוצאו ממעגל הפיטורים. לדבריו, ינסה לנהל מגעים כדי לצמצם במידה ניכרת את הפיטורים בשאר האזורים. הוא ציין שבטבע הייתה אווון קשבת לדרשותיו. מנהל רשות המסים, משה אשר, אמר אתמול בכנס לשכת רואי החשבון ביים כי "טבע נהנתה מצד ההכנסות מהטבות המס. בעבר כשהיו מסלולים של פטור טבע קיבלה 2 מיליארד שקל. יכול להיות שהיום לא יהיה מהיכן לחלק את הכספים האלה, אך האם כתוצאה מכך יש להוסיף תנאים לחוק? זה מאוד בעייתי. טבע היא כבר מזמן בינ"ל למרות שבסיסה בישראל, אבל היא יכולה לפעול בכל העולם. עם זאת, נדרשת כאן מחשבה. משרדי האוצר והכלכלה פועלים לסייע לעובדים". אשר הבהיר כי כשחברה רוצה לקבל הטבות מס או מענקים עליה להציג תוכנית עסקית ולפרט גם את נושא התעסוקה של העובדים. "נתנו שיעורי מס נמוכים כדי שגור כל להתחרות בעולם", אמר. "טבע היא חברה גדולה, יש לה יותר רווחים ולכן ההטבות שניתנו לה גדולות יותר".

גד ליאור

## איך תיראה טבע ביום שאחרי?

1

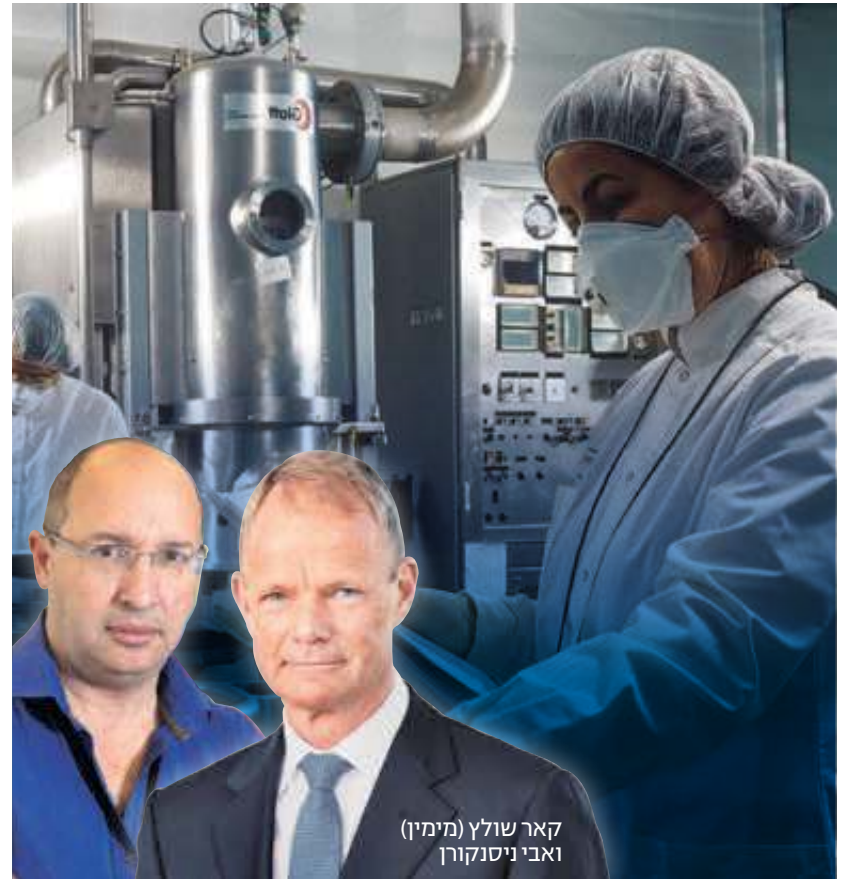
מנכ"ל טבע, קאר שולץ, חזר אתמול על מסר אחד ברור: המטרה של טבע היא לשרת את חובותיה. מחברה שעד לפני שנתיים שאפה להיות הגדולה בעולם בתחומה (המנכ"ל לשעבר, ארז ויגודמן, הכריז על חברה של 100 מיליארד דולר), טבע שואפת להפוך לחברה יעילה בעיקר, שמשקיעה מאמצים רק במקומות שיכולים להניב לה רווחים גדולים וחזקת כל מה שגורם לה להוציא כספים שהיא לא יכולה להרשות לעצמה להוציא. שולץ כבר רמז על הכיוון שאליו הולכת טבע לפני שלושה שבועות כשהודיע על מיזוג חטיבות ואיחוד מטות שישפרו את שורת הרווח של טבע ויותר נכון את תזרים המזומנים שלה, כדי שהיא תוכל לעמוד בפירעון החובות השוטף. כעת המהלך יורד לרמת השטח. אחד הצעדים המרכזיים הוא סגירת מפעלי ייצור של החברה בעולם. ההחלטה איזה מפעל לסגור או למכור ואיזה להשאיר, תלויה בתרומה שלו ובייחודיות שלו עבור טבע. כך למשל מפעל הטבילות של טבע בכפ" סבא, כמו גם המפעל הסטרילי שצמוד אליו ומייצר בין היתר את הקופסון, צפויים להמשיך לעבוד כרגיל, וכך גם מפעל טבע סק ברמת חובב. זאת בשעה שמפעלי החברה בירושלים ייסגרו ומפעלים שאינם בליבת הפעילות כמו בקריית-שמונה (שמייצר ציוד רפואי) או באשדוד יימכרו. צעד נוסף והכרחי בתוכנית ההתייעלות הוא שינוי ארגוני במטה, כך שבמקום מספר מטות שישרתו את החטיבות השונות, טבע תחזיק במטה אחד מרכזי שיספק את השירותים לכל החטיבות. זה המקור לפיטורים הצפויים של כ-560 מעובדי החברה בפתח-תקווה. טבע מצפה לחסוך במהלכים שתבצע כ-3 מיליארד דולר בשנה, מתוך בסיס הוצאות של כ-16.1 מיליארד דולר שהיה לה השנה: חיסכון של כ-20%, ששקול בערכו להחזיר החובות המוערך של טבע בכל אחת מחמש השנים הקרובות. ההתכווצות של החברה תותיר אותה במצב שבו היא לא מחפשת עוד לתקוף בכל החזיתות. טבע היא חברת תרופות גנרית שתוקפת פטנטים של תרופות שפיתחו חברות אחרות. כעת היא תמקד את המאמצים בתקיפה של פטנטים של תרופות רווחיות ובאלה שהיא יכולה להשיג גם ראשוניות ובלעדיות (השקה בבלעדיות מקנה לחברה חצי שנה שבה היא היחידה שיכולה לשווק את התרופה הגנרית במחיר מוזל), וכך להגדיל את הרווחים מההשקה שלהן. טבע כבר הודיעה כי תפסיק את הייצור של חלק מהמוצרים שלה, תעצור את הפיתוח של מוצרים שאינם בליבת העסקים שלה ותמקד את המאמצים בפרויקטי הליבה תוך שמירה על צבר מוצרים משמעותי שיספק לה מגוון צמיחה לעתיד. וועי ברגמן

אחרי ההודעה הדרמטית של טבע:  
האם הפיטורים מאפשרים לבטל את  
הטבות המס, ואיך תתנהל טבע בתקופה  
הקרובה? רועי ברגמן, גד ליאור,  
נווית זומר ותלם ייב עם התשובות

# גורליות



מפעל טבע  
בהר חוצבים



קאר שולץ (מימין)  
ואבי ניסנקור

## 4 מי עוד ייפגע מהפיטורים בטבע?

מלבד הפגיעה בעובדי טבע המפוטרים, המכה הקשה ביותר תנחת ככל הנראה על העיר ירושלים. מדובר בעיר ענייה ואם אכן 850 עובדים במפעל טבע בירושלים יילכו הביתה, זו מכה קשה לעיר ולאזור התעסוקה הגדול שלה. אותן 850 משפחות בירושלים משפיעות על עוד אלפי משפחות נוספות: ספקים, עובדי שירות ושירותים נוספים שמקבל מפעל כזה גדול. בין היתר מדובר בקייטרינג, שירותי ניקיון, אבטחה, תשתיות ועוד. ח"כ רחל עזריה (כולנו), לשעבר סגנית ראש עיריית ירושלים, אמרה אתמול כי "פיטורי 850 עובדים ירושלים וסגירת שני מפעלי הדגל של טבע הם מכה אנושה לעיר שתעסוקה היא האתגר המרכזי שלה. לא יכול להיות שירושלים תספוג את עיקר הפיטורים בחברה, דבר שיפגע דרמטית בתעסוקה האיכותית בעיר. רק לפני שבוע חגגה כל הארץ את הכרת ממשלת ארה"ב בעיר הבירה שלנו, אבל בירושלים יש גם אזרחים שצריכים תעסוקה ולא רק הצהרות".

לפי מחקר שערך ד"ר זאב רותם בהזמנת טבע, כל משרה בחברה ייצרה עוד 2.5 משרות במשק במעגלים השונים. אותם מעגלים כוללים את החברות שמספקות שירותים שונים לטבע, כמו גם ספקים של חומרי גלם לחברה וכן משרות באקדמיה (כתוצאה מתמלוגים ששילמה טבע בעיקר למכון ויצמן) ובמגזר הציבורי הודות למסים שהכניסה לקופת המדינה. בתוך התוספת הזו נכללים גם עובדים במעגל הנתמך על ידי הצריכה הפרטית של עובדי טבע, כלומר עובדים בחברות קמעונאות ושירותים שאת מוצריהן צרכו עובדי טבע באמצעות המשכורות שקיבלו מהחברה.

על בסיס הנתונים הללו, המשמעות של פיטורי 1,750 מעובדי החברה היא אוכדן של עוד כ-4,400 משרות במעגלים שמקיפים את החברה ובסך הכל כ-6,150 משרות שיחסרו למשק. לצד אלה יש סבירות גבוהה כי גם במפעלים שטבע תמכו, כמו זה שבקריית שמונה, יבוצעו פיטורים ולכן מספר המפוטרים יגדל.

בנוסף, בעקבות התחרות שנכנסה לתרופת הקופקסון של טבע לטרשת נפוצה, היא צפויה לספוג ירידה חדה ברווחיות, שתבטא גם בירידה חדה בתמלוגים שמשלמת טבע למכון ויצמן וייתכן שגם בו צפויה פגיעה, אם כי משנית וקטנה הרבה יותר.

טבע צפויה גם להקטין את ההוצאות שלה במישורים אחרים וכנראה הנתון של יצירת 2.5 משרות במשק על כל עובד של טבע יפחת, כך שהשפעת הקיצוצים על המשק תהיה הרסנית הרבה יותר.

תלם ייב ורועי בוגמן

## 3 האם המדינה צריכה להתערב בפיטורים?

הודעת הפיטורים בטבע גררה תגובות שרובן היו צפויים ופופוליסטיות כגון הכתרת הטבות למשקיעים ככישלון, דרישה מהחברה להחזיר של ההטבות ועד הכרזה אבסורדית של ההסתדרות על השבתת המשק. מה יועיל מטוס מושבת למפוטרי טבע, מלבד עוד מפגן כוח של ההסתדרות והיו"ר ניסנקור? לא מספיק הסבל מהפיטורים, צריך להוסיף גם את הנוק של משק מושבת? הדרישה שהמדינה תמנע את הפיטורים היא חסרת שיניים, וכמוה כדרישה מבעל הון שירד מנכסיו להמשיך להחזיק את המוכרה כי היא חדרהורית. זה הומני, זה חברתי, אבל מי ישלם את שכרה?

אין עוררין שטבע במשבר חמור, עם חוב פיננסי ענק שאם לא יינקטו כעת צעדי התייעלות וחיסכון אנחנו עלולים בטווח הלא מואד רחוק להפסיד יותר. את התוצאות של התערבות ההסתדרות והמדינה במניעת תוכנית ההבראה של ג'רמי לוין, המנכ"ל שהודח ורצה לפטר "רק" 1,000 עובדים, אנחנו אוכלים עכשיו ובגדול. ולעצם העניין של הטבות המס במיליארדים שקיבלה טבע ולא רק היא אלא גם אינטל, צ'ק פוינט ואחרות: בעולם גלובלי שבו אירלנד מציעה לחברות רבי-לאומיות 0% מס הכנסה, אז הבחירה של המדינה בין 0% מס הכנסה ומעסיק ענק שמתרחב בישראל (טבע ייצרה כ-7,000 משרות בארץ והיוותה כמעט 7% מסך היצוא של ישראל) לבין מדיניות מס מלאה וקשוחה, ללא הנחות, אבל עם 0 משקיעים שמגיעים - ברורה. תמורת הטבות המס, במשך שנים רבות, טבע העניקה למדינה גידול במועסקים, יוקרה ומסים ששולמו על שכרם של עובדי החברה. לצערנו, אחרי שנים רבות של שגשוג, טבע ולא משנה מי אחראי למחרל, כשלה. המדינה לא יכולה וגם לא יהיה אחראי מצדה להורות לטבע להקפיא פיטורים, אבל כן מחובתה - לאחר שאכן נתנה הטבות מס מפליגות - לבדוק שהפיטורים הכרחיים ולא נועדו לנצל את מינויו של מנכ"ל זר כדי להרחיב את הוצאת הייצור מישראל לטובת ייצור זול בהודו - גם איפה שזה לא ממש חיוני. על המדינה לדרוש מטבע, או ממי שמהיום והלאה יקבל הטבות מפליגות מהמדינה, במידה שחלילה יגיע למשבר הכולל פיטורים המוניים, לעמוד ולהתייצב בפני אחת מפירמות ראיית החשבון המובילות שתבחר המדינה, ולספק לה את כל הנתונים הפיננסיים שיצדיקו את הצורך בפיטורים הללו להמשך קיומה. אם לא השתכנעה המדינה בנחיצותם, חובה עליה לנסות ולמנוע אותם, גם אם לצורך כך יש לשנות את תנאי מתן ההטבות לחברות הענק.

נווית זומר

|| אסי חיים ||

# זו הכלכלה היצרנית, טמבל

בעוד אנחנו שבויים בקונספט הסטארט-אפ ניישן ומשקיעים בטכנולוגיה, בעולם מדברים על "כלכלה יצרנית" כדבר הבא: שילוב של אנשי מקצוע מהתעשיות היצרניות - מעצבים, אמנים, קולנוענים, אנשי טלוויזיה ועוד - בחברות טכנולוגיה ובתעשיות המסורתיות, שמניב חדשנות ומניע את הכלכלה • באירופה מדינות כבר משקיעות כסף רב בתחום • ואצלנו? אולי משהו מתחיל לזוז

שבו מועסקים אנשים יצירתיים, ותפקידם למצוא פריצות דרך טכנולוגיות, לזהות טרנדים, לערוך מחקרים ולפתח מוצרים. אחת החברות שהמודעות לחשיבות היצרניות נמצאת עמוק בדי"אן-איי שלה, ואשר משקיעה בכך משאבים רבים, היא גוגל. בחברה הקימו לפני כמה שנים את Google Creative Lab (מעבדת היצירה) של גוגל: לוקחים כמה מעצבים, אמנים, אנימטורים ומתכנתים, שמים אותם יחד למשך שנה, ומחכים לראות מה יקרה. בראש המעבדה היצרנית הזו לא שמה גוגל איש ניהול או מישור שצמח מתחום הטכנולוגיה - אלא דווקא את טיאה אגלו, אמנית אוסטרלית, טרנסג'נדרית, שהי תפקיד שלה הוא לאפשר לצוות לנסות, לחוות וליצור רעיונות שאולי יהפכו יום אחד למוצרים של גוגל.

## "המעצב הוא לא האחרון בשרשרת המזון"

התעשיות היצרניות הן מהקטור רים הצומחים ביותר בכלכלה העולמית. באירופה הן מהוות 7.5% משוק התעסוקה, ותורמות כ-500 מיליארד יורו לתוצר הגולמי. מחקר שנעשה בלונדון מצא שמספר המועסקים בתעשיות היצרניות באנגליה עבר את ה-500 אלף, לעומת כ-300 אלף בלבד בשירותים הפיננסיים למשל. מחקר שנערך בארה"ב מגלה כי 30% מהיוזמים בחברות סטארט-אפ הם מעצבים, ולא מהנדסים או מנהלים כפי שניתן לחשוב. מאחורי חברות גדולות כמו Airbnb, אינסטגרם, Pinterest (רשת חברתית המאפשרת לשתף תמונות, סרטונים ותוכן ויזואלי עם מגוון משתמשים, כשהוא מקוטלג על פי נושאים) ואחרות עומדים יומים-מעצבים. זאת ועוד, מחקר שנעשה באנגליה במשך עשר שנים גילה שחברות שהשקיעו ומשקיעות בעיצוב, הביצועים שלהן בבורסות טובים פי 200 יותר מחברות שלא עושות זאת. מתוך הבנת החשיבות של שילוב התעשיות היצרניות בסטארט-אפים, הייטק ועסקים מסורתיים, מדינות באירופה משקיעות ב"כלכלה יצרנית" ובזווית תוכנית

"Innovation" לפיתוח רעיונות ומכירתם. הפיתוח העכשווי של, יחד עם איילת קרסו ופרופ' דן אריאל, הוא "ג'יני" - מכונה מעוצבת ופורצת דרך שמכנה ארוחות גורמה מקפסולות, בדומה לאלה שמשמטמים בהן במכוניות אספרסו. המרכיבים הטיבעיים בקפסולות מיובשים בהקפאה, ויש להם חיי מדף של שנה עד שנתיים. מדובר במוצר מהפכני שזכה לחשיפה תקשורתית בכל העולם ומוגדר כמהפכת המזון הבאה. היצרניות פורצת דרכים גם בתחומים פחות "טכנולוגיים". מלונות הבוטיק למשל, שהולכים ותופסים נתח משמעותי בענף המלונאות, מקורם בשילוב בין מוצר מסורתי לבין חדשנות ויצירתיות עיצובית ומשנים את תחום התיירות כפי שהכרנו אותו. דוגמה נוספת היא הסטארט-אפ הצעיר אלגלייף, שהקימה מעצבת האופנה רננה קרבס. קרבס עברה בתעשיית האופנה, והתוודעה לזיהום המסיבי שיוצרת צביעת הברדים. היא עזבה את משרת החלומות שבה עברה והחלה לשתף פעולה עם קיבוץ קטורה בערבה, שם מייצרים אצות למזון. היא פיתחה מהאצות צבעים וברדים לטקסטיל שהם בריאים יותר לגוף ולא מזהמים. "הטקסטיל זו תעשייה שלא התפתחה מאות שנים, וחומר הגלם הזה יכול להביא למהפכה בתעשייה הזאת", היא אומרת. אלגלייף נמצאת כיום לפני חתימה על שיתוף פעולה עם מותג ביגוד עולמי, ויכול להיות שהחיבור הזה יניב את המהפכה הבאה בתחום הטקסטיל והאופנה. דוגמאות נוספות אפשר למצוא בתחום התחבורה והתעופה, כמו המהפך שעברה חברת התעופה בריסל איירליינס. על רקע התחרות הקשה עם חברות הלוואיקוסט והירידה במחירי הכרטיסים, החליטו בחברה לשתף פעולה עם חברת העיצוב דיזייןאיי. זו שינתה את כל השפה השיווקית והנראות של החברה למשהו מעודכן וצעיר הרבה יותר. המידע הידידותי והמראה המעודכן הביאו לעלייה של 42% בהזמנות כרטיסים בתוך שישה חודשים. אפילו חברה כמו כתו, שמייצרת פלסטיק כבר עשויה שנים, הבינה את החשיבות שביצירתיות והיא מחזיקה "מרכז חדשנות"

ולא רק עיצוב, בתהליכי הפיתוח של מוצרים. מדובר על אנשים ממקצועות כמו אמנות, ארכיטקטורה, אופנה, פרסום, קולנוע, מוזיקה, משחקי מחשב ותוכנות מחשב, טלוויזיה ורדיו. בשנים האחרונות מדברים על "כלכלה יצרנית", כלומר כלכלה המתבססת על שילוב אנשים יצירתיים ומעצבים עם מהנדסים, יזמים וטכנולוגיה שמוביל למוצרים פורצי דרך עם פוטנציאל ליצירת עושר ומקומות תעסוקה. ממשלות כמו דנמרק, אנגליה, אוסטרליה, צרפת, שוודיה וגרמניה משקיעות משאבים גדולים כדי לפתח "כלכלה יצרנית", והפירות כבר נראים לעין בעלייה בתוצר המקומי, בצמיחה וביצירת מקומות עבודה.

## האתר עוצב מחדש, ההזמנות זינקו

דוגמאות למוצרים שהם תוצר של כלכלה יצרנית לא חסרות. למשל, פלטפורמת Splacer, שהוקמה על ידי שתי אדריכליות ישראליות - עדי בירן וליה גרסטנה. Splacer רוצה לעשות לחללי האירועים מה שעשתה Airbnb לדירות האירוח. הפלטפורמה שפועלת כרגע בארה"ב מקשרת בין בעלי נכסים כמו משרדים, לופטים, מפעלים או מחסנים תעשייתיים, לבין אנשים שמתכננים אירוע, מסיבה או תערוכה, ומאפשרת להשכיר להם את החללים תמורת כסף בשעות שאין בהם שימוש. גם הסטארט-אפ אינטרלוד, שהוקם ב-2009 על ידי המוזיקאים יוני בלוק, ברק פלדמן וטל זובלסקי, הוא דוגמה טובה. החברה פיתחה פלטפורמה שמאפשרת לצופה לבחור את המשך העלילה של סרטון וידיאו, מתוך כמה אופציות. הצופים יכולים לבחור את הזמר שישיר או את הכלי שינגן, או לשנות את העלילה של פרסון מת. החברה גייסה עשרות מיליוני דולרים מחברות ענק, בהן סוני, סמסונג ואינטל. כמו בלוק וחבריו, גם הזמן דורון מרקו הגיע מהעולם היצירתי. הוא התחיל כרקדן, שהקים סטודיו לריקוד בהיותו בן 19, ובעקבות פציעה עבר לעולם העסקי בגיל 21. מאז הקים מגוון של חברות, בהן "White"

המהנדסים של פיליפס כבר היו אובדי עצות. הם ניסו כל פתרון טכנולוגי אפשרי ועדיין לא מצאו תשובה איך לבצע MRI לילדים בצורה טובה מבלי שיוזנו. הם הצליחו לקצר את זמן הסריקה, שינו את מבנה המכונה, אבל כלום לא הספיק. הילדים עדיין היו לחוצים ולא יכלו לשכב בלי לזוז עד סוף הבריקה. ואז פנו בפיליפס לעזרת מחלקת העיצוב, ושם עלו על פתרון פשוט וזול: סרטון וידיאו שמוקרן מול עיני הילד, שבו נראה כריש צולל ולוקח אוויר, מה שעוזר לילד לקחת אוויר כמוהו, וכך לא לזוז בתוך המכונה ולאפשר לבריקה להתבצע עם מעט מאוד הפרעה. במקום שבו הטכנולוגיה נתקעה - היצרניות העיצוביות פתרה את הבעיה. זוהי רק דוגמה קטנה לפריצת דרך שהביאה להצלחה מסחרית גדולה, והגייסה בזכות השילוב בין טכנולוגיה לבין יצרניות עיצוביות. פיליפס, אחת החברות החדשניות בעולם, מעסיקה אנשי קריאטיב ומעצבים כמעט בכל שלבי העבודה על מוצריה, אבל היא לא היחידה - חברות מצליחות בכל העולם מודעות לכוח שיש ליצירות עיצוביות בכל שלבי תהליך פיתוח המוצרים. כמה מהדוגמאות הבולטות הן אפל, שהעיצוב הוא חלק מהותי בפיתוח המוצרים שלה; דייסון, חברת שואבי האבק שעשתה מהפכה אדירה על ידי שילוב של עיצוב עם פיתוחים טכנולוגיים; או סודה סטרים הישראלית, שלקחה מוצר סטנדרטי ובעזרת שילוב של יצרניות וחדשנות הפכה אותו למותג בינלאומי מוביל.

בשנים האחרונות הבינו באירופה ובארה"ב את החשיבות של שילוב אנשי מקצוע מהתעשיות היצרניות בכלל,

ה

במקום מומחה טכנולוגיה מינו אמנית. טיאה אגלו, מנהלת "מעבדת היצרניות של גוגל" | צילום: Christopher Phillips





ציון:  
5

טעון בדיקה | שגיא כהן

## Gini Tab V7 הטאבלט שיטיס אתכם אחורה

כולנו אוהבים קצת נוסטלגיה – להציף זיכרונות של דברים שקרו לפני שנים ארוכות ונשכחו. גם הטאבלט Gini Tab V7 של פלאפון עורר בנו גלי נוסטלגיה, אבל במקרה שלו זו ממש לא מחמאה. הטאבלט הזה הצליח להחזיר אותנו שנים אחורה, לימים שאנחנו דווקא רוצים לשכוח, בהם מכשירים טכנולוגיים עם תג מחיר נמוך סבלו בהכרח גם מתחושה זולה, איכות ירודה וחווית שימוש גרועה.

Gini Tab V7 הוא טאבלט מתוצרת סינית, ונמכר בישראל תחת המותג "ג'יני" של פלאפון. זהו טאבלט קומפקטי, עם מסך 7 אינץ', מוזל, שלא מתיימר בשום פנים להיות טאבלט פרימיום משובח. הדבר הראשון שבו נתקלים עם הדלקתו היא אנימציה מקרטעת של לוגו פלאפון – מה שמבשר במידה מסוימת על חוויית השימוש הכוללת בטאבלט, שסובלת מחוסר אחידות. לפעמים היא סבירה, אך פעמים רבות סובלת מכבדות ואיטיות מרגיזות: זה יכול להתבטא בגלילה קופצנית בפייסבוק ובאפליקציות אחרות, השהיות בלתי סבירות בעת פתיחה או סגירה של אפליקציות, וסתם מסך שלא מגיב מספיק מהר ללחיצות.

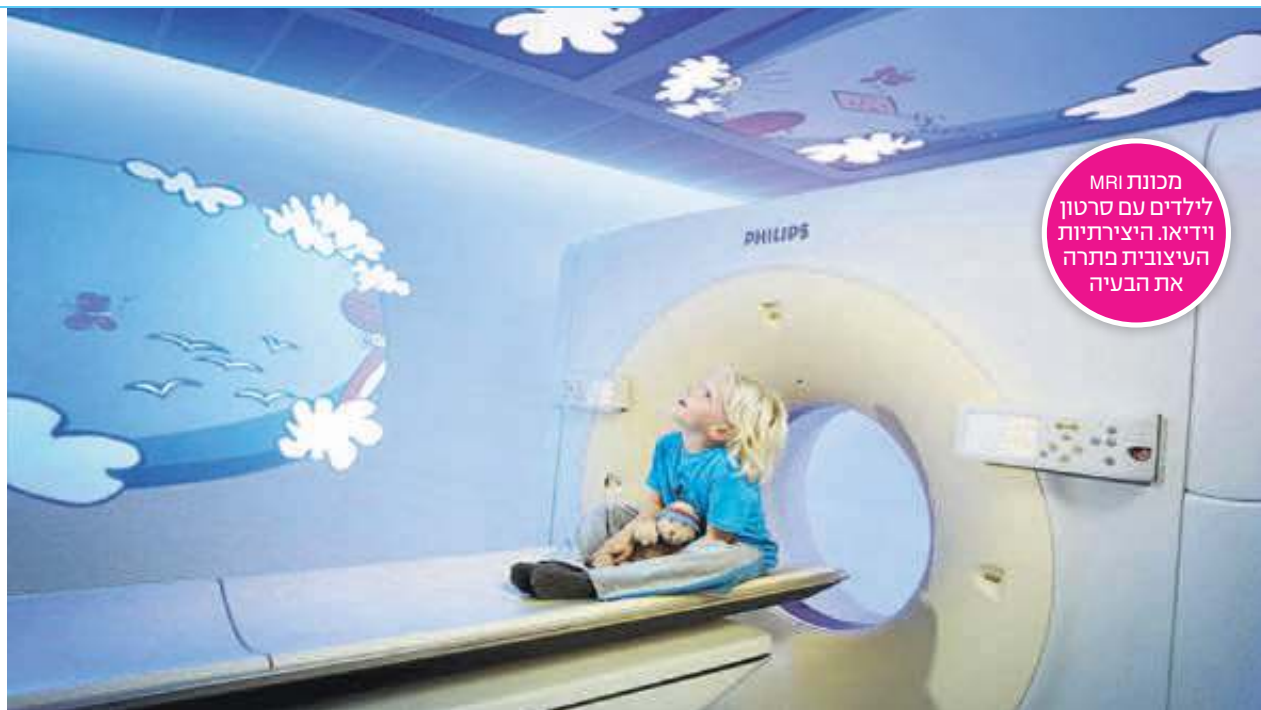
מצד שני, הטאבלט התמודד היטב עם משחקים – גם משחקים פשוטים וגם משחק פעולה עתיר גרפיקה ואנימציות – בצורה משביעת רצון. גם צפייה בווידיאו בנטפליקס או ביוטיוב פעלו היטב. אולי היינו יכולים להמליץ עליו למשחקים או לצפייה, לולא היו המסך והרמקולים שבו פשוט מתחת לכל ביקורת. המסך חיוור מאוד, עם צבעים אפרפרים ועצובים. אם לא מביטים בו ישירות, אלא טיפה בזווית, צבעיו מתכהים עד לרמה שקשה לראות. גם הרמקולים החלשלושים נשמעים כמו טרנזיסטור מיושן וצרוד.

על העיצוב החיצוני אין הרבה מה להרחיב: פלסטיקי מאוד, פשוט, עם שוליים רחבים מסביב למסך. הגודל של 7 אינץ' מאפשר אחיזה ביד אחת, והוא קומפקטי מאוד וקל משקל; מצד שני, בימינו לסמארטפונים רבים יש מסך גדול שכבר מגדיר אותו מלמטה – כך שהערך המוסף של טאבלט בגודל כזה לא לגמרי ברור. גם הסוללה הפתיעה לרעה: בדרך כלל טאבלטים אמורים להחזיק ימים ארוכים, אפילו שבועות, במצב המתנה עם מסך מושק. לא אצל ה-Gini Tab V7, שבו הסוללה אוזלת כבר אחרי יום וחצי עד יומיים, גם ללא שימוש כלל. זה אומר שיש צורך להטעין אותו כמעט כל לילה.

יש שיגידו: נו, למה ציפית מטאבלט שעולה 700 שקל? זה היה נכון לפני כמה שנים, אך כיום הסטנדרטים גבוהים יותר, ואין שום סיבה להתפשה. גם במחיר נמוך, הטאבלט הזה הוא פשוט דיל לא אטרקטיבי. אם אתם רוצים טאבלט נורמלי, שמאפשר לקרוא, לשחק ולעבוד איתו בהנאה, כדאי להוציא טיפה יותר – כי יש טאבלטים טובים הרבה יותר במחירים רק מעט יותר גבוהים. ואם הדרישות שלכם ממש, אבל ממש נמוכות, ואתם רק צריכים עוד חתיכת אלקטרוניקה עם מסך בבית, אזי אפשר למצוא באתרי קניות בחו"ל טאבלטים במחיר מגוחך של 100-200 שקל. נוסטלגיה? נוותר הפעם, תודה.

### מכשירים נוספים במחיר דומה:

- לנובו יוגה טאבלט 3
- שיאומי Mi Pad 2
- סמסונג גלקסי Tab A



מכונת MRI  
לילדים עם שרטון  
וידאו. הוצריות  
העיצובית פתרה  
את הבעיה



ג'יני, מכונה  
להכנת ארוחה  
מקפסולה  
מוכנה. היזם הוא  
רקדן לשעבר

שרת המזון. אין ראייה מערכתית שה מעצב הוא חלק מהמוצר, מהתעשייה, שהעיצוב צריך להיות חלק מהדי-אן-איי של החברה. החשיבה האסטרטגית צריכה להיות מקורית, עיצובית ויצירתית. מי שמגיע כיום מתחום הקריאטיב מרגיש כנטע זר בכל החממות, שמתעסקות יותר בטכנולוגיה. גם רשות החדשנות (לשעבר המדען הראשי – א"ח) וקרנות ההשקעה לא ממש יודעות איך לבחון יוזמות כאלה."

### התחלה של שינוי?

אבל יש אולי סיכוי לשינוי. לפני כחמש שנים יצאה בפעם הראשונה משלחת ישראלית של אנשי משרד הכלכלה ואנשי האקדמיה בישראל, בראשות נשיאת שני קה, יולי תמיר, לכנס של כלכלה יצרנית בקופנהגן, דנמרק. במשלחת היו נציגים מהאגף לתכנון ואסטרטגיה במשרד הכס, משרד הרווחה, מל"ב, ארגון העצמאים, וגם מאגף התקציבים באוצר. נראה היה שלראשונה חילחלה לדרג המקצועי במשרדים התחושה שחייבים להתחיל לעבוד כדי להרביק את הפעור.

במהלך הכנס הקימו נציגי המשרדים השונים קבוצת חשיבה אסטרטגית, שמתרתה לגבש המלצות לבניית תוכנית לקידום התעשיות היצרניות בישראל. האם הם יצליחו לשנות את התודעה ואת השיח בנושא? הרבה תלוי בשור הכלכלה, אלי כהן. נראה שזו ההזדמנות שלו להרים את הכפפה ולהוביל את הדרך שיכולה להציע את ישראל אל המהפכה הבאה.

הכותב היה אורח  
מכללת שנקר בכנס  
CBC בקופנהגן



תמיר ורשבסקי

2012-2014 חל גידול של 66% בהשקעות הזרות בתעשיות היצרניות בישראל. אלא שבארץ אין עדיין הגדרה ברורה של מהי כלכלה יצרנית, וכתוצאה מכך גם קשה לדבר על השקעה בתחום. רן קוית, מנהל הסוכנות לעסקים קטנים ובינוניים במשרד הכלכלה, אומר שבמשרד דווקא מייחסים חשיבות לחדשנות בכלל ובעיצוב התעשייתי בפרט, וכי עד כה המשרד השקיע יותר מ-17 מיליון שקל בתוכנית שמטרתה לעודד חברות מהתעשייה המסורתית להשתמש בכלים עיצוביים כדי להגביר את כושר התחרותיות שלהן. כרגע מדובר בתוכנית בודדת, שדורשת מהחברות שניגשות אליה להסביר מראש בעבור מה הן מבקשות את התמיכה. זאת בשעה שחברות רבות לא יודעות מראש מהו המוצר שהן יכולות ליצור אם יכניסו לתוכן אנשים מתחומים קריאטיביים.

במכללת שנקר מנסים בשנים האחרונות לקדם את התחום בישראל. במכללה פנו לאיחוד האירופי וקיבלו מענק של 1.6 מיליון יורו כדי להריץ את פרויקט clever, בהשתתפות 15 מוסדות מיישראל ומאירופה. מטרת הפרויקט היא לקדם את הכלכלה היצרנית, ומובילה אותו ראש המרכז לחדשנות בשנקר, תמיר ורשבסקי. לדבריה, "העולם התקדם ואנחנו נשארו קצת מאחור, לא מבינים שכבר נוצר פער שאנחנו חייבים לה-

רביק. יש לנו את הכוחות האלה, יש יצרניות, אבל זה לא נמצא באג'נדה. הגיע הזמן שגם בישראל יתחילו לדבר במונחים של כלכלה יצרנית, יגדירו את התחום וישקיעו משאבים. הבעיה נעוצה בזה שהמעצב הוא אחרון בש-

לחיבורים בין חברות מתחומים כמו רכב, בריאות, טכנולוגיה ותיירות לבין גורמים וגופים מתחומים יצרניים כמו עיצוב ואמנות. בדנמרק, למשל, חיברו בין 20 חברות עיצוב ל-20 חברות מתחומים שונים, במימון ממשלתי, ומצפים שהתפוקה תהיה גבוהה פי 20 מההשקעה הממשלתית. גם בעמק הסיליקון, בירת הטכנולוגיה העולמית, מנסים לקדם את התחום. Designer Founder Guild, ארגון המאגד מעצבים יזומים, הקים קרן שמתמחה בהשקעה בחברות שנוסדו על ידי מעצבים, מתוך הבנה שקרנות ההשקעה הסטנדרטיות לא ממש יודעות איך להתייחס לייזומיות כאלה.

באוסטריה מפעילה הממשלה מערכת של "ואוצ'רים" (תמיכות כספיות בסכומים שונים) לחברות מסורתיות, כדי שישתפו פעולה עם חברות עיצוב – מבלי לדעת מראש מה החיבור הזה יניב. בפרויקט לוח קחות חלק בעיקר חברות קטנות שעיצבו ויצירות מעולם לא היו באג'נדה שלהן, והתוצאות מדהימות. ובצרפת פרויקט ממשלתי מממן העסקה של אמנים בחברות טכנולוגיה, כדי לעודד יצרניות ומיזמים חדשניים.

ואצלנו? כאן התעשיות היצרניות זוכות למעט תשומת לב בקרב קובעי המדיניות, ועיקר תשומת הלב ניתנת לחברות טכנולוגיה. נדמה שאנחנו שבוים בקונספט הסטארט-אפ ניישן, ושמרבית ההשקעות הולכות לשם. אבל מחקר שני ערך לאחרונה על ידי מכללת שנקר מספק נתונים שלא ניתן להתעלם מהם: סך הערך המוסף הגולמי של התעשיות היצרניות לשנת 2012 עמד על כ-21 מיליארד שקל, כאשר שיעור התרומה שלהן לתוצר עמד על כ-4%. בשנים 2012-2015 גדל היצוא של התעשיות היצרניות ב-16%. בשנים

# מתריאים

בעוד חצי שנה תחל חגיגת הכדורגל העולמית, והפעם זה קרוב אלינו: ברוסיה • מכירת הכרטיסים כבר בעיצומה, ולטובת מי שלא יסתפק בפחות מלצפות במשחקים מיציעי המגרשים: איפה ומתי, איך מגיעים, האם כדאי לקנות חבילה עם מלונות וטיסות, וכמה זה יעלה • ערן להב

ויגלו שלא אתם רכשתם את הכרטיס מפיפ"א, שעל הנייר אוסרת סחר בכרטיסים.

גם הפעם לא יבדקו התאמה בין בעלי הכרטיס לבין האוהד, מרגיע ספי דונר, מנכ"ל טיקטאינגו. "את הרוסים מעניינות בעיות הביטחון ולא מי קנה את הכרטיס. פיפ"א מנסה להקשות, אבל אין לה אפשרות להשאיר בחוץ כל כך הרבה אנשים. עברנו שישה טורי נירי מונדיאל ויורו, ואף פעם לא קרה שמישהו לא נכנס עם כרטיס שמכרנו לו". יוסי אלפסי, מנכ"ל לייבטיקטס, מסכים: "לפי טורניר גביע הקונפדרציות שנערך בקיץ האחרון ברוסיה, ומהווה חזרה כללית למונדיאל, הם לא בודקים מה יש על הכרטיס. אם ישתגעו ויבדקו, יהיו להם אצטדיונים ריקים. זה לא הגיוני".

על מחירי הכרטיסים, הגבוהים מהנקוב, אומר דונר: "אין פה בעיה חוקית, זו לא ספי סרות, כי המשחקים נערכים מחוץ לגבולות ישראל". אלפסי: "יש הצדקה למחיר, כי קשה מאוד להשיג כרטיסים לאירועים מסוג זה. בלי אתרים כמו שלנו, אנשים לא היו מגיעים".

לעומתם, רן פרידמן, בעלי חברת "שורה ראשונה", המציעה חבילות למונדיאל, טוען כי בהחלט אפשרי שהכרטיסים ייבדקו שמית בכניסות. "הפעם כל רוכש חייב להוציא בה ולהשאיר אנשים בחוץ. לא קשה למצוא באינטרנט סיפורים על רוכשי כרטיסים שנ' שארו בחוץ. אצלנו הכרטיסים על שם הלקוח, כולל אישור חיוב בכרטיס האשראי שלו".

דרך נוספת להשיג כרטיסים היא באמצע

אליהם? איפה קונים כרטיסים? וכמה יעלה לכם להגשים את החלום?

## להרכיב לבד

אם החלטתם להרכיב בעצמכם את הנסיעה, תחילה עליכם לדאוג זמן רב מראש לכרטיסים למשחקים. הדרך הבסיסית היא באתר פיפ"א, התאחדות הכדורגל העולמית. היתרונות: אתם רוכשים ישירות מהמארגנים, ואין סכנה שת' קבלו כרטיס מזויף או שתשלמו מחיר מופקע. המכירה באתר פיפ"א מתבצעת בכמה "חלונות" מכירה. בימים אלה פתוח החלון השלישי, שייסגר ב-31 בינואר. עד אז תוכלו להירשם למשחקים שתבחרו ולחכות לתור צאות ההגרלה. המחירים הנקובים נעים בין 105 ל-750 דולר. אם יש לכם אזרחות רוסית, תוכלו לקנות כרטיסים גם ב-20 דולר.

למי שלא ישתתף בהגרלה או לא יזכה בה, תהיה הזדמנות נוספת, בחלון שייפתח ב-13 במארס וייסגר ב-3 באפריל, ובו תתבצע מכי' רה רגילה, בשיטת כל הקודם זוכה. חלון אחרון ייפתח ב-18 באפריל ויהיה פעיל עד סיום המשחקים – אבל ההיצע הצפוי בו יהיה קטן.

אם לא הצלחתם להשיג כרטיסים במכירה של פיפ"א, או שאתם מעדיפים לקנות דרך חברות ישראליות, תוכלו לפנות, למשל, לחב' רות "טיקטאינגו" או "לייבטיקטס". היתרונות: יש לכם למי לפנות בארץ בכל בעיה שצצה, ויש היצע גדול לכל המשחקים. החסרונות: המחיר גבוה בהרבה מהמחיר הנקוב, ותמיד קיים החשש שיבדקו אתכם בכניסה לאצטדיון

בת אווירית עמוסה ברגלי הלאום לא תצא למשחקים שיערכו ב-11 ערים ברוסיה. מצד שני, כמי שכבר הוכיחו את יכולת ההזדהות שלהם עם קבוצות כדורגל זרות, אלפי ישראליים כבר מצטיידים בכרטיסי טיסה וכניסה למשחקים, שיחלו ב-14 ביוני במוסקבה. בטח אחרי שבמונדיאל הקודם בברזיל רבים נשא' רו בבית בגלל העלויות, המרחקים ומבצע צוק איתן. וגם מכיוון שהמונדיאל הבא ייערך בקטאר, לא ברור יעד אטרקטיבי לישראלים. למעשה, אפשר לחלק את הישראלים ל-4 סוגי טיפוסים: אלה שהמונדיאל בכלל לא מעניין אותם (ולפעמים גם תור קעים לאחרים מקלות בגלגלים עם הזמנה לחתונה או מסיבת סיום בבית הספר); אלה שיצפו רק במשח' קים נבחרים, בעיקר בשלבים המכריעים; אלה שהספה ויעשו הכל כדי לא להחמיץ דקה אפילו מהמשחק בין פרו לאוסטרליה; ולב' סוף אלה שירצו לחוות את החוויה מקרוב, גם אם יצטרכו להיפרד מאלפי שקלים.

במקרה הטוב. עבור המשקיענים תרתי משמע, חברי הק' בוצה הרביעית, הכנו מדריך קצר: מה עדיף – לקנות חבילה מוכנה או להרכיב אותה עצמאית? אילו חברות תעופה טסות ליע' דים שבהם ייערכו המשחקים, או הכי סמוך

ז איפה אתם בחג? את השאלה הזו תתחילו לשמוע יותר ויותר בתקופה הקרובה, בלי שום קשר לחנוכה או לכריסמס. המונדיאל – חג עולמי שמתרגש עלינו רק אחת ל-4 שנים – מגיע בקיץ הקרוב, וזה בהחלט הזמן להתחיל לקבל החלטות: היכן רואים את המשחקים?

אחרי שהנבחרת שלנו שוב עמדה בציפיות ולא העפילה לפסטיבל הכדורגל העולמי, רכ-



מימין:  
ניימאר  
(ברזיל), מסי  
(ארגנטינה)  
ורונאלדו  
(פורטוגל)

## חבילות למונדיאל: לקנות מוכן או להכין לבד?

**תאריכים:** 11 ביוני עד 16 ביוני.  
**טיסות:** למוסקבה הלוך ושוב. **מלון:** 3 כוכבים + ארוחת בוקר (5 לילות).  
**משחקים:** חצי גמר (11 ביולי), גמר (15 ביולי).

**חבילה מוכנה**  
**ב"אשת טורס":**  
**4,999 יורו**

**בהרכבה עצמית:**  
**4,739 יורו**

**ההפרש:**  
**260 יורו**

**תאריכים:** 14 עד 24 ביוני. **טיסות:** לסוצ'י הלוך ושוב. **מלון:** 3 כוכבים + ארוחת בוקר (10 לילות). **משחקים:** פורטוגל – ספרד (15 ביוני), בלגיה – פנמה (18), גרמניה – שבדיה (23).

**חבילה מוכנה**  
**ב"שורה ראשונה":**  
**1,449 יורו**

**בהרכבה עצמית:**  
**2,613 יורו**

**ההפרש:**  
**1,164 יורו**

**תאריכים:** 15 ביוני עד 21 ביוני. **טיסות:** למוסקבה הלוך ושוב. **מלון:** 3 כוכבים + ארוחת בוקר (6 לילות). **משחקים:** ארגנטינה – איסלנד (16 ביוני), גרמניה – מקסיקו (17 ביוני).

**חבילה מוכנה**  
**באיסטא:**  
**1,499 יורו**

**בהרכבה עצמית:**  
**1,937 יורו**

**ההפרש:**  
**438 יורו**

**תאריכים:** 25 ביוני עד 28 ביוני. **טיסות:** למוסקבה הלוך ושוב. **מלון:** 3 כוכבים + ארוחת בוקר (4 לילות). **משחקים:** צרפת – דנמרק (26 ביוני), ברזיל – סרביה (27 ביוני).

**חבילה מוכנה**  
**באיסטא:**  
**1,349 יורו**

**בהרכבה עצמית:**  
**1,287 יורו**

**ההפרש:**  
**62 יורו**



# למונדיאל

## גד ליאור

# כורסה? עיול!

**"תגיד, לא זול ונעים יותר לראות את המשחקים מהכורסה בבית?" שואלים אותי בכל פעם מחדש חברים, שלא מבינים למה אני מקפיד זה שנים להגיע לכל טורנירי הכדורגל החשובים, מונדיאל ויורו, להידחק בתורי הענק בכניסות למגרשים, לנוע בטיסה או ברכב בכל יום או לילה מאצטדיון אחד למשנהו ועוד לשלם אלפי דולרים עבור התענוג המפוקפק הזה.**

אז אקרים ואומר. יש ל"מחלה" הוו  
שלוש סיבות עיקריות: אני אוהב מאוד  
כדורגל, אין כמו אווירת ההתלהבות והח-  
גיגות של אוהדי העולם כולו, ממקסימו  
ועד איסלנד, במגרשים, ואין כמו החוויה  
לעשות את כל המסלול הזה, אב ובן  
בצוותא.

לכן גם הפעם היעד הוא המונדיאל ברוסיה. ואם בעבר כללו המונדיאלים רכישת כרטיסים ברגע האחרון בשאנו אליזה, קפיצה לספארי בין משחקים בדרום-אפריקה, מגורים בבית ללא שירותים בדונייצק שבאוקראינה וריקודי סמבה ואכול בשר כפי יכולתך בברזיל, הפעם החוויה תהיה לראות את החיים בארצו של הדוד פושין ולבקר במקומות שבלי המונדיאל לא הייתי מגיע אליהם.

לא קל להשיג כרטיסים. אחת השיטות היא לעקוב אחרי נבחרת מסוימת. מאחר שישראל תגיע למונדיאל הרבה אחרי שיימכרו דירות במחיר למשתכן על המאדים, ניסינו והצלחנו לעקוב אחרי המשחקים של נבחרת איסלנד הקטנטנה והמדרימה. עם הקהל הנפלא שלהם ("וווו, וווו") כבר ישבנו ביורו. קנינו את הכרטיסים למשחקיה עוד לפני שידענו מה תביא עימה ההגרלה – וזכינו בבית המעגן מכולם: יחד עם הקהל מהאי המסוים הזה, נראה את ארגנטינה במוסקבה, את ניגריה בוולוגורד, עיר המתוארת כמקסימה, ואת קרואטיה ברוסטוב על הדרון, עיר יפה גם היא. במוסקבה נראה גם את מקסיקו נגד גרמניה, משחק אדיה וכמה התענוג יעלה? הכרטיסים עולים מאות דולרים, המלונות יעלו 150-250 דולר ללילה, כשלעיתים כדאי לשכור דירה או חדר בבית, וגם הטיסות הפנימיות יקרות במיוחד. יש להוסיף לחשבון ארוחות ערב במסעדות טובות, ביקורים באתרים ואולי גם קפיצה קטנה לעיר שכנה. לטיול כזה אין שום תחליף על הכורסה בבית. גם אם לפעמים רואים את המשחק יותר טוב מאשר שורה 52 מעל גקורת הקרן.

## סנט פטרסבורג

|                    |      |
|--------------------|------|
| מרוקו - איראן      | 15.6 |
| רוסיה - מצרים      | 19.6 |
| ברזיל - קוסטה ריקה | 22.6 |
| ניגריה - ארגנטינה  | 26.6 |
| שמינית גמר         | 3.7  |
| חצי גמר            | 10.7 |
| משחק על מקום 3     | 14.7 |

## מוסקבה

|                     |      |
|---------------------|------|
| רוסיה - ערב הסעודית | 14.6 |
| ארגנטינה - איסלנד   | 16.6 |
| גרמניה - מכסיקו     | 17.6 |
| פולין - סנגל        | 19.9 |
| פורטוגל - מרוקו     | 20.6 |
| בלגיה - טוניסיה     | 23.6 |
| דנמרק - צרפת        | 26.6 |
| סרביה - ברזיל       | 27.6 |
| שמינית גמר          | 1.7  |
| שמינית גמר          | 3.7  |
| חצי גמר             | 11.7 |
| גמר                 | 15.7 |

**קאזאן**

|      |                      |
|------|----------------------|
| 16.6 | צרפת - אוסטריה       |
| 20.6 | איראן - ספרד         |
| 24.6 | פולין - קולומביה     |
| 27.6 | דרום קוריאה - גרמניה |
| 30.6 | שמינית גמר           |
| 6.7  | רבע גמר              |

**יקטרינבורג**

|                   |      |
|-------------------|------|
| מצרים - אורוגוואי | 15.6 |
| צרפת - פרו        | 21.6 |
| יפן - סנגל        | 24.6 |
| מכסיקו - שבדיה    | 27.6 |

## יקטרינבורג

יש טיסות ישירות

## ניצ'ני נובגורוד

|                     |      |
|---------------------|------|
| שבדיה - דרום קוריאה | 18.6 |
| ארגנטינה - קרואטיה  | 21.6 |
| אנגליה - פנמה       | 24.6 |
| שווייץ - קוסטה ריקה | 27.6 |
| שמינית גמר          | 1.7  |
| רבע גמר             | 6.7  |

## וולגורד

|                     |      |
|---------------------|------|
| טוניסיה - אנגליה    | 18.6 |
| ניגריה - איסלנד     | 22.6 |
| ערב הסעודית - מצרים | 25.6 |
| יפן - פולין         | 28.6 |

## סוצ'י

|                |      |
|----------------|------|
| פורטוגל - ספרד | 15.6 |
| בלגיה - פנמה   | 18.6 |
| גרמניה - שבדיה | 23.6 |
| אוסטרליה - פרו | 26.6 |
| שמינית גמר     | 30.6 |
| רבע גמר        | 7.7  |

## סמארה

|                    |      |
|--------------------|------|
| קוסטה ריקה - סרביה | 17.6 |
| דנמרק - אוסטרליה   | 21.6 |
| אורוגוואי - רוסיה  | 25.6 |
| סנגל - קולומביה    | 28.6 |
| שמינית גמר         | 2.7  |
| רבע גמר            | 7.7  |

## קלינינגרד

|                  |      |
|------------------|------|
| קוראטיה - ניגריה | 16.6 |
| סרביה - שוייץ    | 22.6 |
| ספרד - מרוקו     | 25.6 |
| אנגליה - בלגיה   | 28.6 |

## סראנסק

|                 |      |
|-----------------|------|
| פרו - דנמרק     | 16.6 |
| קולומביה - יפן  | 19.6 |
| איראן - פורטוגל | 25.6 |
| פנמה - טוניסיה  | 28.6 |

## רוסטוב על הדון

|                         |      |
|-------------------------|------|
| ברזיל - שוייץ           | 17.6 |
| אורוגוואי - ערב הסעודית | 20.6 |
| דרום קוריאה - מכסיקו    | 23.6 |
| איסלנד - קרואטיה        | 26.6 |
| שמינית גמר              | 2.7  |

**סנט פטרסבורג**  
יש טיסות ישירות

**מוסקבה**  
טיסות ישירות

**קאזאן**  
אין טיסות ישירות

**ניז'ני נובגורוד**  
אין טיסות ישירות

**סמארה**  
יש טיסות ישירות

**סראנסק**  
אין טיסות ישירות

## וולגוּרד

**רוסטוב על הדון**  
יש טיסות ישירות

**סוצ'י**  
יסקות ישי

יש טיסות ישירות



## המכרז

ממון מזמין חנויות ורשתות להתחרות בהצעות מחיר מוזלות למוצר אחד בכל שבוע

### תוצאות המכרז על: מכשיר לניקוי הרצפה

הזוכים במכרז על מכשיר "פלור קלינר" FC 5 של Karcher, לניקוי רצפות: שאיבה, שטיפה, קרצוף וייבוש בזמן. מכל מים 400 מ"ל שמספיק ל-60 מ"מ, מכל 1 ליטר לאגירת המים המזוהמים, 2 מברשות מיקרופיבר מסתובבות 500 סיבובים בדקה, גובה: 1.22 מטר, כבל 7 מטרים, שנה אחריות של דן שלדן, הנציגה הבלעדית של Karcher בישראל, מחיר: 1,980 שקל, הם:

■ **צלה, מרכז הצבעים**, המלאכה 9, א"ת חדש אוריהודה (03:5337349): 1,329 ש' (30 יח').

■ **פולק**, שד' ההסתדרות 230, חיפה (04:8722556): 1,350 ש' (80 יח').

■ **ג. חיון שיווק ואספקה**, מושב אמונים (08:8664581, 08:8662713) ובאינטרנט, www.g-haun.co.il: 1,351 ש' (30 יח').

■ **אלקטרו סליל**, פייר קניג 37, א"ת תלפיות, ירושלים (02:6790522, 02:6780765): 1,350 ש' (30 יח').

■ **מלכת הבית**, אוסטרובסקי 41, רעננה (09:7743217): 1,360 ש' (25 יח').

■ **ביג אלקטריקה**, יגאל אלון 123, ת"א (074:7576688): שד' ההסתדרות 248, קריית אתא (074:7576617);

לישנסקי 9, ראשל"צ (074:7576766): 1,369 ש'. מתנה לכל רוכש: מטרייה.

■ **דרור, כלי עבודה**, פלורנטין 43, ת"א (03:6828652): 1,377 ש' (120 יח').

■ **הידרו סיסטמס**, אלכסנדר ינאי 13, א.ת. סגולה פ"ת (03:9073835): 1,390 ש' (20 יח').

■ **בסט טולס**, דרך בית לחם 140, ירושלים (02:6722050): 1,390 ש' (20 יח').

לקוח שיגיע עם גזיר עיתון זה (גזיר אחד בלבד), יוכל לרכוש את המוצר במחיר הנקוב, במשך שבוע, עד גמר המלאי של היבואן.

הערה: החנות רונבי (08:9363316/7) ממשיכה למכור את סט המזוודות Todela במשך שבוע נוסף במחיר המכרז. החנות חשמל מור (03-5793078) ממשיכה למכור את סיר המרק 7 ליטר של סולתם במשך שבוע נוסף במחיר המכרז.

### כללי המכרז

מחיר המוצר המוצע כולל מע"מ ■ המחיר מתייחס לתשלום במזומן בלבד (לא כולל המחאות וכרטיסי אשראי), ולכמות הנקובה במכרז ■ תוקף המכרז: שבוע ימים, מיום שיש (יום הפרסום) ועד חמישי, כולל ■ המבצע עד גמר המלאי של היבואן ■ המעוניינים יוכלו לקבל את תקנון המכרז במערכת הכלכלה.

### המכרז הבא

**בייבי מוניטור של מוטורולה**, דגם MBP36S, עם מצלמת אינטרנט וצג LCD צבעוני 3.5 אינץ', המציג וידיאו וסאונד מחדר התינוק, טכנולוגיה אלחוטית: 2.4ghz Fhss, קליטה עד 180 מטר, כיוון מרחוק של זווית הצילום (עד 300°) והזום, פונקציית ראיית לילה לחדר חשוק, תקשורת דו-כיוונית המאפשרת לשוחח עם התינוק, 5 מנגינות, מד טמפרטורה, ביחידת ההורים: סוללה נטענת, חיבור לחשמל, התראה על סוללה חלשה, התראה על טווח קליטה. מחיר: 990 שקל. אחריות לשנה של ביקוונט.

הצעות, מצד חנויות ורשתות בלבד, יתקבלו עד יום שני הקרוב בשעה 10:00, בפקס: 03-6082392. נא להתקשר ולאשר קבלת הפקס (טל': 03-6082364). לזוכים, נא לשלוח את כתבי ההתחייבות עד יום שלישי ב-10:00 בבוקר.

עוד אתרי פלטפורמה, וברא"ש "ויאגוג", שנוסד בבריטניה ומנוהל משווייץ. באתרים מסוג זה אתם לא קונים את הכרטיסים מבעלי האתר, שמשמש רק מתווך בעמלה גבוהה, אלא מבעלי כרטיסים שמבקשים למכור אותם. היתרון הוא שהמחירים משתנים ולפעמים יש מציאות. מצד שני, לא בטוח שתקבלו את הכרטיס, למשל בגלל טעות בכתיבת, עיכוב בדואר או שהמוכר פשוט לא שלח לכם אותו. האתר מבטיח לכם החזר במקרה שלא קיבלתם את הכרטיס, אבל מה זה שווה אם פיספסתם את החוויה? אחרי שקניתם כרטיסים, או קיבלתם אישור זכייה בהגרלה, תצטרכו להוציא תעודת אוויר לפי דרישה של רוסיה. את התעודה תצטרכו להציג בכניסה למשחקים, והיא תקנה לכם בין השאר נסיעה חינם בתחבורה הציבורית העירונית. את התעודה מוציאים באתר fan-id.ru.

בשלב הבא כדאי למהר ולרכוש טיסות ומלונות. ל-6 ו-11 הערים המארחות יחד עם הטיסות יש טיסות ישירות מהארץ: מוסקבה (איירר)



אמבפה, צרפת

פלוט, אל על, אוראל אייר), סנט פטר-סבורג (איירופלוט, אוראל), רוסטוב על הדרון, סוצ'י, סמארה ויקטרינבורג (אוראל). ליתר הערים: קלינינגרד, קאזאן, ניוז'ני נור'בגורוד, וולגוגרד וסראנסק תצטרכו להגיע בטיסות פנים, ברכבות או ברכב. לדברי דונה, הביקוש הכי גבוה בקרב הישראלים הוא למוסקבה, לסנט פטרסבורג ולסוצ'י, השוכנת לחוף הים השחור ומרוחקת רק 2:20 שעות טיסה מתל-אביב.

וכשתבחרו מלונות, תזכרו שהמרחק בין הערים המארחות גדול מאוד. לכן לא תר'כלו, למשל, להזמין מלון במוסקבה ולחזור אליו ברכב ממשחק שנערך בעיר אחרת.

### לקנות חבילה מוכנה

מי שלא מעוניין לעבור את כל שלבי ההרכבה, אינו רוצה למסור את פרטי כר'טיס האשראי שלו לאתרים מחו"ל, או סתם לא מתמצא באינטרנט, יש עוד אפשרות: לקנות חבילות מוכנות מחברות ישרא'ליות, כמו איסטא ספורט, שורה ראשונה ואשת טורס. החבילות כוללות טיסות, מלונות וכרטיסים למשחקים נבחרים.

מומלץ לבדוק היטב את רכיבי החבילה לפני שקונים - טיב המלון, קטגוריית הישיבה באצטדיון, האם כל הנוסעים בח'בילה יישבו יחד במשחקים, והאם נכללת גם תחבורה בין הערים הרלוונטיות. שימו לב: אם מציעים לכם כרטיסים מקטגוריה 4, הפחות טובה, תוכלו להשתמש בהם רק אם אתם אזרחי רוסיה.

כדאי גם להשוות בין מחירי

חבילות בחברות השונות, כי לעיתים הפ'ערים גדולים. כך, למשל, באיסטא מציעים חבילה למשחקים פולין-סנגל ופורטוגל-מרקו ב-999 יורו לאדם ל-3 לילות, בעוד בחברת שורה ראשונה מציעים את שני המשחקים, וגם את בלגיה-טוניסיה, עם 5 לילות, ב-849 יורו בלבד - כשבשתי הח'בילות המלונות ברמה דומה. בנוסף, חב'י לה למשחק חצי גמר אחד ולמשחק הגמר מוצעת באשת טורס (5 לילות) ובאיסטא (6 לילות) ב-4,999 יורו, בעוד שבשורה ראשונה תקבלו חבילה של שני חצאי הגמר והגמר (7 לילות) ב-2,999 יורו בלבד.

באיסטא מסבירים: "שלחנו נציגים לסיורי שטח ברוסיה, שנועדו להבטיח את איכות החבילות. יכולנו להשיג מלונות זולים יותר אך בחרנו שגם החבילות הב'סיסיות יכללו מלונות ברמה התואמת את צורכי הלקוח הישראלי. מלבד זאת נחזיק צוות זמין במוסקבה לאורך כל הטורניר".

### מה עדיף

או מה משתלם יותר, להרכיב חבילה לבד או לקנות מוכנה? מבריקת "ממון" עולה שהפעם קשה מאוד להרכיב לבד חבילות שיהיו זולות יותר מהמוכנות. הסיבה: מרבית חררי המלון במוסקבה כבר תפוסים, והיתר מוצעים ביוקר. בנוסף, גם מחירי הטיסות מזנקים. כך, למשל, מחיר טיסה לסוצ'י טיפס לכ-1,300 דולר בזמן הטורניר. חברות הנסיעות, לעומת זאת, קנו כמות גדולה של חדרים ומקומות בטי'סות, ויכולות להציע אותם במחיר סביר.

### הכרטיסים הכי זולים שמצאנו באתרי המכירה, למשחקים נבחרים (בדולרים)

| תאריך | משחק                | עיר             | פיפ"א (מחיר נקוב) | טיקטאיגו | לייבטיקטס | ויאגוגו** |
|-------|---------------------|-----------------|-------------------|----------|-----------|-----------|
| 14.6  | רוסיה - ערב הסעודית | מוסקבה          | 220               | 741      | 690       | 570       |
| 15.6  | ספרד - פורטוגל      | סוצ'י           | 105               | 442      | 403       | 325       |
| 16.6  | ארגנטינה - איסלנד   | מוסקבה          | 105               | 670      | 668       | 608       |
| 17.6  | ברזיל - שווייץ      | רוסטוב על הדרון | 105               | 524      | 480       | 426       |
| 21.6  | ארגנטינה - קרואטיה  | ניז'ני נובגורוד | 105               | 641      | 409       | 480       |
| 23.6  | גרמניה - שבדיה      | סוצ'י           | 105               | 641      | 503       | 429       |
| 25.6  | רוסיה - אורוגוואי   | סמארה           | 105               | 259      | 252       | 269       |
| 26.6  | צרפת - דנמרק        | מוסקבה          | 105               | 427      | 415       | 329       |
| 26.6  | ארגנטינה - ניגריה   | סנט פטרסבורג    | 105               | 585      | 558       | 472       |
| 27.6  | ברזיל - סרביה       | מוסקבה          | 105               | 508      | 432       | 401       |
| 28.6  | בלגיה - אנגליה      | קלינינגרד       | 105               | 524      | 518       | 398       |
| 1.7   | שמינית גמר          | מוסקבה          | 115               | 524      | 497       | 455       |
| 1.7   | שמינית גמר          | ניז'ני נובגורוד | 115               | 524      | 603       | 484       |
| 2.7   | שמינית גמר          | סמארה           | 115               | 421      | 474       | 312       |
| 3.7   | שמינית גמר          | סנט פטרסבורג    | 115               | 585      | 636       | 480       |
| 6.7   | רבע גמר             | קאזאן           | 175               | 641      | 650       | 515       |
| 7.7   | רבע גמר             | סוצ'י           | 175               | 641      | 650       | 470       |
| 10.7  | חצי גמר             | סנט פטרסבורג    | 285               | 1,212    | 1,121     | 1,040     |
| 11.7  | חצי גמר             | מוסקבה          | 285               | 1,212    | 1,121     | 1,079     |
| 15.7  | גמר                 | מוסקבה          | 455               | 3,483    | 3,312     | 2,681     |

\*המחירים, פרט לאלה המוצעים באתר פיפ"א, צפויים להשתנות וכוללים את כל התוספות, כמו דמי משלוח ועמלות.  
\*\*אתר ויאגוגו מהווה פלטפורמה בלבד, המקשרת בין קונים למוכרים.

# צ'ופס

שגיא כהן



## לצלם תוך כדי תנועה

### חצובה מייצבת וניידת לסלולרי

ה-Movi של FreeFly הוא חצובה מייצבת וניידת לסמארטפון, שמסייעת לצלם סרטונים יציבים וחדים יותר תוך כדי תנועה.

בדרך-כלל סרטוני וידאו שצולמו בסמארטפון יוצאים רועדים ורוטטים. אם אתם מצלמים הרבה וידאו בסלולרי, ומבקשים תוצאה יותר מקצועית – Movi יעזור בייצוב התמונה. הוא כולל זרוע עם חיישנים ורכיבים מייצבים, שאמורים "לפצות" על הרעידה הטבעית של הגוף. אפשר להשתמש בו גם כחצובה ניידת וגם ליציאה לשטח. האפליקציה הנלווית, לפי החברה, מבטיחה לעזור בלכידת "שוטים" מיוחדים ומעניינים.

**איפה להשיג:** רכישה מוקדמת באתר gomovi.com ב-300 דולר.



## החדש של שיאומי

### מוזל עם מגירת סים כפולה

הסמארטפונים הזולים של שיאומי הסינית זוכים להצלחה רבה בישראל, וכעת היבואנית המילטון מוסיפה עוד אחד לקטלוג. ה-Redmi Note 5A Prime, כמו קודמיו, שואף לתת תמורה נאה למחיר זול יחסית לשוק. יש לו מסך גדול של 5.5 אינץ', מצלמה ראשית של 16 מגה-פיקסל, וחיישן טביעות אצבע בחלקו האחורי (רכיב החודר בהדרגה גם לטלפונים הזולים).

למכשיר גם מגירת סים כפולה, המאפשרת שימוש בשני כרטיסי סים בו-זמנית, ומשדר אינפרה-אדום, שיכול לשמש כשלט טלוויזיה. גם המפרט הטכני נאה לקטגוריה: זיכרון RAM של 3 ג'יגה-בייט, נפח אחסון של 32 ג'יגה-בייט וסוללה של 3,000 מיליאמפר/שעה.

**איפה להשיג:** בחנויות וברשתות, ב-900 שקל.



## איפה הילד?

ווקי טוקי שגם חושף מיקום

ה-Relay של חברת "רפבליק ויירלס" מספק אופציה להורים שלא רוצים לצייד את הילד שלהם בסמארטפון, אבל עדיין מעוניינים לשמור אתו על קשר ולדעת איפה הוא נמצא. זהו מכשיר תקשורת קטנטן ומרובע, ללא מסך, עמיד למים. הוא מתפקד כווקי-טוקי, ממש כמו בשנות ה-80. בלחיצת כפתור אפשר לשוחח עם מכשיר Relay אחר – וכך לשמור על קשר עם ההורים בבית או עם ילדים אחרים. התקשורת עצמה נעשית לא דרך רשת רדיו, אלא דרך האינטרנט הסלולרי WiFi. במקביל, הוא משמש כמאתר מיקום, שמאפשר להורים לדעת איפה הילד שלהם נמצא בעת הצורך.

**איפה להשיג:** המכשיר יהיה זמין בארה"ב בתחילת 2018.



## מלבין אקספרס

### לצחצח שיניים ב-3 שניות

בזמן האחרון צצות כל מיני המצאות שמנסות לקצר ולהקל על המטלה היומיומית של צחצוח השיניים. אחת מהן היא ה-Unico Smartbrush, פרי פיתוח של סטארט-אפ מהעיר ונציה. הרעיון: צחצוח שיניים בתוך 3 שניות בלבד.

המכשיר הקטן כולל בתוכו שורות של מברשות אוטומטיות קטנות, המסודרות בצורת השיניים. לפני צחצוח, מכניסים את המשחה למכשיר – ואז לפה. במשך 3 שניות מחזיקים אותו בפה, כשהמברשות מקרצפות היטב את השיניים. לאחר סיום הפעולה מוציאים ושוטפים את הפה כרגיל. מדובר בפיתוח שנמצא בשלב הקונספט הראשוני. הוא מגייס כספים ואמור להגיע לשוק רק בעוד חצי שנה (אם בכלל).

**איפה להשיג:** אתר אינדיגוגו ב-99 דולר.

# סוגרים את השנה במחלקת תאורה

## מאות כריטיים במחירים מיוחדים

### הוםסנטר

9292111231



ת.חידום נטענת 12 לדים + 7 לדים סוללה

~~89<sup>90</sup> ₪~~ **59<sup>90</sup> ₪**

9292071988



לד לבן 24W\*2 T8 ג"ת עמית

~~149<sup>90</sup> ₪~~ **99<sup>90</sup> ₪**

9292091766



פנל לד עגול גדור עה"ט קוטר 30  
אור לבן 24W

~~139<sup>90</sup> ₪~~ **89<sup>90</sup> ₪**

9292131380/1



לד 15W A60 לבן/צהוב אור יום FSL E27

~~19<sup>90</sup> ₪~~ **14<sup>90</sup> ₪**

לואיטא סינור 3

9292052120



צמוד תקרה הרדוף לד קטן 450

~~999<sup>90</sup> ₪~~ **599<sup>90</sup> ₪**

9292102452



פנס OPTIMA 2700K/6500K SMD 50W

~~119<sup>90</sup> ₪~~ **69<sup>90</sup> ₪**

9292042411



מנורת תליה גירי לד בודד 48W גוון 3000K

~~649<sup>90</sup> ₪~~ **299<sup>90</sup> ₪**

9292021751



מנורת קיר קריסטל דיין 45

**149<sup>90</sup> ₪**

9292102431/0



פלפון ICE מרובע 18W 2700K

~~159<sup>90</sup> ₪~~ **99<sup>90</sup> ₪**

9292032534/3



מנורת שולחן אנגל כרם/ חום

~~69<sup>90</sup> ₪~~ **39<sup>90</sup> ₪**

9292051866



19W HALO פלפון לד אופל

~~279<sup>90</sup> ₪~~ **149<sup>90</sup> ₪**

9292072499



ג"ת פס לד באורך 120 ס"מ LAMI  
40W IP65 - לבן

~~139<sup>90</sup> ₪~~ **99<sup>90</sup> ₪**

מההשאלה?

# הוםסנטר

במחלקת התאורה

המבצע עד 28/12/2017 כולל | מהמ"קטים המשתתפים במבצע | על הזול מביניהם | אין כפל הנחות | למעט נורות | ט.ל.ח.