



איגוד התעשייה הקיבוצית



שנות
עשייה בתעשייה

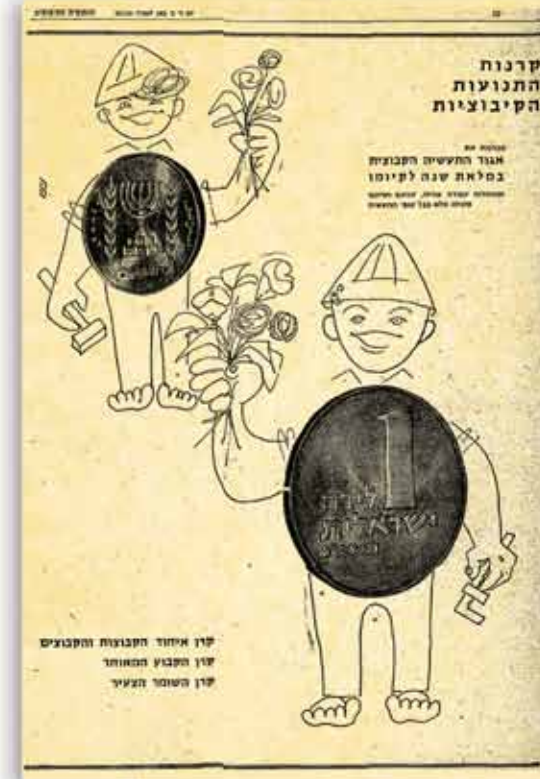
2012-1962

סקירה שנתית 2011

תוכן העניינים

- 3 אודי אורנשטיין | התפתחויות ואתגרים בחלוף 50 שנה
- 4 יונתן בשיא | עיקרי הסקירה
- 7 שלומית ארבל | על הנתונים - מידע משלים
- מכירות**
- 9 התפתחות המכירות
- 10 שיעורי שינוי במכירות
- 11 התפתחות המכירות לפי אפיקי שיווק
- רווחיות**
- 13 אומדן רווח והפסד מצרפי
- 14 הרווח התפעולי - מגמה רב שנתית
- 15 שיעורי הרווח מסך המכירות
- מדדים תפעוליים**
- 16 פדיון לעובד ומספר מועסקים
- 17 השקעות ויחס השקעות לפחת
- 18 משקל המו"פ מסך המכירות
- 19 התפלגות היצוא לפי יבשות
- בהשוואה לתעשייה הישראלית**
- 21 משקל בתעשייה הישראלית
- 22 מדד מכירות
- 23 מדד יצוא
- 24 מדד מועסקים
- 25 מדד מכירות לעובד
- מאפיינים כלליים**
- 26 התפתחות מספר המפעלים
- 27 מבנה בעלות
- התפלגות ענפית**
- 28 נתונים עקריים לפי ענפים
- 29 התפלגות המכירות לפי ענפים
- התפלגות לפי היקפי פעילות**
- 30 התפלגות המפעלים והמכירות לפי היקף הכנסות
- 31 השינוי בהתפלגות המפעלים היקף הכנסות
- 32 רווחיות לפי היקף היקף הכנסות
- 33 התפלגות לפי היקף יצוא
- 35 פעילות ופעילים

עריכה ועיבוד נתונים: שלומית ארבל
סיוע טכני: רפי דמארי - ברית פיקוח
עיצוב והפקה: ארטמדיה נעתון
שיווק ופרסום: עדי פיתוח עסקי בע"מ
צילומים: באדיבות ארכיון השומר הצעיר יד יערי, נבעת תביבה



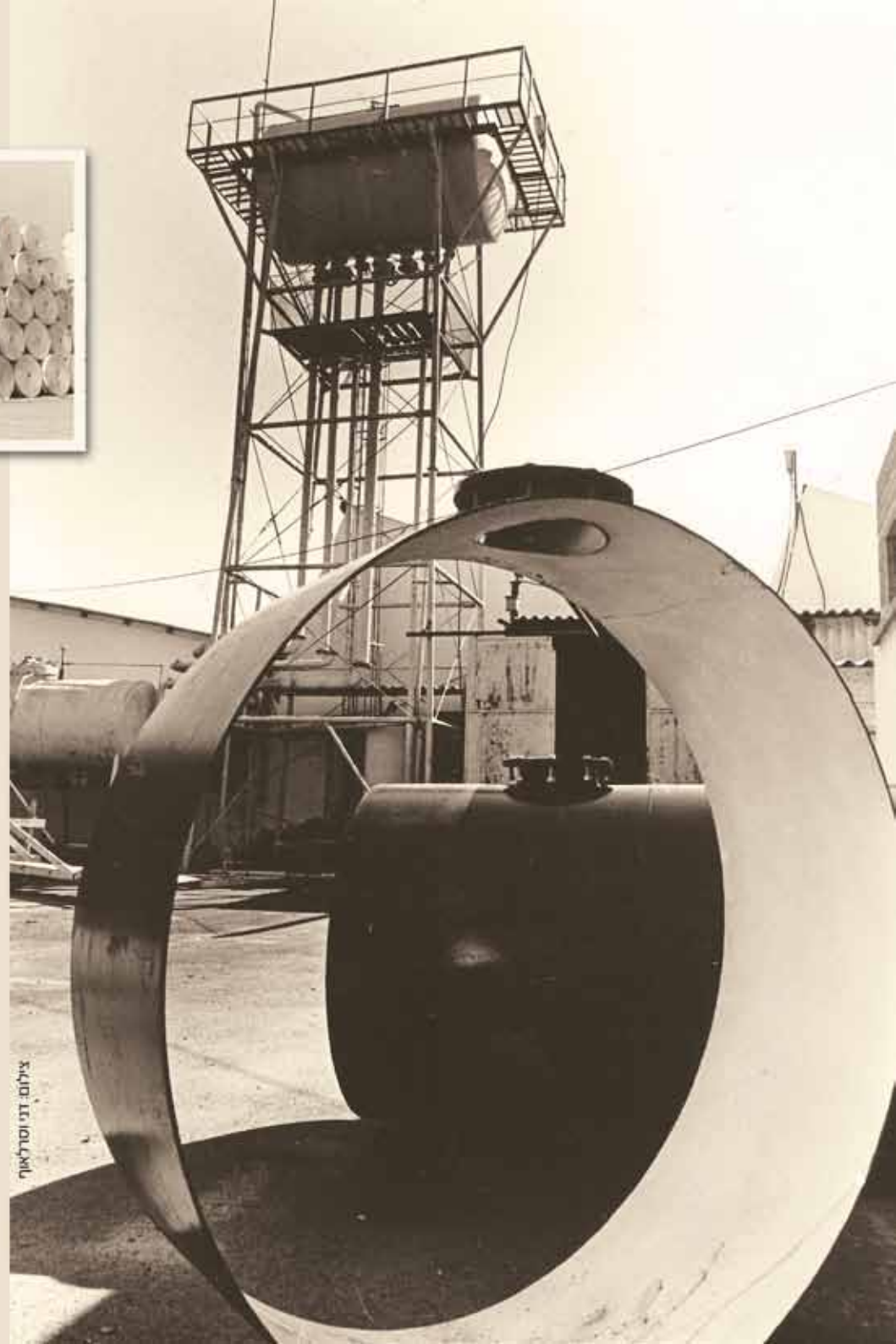


1985



צילום: בעזר לוי

י.מ.א. ק. עין המפרץ . 1988



צילום: דני סורלאן

ארד. ק. דליה

התפתחויות ואתגרים בחלוף 50 שנה



אמר פעם מישהו שהכיף והמעייף בתעשייה שכל יום צריך להחליט הרבה החלטות. בחרנו לקיים את כנס ה-50 לאיגוד התעשייה ביום שמסמל אולי יותר מכל, החלטה משמעותית, אמיצה, בעלת השלכות לשנים קדימה (כ"ט בנובמבר). התעשייה הקיבוצית קמה מתוך שתי תובנות מרכזיות, הראשונה שהחקלאות לא תוכל לספק את הצרכים של הקיבוץ הגדל והמתפתח, והשנייה שהקהילה חייבת לתת את דעתה גם לאוכלוסייה המתבגרת ולהציע מקום עבודה ראוי.

50 שנה אחרי והתעשייה הקיבוצית היא אימפריה, בחלקה היא מן המרכזיות והמובילות בעולם ובחלקה אף מן היצרניות והחכמות בעולם.

יותר ויותר מוכרת ומוערכת החוצפה הישראלית כמרכיב ביצירת הדרך ובקביעת הקצב. התעשייה הישראלית ידועה בחוצפתה וזו הקיבוצית מובילה בה. במהלך השנים למדנו שאפשר לשלב בין התנהלות צנועה וערכית לבין סימון מטרות שאפתניות וחצופות.

התעשייה הקיבוצית, על כל נווניה ושנותיה, עברה ועוברת טלטלות ללא הרף. היופי והקושי בעסקים בכלל ובתעשייה בפרט הוא שאין יום דל, שאין רגע לנוח על זרי הדפנה. השנים האחרונות מספקות לנו הזדמנות נפלאה לחוות את תענועי המציאות - משבר כלכלי ב-2008-2009, מחאה חברתית שסוחפת את מקבלי החלטות והתקשורת לפופוליוז, משבר נוש היורו הנוכחי, האטה בסין, צמיחת היבשת השחורה ועוד. אין ארגון שחסין בפני השינויים ואין ארגון שהמשברים והקשיים לא פותחים בפניו אפשרויות ואתגרים חדשים.

סקירת פעילות התעשייה הקיבוצית ב-2011 וכן הנתונים שיש בידנו לגבי 2012 מעידים אולי יותר מכל על המשבר העולמי. בעוד העשור הראשון של המאה התאפיין ברובו בצמיחה משמעותית כמעט בכל הפרמטרים, סיומו וכן תחילתו של העשור השני מאופיינים בסטגנציה. המכירות צומחות אבל מעט, נסיגה מתמשכת בפעילות הייצוא לעומת המשך צמיחה בפעילות הגלובלית. רמת הרווחיות גם היא בנסיגה והמדדים התפעוליים מצביעים על שיפור קל.

ראויים לציון שני פרמטרים שיש בהם כדי לסמן כיוון חיובי: רמת ההשקעות המשמעותית ב-2011 וכן העלייה הרצופה בהיקף המשאבים המושקעים במו"פ. נידול הן במספר המפעלים הנכנסים לתהליכי מו"פ וחדשנות והן בהיקף הכספים המושקע. אין ולהערכתנו גם לא ניתן לגזור גזירה אחת, או להסיק מסקנות מלמדות, מהנתונים המצרפיים. השונות בתעשייה הקיבוצית גדולה וברור שישנם אלה הדוחפים את המספרים למעלה וכאלה המושכים למטה.

יחד עם זאת ראוי לבחון מספר נקודות מתוך הנתונים:

- פעילות הייצוא מישראל והפעילות הגלובלית מציגות סך מכירות כמעט קבוע בשנים האחרונות. האם אנו עדים לכך שמפעלים, שבעבר ייצרו את תוצרתם מישראל נוטים לפעילות גלובלית ומעבירים את משקל פעילותם החוצה?

- הסטגנציה במכירות יחד עם השחיקה ברווחיות ובפריזם לעובד מצביעים לטעמי על שני כוחות שמלווים וילוו אותנו בשנים הקרובות: לחץ להורדת מחירי התוצר אל מול עלייה מתמדת במחיר התשומות לתעשייה. תהליכים אלו ימשיכו לשחוק את שולי הרווח. נדרשת פעילות ממשית ואקטיבית, שמשמעותה הרחבת פעילות המו"פ, ויצירת יתרון ברור ביחס למתחרים, על מנת לשמר את רמת הרווחיות שהכרנו באמצע העשור הקודם.

- במונחי התעשייה הקיבוצית כולה 'עקב אכילס' מצוי בקבוצת המפעלים הקטנים, שלא מצליחים להוביל את עצמם בעצמם לחוסן כלכלי סביר. האתגר הוא כמובן של המפעל הבודד, אך גם לנו כאיגוד, בשילוב ידיים עם שאר גורמי הכלכלה בתנועה, יש מה לעשות. המשימה שלנו תהיה לאחד כוחות ולמצוא דרך לסייע.

ובאשר לאיגוד גם זה עבר במהלך 50 השנים האחרונות שינויים לא מבוטלים. מארגון שהתיימר להוביל, לייצג, לתכנן, לארגון שעיקר פעילותו בייצוג כלל התעשייה הקיבוצית מול מקבלי החלטות. מארגון שהיה כולו חלק אינטגרלי מפעילות התנועה הקיבוצית, לארגון שהוא חלק ממערך התאחדות התעשיינים. מארגון של עשרות עובדים לארגון של 6 עובדים.

תהפוכות המציאות לא פוסחות גם על האיגוד ושאלות מהותיות כגון הרלוונטיות והקשר למפעל הבודד ולקיבוץ עצמו: אפיון והובלת מהלכים מהותיים מול הכנסת ומול הממשלה: שילוב האיגוד בהתאחדות והכפלת כוח ההשפעה ביחד עם שילוב כוחות עם גופי הכלכלה של התק"צ. כל אלה ועוד יעמדו במרכז העשייה של האיגוד בשנה הקרובה, מתוך מטרה לקדם ולשפר עד כמה שניתן את התנאים הסביבתיים להתפתחות תעשייה יציבה, צומחת ורווחית.

המשימה שלנו באיגוד תמשיך, גם השנה, בלהיות לכם בית שדרכו ובעזרתו תוכלו לקדם נושאים ומצוקות הן כלליות והן מקומיות. יחד עם זאת אני פונה אליכם כמרכיב קריטי במשוואה ומבקש שתמשיכו לאתגר אותנו בכיווני פעולה, בדרישות, ובמערך ציפיות ואנו שבסופו של יום מייצגים אתכם, נעשה כמיטב יכולתנו לעמוד בציפיות.



עיקרי הסקירה



שנת 2011 היתה שנה שלישית ברצף שבה השיח הכלכלי העולמי והמקומי ביטא בעיקר תחושות אי וודאות. האם הכלכלה האירופית תוכל לנייס מתוכה את הכוחות הנדרשים למנוע את התרסקותו של היורוק האם ארה"ב תצליח להימנע מלגלוש פעם נוספת למיתון עמוק?

במישור המקומי תיזכר שנת 2011 בשל ארועי המחאה החברתית. האם ואיזה השלכות ארוכות טווח יהיו לה? האם נשכיל כעם לא להיסחף לפופוליזם ולפתרונות קצרי טווח? האם נדע ליישם שינוי סדרי עדיפויות אמיתי ובר קימא שישרת גם את הדורות הבאים?

ביצועי התעשייה הקיבוצית הנוסקרים להלן הושפעו ומשקפים היבטים אלה של חוסר וודאות. נתוני המצרף מכסים על שונות גבוהה מאוד בין המפעלים, הן בדרכי התמודדות והן בתוצאות שהושגו.

כך סה"כ הגידול במכירות הסתכם ב-1.8%, אולם בניכוי מפעלים שבפעילותם חלו שינויים דרמטיים, עומד הגידול על קרוב ל-10%. באופן דומה הרווח התפעולי שרשם ירידה דרסטית של 34%. ירד בניכוי חריגים ב-11%.

מכירות

בשנת 2011 הסתכם מחזור המכירות של התעשייה הקיבוצית ב-42 מיליארד ש"ח. מכירות המפעלים בקיבוצים (ללא המפעלים האזוריים) הסתכמו ב-34.4 מיליארד ש"ח, גידול של 1.8% בהשוואה לשנת 2010. סה"כ היצוא, כולל פעילות חו"ל, הצטמצם ב-2%. בשוק המקומי נרשם גידול של 7.8%.

כלל התעשייה הישראלית רשמה בשנת 2011 עליה ראלית של 4.5% במכירות, מתוכה 60% נבעו מהצמיחה בתעשיית הכימיה והתרופות.

היצוא

היצוא הכולל (כולל פעילות בחול) הסתכם ב-21.2 מיליארד ש"ח (5.9 מיליארד דולר). היצוא הישיר של התעשייה הקיבוצית, עמד בשנת 2011 ב-13.5 מיליארד ש"ח (3.8 מיליארד דולר).

בערכים שקליים מנוכי מדד רשם היצוא הישיר נסינה של 5%. בסוף 2011 היווה היצוא (כולל פעילות חו"ל) 62% מסך המכירות. בשנת 2011 חלה ירידה משמעותית במשקלו של היצוא לצפון אמריקה מרמה של 36% בשנת 2010 ל-24% בשנת 2011. בדומה לרמתו בשנת 2006. ירידה זו נובעת הן מהמצב הכלכלי הכולל בארה"ב והן מסיום חלק ניכר מההתקשרויות החוזיות עם צבא ארה"ב.



הפעילות בחו"ל

הפעילות בחו"ל מהווה מרכיב מרכזי בצמיחתה המואצת של התעשייה הקיבוצית בשנים האחרונות. השנה צמחה הפעילות בחו"ל ב-5% והגיעה ל-7.7 מיליארד ש"ח (כ-2.1 מיליארד דולר). 22% מכלל הפעילות התעשייתית. העלייה במשקלה של פעילות חו"ל מסך המכירות. מרמה של 6% לפני עשור, ל-22% בשנת 2011. משקפת את העובדה שקיימת חליפיות מסוימת בין היצור בארץ ליצור בחו"ל. חלק מהגידול הינו על חשבון הקטנת (או אי הגדלת) היקפי הפעילות בישראל.

השוק המקומי

מכירותה של התעשייה הקיבוצית לשוק המקומי בשנת 2011 הסתכמו ב-13.2 מיליארד ש"ח. 38% מסך הפעילות ללא מפעלים אזוריים. היקף זה משקף 5.7% מסך הפדיון התעשייתי בשוק המקומי בישראל. בעשור האחרון גדלו מכירותה של התעשייה הקיבוצית לשוק המקומי ב-17.6%. גידול זה דומה לגידול שרשמה כלל התעשייה הישראלית בשוק המקומי באותה תקופה 19.1%.

מועסקים

מספר המועסקים בתעשייה הקיבוצית כולל המפעלים האזוריים, עמד בשנת 2011 על 35.3 אלף (ללא עובדי סיעוד). סך המועסקים במפעלים בקיבוצים 31 אלף, נותר כמעט ללא שינוי ביחס לשנת 2010. כתוצאה מהשחיקה במחירי המכירה נפגע גם הפדיון לעובד, שנמצא ברמה של 90% משנות השיא של 2007-2008.

רווח והפסד

חשבון הרווח וההפסד המצרפי של התעשייה הקיבוצית מצביע על ירידה בשיעורי הרווח הגולמי והתפעולי. בערכים מוחלטים ירד הרווח הגולמי ב-4% לרמה של 8.8 מיליארד ש"ח. והרווח התפעולי ב-34% ל-2.3 מיליארד ש"ח. ערכו הגבוה של הרווח התפעולי המצרפי בשנת 2010, הושפע באופן קיצוני מביצועיהם המצוינים של 4 מפעלים. השניהם לא חזרו על עצמם בשנת 2011 ועובדה זו הינה מרכיב משמעותי בעוצמת הירידה ברווחיות המצרפית. השפעתם ניכרת הן ברמת הרווחיות של הענף והן של כלל התעשייה הקיבוצית.

השקעות

השקעות התעשייה הקיבוצית הסתכמו בשנת 2011 ב-1.56 מיליארד ש"ח. עליה של 22% בהשוואה לאשתקד. תמונת ההשקעות הכוללת מצביעה על פערים גדולים בין המפעלים השונים. בהעדר נתונים מספקים לגבי חלקן של ההשקעות המופנה להקמת קווי יצור ורכישת חברות בחו"ל, לא ניתן להשוות את התפתחות ההשקעות בתעשייה הקיבוצית לזו של כלל התעשייה הישראלית.

מ"פ

היקף ההוצאה על מ"פ בתעשייה הקיבוצית עומד על כ-300 מלש"ח. הנתונים מצביעים על עליה רצופה הן במספר המפעלים המשקיעים בתהליכי חדשנות והן בהיקף ההשקעות. התעשייה הקיבוצית מסתמנת כמובילה בתעשייה המסורתית בישראל, בחיפוש אחר חדשנות. נושא החדשנות הינו מרכיב קריטי בשרידות החברות הקטנות והבינוניות, ויעמוד במרכז הפעילויות של האיגוד בשנים הקרובות.

גודל החברות

כ-30% מהחברות בתעשייה הקיבוצית הינן בהיקף פעילות של עד 50 מלש"ח. מתוך הנתונים ניכר שכושר ההישרדות של המפעלים הקטנים נמוך. מרביתם ימצאו בסכנת סגירה בשנים הקרובות, אלא אם כן ישתלבו באחד מהתרחישים הבאים: יצינו פריון ויעילות יוצאי דופן (השקעות גבוהות). יציעו לשוק מוצרים חדשניים שעליהם יוכלו לבסס צמיחה ושיעורי רווחיות גבוהים יותר (השקעה בפיתוח וחדשנות). ימצאו דרך להתמזג עם חברות דומות ויצרו יתרון משמעותי לגודל.

מגמות ושינויים

הסערה הכלכלית הפוקדת את העולם המפותח בשנים האחרונות איננה מראה סימני דעיכה. האינדיקטורים הכלכליים של המדינות המפותחות אינם מבשרי טובות. גם אצלנו מעידים הנתונים על סטגנציה במכירות לעומת שחיקה ברורה בשיעורי הרווחיות. העולם העסקי בו אנו חיים. הופך מורכב ועשיר יותר ויותר (ובשנים הקרובות קצב התנועה יגבר עוד יותר). המיומנויות הבסיסיות שנדרשו בעבר כדי להצליח כבר לא מספיקות. עלינו להוסיף לארגו הכלים אומץ, העזה, ושינוי דפוסי חשיבה של שנים. הרחבת החשיבה היומית והחדשנות, יכולת פעולה ברבדים שונים, זיהוי הזדמנויות, יצירת שיתופי פעולה, גיוון מקורות הכנסה, הם אלו שיסייעו לנו להצליח בעולם המשתנה. החזרה למסלול של צמיחה ופיתוח, המושגתים על חוסן חברתי ועסקי של התעשייה והחברה בתנועה הקיבוצית, היא ברת השגה. מי יתן והיא תהפוך במהרה לחלק משגרת חיינו.

על הנתונים - מידע משלים

הסקירה השנתית של איגוד התעשייה 2011 מסכמת את תמונת המצב ונתוני המפעלים לשנה זו. הסקירה כוללת נתונים על היקף המכירות והיצוא, מספר העובדים, רווחיות, השקעות ובעלות, וכן השוואה לנתוני התעשייה הישראלית.

הנתונים המוצגים בחוברת זו מהווים סיכום פעילות של מפעלים בתעשייה הקיבוצית שהיקף המכירות שלהם מעל 3 מל"ח.

אנו מונים ומצינים את הנתונים בחתך תאגידים. תאגידים רבים כוללים מספר חברות בנות. בחלק מהמקרים התאגידים כוללים יותר ממפעל קיבוצי אחד, תוצאה של רכישת מפעל קיבוצי אחד ע"י מפעל קיבוצי אחר, או מיוג של 2 מפעלים קיבוציים לחברה אחת.

כמו בשנים קודמות גם בשנת 2011 לא ניתן להתעלם מהיקף והשינויים בפעילות של פלסן סאסא. לביצועיה של החברה השפעה מהותית על התוצאות הכוללות של התעשייה הקיבוצית. בהיותה חברה פרטית לא ניתן להציג את תוצאות הניתוח ביחוי השפעתה בלא לפגוע בסודיות.

בקריאת הנתונים יש להיות ערים לכך שישנם עוד מספר מפעלים בעלי היקף פעילות משמעותי, אשר פעילותם (כל מפעל לחוד) משפיעה באופן מהותי על תוצאות הענף אליו הוא משתייך. מצב זה התקיים בשנת 2011 בענפי האופטיקה והזכוכית, טקסטיל ועור, מחצבים וחומרי בנין, וענף הפלסטיקה.

עדכונים | נתוני שנת 2010 עודכנו על בסיס מידע נוסף שואסף באיגוד התעשייה הקיבוצית מאז צאתה של החוברת הקודמת (סקירה שנתית 2010).

ערכים כספיים | כל הערכים הכספיים בחוברת נקובים במחירי 12/2011. מידוד הערכים על פני זמן נעשה על פי מדד המחירים לצרכן.

מפעלים אזוריים | הלוחות והגרפים בחוברת מתייחסים לנתוני המפעלים בקיבוצים ללא המפעלים האזוריים. במקומות בהם נכללים נתוני המפעלים האזוריים הדבר מצוין במפורש.

הכללת נתוניהם של המפעלים האזוריים בדו"ח נעשית בהסתייגות. מרבית הפעילות הנעשית על ידם אינה מסווגת על ידי הלמ"ס כתעשייה, ולפיכך אינה נכללת בסך התעשייה הישראלית.

פעילות חו"ל | מרבית הניתוחים כוללים את כלל המכירות של התעשייה הקיבוצית כולל פעילות חו"ל. במקרים בהם הנתונים אינם כוללים פעילות חו"ל, הדבר מצוין. הסיבה העיקרית להצגת נתונים ללא פעילות חו"ל היא השוואה עם התעשייה הישראלית, והעובדה שנתוניה, המתפרסמים ע"י הלמ"ס, אינם כוללים פעילות חו"ל. עם זאת כל נתוני העובדים אינם כוללים עובדים המועסקים במפעלי היצוא בחו"ל.

התעשייה הישראלית | התעשייה הישראלית כוללת פעילות יצרנית במהותה. כל נתוני התעשייה הישראלית הנכללים בדו"ח אינם כוללים את ענף היהלומים. בנוסף חברות ההיי-טק העוסקות בפיתוח ומכירת תוכנה, מסווגות ע"י הלמ"ס לענף שרותי מחשוב ואינן נכללות בנתוני התעשייה.



1968

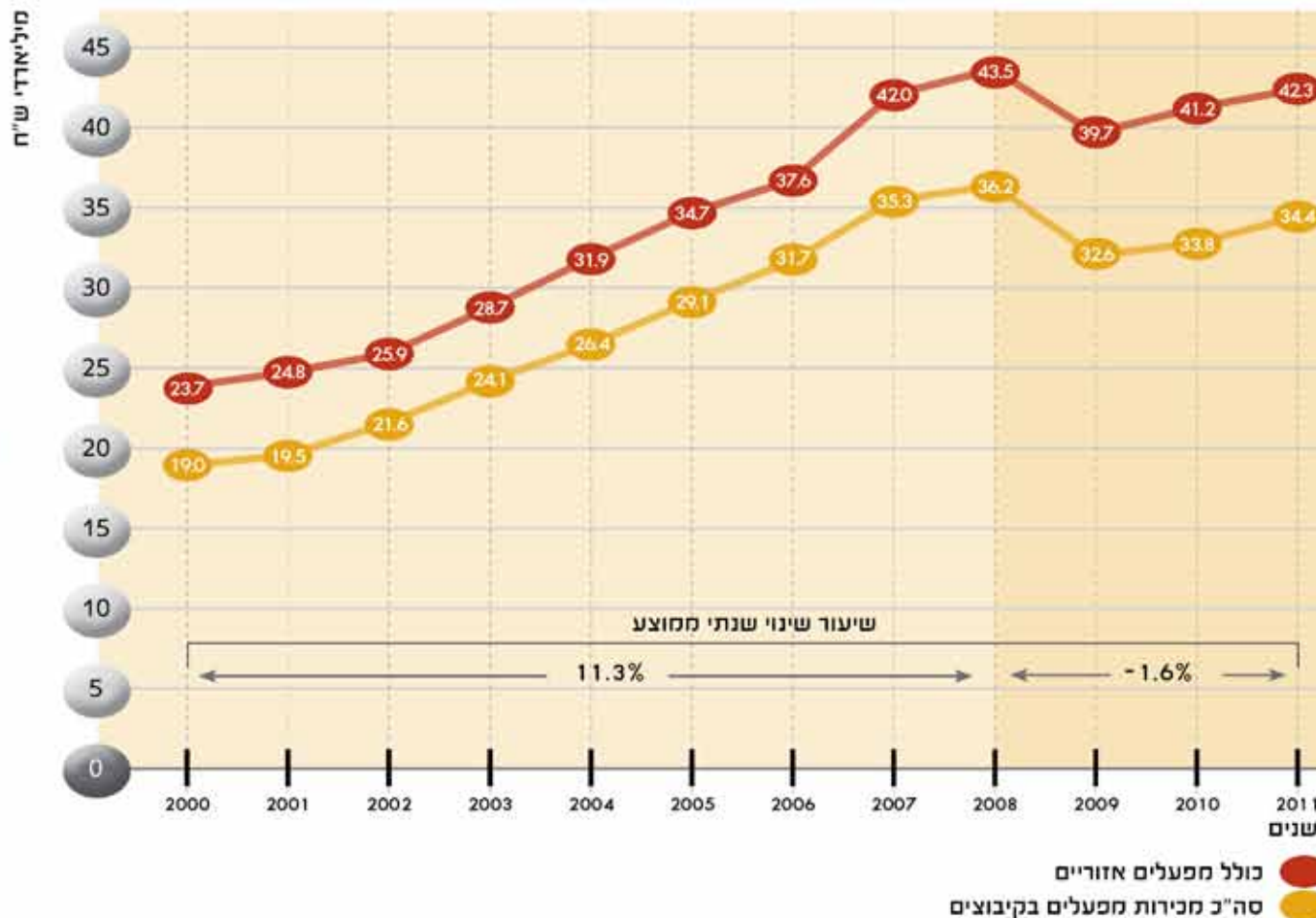
"המספרים מראים כי גם למימון הרכוש השוטף לא היו מקורות מתאימים מספיקים, והמפעלים היו נאלצים להשיג ע"י מקורות פרטיים שונים כ-25% מימון, נוסף לרכוש השוטף."

"את מימון הסכום של 68 מיליון ל"י שחסר למפעלים בתשכ"ו, השיגו הקיבוצים בריבית גבוהה יחסית, דבר שהשפיע כמובן על הוצאות המימון הגבוהות, שהסתכמו בסך 22 מיליון ל"י, בקרוב."

מכירות

התפתחות המכירות 2000-2011

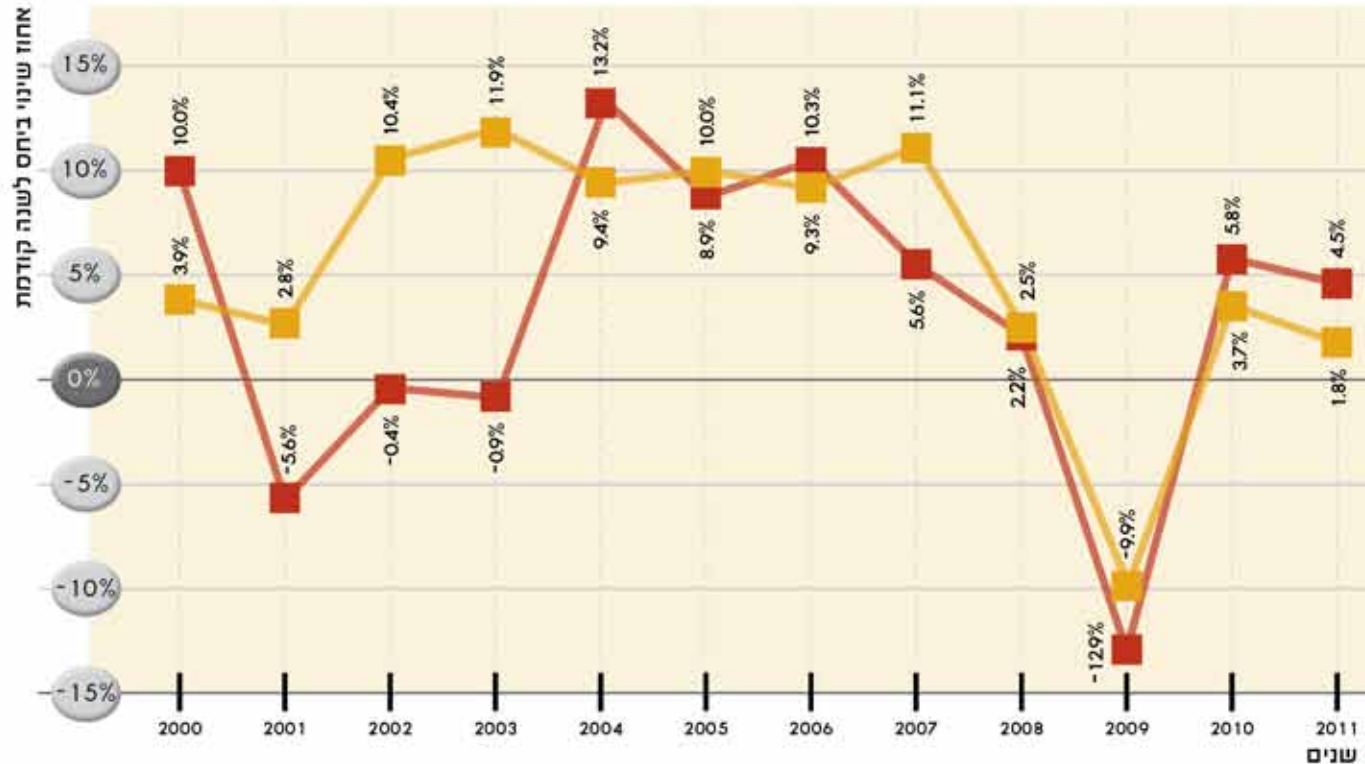
בשנת 2011 הסתכמו מכירות התעשייה הקיבוצית ב־42.3 מיליארד ש"ח, מתוכם 34 מיליארד במפעלים בקיבוצים והשאר במפעלים האזריים. שיעור הגידול במכירות המפעלים בקיבוצים עמד על 1.8% ביחס ל־2010. היקף הפעילות טרם חזר לרמתו ערב המשבר העולמי ב־2008.



שעור שינוי במכירות

מאז שנת 2000 רשמה התעשייה הקיבוצית צמיחה ראלית של 81% במצטבר, 7% במוצע לשנה. התעשייה הישראלית צמחה ראלית באותה התקופה ב-26% במצטבר, 3% במוצע שנה.

ללא מבעלים אזוריים.



אחוז שינוי סה"כ התעשייה הקיבוצית
אחוז שינוי התעשייה הישראלית

1972

"בהנהלת האיגוד יש שני נציגים לאיחוד הקבוצות והקיבוצים, שני נציגים לקיבוץ המאוחד, שני נציגים של הקיבוץ הארצי-השומר הצעיר, נציג אחד של הקיבוץ הדתי ונציג שמיני הוא מרכז האיגוד."
"בשנה האחרונה טיפלנו בהכשרה מקצועית של חברי קיבוצים בחו"ל. המפעל הוא משותף לאיגוד ולמשרד העבודה. חברים העונים על קריטריונים מסוימים יוצאים לחו"ל לתקופת השתלמות."
"בשטח המידע יש לנסות להגיע לשיטות יעילות יותר להשגת מידע תעשייתי."
"האיגוד צריך ליזום כניסת מפעלים לתוכנית "עלם" של משרד העבודה. תוכנית זו מנסה להחליף עבודה כהון עקב השאיפה לעבודה עצמית במפעלינו."

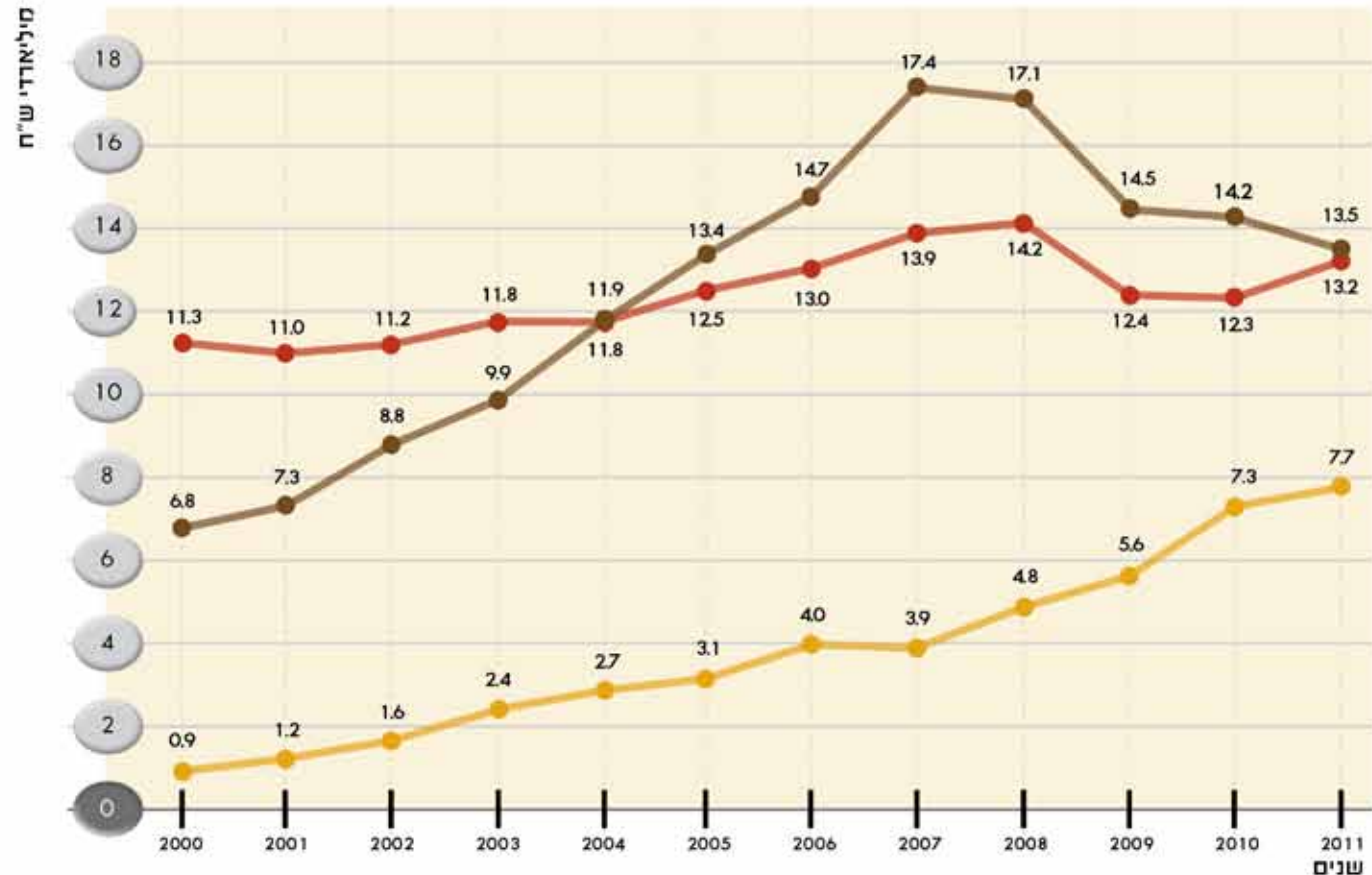


תג"ה, ק. מעפיל, עובד במפעל הגרביים.

התפתחות המכירות לפי אפיקי השיווק

61.6% ממכירות התעשייה הקיבוצית מופנות ליצוא. 22% מתוכם מיוצרים בחו"ל (36% מסך היצוא). הפעילות בחו"ל ממשיכה לנדול למרות המשבר העולמי. אם כי בקצב נמוך בהרבה. היקף היצוא הישיר שנדל בקצב שנתי ממוצע של 22% בין השנים 2001-2007 ממשיך להצטמצם זו השנה הרביעית ברציפות. במכירות לשוק המקומי נרשם ב־2011 נידול של 7.8%, זאת לאחר ירידה מצטברת של 14% בשנים 2009-2010.

ללא מפעלים אזוריים.



● פעילות חו"ל
● יצוא ישיר
● שוק מקומי

1973

"תשל"ג - שנת המיליארד הראשון. יש לציין שבשנת תשל"ג התחזית היא להגיע ל-1,100,000,000 ל"י ייצור, היקף שהוא יותר מהכפלה במחירים קבועים במשך 5 שנים בלבד."

- "אדר" - הפרויקט הקיבוצי לצורכי הילד: הרעיון הוא להציב בפני התעשייה הקיבוצית אתגר יחודי - קיבוצי חדש: פיתוח תעשייה עתירת ידע, מבוססת על ניסיונה הרב של התנועה הקיבוצית בחינוך ובתיעוש כשמוצריה ישמשו מטרות חינוכיות ואנושיות ומיועדות ליצוא. רשימה חלקית של נושאים ומוצרים שהיו בטיפוליו:
- * הרגות ברכישת הלשון
 - * תמונות וספרי תמונות
 - * הצעצוע והמשחק של הילד הקטן
 - * ההתפתחות המוטורית בשנת החיים הראשונה
 - * תרבות הציור של הילד הקטן (חדר, חצר)



תב"ה, ק. מעמיל, שנת ה-90



אומדן רווח והפסד מצרפי לשנים 2010-2011

על פי נתוני המצרף למרות הירידה ברווח הגולמי, יש עליה בהוצאות הנהלה וכלליות. דבר המוביל לירידה גדולה ברווח התפעולי. עליה מסוג זה בהוצאות יכולה לשקף קשיים ניהוליים ופגיעה משמעותית ביעילות, או הערכות לקראת צמיחה. בשלב זה לא ניתן עדיין להעריך איזה מהתופעות היתה הדומיננטית ב־2011.

% השינוי ב- 2011-2010	2011		2010		
	[מליוני ש"ח]	[אחוזים]	[מליוני ש"ח]	[אחוזים]	
1.8%	34,400	100.0%	33,783	100.0%	מכירות
4.0%	25,580	74.4%	24,594	72.8%	עלות המכר
-4.0%	8,820	25.6%	9,189	27.2%	רווח גולמי
14.6%	6,232	18.1%	5,439	16.1%	שיווק הנהלה וכלליות
1.8%	310	0.9%	304	0.9%	הוצאות מו"פ
-33.9%	2,278	6.6%	3,446	10.2%	רווח תפעולי
-22.5%	3,437	10.0%	4,436	13.1%	EBITDA

1975

"מדברי נציג האיגוד בארה"ב:

פרסום - רבים ממפעלינו אינם יודעים פרסום מהו, החל מקטלוג או דפדפת, מודעות בעיתון וכלה ברדיו ובטלביזיה. מונת מפעלים רבים שלנו לשווק בארה"ב. כדי לשווק צריך לדעת כיצד להציג את המוצר בפני הלקוחות הפוטנציאליים, כיצד להכות בתודעתם ולשכנעם לרכוש מוצר זה משום שהוא יעיל, חסכוני והטוב ביותר."

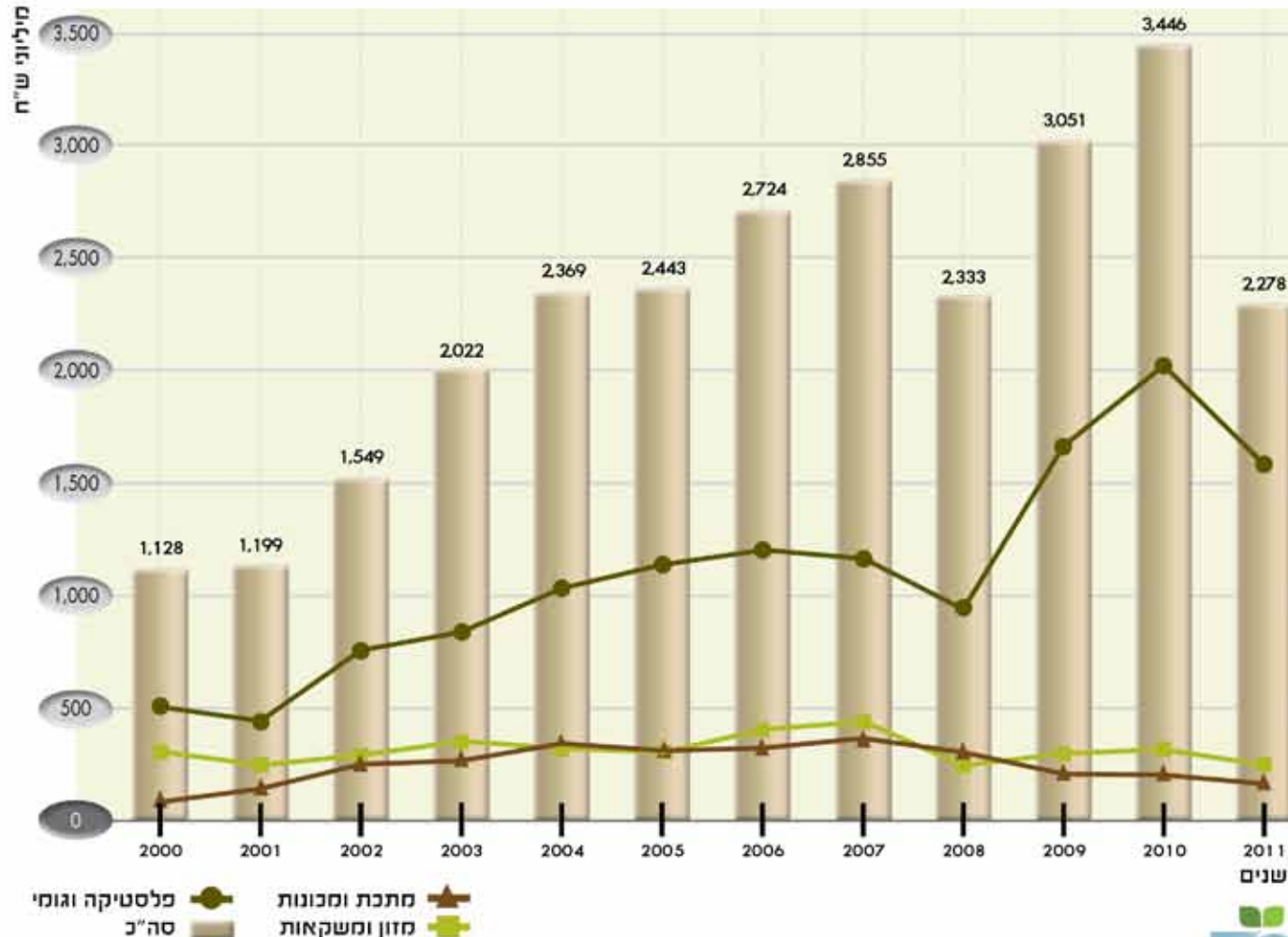


מ.א.ג. - ק. נעתון

הרווח התפעולי - מגמה רב שנתית

הרווח התפעולי המצרפי בשנת 2011 הסתכם ב־2.3 מיליארד ש"ח, הנמוך מזה 8 שנים. ערכו הגבוה של הרווח התפעולי המצרפי בשנת 2010 הושפע באופן קיצוני מביצועיהם של 4 מפעלים גדולים. תופעה דומה התרחשה גם בשנת 2011. בניכוי פעילותם רשם הרווח התפעולי המצרפי ירידה של 11% ביחס לשנת 2010.

הירידה ברווח התפעולי אפיינה את כל הענפים. למעט ענף רפואה וכימיקלים שרשם עליה של 6%. בשלושת הענפים הגדולים נרשמו ירידות חדות: פלסטיקה וגומי - 45%, מזון ומשקאות - 20%, מתכת ומכונות - 10%.



"האיגוד יזם סידרת מחקרים חברתיים בתחומי עבודת נשים (חברות) בתעשייה הקיבוצית, עבודת אקדמאים ועבודת קשישים."
 "כיום (1979) מיוצג האיגוד בכ־150 מוסדות ציבוריים שונים. ניתן לומר במפורש כי אין כיום כמעט שום פורום ומוסד תעשייתי שהאיגוד איננו מיוצג בו."

שבוע התעשייה הקיבוצית
 19.2 - 5.3
 כלבו שלום

התעשייה הקיבוצית
 ה־13 ע־1 זיגים את השני
 התעשייה הקיבוצית - לרשת
 העיצוב

התעשייה הקיבוצית כוללת: מתכת - מכונות, פלסטיקה וגומי, מזון ומשקאות, כימיקלים, טקסטיל, תעשיית הנדסה, תעשיית הנדסה חשמלית, תעשיית הנדסה אזרחית, תעשיית הנדסה ימית, תעשיית הנדסה אווירונאוטית, תעשיית הנדסה ארבעת היסודות: חשמל, מכניקה, כימיה, ביולוגיה.

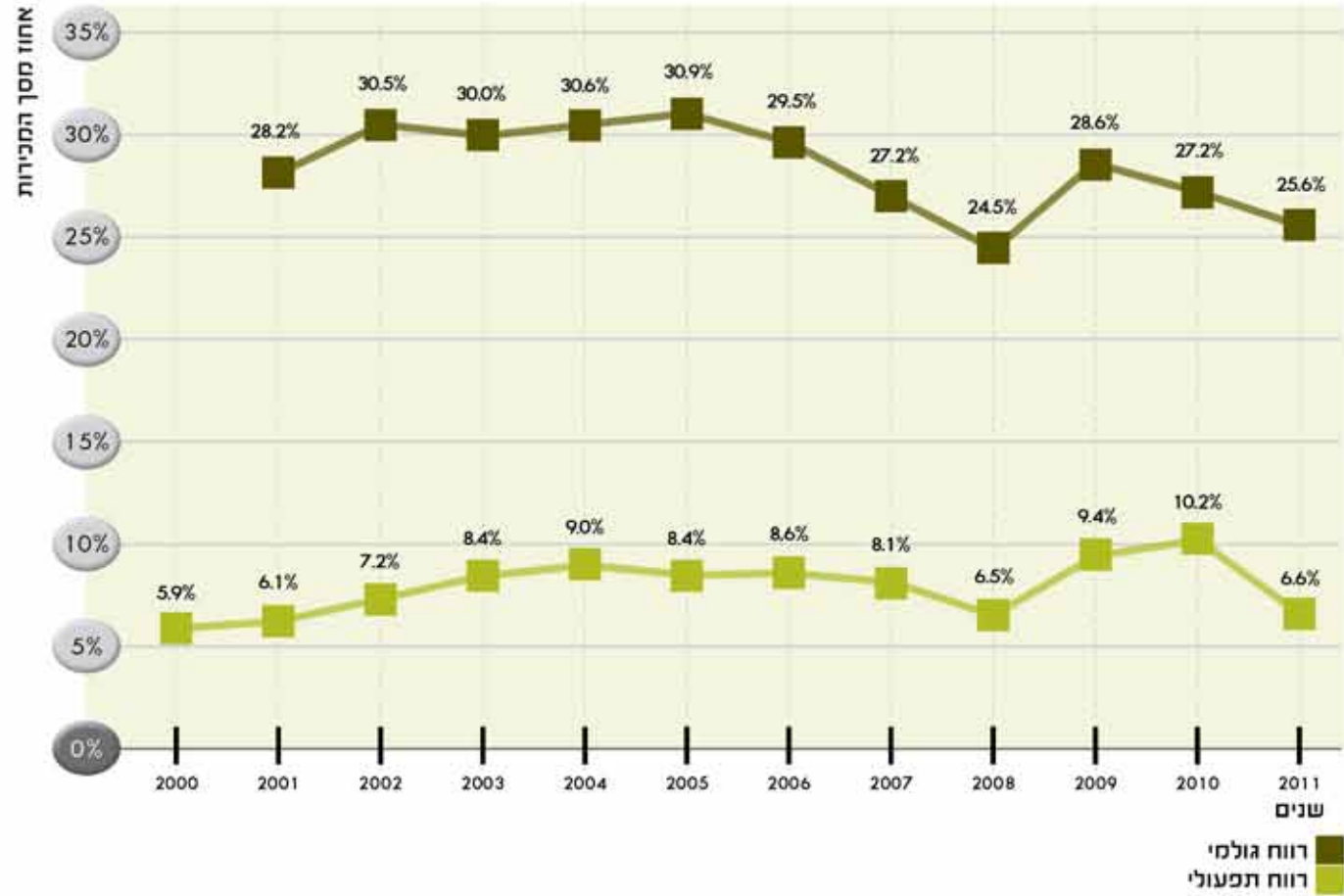
בניין התעשייה קומה 1
 מאה סניפים ברחבי הארץ

בקרן ב-שבוע התעשייה הקיבוצית: **איגוד**

שיעורי הרווח מסך המכירות - מגמה רב שנתית

מגמת השחיקה בשיעור הרווח הגולמי מסך ההכנסות נמשכת מאז שנת 2006. שחיקה זו נובעת מעליית מחירי התשומות מחד, ולחץ השווקים להורדת מחירי התוצרת הגמורה מאידך.

בניכוי מפעלים בעלי שונות חריגה, בעשור האחרון מתכנס שיעור הרווח התפעולי המצרפי בטווח של 6%-7%.



1981

"שרותים שונים:

האיגוד מקיים שרות של מחקר שוק בארץ ובחו"ל לפי ההיקף הנדרש על ידי המפעל. האיגוד נותן שרותי טלקס למפעלים בהם חסר טלקס, לבעלי טלקס- משלוח טלקסים בתעריפים מוזלים ב-35% מתעריפי הדואר. האיגוד דואג לקבלת טופסי מקור מכל הסוגים וללא תשלום. האיגוד דואג למשלוח דוקומנטים ומשלוחים מיוחדים בהתאם לדחיפות ולאורך היעד."

"את האיגוד מנחים מספר כללים בנושאי התאום בין המפעלים: במקרה של רכישות מפעלי ישראל על ידי קיבוץ, זכות הקדימה לרוכש את המפעל ניתנת לקיבוץ העוסק כבר בנושא. אם מדובר על רכישת ידע מחו"ל לייצור מוצר שונה עם טכנולוגיה שונה, כאן זכות הקדימה ניתנת לקיבוץ המעוניין לרכוש את הידע."



תמה, משמר העמק - גלעד

גלעד יצחק

מדדים תפעוליים

פדיון לעובד ומספר מועסקים

בין השנים 2000-2007 רשמה התעשייה הקיבוצית נידול מצטבר של 61% בפדיון לעובד, 9% בממוצע שנתי. אחרי נסיגה בשנים 2008-2010, נרשם בשנת 2011 נידול של 1.3% בפדיון לעובד. במקביל נרשמה בשנת 2011 ירידה קלה של 0.4% במספר המועסקים. העובדה שתהליכי ההתמודדות עם המשבר בתעשייה הקיבוצית לא כללו פיטורים בהיקף נרחב, הינה חלק מההסבר לנסיגה בפדיון.

ללא פעילות חו"ל



"פקות מוסדות מרכזיים אתאם הפחלולת
 אבי פקמה, פרוכה ופתחחות המסלול
 הביא אצמזום במספר הפלונות בתחום
 התעשייתי מצד אחד ולחלות מוגברת אל
 המסלול פבודד בלום פמוכיים אל פאאוד
 ופתנולות מצד לני."

"חליבות אל "פאפ" בחברה פקיבוצית
 הביא אק אפחלת פיקרון פרוטציה
 בתפקידים אלר בצד יתרונתו אוקם אל
 לביצות רצון ואלוי אק אחוסר יפולות אפמאם.
 אלום קנה פמידה פקבץ במקרה צה אינו
 נמודד דווקא במילוי הפולות פבלית אל
 במילוי הפולות פכוללת אל פמירנת
 פקיבוצית."



נעמן - ק. כפר מסריק

1982

"ניתן להצביע על מספר לא קטן של יתרונות למגמת הריכוזיות בטיפול במפעלי התעשייה כמו:

מניעת תחרות מזיקה בין המפעלים.
 ניצול יתרונות לגודל בתחום שיווק, מימון, קניית חומרי גלם, הנהלת חשבונות וכד'.
 העברת מידע ויצירת קשר בין מפעלים.
 הדרכה של מפעלים בהסתמך על ידע ונסיון מצטברים.
 יצוג בפני גורמי חוץ כולל ממשלה, בנקים, ספקים וכד'.
 שמירה על איזון בהתפתחות הבין קיבוצית.
 טיפול מאורגן בבעיות משותפות.
 שמירה על התפתחות מבוקרת העולה בקנה אחד עם המטרות של התנועות.
 מעקב שיטתי אחר כיווני ההתפתחות ויכולת לצפות מראש בעיות כלכליות ולתכנן מבעוד מועד."



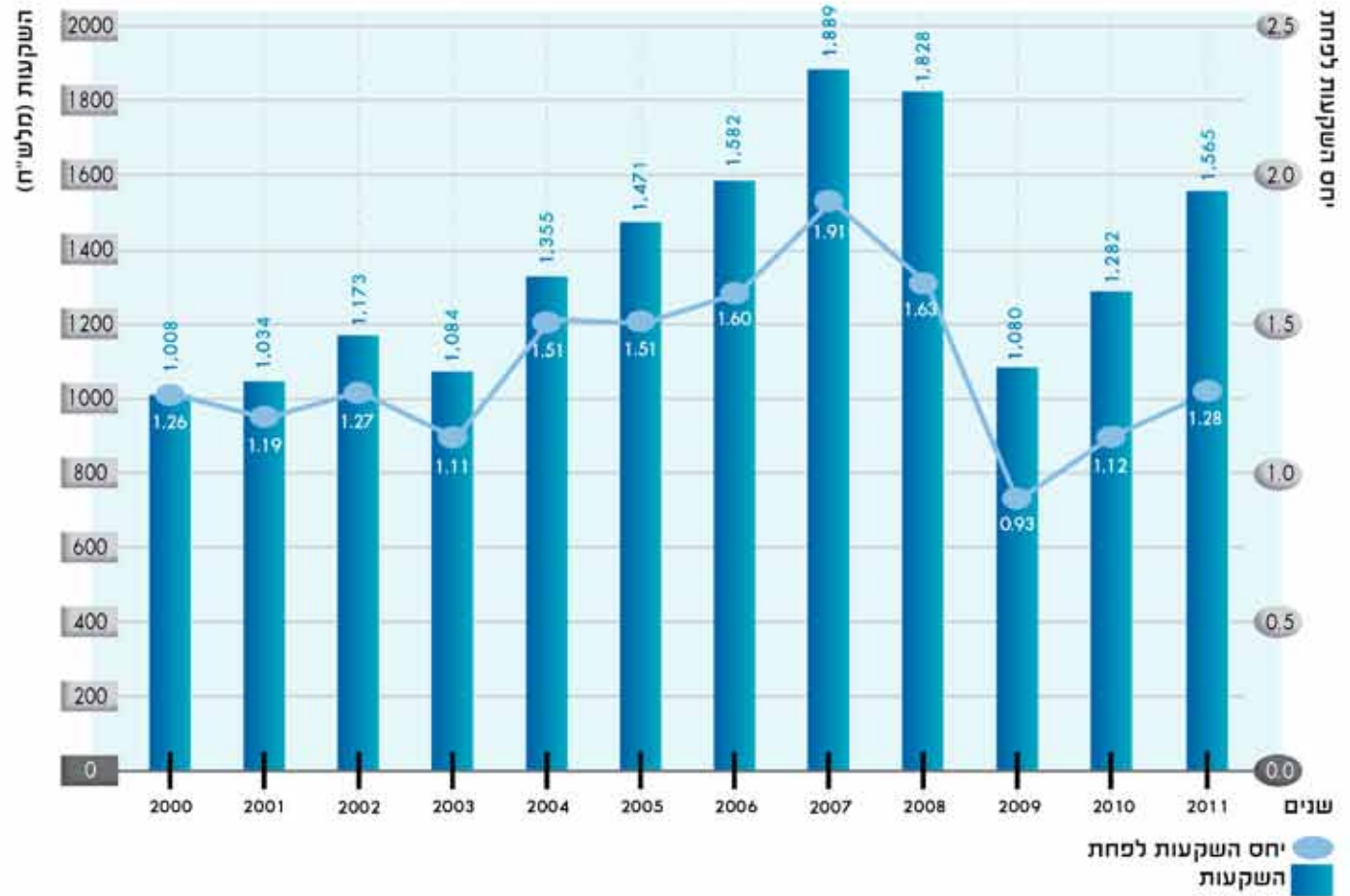
נעמן - ק. כפר מסריק

מדדים תפעוליים

השקעות ויחס השקעות לפחת 2000-2011

היקף ההשקעות הכולל עדין מושפע מחוסר היציבות הכלכלי בעולם. עם זאת בשנת 2011 נרשם נידול של 22% בהיקף ההשקעות ביחס לשנת 2010. כ-60% מסך ההשקעות ב-2011 נעשו במסגרת השקעות גדולות של 20 מל"ח ומעלה על ידי 21 מפעלים.

ללא מפעלים אזוריים.



מדדים תפעוליים

משקל המו"פ מסך המכירות

יכולות המו"פ והחדשנות הגלומות בתעשייה הקיבוצית מהוות מרכיב מרכזי בהתפתחותה והצלחתה. פתיחתו של מסלול המו"פ לתעשייה המסורתית במסגרת המדען הראשי שימשה מנוף משמעותי להרחבת פעילות המו"פ בתעשייה הקיבוצית. עם זאת, עדיין לא כל החברות מביאות לביטוי את פעילות המו"פ שלהם במסגרת הדוחות הכספיים.

השתתפות בתוכנית המו"פ של המדען הראשי לתעשייה המסורתית

שנה	מספר הבקשות שהוגשו	תקציב מאושר
2008	28	44.5
2009	53	62.5
2010	108	133.1
2011	96	109.9

משקל המו"פ מסך המכירות (עפ"י מדגם חברות)

שנה	אחוז המו"פ מסך המכירות	אחוז החברות המדווחות על הוצאות מו"פ	אחוז המו"פ מסך המכירות בקרב חברות המדווחות על פעילות מו"פ
2006	0.60%	34%	1.72%
2007	0.68%	37%	1.75%
2008	0.78%	37%	1.80%
2009	0.91%	41%	1.97%
2010	0.85%	46%	1.77%
2011	0.94%	49%	2.27%

1983

"ניתן להצביע על שלושה גורמים עיקריים המהווים כיום מחסום לגידול ולצמיחה מחודשת של התעשייה הקיבוצית: לא פותחו מערכות שיווק יעילות, בייחוד בכל הקשור ליצוא.

לא נערכנו כראוי למחקר ופיתוח בהיקף ותנופה הנדרשים לתעשייה השואפת לצמות. המפעלים התעשייתיים שלנו הם קטנים, ולא הקמנו מספיק כלים תפעוליים מרכזיים שיביאו לביטוי את העוצמה הכלכלית של כלל התעשייה הקיבוצית."

"בתחום ההדרכה נערכו מספר פעמים קורסים לשיווק, לכלכלה ולניהול תעשייתי וכן נערכו מספר מחזורים של הסימינרים לעובדי תעשייה בקיבוץ. כן נערך סמינר על התיעוש בקיבוץ הצעיר."



תמה - ק. משמר העמק, 1991

1987

"ביוזמת הועדה לרובוטיקה, אוטומציה ותיב"ם של האיגוד ובעידודה הורחב השנה השימוש ברובוטים בתעשייה הקיבוצית וכיום יש בה 30 רובוטים, 60 מניפולטורים וכן 80 מערכי יצור אוטומטיים."



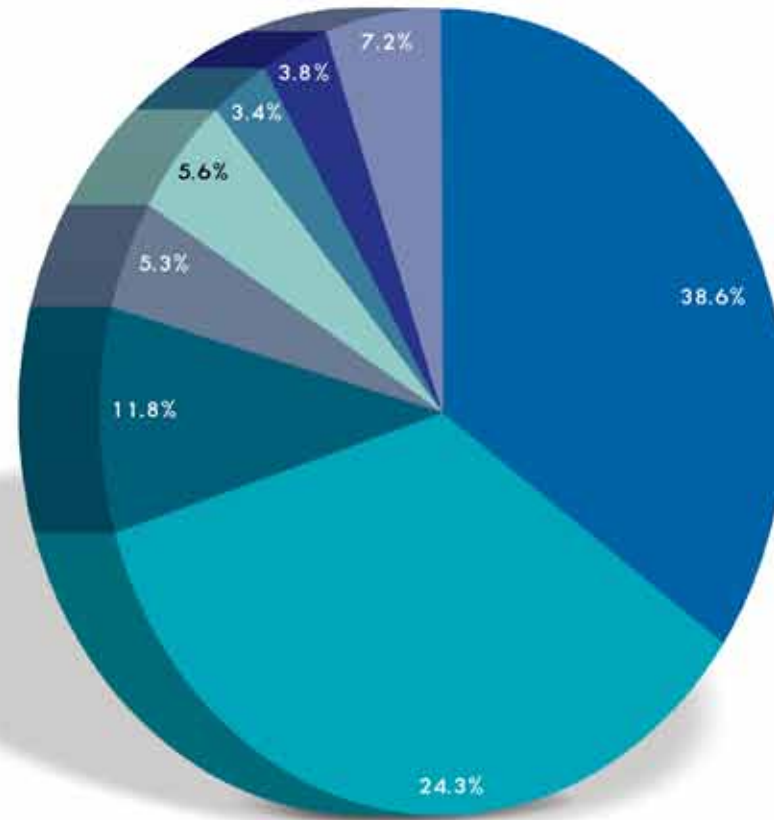
ארד. קיבוץ דליה.

מדדים תפעוליים

התפלגות היצוא לפי יבשות - התעשייה הקיבוצית 2011

ירידה בהיקף חוץ המכירה ללקוחות גדולים בצפון אמריקה, המשבר הכלכלי במדינות המפותחות, והגברת הפעילות במדינות מתפתחות, גורמים לשינויים ניכרים בהתפלגות היצוא הישיר של התעשייה הקיבוצית לפי יעדים.

ללא פעילות חו"ל.



- שוק משותף
- צפון אמריקה
- אסיה
- מזרח אירופה
- אוקיאניה
- אפריקה
- דרום אמריקה
- אחרים

1988

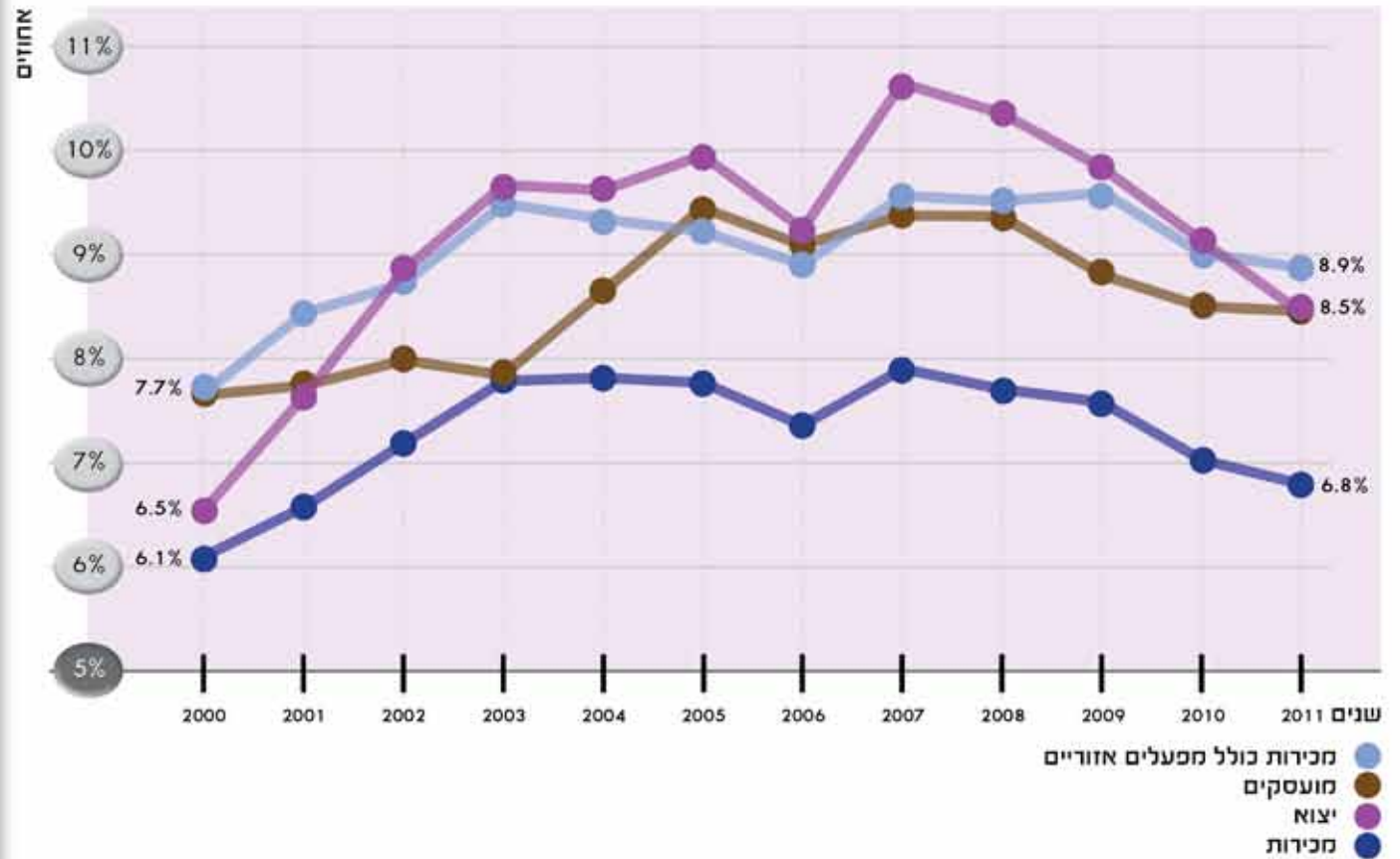
"המשבר הכלכלי חברתי של התנועה
 הקיבוצית הנמשך מזה 3 שנים ויותר
 והמשפיע ומושפע מהתעשייה ועליה.
 מדובר במשבר הכלכלי של חלק
 ניכר מישובינו, במשבר שחל בחלק
 מהארגונים הכלכליים והתעשייתיים
 האזוריים ומההרגשה הכללית המתוחה
 בכל המערכות הכלכליות הקיבוציות.
 מצב הרווחיות הרעוע של החקלאות
 ומצבת החובות בבנקים גורמים לאווירה
 קשה שאיננה מצמיחה קרקע נוחה
 ליוזמה תעשייתית או מסחרית נועזת."

בהשוואה לתעשייה הישראלית

חלקה של התעשייה הקיבוצית מכלל התעשייה הישראלית

אוכלוסיית הקיבוצים מונה כ-1.8% מאוכלוסיית ישראל, והתעשייה הקיבוצית מהווה כ-9% מהתעשייה הישראלית, ומעסיקה קרוב ל-9% מעובדיה. הירידה במשקלו של היצוא הישיר מ-10.7% בשנת 2007 ל-8.5% בשנת 2011 הינה ביטוי נוסף להעתקת פעילות יצור לחו"ל.

ללא פעילות חו"ל.

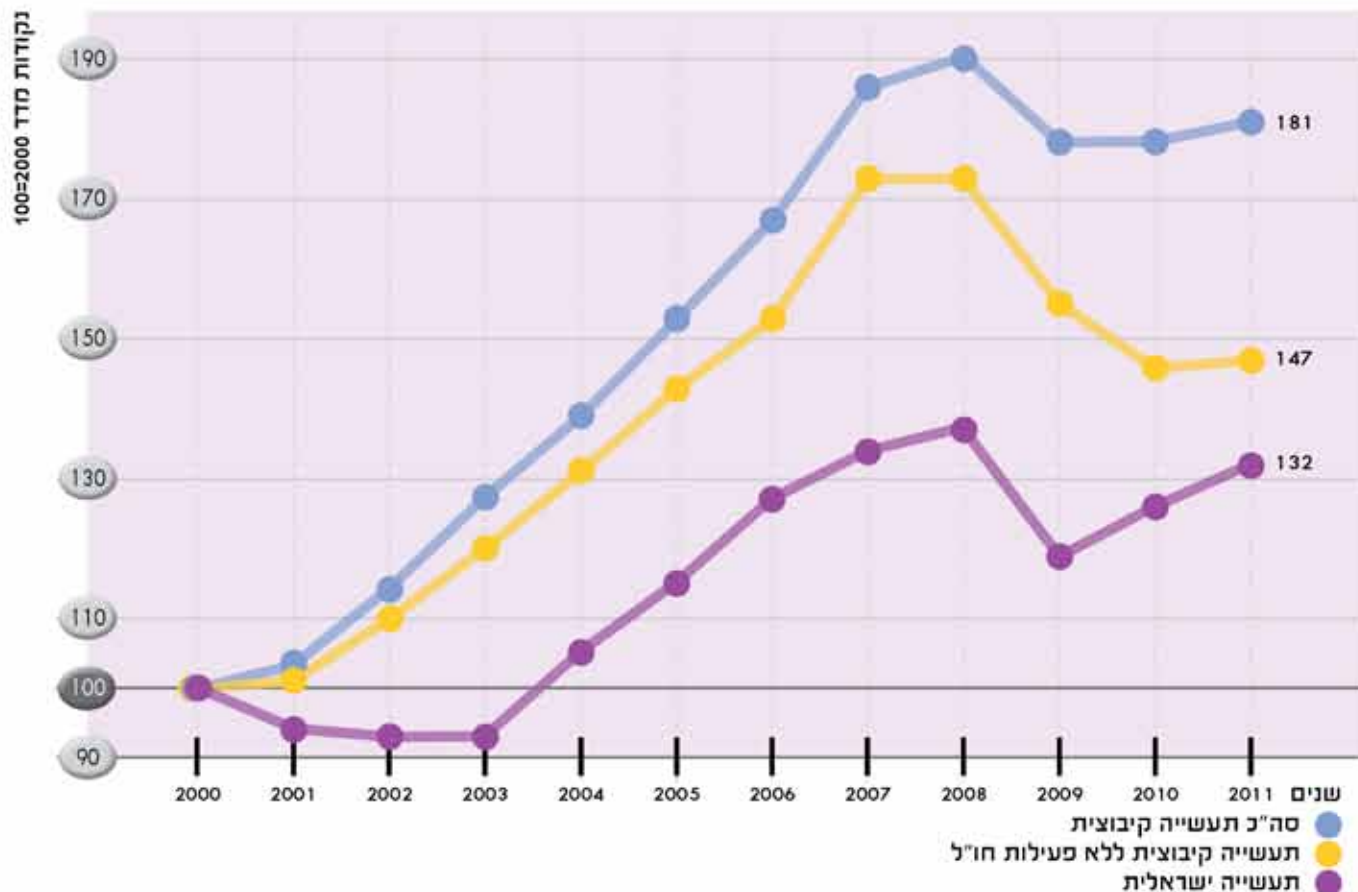


בהשוואה לתעשייה הישראלית

מדד מכירות

מצרך הנתונים של התעשייה הקיבוצית מושפע מאוד מהשינויים המהותיים בפעילותם של מספר חברות גדולות. בניכוי פעילותם רשמה התעשייה הקיבוצית בשנת 2011, נידול של 9.1% בהיקף המכירות. שיעור זה נבוא מהנידול בפדיון שרשמה כלל התעשייה הישראלית - 4.5%.

ללא מפעלים אזוריים.



1988

"חשוב שהמנהלים שלנו יבינו שכדי להגיע למקסימום רווח, צריך להכין ולטפל בצרכים של העובדים ושל האירגון. במידה ונשכיל לטפל בכל הצרכים נגיע גם להישגים כלכליים מבורכים. בשנה האחרונה טיפל הצוות הסוציוטכני ביותר מ-30 מפעלים. העילה להזמנתו היא לרוב בעיה חברתית, אבל הבעיות האמיתיות שגורמות למצב חברתי מעורער נעוצות במקום אחר, ואילו הבעיות המרכזיות בהן נתקלנו בתקופה האחרונה:

- * ניהול לא מתאים לתעשייה.
- * יחסים מעורערים קיבוץ- מפעל.
- * מערך אירגוני לא מתאים.
- * קונפליקטים ומאבקי כוח.
- * חוסר גיבוש של צוותים."



ארז. ק. דליה

1989

בהשוואה לתעשייה הישראלית

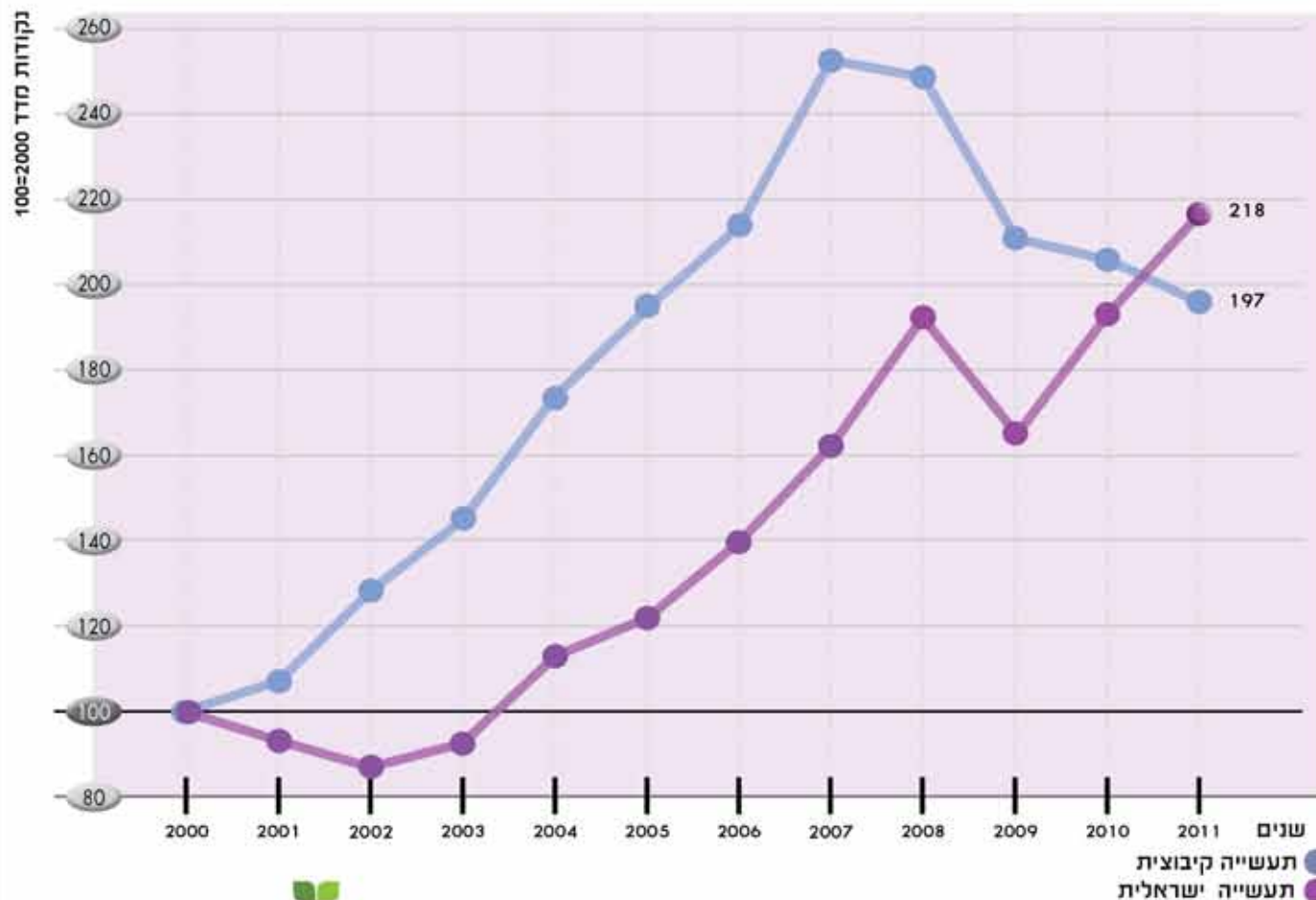
מדד יצוא

בתעשייה הקיבוצית נמשכת הנסיגה ביצוא הישיר. נסיגה זו שהחלה בשנת 2008 הסתכמה עד לסוף 2011 ב־22.5% במצטבר. בניכוי פעילותם של 4 מפעלים דומיננטים רשם היצוא הישיר נידול של 5.6%. תעשיית הכימיה והתרופות המהווה כ־40% מהיצוא הישיר של התעשייה הישראלית, אחראית ל־61% מהנידול בהיקף היצוא בשנת 2010, ו־77% בשנת 2011. מאז נקודת השפל בשנת 2009, רשמה התעשייה הישראלית נידול מצטבר של קרוב ל־20% בערכים שקליים.

ללא פעילות חו"ל.
ללא מפעלים אזוריים.

"על כך שללא השקעות לא תתכן צמיחה אין עוררין, אך עצירה מוחלטת כמעט של השקעות במשך כ-4 שנים, היא נזק בלתי הפיך שההתאוששות ממנו תהיה קשה וכואבת, אם בכלל."

"ולמרות תנאים קשים אלה, זכות לסגור מפעלים ולפטר אלפי עובדים איננה שמורה לתעשייה הקיבוצית. בהוותה כ־2/3 מן ההכנסות היצרניות של התנועה הקיבוצית, אין בידה ברירה, אלא להמשיך לתפקד, להתייעל ולהתפתח גם בתנאים בלתי אפשריים אלה."

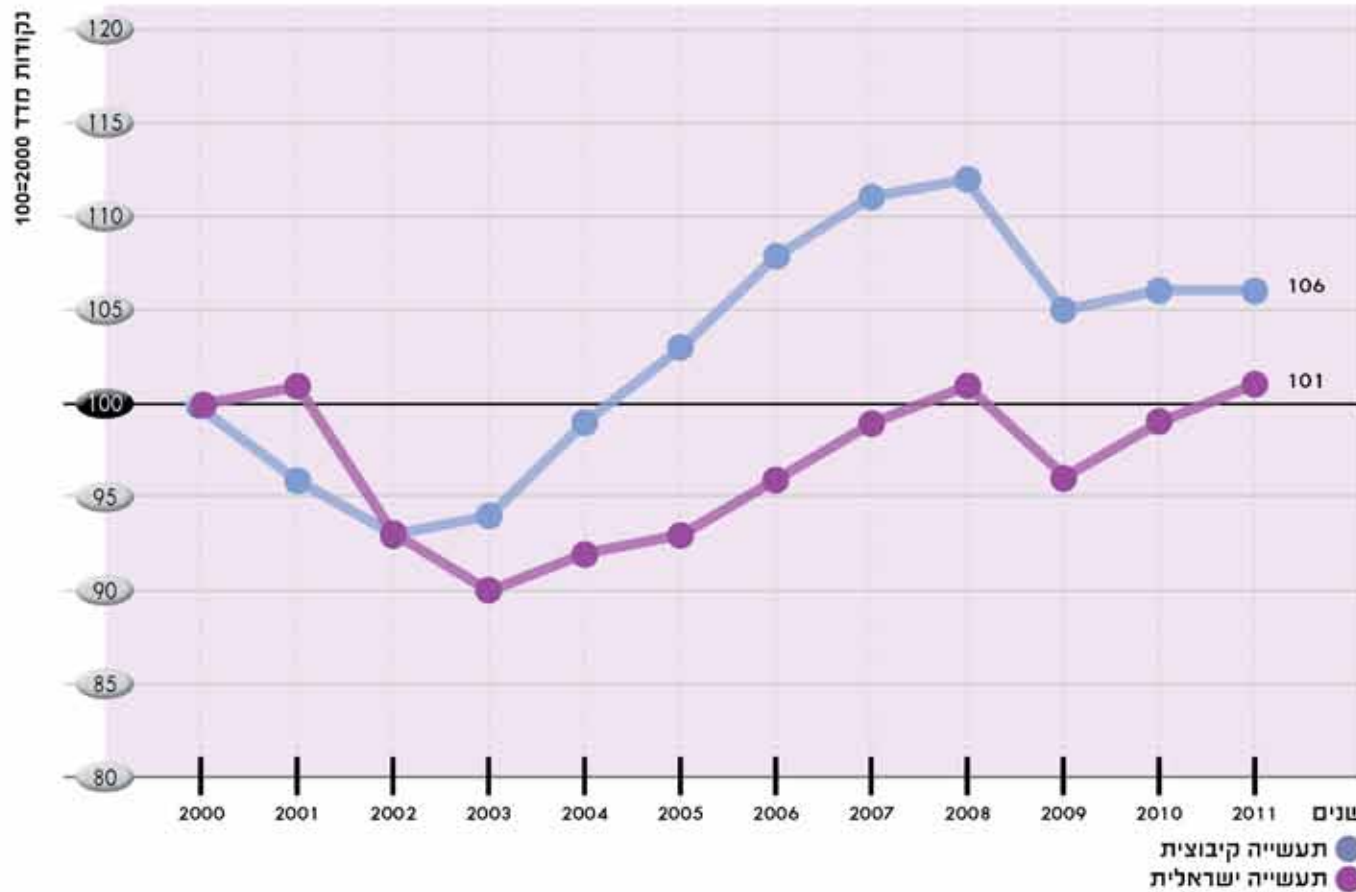


בהשוואה לתעשייה הישראלית

מדד מועסקים

בין השנים 2002-2007 רשמה התעשייה הקיבוצית נידול מצטבר של 20.3% במספר המועסקים. בשנים 2008-2011 נרשמה נסיגה מצטברת של 5.5%.

ללא פעילות חו"ל.
ללא מפעלים אזוריים.



1989

"מספר המפעלים באיגוד ירד ל-388 (כולל הארחה ותיירות).

16 מפעלים נסגרו או נמכרו.

זו שנה שלישית שמספר המפעלים בתעשייה הקיבוצית קטן.

תהליך זה משקף התייעלות ויציאה

ממפעלים בלתי מתאימים ובלתי רווחים.

מגמת הקיפאון בהקמת מפעלים חדשים

נמשכת."

פרס היצוא:

בפרס היצוא לשנת 1988 זכה מפעל מפרו (הגושורים)



צילום: בנתו לניר

חדר בקרה במפעל, 1988

1990

"הוקמה היחידה להשמת אקדמאים עולים בתעשייה הקיבוצית.

מטרות היחידה הן:

עזרה בקליטת כוח אדם ברמה מקצועית

גבוהה במו"פ בתעשייה הקיבוצית.

הרחבת הבסיס ההנדסי של המפעלים על ידי

קליטת מהנדסים.

קליטה ומיון פרויקטים תעשייתיים של עולים

יזמים וממציאים."



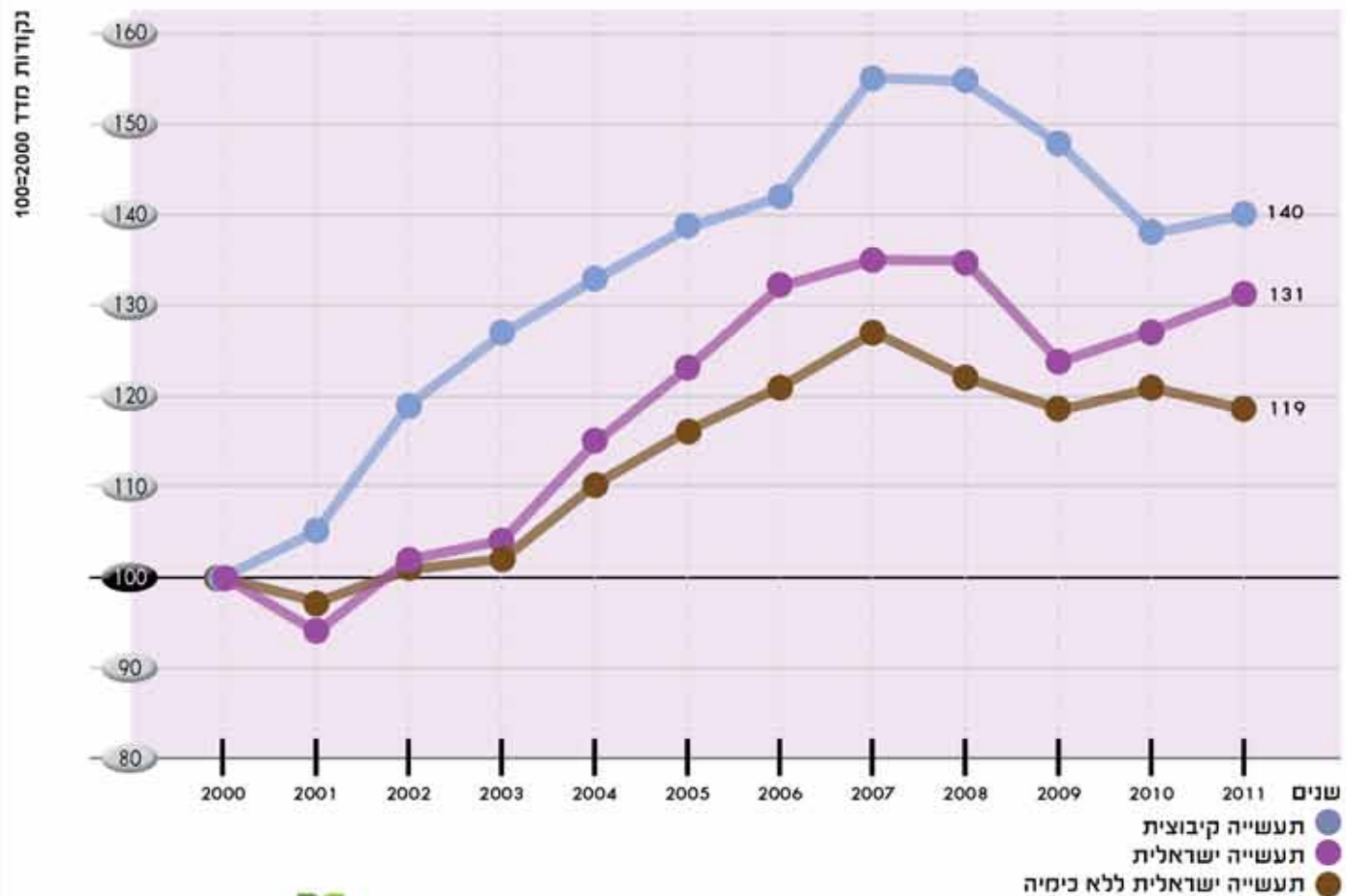
כימודע, ק. ניר צחק.

בהשוואה לתעשייה הישראלית

מדד מכירות לעובד

קיים מתאם רב בין התפתחות המכירות לעובד בתעשייה הקיבוצית ובכלל התעשייה הישראלית. הפדיון לעובד בתעשיית הכימיה וזיקוק הנפט נבוה מאוד ומשפיע על הפדיון לעובד בכלל התעשייה הישראלית. בניכוי ענף כימיה וזיקוק נפט, היתה צמיחת הפדיון לעובד בתעשייה הקיבוצית נבוהה מבתעשייה הישראלית.

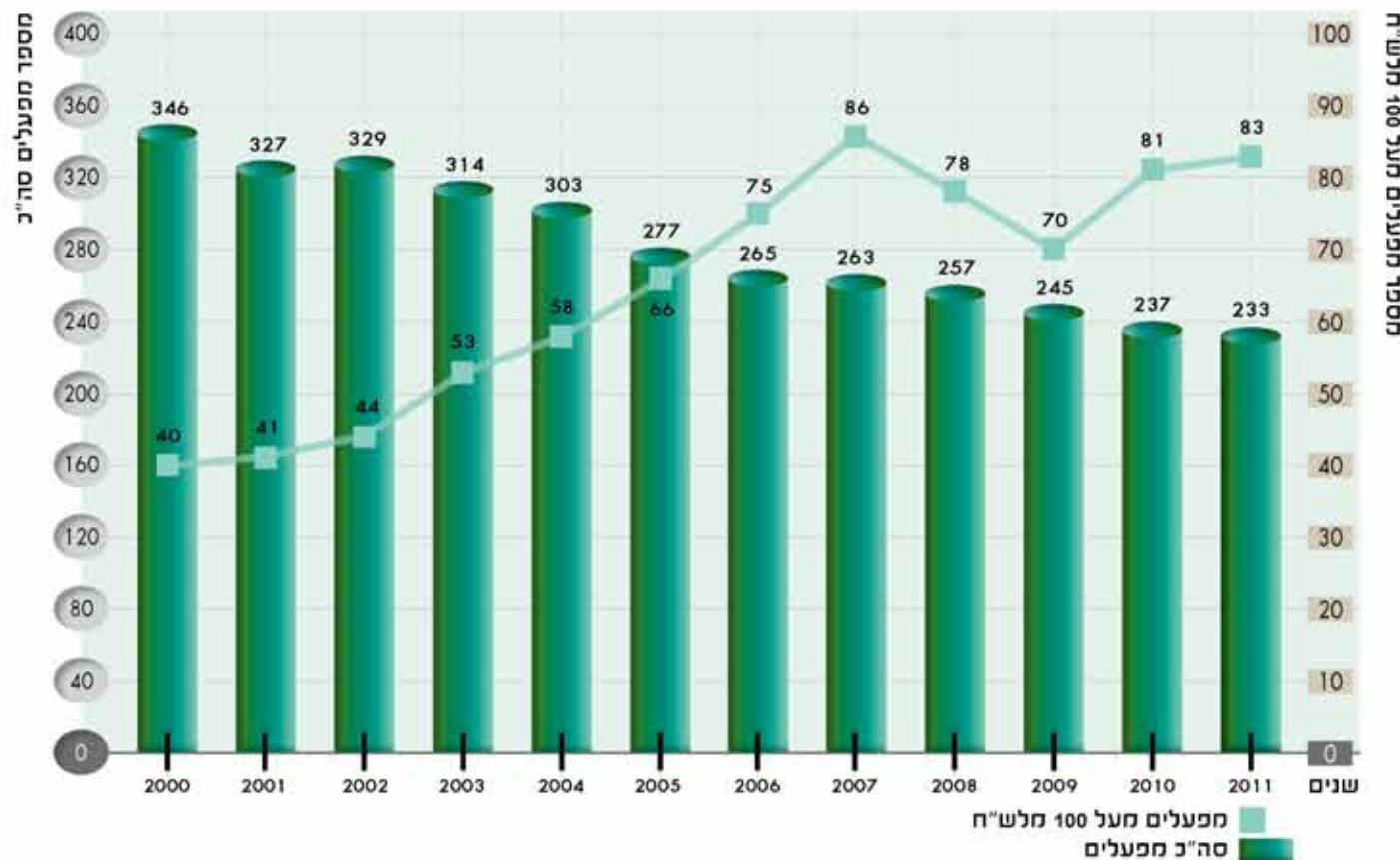
ללא פעילות חו"ל.
ללא מפעלים אזוריים.



מאפיינים כלליים

התפתחות מספר המפעלים

צימצום מספר המפעלים בתעשייה הקיבוצית. נובע ממכירת הפעילות במלואה לגורם לא קיבוצי ומסגירת מפעלים מפסידים. 14% מהמפעלים שונרעו ונטמעו בחברות קיבוציות אחרות. בשנת 2010 ובלמה הירידה במספר המפעלים שהיקף פעילותם 100 מלש"ח ומעלה, והם מהווים כיום 36% מכלל המפעלים. 20% מהמפעלים שונרעו מאז שנת 2006. היו בעלי היקף מכירות של 100 מלש"ח ומעלה. ללא מפעלים אזוריים.



"שיעור ההשקעה במו"פ, בכסף ובכוח אדם נמוך בכ" 25-30% משיעורו בתעשייה הישראלית, וזו סיבה נוספת לחשש מפיגור מתמשך אשר עלול להיות בנפשה של התעשייה הקיבוצית."

"במשך שנה, מאז הקמתו של המדור לקליטת מדענים, נקלטו בתעשייה הקיבוצית כ-60 בעלי תואר שלישי המועסקים כולם במחקר ופיתוח במפעלינו."

"נכון למועד כתיבת שורות אלה קיימות בתעשייה הקיבוצית כ-100 מועצות מנהלים התורמות תרומה ייחודית לשיפור איכות הניהול במפעלינו."

"המגמות המצטירות מהנתונים הכמותיים, מלמדות רק על חלק מתהליכי השינוי שעוברת התעשייה הקיבוצית. במפעלים קיבוציים מתרחשות תמורות ניהוליות לא מעטות שאינן מקבלות ביטוי בסכומים הכספיים. בתחום הארגוני נזכיר את הגידול במספר מועצות המנהלים, כניסתם של מנהלים שכירים לא מעטים למפעלים ויושבי ראש חיצוניים למועצות המנהלים. בתחום הדיווח והבקרה נציין את השיפור הניכר בקצב הכנת המאזנים המתואמים לאינפלציה והגדרת השימוש בהם ככלי בקרה מרכזי."

1992

"רק כ-25 מפעלינו אושרו עד כה ברמת תקני איכות בינלאומיים - I.S.O.-1.T.Q.M. בלעדיהם תפגע יכולת התחרות של מפעלינו בשווקים הבינלאומיים. שיפור האיכות הוא משימה מידית וחיונית."

"את החקלאות בנינו במימון העם היהודי, להקמת התעשייה נעזרנו במימון ממשלתי ובנקאי- הבנק הוא גם ירד. היום מותר וצריך למצוא דרכים נוספות למימון פיתוח המפעלים. שיתוף הון זר הוא עוד דרך נכונה למימוש הפרוטנציאל הבלתי מנוצל הגלום ברבים ממפעלינו."



גת, ק. נבעת חיים, 1987.

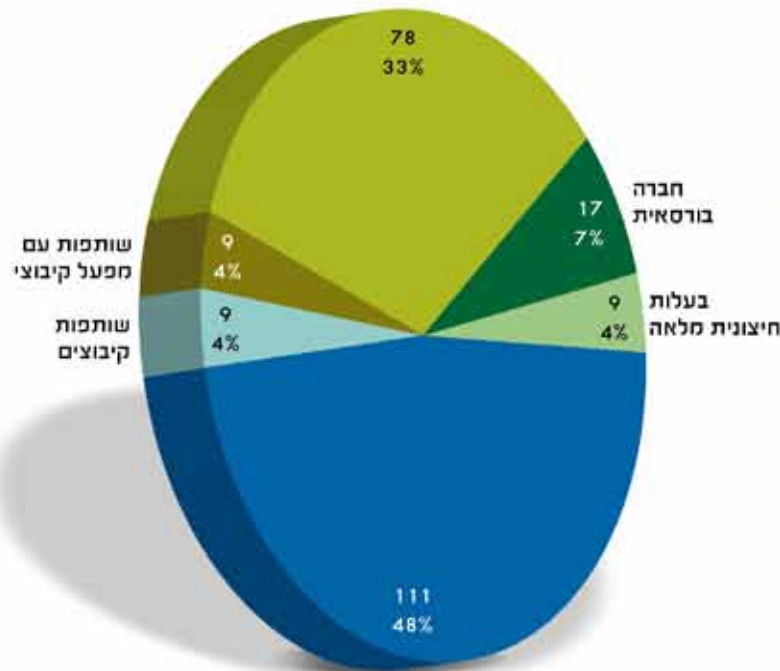
מאפיינים כלליים

שינויים במבנה הבעלות 2010-2011

66.5% ממפעלי התעשייה הקיבוצית נמצאים בשליטה קיבוצית, קרי 50% ומעלה באחזקות. הלוח אינו מביא לביטוי שינויים בשיעורי האחזקות של השותפים החיצוניים. במהלך 2012 נמכרו מלוא האחזקות ב-5 מפעלים נוספים לגורם חיצוני.

מבנה הבעלות 2011

שותפות עם גורם חיצוני



בעלות קיבוצית מלאה

השנוי	מספר המפעלים
ללא שינוי	207
מכירה מלאה לגורם חיצוני	15
מכירה מלאה למפעל קיבוצי	2
סה"כ מכירה מלאה	17
הכנסת שותף חיצוני	14
הכנסת שותף - קיבוץ	2
הכנסת שותף - מפעל קיבוצי	1
סה"כ הכנסת שותף	17
יציאה מהבורסה והכנסת שותף חיצוני	2
הוצאת השותף וקניית חלקו	1
סנירה	1



התפלגות ענפית

נתונים עיקריים לפי ענפים

מכירות התעשייה הקיבוצית הסתכמו בשנת 2011 ב־41.5 מיליארד ש"ח. 17% מתוכם במפעלים האזוריים. 53% במכירות לייצוא. השינויים במכירות ללא מפעלים אזוריים: 1.8% עליה בהיקף המכירות. 1.6% ירידה בייצוא. 22.1% עליה בהשקעות. ו־0.4% ירידה במספר העובדים.

יצוא המפעלים האזוריים הינו יצוא חקלאי ולפיכך לא נכלל בנתונים.

מספר תאגידים	מספר עובדים ¹	השקעות (מליוני ש"ח)	יצוא ופעילות חו"ל (מליוני ש"ח)	סה"כ מכירות הענף (מליוני ש"ח)	
71	11,431	862	12,313	16,484	פלסטיקה וגומי
23	3,674	190	2,239	5,313	מזון ומשקאות
45	4,665	126	1,752	3,164	מתכת ומכונות
7	1,650	117	1,552	1,925	טקסטיל ועור
11	1,342	55	837	1,816	מחצבים וחומרי בניין
20	2,489	57	844	1,510	חשמל, אלקטרוניקה ובקרה
16	1,664	46	172	1,453	דפוס נייר וקרטון
16	1,759	59	665	1,405	רפואה וכימיקלים
5	978	38	753	882	אופטיקה וזכוכית
19	1,276	16	56	450	שוונות ²
233	30,926	1,565	21,183	34,400	סה"כ מפעלים קיבוצים
237	31,056	1,282	21,523	33,783	סה"כ שנה קודמת
	-0.4%	22.1%	-1.6%	1.8%	אחוזי שינוי
	4,484	229		7,898	מפעלים איזוריים ³
	35,412	1,794	21,183	42,298	סה"כ התעשייה הקיבוצית

¹ ללא עובדי ייצור חו"ל.

² ענף שונות כולל: עץ ורהיטים, נוי, אומנות, תוכנה ומיחשוב, שרותי תעשייה.

³ 8 קבוצות הכוללות 30 מפעלים ועוד כ־30 עסקים אחרים.

1993

"התעשייה הקיבוצית חייבת לעבור שינוי בשווקי יעד היצוא- משקלם של השווקים החדשים במזרח אסיה, במזרח הקרוב ובדרום אמריקה- הארצות המתפתחות כיום בקצב הגדול ביותר, חייב לגדול על חשבון השווקים המסורתיים, בעיקר באירופה וארה"ב."

"שיעור השכירים מתוך כלל העובדים בתעשייה הקיבוצית הגיע ב-1993 ל־46.6%, כשב-1990 היה שיעור השכירים כ־29.9% בלבד מתוך כלל המועסקים- דבר הממחיש את השינוי המבני שעוברת התעשייה הקיבוצית בנושא כוח האדם."



נת, ק, נבעת חיים, מיון בוטנים, 1982

1993

"מאות הצעות לפרויקטים זרמו למחלקה למו"פ במהלך שנת 1993 ממקורות מגוונים: ממציאאים, יזמים, מכוני פיתוח, אקדמיה, חברות תיווך, וישירות מעסקים המחפשים שותף או מבקשים להימכר. ההצעות מגיעות מהארץ ומחו"ל. במהלך 1993 הועברו מעל 120 הצעות לפרויקטים מכל הסוגים לעיון ובדיקה למפעלי התעשייה הקיבוצית או לקיבוצים המחפשים כניסה לתחום חדש.

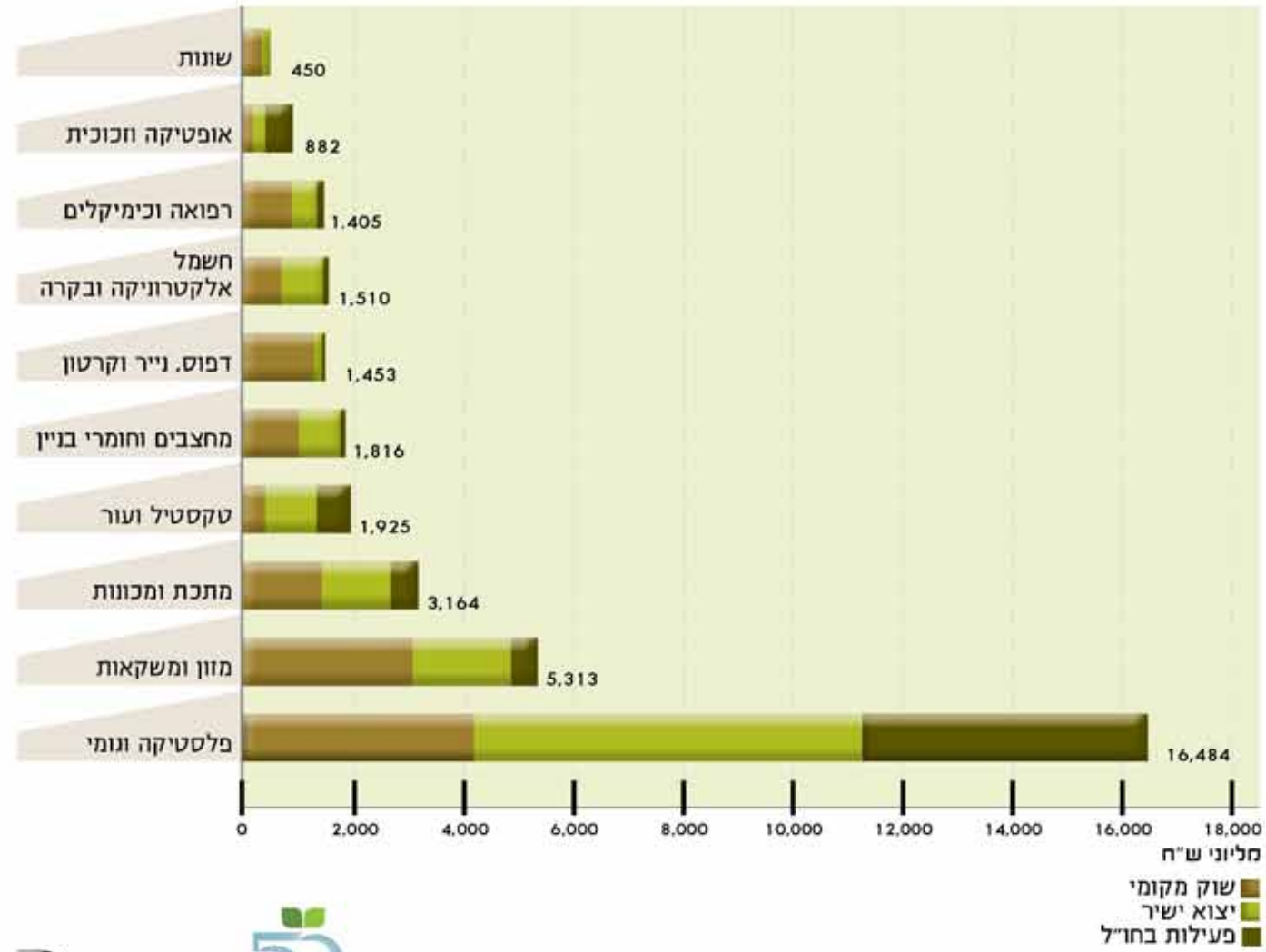
TQM - קיימת בעיה להעתיק את השיטה לתרבות הקיבוצית, אך אנו (הצוות לייעוץ ניהולי-ארגוני של האיגוד) מנצלים את הידע וההכנה שלנו בתרבות הקיבוצית כדי לאפשר קליטה טובה יותר של השיטה.

השיטה הוכיחה עצמה ביחסים עם הספקים, הן עם הלקוחות והן בשיפור האקלים הפנימי במפעל, אך הדרך להגשמתה קשה וארוכה."

התפלגות ענפית

התפלגות המכירות לפי ענפים

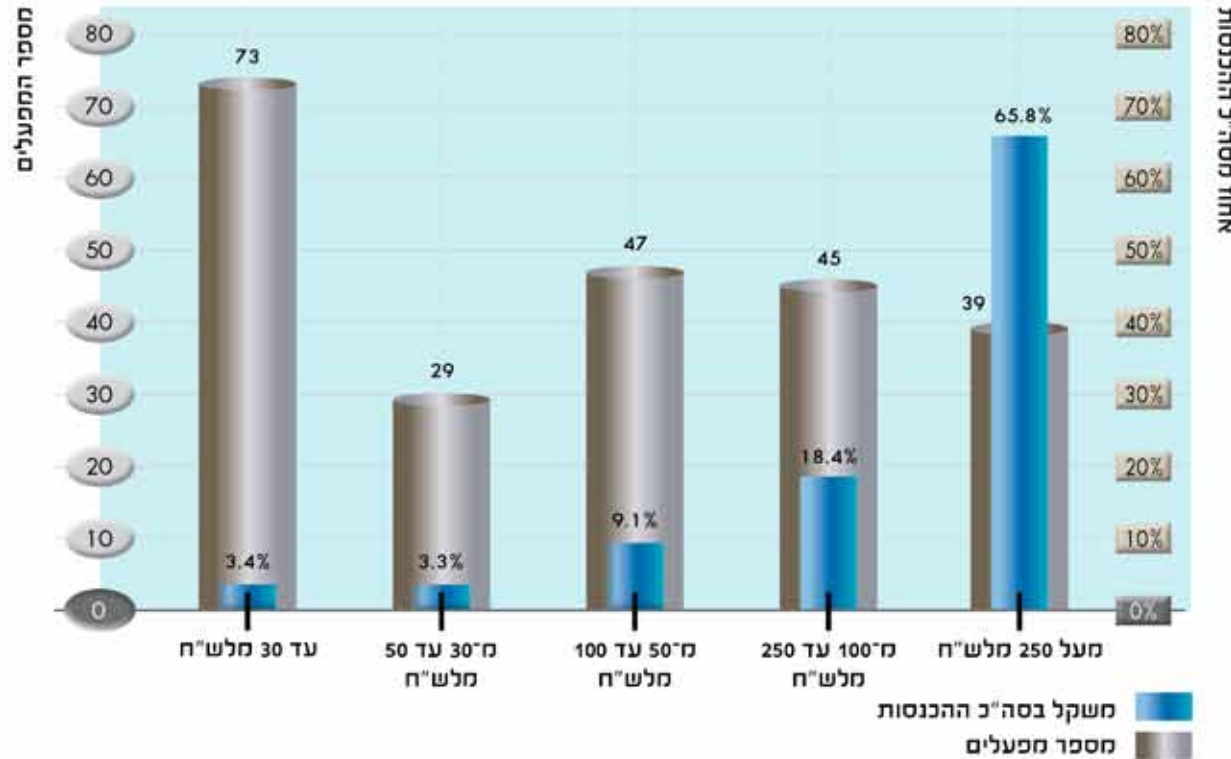
היצוא ופעילות חו"ל מהווים מעל 75% ומעלה מהפדיון בשלושה ענפים: פלסטיק וגומי, טקסטיל ועור, אופטיקה וזכוכית. בענפי החשמל האלקטרוניקה והבקרה, המתכת והמכונות משקלם של היצוא ופעילות חו"ל הוא מעל 50% מהמחזור המצרפי.



התפלגות לפי היקפי פעילות

התפלגות המפעלים והמכירות

בשנת 2011 פעלו בתעשייה הקיבוצית 73 מפעלים קטנים. שהיקף המכירות שלהם 3-30 מלש"ח. חלקם בהכנסות היה 3.4%. 39 החברות שהיקף פעילותם מעל 250 מלש"ח היוו 65.8% מהמכירות של מפעלי התעשייה הקיבוצית.



"רוחות רעות מנלבות כבר מספר שנים בכלכלה
 בישראלית ואין עוצב. תפליים אותם חצינו
 מתאמתים אצורינו במלוא חומרתם. התעלייה
 בישראלית בכלל והתעלייה מוטת הציא בהטר
 משלמות את מחיר המדיניות הכלכלית הלא יורה.
 קיומו הכלכלי של הקיבוץ תלוי בראש וראשונה
 בתעלייה, גם בידים הנפלא, הפסקים
 בקטנים ובתיירות
 אדם שינוי מקמת הרידה ברווחיות חייבת
 התעלייה בקיבוצית לשנות את סנייה:
 אצבור ארנפי פתנד (אקטרוניקה, כימיה,
 ביוטכנולוגיה, תוכנה); אפלקי במחקר
 ופיתוח; אפיקס אלתפידות אסטרטגיות
 אצירות מאסות קיטיות וגדוקר אפלקי בפון
 אנשי, בחינוך טכנולוגי מתקדם ובמזיונות"

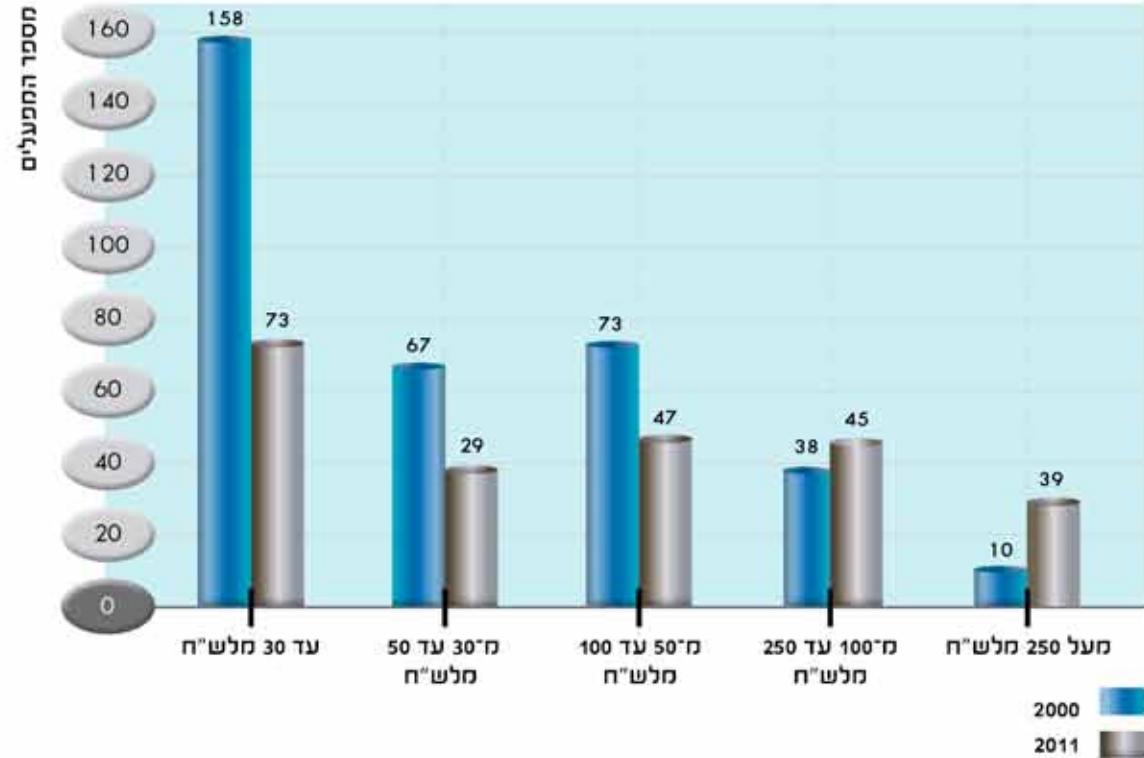


1996

התפלגות לפי היקפי פעילות

השינוי בהתפלגות המפעלים לפי היקף הכנסות

מאז שנת 2000 ירד משקלן של החברות הקטנות בתעשייה הקיבוצית מ-46% ל-31%, משקלן של החברות הגדולות (מעל 100 מלש"ח) עלה מ-14% ל-36%, ומשקלן של החברות הבינוניות ירד מ-40% ל-33%.



"נולדו חדלניים: בתחילת 1996 החלטנו
 באגוד אריבנס יחד עם מנצ'ל התעשייה
 הקיבוצית באינטרנט להתייחסות ציקריות
 * שיווק המנצ'ל ומוצריו באמצעות הקמת
 אתרים באינטרנט.
 * איסוף מידע ותקלופת עם פרוחם
 באמצעות "שיוט" באינטרנט.
 בין נולדו הפלטאמיות הייחודיים ניתן לבין
 את פבאים: לותפיות אטראטיות קראת
 מאננים ודוחות פיונסים, נפול ושיווק
 בינלאומי פבית באינטרנט ויילומיו. המכירה
 באלת מכרות"



צנר, ק. געתון, 1986



התפלגות לפי היקפי פעילות

הרווח הגולמי והתפעולי לפי היקף הכנסות

בשנת 2011 נרשמה ירידה חדה של יותר מ-30% ברווחיות. עיקר הפגיעה היתה בחברות הקטנות - עד 30 מלש"ח ובחברות הגדולות - מעל 250 מלש"ח. שתי קבוצות אלה רשמו ירידה של קרוב ל-40% ברווח התפעולי המצרפי. שולי הרווח של החברות הקטנות נמוכים, ויש לראות בהם תמרוז אזהרה משמעותי לטווח הארוך.

רווח תפעולי		רווח גולמי		הכנסות	מספר המפעלים	הקבצת היקף מכירות
משקל הרווח בהכנסות הקבוצה	מליוני ש"ח	משקל הרווח בהכנסות הקבוצה	מליוני ש"ח	מליוני ש"ח		
3.9%	45	23.2%	269	1,159	73	עד 30 מלש"ח
4.6%	52	22.7%	258	1,137	29	מ" 30 עד 50 מלש"ח
5.5%	171	20.6%	644	3,130	47	מ" 50 עד 100 מלש"ח
7.5%	478	27.2%	1,726	6,333	45	מ" 100 עד 250 מלש"ח
6.8%	1,533	26.2%	5,924	22,642	39	מעל 250 מלש"ח
6.6%	2,278	25.6%	8,820	34,400	233	סה"כ

2000

"אין להמשיך בעסקים כרגיל ויש להיערך במדיניות מחמירה לתנאים המשתנים"

- * לצמצם השקעות בכלל ובפרט השקעות רווחה והשקעות לשוק המקומי.
- * לבטח לקוחות ואשראים ולהעדיף בטחונות על מחזורים.
- * לפתח שווקי יצוא תוך פיזור הסיכון.
- * להקטין מלאים.
- * ליצור מאסות קריטיות ע"י מיוזגים רכישות ושותפויות.

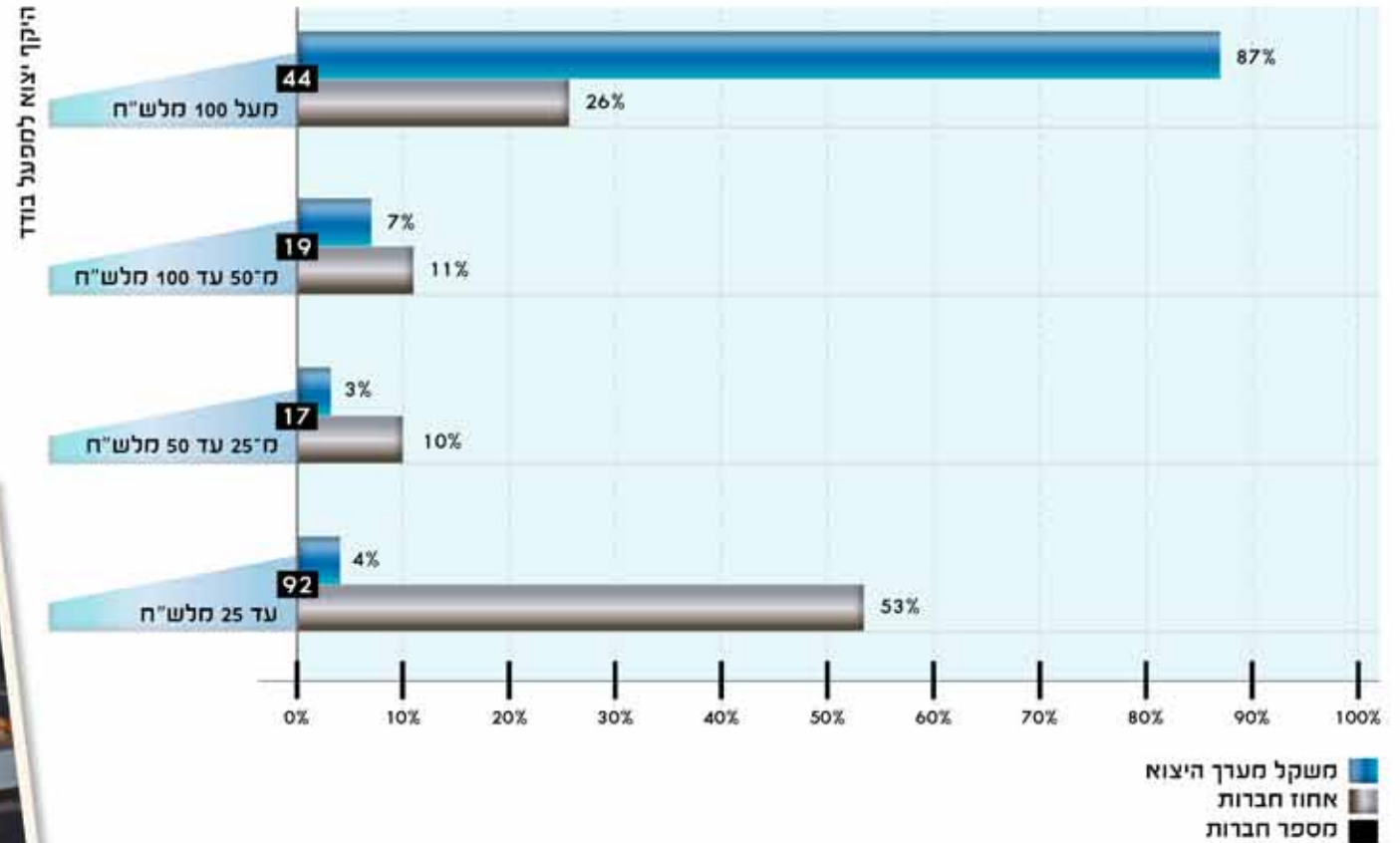


קלת. ק. אפיקים

התפלגות לפי היקפי פעילות

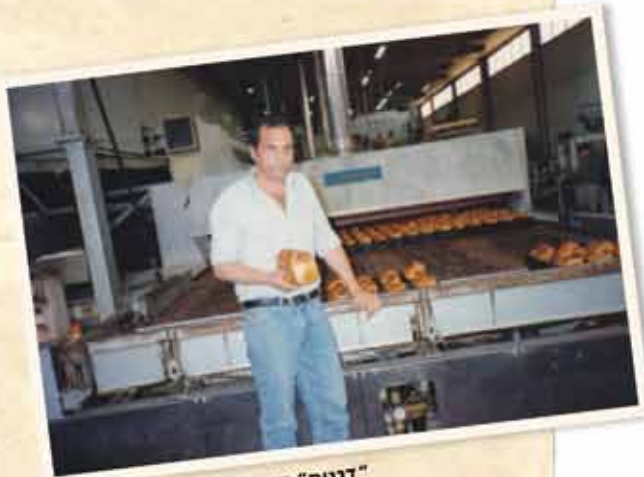
מפעלי התעשייה הקיבוצית לפי היקף היצוא

מתוך כלל מפעלי התעשייה הקיבוצית, 70% מבצעים יצוא בהיקף העולה על 0.5 מלש"ח. 87% מסך היצוא (כולל פעילות חו"ל) נעשה על ידי 44 מפעלים (26%) המייצאים מעל 100 מלש"ח כל אחד.



2000

"ההכרה בהכרח להתייעלות מתמשכת, שיפור הריווחיות וכושר התחרות כתנאי להישרדות עדיין לא הובנה בכל המפעלים, ובאחרים לא יושמה להתנהגות עסקית מתאימה".



"דגנית" מאפיית משמר השרון, 1993

איגוד התעשייה הקיבוצית מייצג את מפעלי התעשייה הקיבוציים המהווים את הבסיס הכלכלי העיקרי של הקיבוצים, במוסדות המדינה ובקרב גורמי משק וכלכלה. איגוד התעשייה הקיבוצית מעורב בתהליכים כלכליים בארץ הנוגעים לתעשייה. איגוד התעשייה הקיבוצית פועל לקידום האינטרסים של התעשייה בישראל יחד עם התאחדות התעשיינים. איגוד התעשייה הקיבוצית היווה ארגון הגג של מפעלי התעשייה בקיבוצים. במושבים השיתופיים ושל המפעלים האזוריים. איגוד התעשייה הקיבוצית הוקם בשנת 1962, וחברים בו קרוב ל-300 מפעלי תעשייה. מפעלי התעשייה הקיבוצית פרושים על פני כל הארץ. מרביתם ממוקמים באזורי הפריפריה. התעשייה הקיבוצית פועלת בעיקר בענפי התעשייה המסורתית. התעשייה הקיבוצית מאופיינת בנאמנות גבוהה, במחויבות של העובדים ביניהם חברי הקיבוצים למקום עבודתם. בפיתוח היצוא, בחדשנות וברמה ניהולית גבוהה.

תחומי הפעילות של איגוד התעשייה הקיבוצית

- ייצוג התעשייה הקיבוצית וטיפול בועדות ומשרדי ממשלה בנושאים הקשורים לחוקים, תקנות ותקציבי סיוע לתעשייה.
- קשר שוטף עם מקבלי החלטות בתחומים הקשורים לתעשייה.
- סיוע בקבלת תמיכה למחקר ופיתוח מלשכת המדען הראשי.
- קידום הייצוא באמצעות מכון היצוא והנספחים הכלכליים והמסחריים בחו"ל.
- פעילות להשבחת המוניטין של התעשייה הקיבוצית.
- טיפול בנושאי תקינה.
- ייעוץ למפעלים בנושא ניהול, תרבות ארגונית, שיווק ועוד.

להשגת יעדים אלו מקיים איגוד התעשייה הקיבוצית קשרי גומלין הדוקים עם חברי כנסת, שרים ומשרדי ממשלה בכלל ומשרד התמ"ת על כל יחידותיו בפרט. התאחדות התעשיינים, מכון היצוא, מכון התקנים, הרשפ"ת, הנספחים הכלכליים והמסחריים של ישראל בשגרירויות ברחבי העולם ולשכות המסחר.

עובדי איגוד התעשייה הקיבוצית

יונתן בשיא	(מעלה גלבע)	יזר
אודי אורנשטיין	(רביבים)	מנכ"ל
נחמיה הן	(עין חרוד איחוד)	אגף טכנולוגי, מדען ראשי, מכון התקנים, שותפויות וניוסי הון
עמוס שלו	(עברון)	אגף יצוא, מרכז השקעות, פרויקטים מיוחדים
חנית רז	(יקום)	אגף כספים, משאבי אנוש, הדרכה והשתלמויות
שלומית ארבל	(אורנית)	אגף כלכלה
נורית גנני	(מעלה החמישה)	מנהלת לשכה
מתילדה אנקרי	(תל אביב)	הנהלת חשבונות



ביטוח חקלאי
אגודה שיתופית מרכזית בע"מ

Maxsoft
מקסימום טכנולוגיה. מקסימום שותף.

LEASE4U
Leasing & Finance



ברית פיקוח • MBT
רואי חשבון

קטגוריית
מאחורי המספרים

genie
טוראי חשמל עסקי

לאומי
leumi

עסקים

בסטח
ביטוח אש ופיקוח על הון

עדי פיתוח עסקי

לאתרי אינטרנט, אינדוסטריה, אפיקי דיור ותקשורת
<http://www.ad-bd.com>



שנהב קונפורטי שביט ושות' - עורכי דין
Shenhav Konforti Shavit & Co. - Attorneys



איגוד התעשייה הקיבוצית בישראל 2010 בע"מ



איגוד התעשייה הקיבוצית

פקס: 03-6951464 | טל: 03-6955413

kia@kia.co.il | www.kia.co.il