

## תעשייה עתירת עיצוב



**פרופ' עזרי טרדי**  
ראש התכנית לתואר שני בעיצוב תעשייתי, בצלאל, אקדמיה לאמנות ועיצוב ירושלים

דרך קונצפטים עתידיים המומחשים על-ידי מעצבים, מקבלים מפתחי הטכנולוגיה של החברה אתגור ותמרוץ לפעולה. במחקר נוסף שנעשה בבריטניה התגלה, כי בין החברות שאינן משקיעות בעיצוב, 99% מהן מתחרות באמצעות מחיר נמוך. לעומת זאת, בחברות עתירות עיצוב רק 21% מתחרות גם בתמחור. זהו הבדל משמעותי המורה כי עיצוב מהווה זרז תרבותי של חדשנות, העובר דרך כל מרכיבי החברה.

בחלק מהחברות עתירות העיצוב ישנן קבוצות עיצוב אינטגרליות, ובראשן מנהל עיצוב, אך מרביתן מפעילות משרדי עיצוב חיצוניים. הנהלת החברות הללו זקוקה לייעוץ מתמיד ועקבי בתחום העיצוב והסביבה המקיפה אותו. תפקיד חדש זה של ניהול עיצוב דורש ידע והבנה עמוקה בתחום התרבותי והחברתי של העיצוב, אך גם משרעת רחבה של היכרות עם נושאים כמו זיהוי טרנדים, שיווק ומיתוג, ייצור ותמחור, תהליכי פיתוח, ניהול צוותים ועוד. חברות שאינן עתירות עיצוב אינן מעסיקות מעצבים כלל, אך כפי שמחקרים מעידים, הדבר מתבטא בתוצאותיהן העסקיות הבלתי מספקות לאורך זמן. חוסר בידול של המוצרים והמיתוג מצריך את תינתן המשקל למחיר נמוך בלבד.

מדינות אירופיות רבות, כמו בריטניה, צרפת, הולנד, דנמרק וגרמניה, מפעילות כלים של מודעות ותמיכה בעידוד עסקים להשקעה בעיצוב. מתוך ראיית התועלת בעיצוב בכל הענפים נוצרו תכניות שמממנות מחקר עיצובי, פיתוח חדשנות עיצובית וקידום המודעות לעיצוב בתעשייה.

דוגמא מובהקת למהפכה בנושא זה יצרה ממשלת קוריאה בעשור האחרון. באמצעות השקעות בחינוך ובהקמה של בתי-ספר לעיצוב, פיתחה הממשלה "תעשייה עתירת עיצוב", המסוגלת להתחרות בתעשיות בעלות ותק ומוניטין. קפיצה נחשנית זו אירעה בזכות מעורבות ממשלתית משמעותית, אך גם בשל תעשיית מוצרי צריכה כדוגמת סמסונג ו-LG, שהבינו, כי עיצוב הוא מנוע הצמיחה

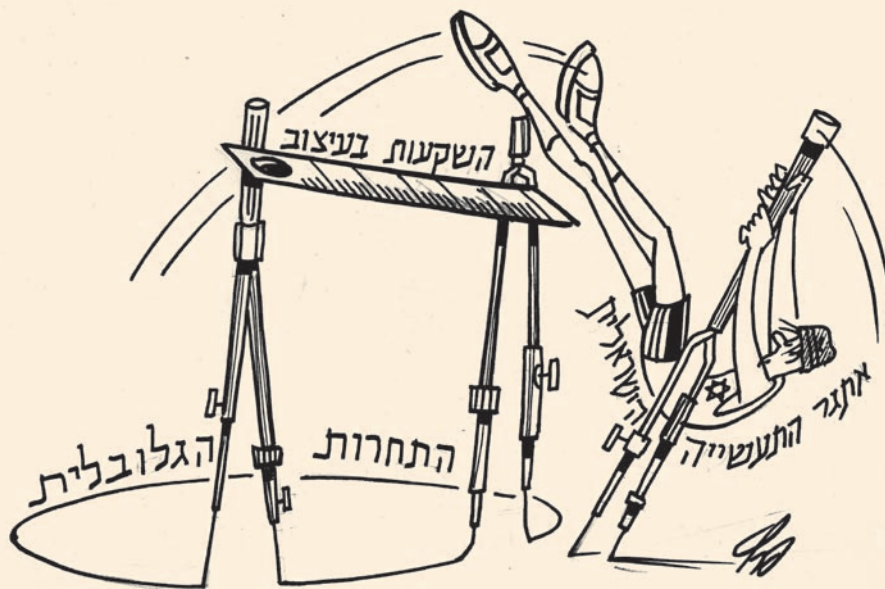
המרכזי שלהן, ועל כן עליו לעמוד במרכז האסטרטגיה העסקית.

בזירה הישראלית, תעשיות מעטות מעסיקות קבוצת עיצוב אינטגרלית. עודף ההיצע במעצבים צעירים ומיעוט השימוש של

כדי להבין את כוחו של העיצוב צריך לבחון את השינוי שחל בתעשייה העולמית. חברות בכל העולם מבינות היום, כי יתרון טכנולוגי אינו מקנה עוד בכורה לאורך זמן. רק תמהיל בין מרכיבים שונים, במינון נכון, יכול לאפשר תוצאות. חברות שהעניקו לעיצוב תפקיד מפתח משמעותי, קיבלו בתמורה זרימה חזקה של "להיטים" שדחפו את התחרותיות שלהם קדימה. זהו גלגל המעודד חדשנות בכל אפיקי הפיתוח של החברה. החברות הצומחות במהירות הגדולה ביותר מאופיינות על-ידי הצבת העיצוב בסדר עדיפויות גבוה.

השקעה בעיצוב מניבה רווחים גדולים יותר לעסקים, והשפעה רחבה על צמיחתם. ניהול נכון של פיתוח עיצובי מאפיין עסקים צומחים. מחקר מעמיק שביצעה המועצה הבריטית לעיצוב, מראה כי בין השנים 1994-2003 חברות שבהן היווה העיצוב חלק אינטגרלי לאסטרטגיה של החברה עלו מכירותיהן ב-200% (על-פי מדד FTSE 100) על אלה של חברות שלא השקיעו בעיצוב. מחקר אחר שנעשה בקוריאה ב-2004, מעלה, כי כל דולר שמושקע בעיצוב מניב לחברות הקוריאניות 19 דולר במכירות.

העיצוב הפך להיות גורם אסטרטגי בתחרות הגלובלית בין חברות ותאגידים המשווקים מוצרי צריכה, ובין חברות מוטות עיצוב בתחומים רבים נוספים. חברות עתירות עיצוב משקיעות פי שלושה יותר מוצרים מחברות שאינן משקיעות בעיצוב. הקשר



בין אינטנסיביות של פעילות עיצובית ובין השקת מוצרים חדשים לשוק נובע מכך, שכלי העיצוב יכולים לאפיין אותה טכנולוגיה בקונפיגורציות מתחלפות על-פי קהלי יעד, שימוש ספציפי או אופנה וטרנד. עיצוב הוא גם מנוע להתנעה של חדשנות טכנולוגית.

הנחת היסוד היא, שבשנים הקרובות התחרות העולמית תלך ותגבר, וחברות שלא יוכלו להשקיע בעיצוב ובחדשנות ייתקלו בקשיים של תחרות על מחיר נמוך. השווקים בעולם, ובעיקר בסין, לומדים מהר את החוקים החדשים. בשנים האחרונות נפתחו בסין 300 בתי-ספר חדשים לעיצוב תעשייתי, וכבר כיום חברות סיניות רבות מתחילות לפתח את המותג והעיצוב בעצמן. שינוי זה יצריך יצירתיות גבוהה יותר, וקבלת החלטות קשה המעבירה את כובד המשקל לאיכות הנובעת מחדשנות ועיצוב.

חברות המעוניינות להטמיע תרבות יצירתית עתירת עיצוב בתוך התהליכים הפנימיים של החברה צריכות לעשות מספר פעולות משמעותיות:

1. הנחלת מודעות לעיצוב בקרב ההנהלה הבכירה
  2. ניהול עיצוב – מחזוי טרנדים ובניית אסטרטגיה עיצובית ועד ידע בהכנת בריף עיצוב
  3. בחירת מעצב או משרד עיצוב
  4. לוי תהליך העיצוב וקבלת החלטות איכותיות
  5. גיבוי העיצוב עד שלב הייצור
- כל כשל באחד מהמרכיבים האלה יכול לגרור לתקלה המניבה מוצר לקוי ולא רווחי. לעומת זאת, תהליכים נכונים בהטמעת עיצוב יכולים ליצור "להיטים" העשויים להוביל את החברה לשדה הפתוח של תהילה והצלחה כלכלית.

חברות ושל התעשייה הישראלית בעיצוב, מעלים את החשיבות של שיפור ה"כשל" במשק הישראלי. בתעשיית הריהוט בולטת הצלחתה של חברת **פיניש**, שבאמצעות צוות מעצבים יצרה מותג עולמי בתחום הריהוט המשרדי.

חברה **קאטא** מירושלים הצליחה באמצעות עיצוב וחדשנות לעבור ממתפרה לציוד צבאי לחברה מובילה בעולם בתחום של תיקי ציוד צילום מקצועי. דוגמא אחרת בולטת לתעשייה עתירת עיצוב היא תעשיית הפלסטיק בישראל. באמצעות עיצוב, חברות כמו **נטפים**, **צאג** וכמוכן **קבוצת כתר** הפכו למובילות בשוק העולמי. דוגמא מובהקת למהפך העיצוב היא חברת **מפל**, שייצרה בסוף שנות ה-80 לוחות פוליפרופילן, כחומר גלם בלבד. אך מיום בו החלו מעצבים תעשייתיים לעבוד בחברה, היא החלה לפרוץ לשווקים חדשים של תיקים וציוד משרדי, שתרמו לערך מוסף גבוה בהרבה על חומר הגלם. פעולות שונות של התאחדות יצרני הפלסטיק לעידוד עיצוב, ותכניות לחונכות עיצוב של משרד התמ"ת – הן סנוניות בשורה טובות בתחום זה.

השנה התבקשתי להפעיל בקבוצת כתר תכנית התמחות למעצבים צעירים מצטיינים, המשולבת בתואר שני ומכשירה באמצעות התנסות מעשית מעצבים לעבודה בתעשייה. מעטים יודעים, כי המעצב-כוכב, פיליפ סטארק, החל את דרכו המקצועית בצרפת, בתכנית מקבילה לזו בשם VIA, שמעודדת מעצבים צעירים לעבוד עם התעשייה ומעניקה להם מלגה לשנה במחקר ופיתוח.

## נשיאי התאחדות התעשיינים בישראל

ובפרס התעשייה. נפטר ב-1985.

**ד"ר יואל אוגוסטו לוי** (1963 – 1965) – יליד איטליה, 1888. עלה לא"י ב-1938. ארגן את חברת ההשקעות של "בנק דיסקונט" ונתמנה למנכ"ל. היה מעורב בהנהלות של כ-25 מפעלי תעשייה וחברות. כיו"ר נשיאות התאחדות בעלי התעשייה התמקד בפיתוח תעשיות עתירות-ידע. שימש מרצה בנושאי כלכלה ומשפט. נפטר ב-1975.

**זלמן סוזאייב** (1965 – 1969) – יליד לטביה, 1911. עלה ארצה ב-1935. שימש נשיא התאחדות היבואנים והסיטונאים ולאחר מכן היה נשיא לשכת המסחר תל-אביב-יפו. היה פעיל במפלגת "הציונים הכלליים", חבר-כנסת, ושימש סגן שר התעשייה והמסחר. שימש יו"ר דירקטוריון "רסקוי". נפטר ב-1981.

**מרק מושביץ** (1969 – 1975) – יליד בריה"מ, 1920. ב-1941 הצטרף לביח"ר "עלית", שאביו נמנה עם מייסדיו, וב-1961 התמנה ליו"ר מועצת המנהלים. שימש יו"ר מכון היצוא הישראלי ויו"ר מועצת המנהלים של בנקים שונים.

הקים בשכונת התקווה את מרכז התרבות "בית דני" לזכר בנו, שנספה בתאונת מטוס.

ב-1983 זכה בפרס תעשייה מיוחד מטעם התאחדות התעשיינים עבור מפעל חייו ופעילות בלתי רגילה.

התאחדות התעשיינים בישראל היא הארגון היציג, הבלתי-תלוי, הגדול ביותר של התעשיינים בישראל. חברים בה יותר מ-2,000 ארגונים ומפעלי תעשייה (בחברות ישירה או מסונפת), הנהנים ממגוון רחב של תמיכה ושירותים ברמה הלאומית וברמה המפעלית, כאחת.

### נשיאי ההתאחדות פאז הקפתה

**אריה שנקר** (1930 – 1959) – יליד אוקראינה, 1878. בשנת 1925 עלה לא"י ורכש את מפעל "לודז'יה". במשך 29 שנים שימש נשיא התאחדות בעלי התעשייה. היה מהדמויות הבולטות בין מנהיגי היישוב. נפטר ב-1959.

**יהודה בר-נתן** (1960 – 1962) – יליד פולין, 1903. עלה לא"י ב-1934. יזם מיזוגם של 10 מפעלי החמצן בישראל לשני מפעלים גדולים, ושימש בהם יו"ר מועצת המנהלים. בשנות ה-70 חלש על 16 מפעלי תעשייה. עסק בפעילות ציבורית במסגרת התאחדות בעלי התעשייה ומוסדותיה. נפטר ב-1989.

**אברהם קליר** (1962 – 1963) – יליד רומניה, 1903. לאחר עלייתו ב-1934 הקים את "ארגמן מפעלים לצביעת טקסטיל בע"מ". ב-1962 התמנה ליו"ר הנשיאות של התאחדות בעלי התעשייה. כיהן כחבר הנשיאות במשך 20 שנה. הקים את ביה"ס לאמנויות "בית צבי" ברי"ג לזכר בנו, צבי, שנפל במלחמת העצמאות. זכה בפרס ישראל