

לתפור חליפה מימונית לתעשייה הקיבוצית

החטיבה לבנקאות מסחרית בבנק לאומי, המלווה את התעשייה הקיבוצית מזה שנים, פיתחה התמחות מיוחדת בליווי פיננסי של המפעלים הקיבוציים, הן בפעילות העסקית בארץ והן בהתרחבות לחו"ל, תוך תפירת חליפות מימון לפי מידה | יואל צפירי

ליווי עסקאות מורכבות

אמיר לזר מסביר, כי כל מנהל לקוחות בסניף עובד מול מספר מצומצם של לקוחות, דבר המאפשר זמינות גבוהה ומתן מענה מהיר לצרכים המשתנים של המפעלים הקיבוציים. "בעשור האחרון, המעורבות שלנו בתעשייה הקיבוצית גדלה והלכה. צברנו מומחיות רבה בליווי עסקאות מורכבות בתעשייה הקיבוצית, הן בכל הקשור לפעילות העסקית בתוך השוק המקומי, והן בהתרחבות

לפני כמה חודשים נקראו אמיר לזר, מנהל מרחב מסחרי צפון של בנק לאומי וצוותו לדיון חירום עם מנהליהם של חמישה מפעלים קיבוציים. על הפרק עמדה רכישה משותפת לכל הקיבוצים של מפעל תעשייתי. מנהלי המפעלים רצו לדעת איזו חבילת מימון יכול הבנק להציע להם. הם הדגישו, כי למימד הזמן משמעות קריטית עבורם, בגלל ההזדמנות הבלתי רגילה שנקרתה להם והסביבה התחרותית בה הם פועלים. אמיר ערך התייעצויות מיידיות עם גורמים בכירים בבנק ונתן תשובה עקרונית חיובית.

אמיר לזר



אמיר לזר: "החבילה המימונית שאנו מספקים לקיבוצים מיועדת לתת מענה לצרכי הון חוזר, צרכים שוטפים של התעשייה הקיבוצית ומימון ארוך טווח להשקעה בהון ובציוד. בנוסף, אנו מממנים השקעה בתשתיות פיסיות עבור הקהילה עצמה והרחבות קהילתיות המיועדות לקליטת אוכלוסיות חדשות"

העסקית בשוקי היעד בעולם" משחזר לזר. "לאומי כבנק המוביל בישראל, ובפרט בשירות למפעלים הקיבוציים, פועל מתוך מטרה לפתח עם הקיבוצים והמפעלים הקיבוציים מערכת יחסים ארוכת טווח. זו אינה אמירת אגב, אני מאמין בכל לבי שהדבר משתלב בתפיסה שלנו כבנק ציוני התורם לפיתוח אחד הענפים החשובים בכלכלה הישראלית".

כמותית, המגזר הקיבוצי אינו גדול. מדוע סימתם את הקיבוצים בכלל ואת התעשייה הקיבוצית בפרט כגורם חשוב לחידרה מבחינתכם?

"קודם כל, אנו רואים במפעלים הקיבוציים מנוע צמיחה חשוב בכלכלה הישראלית. הקיבוצים, המהווים 2% בלבד מהאוכלוסייה, מייצרים 10% מהתפוקה התעשייתית ולמעלה מ-8% מהייצוא. אלה הם מספרים מרשימים מאוד. בנוסף, המפעלים הקיבוציים הם שותף טבעי המתאים לערכים ולתפיסת הניהול שלנו. מדובר בניהול מקצועי ושמרני ובמערכת יציבה ושקולה, שהוכיחה עמידות במשבר האחרון. הערכים האלה הולמים

את העסקה המורכבת תפרו אחר כך, לפרטי פרטים, הצוות הניהולי בסניף בליווי מומחי תוכן רלוונטיים במטה החטיבה לבנקאות מסחרית בלאומי, עד לגיבושה הסופי. מהירות התגובה זכתה להדים חיוביים בקרב המנהלים בתעשייה.

מבחינתו של אמיר לזר, החולש על סניפי העסקים של לאומי באזור הצפון, העובדים ישירות מול המפעלים הקיבוציים באמצעות צוותים יעודיים בכל סניף, הדנמיקה העסקית הזו, אופיינית להתנהלות הבנק מול התעשייה הקיבוצית. "לפני כעשור, הוחלט בהנהלת לאומי, להפסיק להתייחס לקיבוצים כאל 'סקטור' ולהתייחס לכל מפעל פרטני תוך ניתוח עסקי מעמיק. בחרנו לרכז את הפעילות עם הקיבוצים בחטיבה לבנקאות מסחרית, במספר סניפים, הקרובים גיאוגרפית לכריסה היישובית של התנועה הקיבוצית. בתוכם בנינו צוותים יעודיים אשר הוכשרו, לאורך זמן, להעניק למנהלי המפעלים הקיבוציים מעטפת שירות ברמה גבוהה, הן בצד המימוני והן בצד התפעולי, תוך מיקוד והתמקצעות בצרכי התעשייה לשם יצירת ערך מוסף".

אמיר לזר: "המפעלים הקיבוציים הם שותף טבעי המתאים לערכים ולתפיסת הניהול שלנו. מדובר בניהול מקצועי ושמרני ובמערכת יציבה, שקולה ואיתנה, שהוכיחה עמידות במשבר האחרון. הערכים האלה הולמים את הציפיות שלנו מהשותפים העסקיים אותם אנו מלווים"

את הציפיות שלנו מהשותפים העסקיים אותם אנו מלווים. מעבר לכך, אני חייב לומר שיש לנו פינה חמה בלב לתנועה הקיבוצית, כבנק ציוני ששירת את התנועה הציונית וליווה את התנועה הקיבוצית מימיה הראשונים ולאורך כל שנות פעילותה."

כשאתה אומר שפיתחתם התמחות מיוחדת לטיפול בתעשייה הקיבוצית, למה אתה מתכוון?

"הבנו שהדרך להצליח ביחד מתבססת על תפירת חליפה מימונית לפי מידה לכל מפעל קיבוצי בפני עצמו על-פי צרכיו, תוך הבנת דרכי פעולתה והתנהלותה של התעשייה הקיבוצית בכללותה. במהלך שנות העבודה המשותפת, למדנו להכיר מקרוב את התעשייה הקיבוצית והקיבוצים עצמם, לדבר בשפתם ולהבין את הייחודיות באופי פעילותם. בנוסף, חשוב להדגיש, כי יצרנו קשר אסטרטגי עם מרבית הגורמים העסקיים המעורבים בתעשייה זו, כגון קרנות Private Equity, עורכי דין ורואי חשבון המתמחים בליווי התעשייה."

נגישות הון

מה כוללת כיום החבילה המימונית שאתם מציעים למפעלים הקיבוציים?

"מדובר בחבילה מימונית המיועדת לתת מענה לצרכים מרכזיים של התעשייה הקיבוצית - מימון צרכי הון חוזר, צרכים שוטפים רלוונטיים ומימון ארוך טווח להשקעה בהון ובציוד. בנוסף, אנו מממנים השקעה בתשתיות פיזיות עבור הקהילה עצמה והרחבות קהילתיות המיועדות לקליטת אוכלוסיות חדשות. ובתחום ההשקעות, אנחנו מעמידים לרשות הקיבוצים מערך של יועצים מקצועיים בסניפים, אשר תפקידם ללוות את הקיבוץ ומכלול תאגידיו בכל הקשור לניהול תיק ההשקעות לגווניו."

אני רוצה לגעת בנושא הסחר הבינ"ל. חלק גדול מפעילות המפעלים הקיבוציים היא מוטת-ייצוא. מה אתם מציעים למפעלים בתחום זה?

"אני חייב להתייחס קודם כל לאסטרטגיה. כמי שמלווים באופן צמוד והדוק את הצמיחה הבינ"ל של הקיבוצים אנו ערים להגיון שעומד מאחורי הצורך לצאת לחו"ל. צריך לזכור שאפשרות הצמיחה בשוק המקומי היא מוגבלת לעומת ההזדמנויות בשווקים הגלובליים. היציאה לחו"ל מאפשרת

נחזור לליווי פעילות הסחב"ל...

לשאלתך, הטיפול בכל הקשור להתרחבות העסקית של המפעלים הקיבוציים בחו"ל כולל מוצרים שונים בתחום הסחר הבינלאומי, כדוגמת - שיטות תשלום שונות ואשראים דוקומנטריים, התמחות בניסוח ערבויות מורכבות, מימון בינ"ל, ליווי עסקאות לייצוא למימון בטווחים שונים, ניכיון שטרות וחשבוניות, שעבודים מורכבים ועוד. כל אלה מסופקים על-ידינו באמצעות מיטב המומחים בנושא. בנוסף, אנו מציעים פתרונות בתחום גידור סיכונים בגין מטבע או סחורות וזאת לנוכח התנודתיות הגבוהה במחיריהם בשווקים."

מה לגבי הכנסת משקיעים למפעלים הקיבוציים?

"כאן אנו מכניסים לתמונה את 'לאומי פרטנרס', חברה-בת של לאומי, העוסקת בכל מרחב ההשקעות, כולל איתור משקיעים, מיזוגים ורכישות, הנפקות ויצירת פתרונות פיננסיים ואסטרטגיים מסוגים שונים, בהתאם לצרכים הספציפיים של המפעלים."

לסיכום, לאן אתם חותרים במערכת היחסים שלכם עם התעשייה הקיבוצית?

"המפעלים הקיבוציים חיים בסביבה כלכלית דינמית המשתנה במהירות וחשופה לתהליכים גלובליים, כמו גם לתנודות שוק שמקורם בשוק היעד שלהם. זה מחייב אותנו להיות כל הזמן עם היד על הדופק, 'לחשוב עסקים' ולהציע למפעלים הקיבוציים מענה רלוונטי ופתרונות מתקדמים. ככלל, אנו שואפים למערכת יחסים ארוכת טווח עם המפעלים הקיבוציים, במודל שבו כולם מרוויחים, אשר מתבסס על היכרות עמוקה עם הפעילות השוטפת של המפעלים ומתן כל הפתרונות תחת קורת גג אחת. אנו שואפים להיות החממה הפיננסית של המפעלים הקיבוציים ובכל מקרה הבחירה הראשונה שלהם."

משקיעים באנרגיה מתחדשת

תחום האנרגיה המתחדשת תופס תאוצה בקיבוצים בשנים האחרונות. מבחינות רבות, הקיבוצים בעלי תשתית אופטימלית אותה ניתן לנצל לצורך הקמת מתקנים להפקת חשמל ממקורות ייחודיים לסיבה, כגון - שטחים פנויים על גבי גגות ורפתות ומפעלים, מחסנים וחדרי אוכל.

אמיר לזר מגלה שבנק לאומי נתם לאחרונה לסייע לקיבוצים לממן את ההשקעות הכרוכות בהקמת מתקנים פוטו-וולטאים, אשר ייבנו במיוחד למטרה זו על גגות של מבנים. המימון נועד להקמת מתקנים פוטו-וולטאים מסחריים עד 50 קילו-וואט או הקמת מתקנים בינוניים מעל 50 קילו-וואט. בבנק לא מסתפקים רק במימון עצמו, אלא מעמידים לרשות הקיבוצים ליווי מקצועי של מומחים, מבית ומחוץ, בנושא הקמת פרויקטים ירוקים, זאת תוך מעקב שוטף אחר ההתפתחויות בתחום והדרישות המשתנות של רשות החשמל. "מדובר בחבילת מימון בתנאים אטרקטיביים וליווי מקצועי מהצד הראשון ועד הפעלת המתקן", מציין לזר ומוסיף כי "קיימים מספר מסלולי מימון רלוונטיים בהתייחס לתזרים המזומנים מכל פרויקט ואנו תופרים לכל קיבוץ את המענה המימוני המתאים לו, מתוך מטרה לעודד את כלל התנועה הקיבוצית להשתלב במגמה הירוקה."