



# בשירות הנגמ"שים: תתי-המערכות המתקדמות שמסייעות לביצוע המשימות

בלב מערכות הווידיאו, החשמל והבקרה המשוכללות המותקנות ברכבים המשוריינים של צה"ל נמצאת קבוצת אימקו, המלווה את התעשייה הביטחונית כבר חמישה עשורים. הקבוצה עוברת לאחרונה תהליכי צמיחה ושינוי ארגוני כדי להיטיב את המענה ללקוחותיה. היא גם אחת מהחברות אשר יקבלו את פרס הנשיא לביטחון ישראל על תרומתן המשמעותית לפיתוח נגמ"ש הנמ"ר

## גליה היפס, בשיתוף קבוצת אימקו

מתח כיום במתן פתרונות מתקדמים ומלאים תאמים באופן ייחודי לצרכים של כל לקוח או פלטפורמה, והמצרים מתצרתה אידיאליים עבור מגוון רחב של יישומים צבאיים באוויר, ביבשה ובים. כיום מועסקים בחברה כ-500 עובדים בכל האזורים: נהריה, נשר (שני אתרים), יוקנעם, ראש העין, אריה"ב ומטה החברה שמוקם בקיסריה. אימקו מספקת את שירותיה ללקוחות באמצעות החטיבה הביטחונית, אשר כוללת את אימקו פרויקטים, ניר אוד ADTI-1 והחטיבה התעשייתית, הכוללת את תאגיד EMT-1. היקף המכירות השנתי שלה הסתכם ב-266 מיליון שקלים בשנת 2023. 70% מההכנסות מניעים מהסקטור הביטחוני וכ-30% מהסקטור התעשייתי. במאי 2024 וכתה החברה כחנות מסגרת חדש (בהמשך לחזוי מסגרת קודמים) של משרד הביטחון, בהיקף של 377 מיליון שקלים, לאספקת מערכות חשמל לרכבי קרב משוריינים (רק"מ) של צה"ל. החוזה

ציה ופיתוח מערכת חשמל עבור חברות ביטחונית. היא הסבה לחברה ציבורית ב-1992 וטאו נמחרת בכורסה כהל אביב. עם השנים גדלה הקבוצה מאוד באמצעות מיזוגים ורכישות, וכיום היא מורכבת משתי חטיבות עסקיות המאגדות לתוכן פעילות עסקית והנדסית של חמש חברות בנות בישראל ובארה"ב.

במהלך עשרות שנות פעילות תה החברה מעורבת, חזר אחי זה, בפיתוח כמה מרכיבי הלחימה המתקדמים ביותר של צה"ל, כולל טנק המרכבה והנגמ"שים "מיר" ו"איתן", וכן במערכות חזוי ווידיאו לפלטפורמות אוויריות ויטיות של צה"ל ושל יצרני פלטפורמות מובילים ברחבי העולם. הקבוצה רכשה ידע רב והיכרות מעמיקה עם השוק שבו היא פועלת כ-One-Stop Shop של פתרונות וידאו, תצפית, הגנה, הפעול הכלי, ניהול הספק, ייצור ואחזקה. היא מת



גליה היפס, מנכ"ל קבוצת אימקו (Imco Group)

הרכבים וחשמל, מחשוב, ניטור ועוד) ומערכות בקרה ושליטה למערכות הנשק. את כל זה היא עושה באמצעות ליווי עסקי והנדסי של לקוחותיה, החל מההצעה הראשונית ועד להתאמת המוצר ללקוח, תוך תכנון הנדסי, ייצור, תמיכה ותחזוקה לאורך כל חיי המערכת. בימים אלה זוכה קבוצת אימקו בחברה על תרומתה לביטחון ישראל בעשורים האחרונים: היא אחת מהחברות אשר יקבלו השנה את פרס הנשיא לביטחון ישראל על תרומתה המשמעותית בפיתוח מחשבים משוכללים, ציגים ומערכות נוספות לנגמ"ש הנמ"ר אימקו, למעשה, מעניקה בכך לצה"ל יתרון טכנולוגי משמעותי בשדה הקרב.

## היסטוריה של מיזוגים ורכישות

קבוצת אימקו הוקמה ב-1974 על ידי יוסף יקיר בחברה פרטית שעסקה בייצור אינטגר

מרוץ ההתמחות העולמי, שרק הולך ונדי כר בעקבות מלחמת רוסיה-אוקראינה, מביא לפריחה חסרת תקדים גם עבור התעשייה הביטחונית הישראלית. קבוצת אימקו (IMCO), שביססה את מעמדה ב-50 השנים האחרונות כספקית מובילה ואסטרטגית של משרד הביטחון וחברות ביטחונית אחרות, כמו אלביט ורפאל, מרגישה גם היא את העי לייחב בביקושים הווכה לאמון לקוחותיה בקבי לת הזמנות רב-שנתיות משמעותיות. בתוך כך היא גם מפתחת טכנולוגיות ושירותים נוספים ומתקדמים ומתאימה את המבנה הארגוני שלה לטובת מתן מענה כולל, חדשני יותר וטוב יותר ללקוחותיה. אם בעבר סיפקה הקבוצה מוצרים נפרדים, מכלולים כדוגמת ציגים, מחשבי תצנה, מרכי ויות וידאו, מערכות חשמל, מכלולים אלקטרו-אופטיים ואלקטרו-כניסטים וערכות רחנות בנפרד – כיום היא מפכה להיות בית מערכות, שספק מכלולים אלו כתת-מערכות שלמות לזוגות, מערכות הגנה היקפית אלקטרו-אופטית, מערכות ניהול ובקרה של תשתיות

למעשה מכפילים את צבר הנתונים שלה שלוש מיליארד הציודים. מעבר להסכמה המסחרית האסטרטגית עם משרד הביטחון וזכתה החברה במחירי 2024 בעוד כמה חודשים משוערים ורב-שנתיים, הן לייצור רחב היקף של מערכותיה והן לתחזוקה ושדרוג רב-שנתיים. "המערכות המתקדמות שאנו מספקים הן תוצאה של שנים של מחקר ופיתוח, והן מוכחות בשדה הקרב", אומר אריאל קנדל, מנכ"ל החברה. "אנו בטוחים שהן יסייעו לביצוע המשימות בצורה יעילה ומוטתה יותר הסכמי המסחר שתחננה מתחילת השנה עם משרד הביטחון משקפים את הפקידה של קבוצת איטקו קמנד תוך מכלול עוצמתו של המחקר המתמך. מערכות מוצגות הקבוצה נמצאות בשימוש מבצע זה כמה עשורים ואנו גאים להיכרת שוב כשותף נאמן וחשוב באספקת מערכות משמעותיות אלו".

**מציעים ללקוחות מערכת שלמה**

קנדל'ל נכנס לתפקיד המנכ"ל לפני למעלה משנה וחצי. הוא בעל השכלה בהנדסת אלקטרוניקה ונדעיה המחשב, ובמשך שלושה עשר רובי ניהול חברות בתחום הביטחוני. "מיד לאחר בנייתו לתפקיד החלטנו לערוך שינוי ארגוני אסטרטגי בחברה, הן ברמה התפעולית והן ברמה העסקית. שינוי שהוצג כמונח בבורסה", מספר קנדל בראיון מיוחד. "בשלב הראשון חיברנו את כל יכולות החברה לתתי-מערכות שלמות. אם בעבר כל חברה בתחום פעלה לבד מול הלקוח ומכרה מוצרים בנפרד, הנוגנו כעת למצב שבו כל החברות בחטיבה הביטחונית מוכרות יחד את מוצריהן, וגם הן ברמת החטיבה התעשייתית מוכרות יחד את המוצרים שלהן כמערכת מלאה. כך אנו יכולים להציע ללקוח, למשל, מערכת אלקטרו-אופטית לרק"ט, ולמעשה הפכנו ממוכרי שירותי ייצור או מוצרים כאלה ואחרים, לבית מערכת".

**תוכל לתת לך דוגמה?**

"משרד הביטחון, למשל, מייצר רכב שלם, מתכנן ומפתח אותו, ואנחנו מספקים לו חלקים מסוימים. אם עד היום סיפקנו לו ציגים רדד, רתגות כנסר ומערכת חשמל בנפ"ר, כעת אנו מציעים לו תת-מערכת שלמה, משלב הפיתוח והתכנון עד לייצור תמיכה ותחזוקה. כך אנו פועלים גם מול רפאל ואלביט – הם משיכחים כלי רכב משוריינים ואנחנו מספקים להם מערכות ציגים ואלקטרו-אופטיות, כגון תת-הבילת. עבור הלקוח זה הרבה יותר נוח ומשולם לרכוש תת-מערכת שלמה מאשר רכיבים בנפרדים".

קנדל מדגיש כי השינוי הארגוני בא לידי ביטוי לא רק באיחוד המוצרים לתת-מערכת, כות, אלא גם באיחוד רכש חומרי הגלם. "כאן הקבוצה, אחת הבעיות המרכזיות בנוגע הית' עשייה בעולם היא מחסור בחומרי גלם, שהם

קריטיים לרצף התפעולי של החברה. בעבר כל חברה בת רכשה את חומרי הגלם שלה לכה. לאור הרצון לייצר רצף תפעולי ולא לס"בול ממחסור, איחדנו את פעולות הרכש של החברות ליחידת רכש אחת, והסגנון הארגוני השתנה בהתאם".

**לשכפל את ההצלחה לשוק הבינ"ל**

בשנים האחרונות תחום ההתמחות המרכזי של החברה הוא רק"ט (רכב קרבי משוריין), שם היא צברה ניסיון טכנולוגי ומבצע על פני שנים רבות ואנשיה נמצאים כל הזמן בקשר עם הכוחות בשטח כדי להבין מה ניתן לשפר. החברה משיכה לפעול גם בעולמות הפתרונות המוטסים והימיים, שם היא מע"ניקה מעטפות הצוגה, ורידאן, אלקטרו-אופטית, ממירי הקסרות ומחשבים מוטסים,

וכן פועלת בעולם מערכות הנשק הנשלטות מרחוק ואף מייצרת רכיבים קריטיים למ"ערכות כמו כיפת ברזל ואחרות. לאחרונה החלה החברה לתת שירותים של הכללות ספיות (מרכבות ודיסקיות סופיות) למערכות מתקדמות בתחום הרחפנים והרובוטיקה.

**כיצד פועל המודל העסקי שלכם מול החברות הביטחוניות הגדולות?**

"החברות הגדולות ומשרד הביטחון הם הספקים של הפתרונות השלמים ישירות ללקוח הסופי, שהוא צה"ל כמובן, לצד לקוחות נ"ר ספים בעולם שהפתרונות מיוצאים אליהם. אנו פועלים כקבלן מסנה בפרייקטים הללו, הן מול משרד הביטחון והן מול רפאל, אלביט והתעשייה האווירית, ומס"קים להם מערכות ותתי מערכות".

מתי יחידותיה של הטכנולוגיה שלכם

**אריאל קנדל, מנכ"ל החברה: "קבוצת אימקו השלימה שינוי ארגוני משמעותי והפכה להיות בית מערכות, שמספק ללקוחותיה תת-מערכות שלמות. המטרה שלנו היא כל הזמן להתקדם עם לקוחותינו ולהביא פתרונות מתקדמים מקצה לקצה, כך שהכלים ייעשו מוגנים יותר, מדויקים יותר ופשוטים יותר לתפעול עבור החיילים"**



מפתח: אריאל קנדל | צילום: אריאל קנדל

**מספקים**

"אנו אלה שמספקים את כל מערכות הח"שגל וחקירה של כלי הרכב המשוריינים של צה"ל. אנו מספקים ומפתחים את מערכות התצוגה, ורידאן, חזי וניהול חזי לצורך פתי רונת של הגנה חיספית על הכלי. המטרה שלנו היא כל הזמן לשכלל ולהביא פתרונות, כך שהכלים ייעשו מוגנים יותר ופשוטים יותר לתפעול עבור החיילים. אפשר לראות עד כמה במלחמה האחרונה מתכלים מנסים להתקרב לרכבים ולהגן לידם חומרי נפץ. פתרונות ההגנה החיספית שלנו אמורים לסייע למנוע מקרים כאלה".

**ומה לגבי החטיבה התעשייתית של הקבוצה?**

"יש אנו עוסקים בין היתר בייצור הרכיב בה של מערכות רפואיות אסתטיות ומכשור רפואי אסתטי – עובדים מול חברות מובי"לות כגון Alma Lasers ו-Lumenis. בנוסף אנו עוסקים בייצור מערכות מכשור רפואי קלאסיות המתאמות לתדרי ניתוח עבור לקוחות מתחום המורקל. עם לקוחותינו מובילים גם יצרנים מובילים של מערכות מחקריות בעולם המוליכים למחצה, כמו KLA וסמ"ר JABE. למשל, עבורם אנחנו מייצרים מכלולים ורומות מורכבות עבור המכונות המיועדות לפסי הייצור של המוליכי כים למחצה".

**אתם מתכוונים כעת להעתיק את המודל שלכם והיכולות שלכם לטובת השוק הבינלאומי?**

"כיצד זה עומד מול הלקוחות הקיימים שלכם? הפעילות הן לא מתרחשת כלל בלקוחות הקיימים שלנו, שאינם נמשיך להעתיק את הקשר ונמשיך להיות קבלן משנה משמעי"תי ושותף ארוך טווח. המטרה היא לשכפל את ההצלחה לשוק הבינלאומי ולעבוד מול אינטגרטורים הפועלים באירופה ובארה"ב ובכך להרחיב את מגוון הטכנולוגיות, השי"רותים והדע שאתם יכולה החברה להע"יך ללקוחותיה. כבר עכשיו אנו רואים שהפעילות של החברה הבת שלנו בארה"ב חולכת ומתרחבת בקצב מהיר, והמטרה היא לנדול לא רק שם אלא גם בשווקים אחרים".

**ומה החזון שלכם לעתיד לבוא?**

"מעבר לרצון להעתיק מודלנו ויכולות גם לחו"ל, אנו הולכים והופכים לבית מע"רת בתחומים מסוימים עבור לקוחותינו הגדולים. זאת מתוך הרצון והצורך לתת ללקוחות שלנו פתרון מערכתי כולל, מק"צה למצגה, ולעמוד בקצב האספקה ובאיכות הדרישות שלהם, שתמיד חולכים ועולים. באמצעות ההיערכות הארגונית החדשה של הקבוצה, התעיעולת התפעולית ומי"קוד האסטרטגיה העסקית אנו מתכוונים להמשיך בקצב הגידול בכל המדדים הכלכי"יים והאופרטיביים שהצגנו בשנה האחרונה. וזהו רק ההתחלה".

ליצירת קשר: imco-ind.com

**בשיתוף קבוצת אימקו**