

להלן ראשי פרקים עיקריים של שינויים ארגוניים אפשריים:

✈️ שינויים ארגוניים אפשריים בישראייר (מעבר ליעדים רחוקים)

1. בנייה וארגון מחדש של אגף מבצעי הטיסה

* הקמה או הרחבה של מחלקת מטוסים רחבי-גוף:

* תקינה ותחזוקה (MRO): הקמת מחלקת אחזקה חדשה או הרחבת הקיימת שתתמחה בתחזוקת מטוסים רחבי-גוף (בואינג 787, איירבוס A330-300 וכדומה), אשר דורשים מורכבות טכנולוגית ואחזקתית גבוהה יותר.

* הכשרת צוותי אוויר (טייסים ודיילים): הכשרה ייעודית למטוסים החדשים, כולל רישיונות וקורסים ספציפיים למטוסי רחבי-גוף, טיסות ארוכות וניהול עייפות. (Fatigue Management)

2. שינוי במבנה כוח האדם (צוותי אוויר וקרקע)

* הרחבת צוותי האוויר: גיוס טייסים ודיילים נוספים, תוך התחשבות בזמני מנוחה ארוכים יותר הנדרשים לטיסות ארוכות (דרישה ליותר צוותים לכל מטוס).

* הגדרות תפקיד חדשות לדיילים: פיתוח הכשרות לשירות מוגבר (Premium) ותחזוקת תאי מחלקה ראשונה/עסקים, בניגוד לדגש הקיים על טיסות לואו-קוסט/צ'רטר קצרות.

* גיוס צוותי קרקע ביעדים חדשים: הקמה או חוזה עם צוותי קרקע (Ground Handling) ביעדי המזרח הרחוק, אפריקה או אמריקה.

3. פיתוח אגף מסחרי ושיווק (היעדים הרחוקים והתחרות עם Wizz Air)

* אסטרטגיית תמחור וניהול תשואה (Revenue Management): בניית מודלים תמחור חדשים המותאמים ליעדים ארוכי טווח (שם התחרות שונה מטיסות הלואו-קוסט הקצרות), כולל מודל של מחלקות שירות שונות. (First, Business, Economy)

* בניית מערכי מכירות ושיווק ליעדים חדשים: התאמת הקמפיינים והשיווק לפרופיל הלקוחות החדש (למשל, תיירות פנים-אסיה, אנשי עסקים).

* ניהול שותפויות (Codeshare/Interline): פיתוח שיתופי פעולה עם חברות תעופה זרות ביעדים החדשים כדי להציע טיסות המשך.

4. שיפור ותיעול מערכות תומכות (IT, תפעול)

* שדרוג מערכות מידע: (ID)הטמעת מערכות חדשות לניהול משאבים, (ERP)ניהול מלאי (MRO) וניהול נוסעים (PSS)שיתאימו למורכבות טיסות ארוכות ודרישות רגולציה בינלאומיות רחבות יותר.

* לוגיסטיקה ושרשרת אספקה: ארגון מחודש של מערך הלוגיסטיקה עבור אספקת מזון, ציוד וחלקי חילוף לתחזוקה בבסיסים מרוחקים.

5.התאמת המבנה הפיננסי וההון האנושי

* ניהול סיכונים ותקציב: התאמת התקציב וניהול הסיכונים (כגון דלק ומטבע זר) לעלויות התפעול הגבוהות יותר של מטוסים גדולים וטיסות ארוכות.

* תרבות ארגונית וזהות מותגית: מעבר מחברת צ'רטר/לואו-קוסט קצרה לחברה היברידית או קו ארוך, הדורש הטמעת תרבות שירות והקפדה גבוהה יותר המתאימה לטיסות ארוכות.

השינויים הללו אינם תגובה ישירה לווז' אייר, אלא הכרחיים לכל חברה המבצעת מעבר אסטרטגי להפעלת מטוסים רחבי גוף וקווי טיסה ארוכי טווח. הכניסה של וויז אייר רק מחדדת את הצורך בשינוי ומעבר לשווקים אחרים כדי לשמר את רווחיות החברה.

1. פירוט: בנייה וארגון מחדש של אגף מבצעי הטיסה והצוותים 🧑

הפעלת מטוסים רחבי-גוף ליעדים רחוקים (Long-Haul) מחייבת סטנדרטים, הכשרות ותהליכי תפעול שונים לחלוטין מטיסות קצרות ובינוניות.

א. תפעול והכשרת צוותי אוויר (טייסים)

* הכשרה ספציפית: (Type Rating) יש להכשיר את הטייסים הקיימים (או לגייס חדשים) לקבלת רישיון ספציפי (Type Rating) למטוסים החדשים (למשל A330, או 787). (זוהי הכשרה יקרה וארוכה הדורשת סימולטורים ייעודיים).

* ניהול עייפות וכללי טיסה ארוכה: (FDP - Flight Duty Periods) כללי הרגולציה הבינלאומית מחמירים בהרבה בטיסות ארוכות. יש להקים מחלקה לניהול סידורי עבודה (Rostering) שתבטיח עמידה בכללי ה-EASA/FAA-לגבי זמני מנוחה (Rest Time) וחובת הצבת צוותים מורחבים (Relief Crew/Heavy Crew), הכוללים לרוב 3-4 טייסים.

* בסיס פעולה חדש: (Crew Base) ייתכן שיהיה צורך להקים בסיס צוות ביעד רחוק מסוים כדי לחסוך בעלויות הטסת צוותים ריקים. (Deadheading).

ב. צוותי תא הנוסעים (דיילים)

* כוח אדם מורחב: טיסה ארוכה דורשת פיצול ל"משמרות", ולכן יש צורך במספר גדול יותר של דיילים לכל טיסה (לעתים כפול ממספרם בטיסה קצרה).

* הכשרת שירות: (Service Training) מעבר משירות מהיר ופשוט (אופייני ללואו-קוסט/צ'רטר) לשירות מורכב ויוקרתי (מחלקה ראשונה, מחלקת עסקים). הדיילים יצטרכו הכשרה בנושאי יין, הגשה, ניהול תאי שינה ושמירה על רמת שירות גבוהה לאורך 8-15 שעות טיסה.

* בטיחות ייעודית: הכשרה לטיפול באירועים רפואיים מורכבים בטיסה, והיכרות עם מיקום ושימוש בצידוד בטיחות במטוס רחב-גוף (דלתות יציאה מרובות, רפסודות).

ג. תחזוקה והנדסה (MRO - Maintenance, Repair, and Overhaul)

* התמחות טכנית: גיוס והכשרת מהנדסים ומכונאים המתמחים במערכות המורכבות של המטוסים החדשים (למשל, מערכות דלק, בקרת טיסה ואלקטרוניקה מתקדמת).

* תחזוקת קו (Line Maintenance) ביעדים רחוקים: בניית מערך חוזים והסכמים עם חברות תחזוקה חיצוניות (או פתיחת נציגות טכנית קטנה) ביעדים הרחוקים, כדי לוודא שיש כתובת לטיפולם שגרתיים ובלתי צפויים הרחק מישראל.

2. פירוט: פיתוח אגף מסחרי ושיווק (אסטרטגיה תחרותית)

כדי להתחרות ביעדים ארוכי טווח (שם המתחרים הם חברות גלובליות כמו טורקיש איירליינס, אייר פראנס KLM/ועוד, ולא רק חברות לואו-קוסט, יש צורך בשינוי מהותי במבנה המסחרי:

א. ארגון מחלקת ניהול התשואה (Revenue Management)

* מודל תמחור רב-שכבתי: המודל הופך מטיפול בכרטיסי Economy בלבד, לניהול תמחור והיצע של 3-4 מחלקות שירות נפרדות (למשל: מחלקת תיירים בסיסית, תיירים משודרגת, עסקים, וייתכן שאף פירסט). זה דורש מערכות אנליטיות מתקדמות בהרבה.

* תמחור קישורי (Interline/Connecting Traffic) בניגוד לטיסה ישירה קצרה, בטיסות רחוקות יש פוטנציאל להביא נוסעים מחו"ל (למשל, טיסה מאירופה לישראל ואז ליעד רחוק). יש צורך בצוות שתפקידו לנהל את המחירים וההסכמים עם חברות אחרות כדי להביא נוסעים אלו.

ב. פיתוח עסקי ושיווק גלובלי

* בניית מערך שותפויות: הקמת צוות שותפויות אסטרטגיות (Alliances/Codeshare) שתפקידו לחתום על הסכמים עם חברות תעופה זרות גדולות. הסכמים אלו הכרחיים להפצת הכרטיסים של ישראיר ברשתות גלובליות (GDS) ומתן אפשרויות המשך לנוסעים.

* הפצה (Distribution): שדרוג המערכות כדי להתחבר לכל סוכנויות הנסיעות הגדולות בעולם, ולא רק לשוק המקומי בישראל. יש צורך בהסכמים חדשים עם מערכות הפצה גלובליות (GDS).

* שיווק בינלאומי: שינוי המיקוד השיווקי מקהל ישראלי (היוצא לחופשה קצרה) לקהל בינלאומי (תיירים זרים המגיעים לישראל, או אנשי עסקים). זה דורש יצירת קמפיינים בינלאומיים והקמת נציגויות או שותפויות שיווקיות ביעדים החדשים.

המעבר ליעדים ארוכים הוא למעשה שינוי מלוא-קוסט אזורי לשחקן בינלאומי שפועל לפי כללים שונים לגמרי

להלן פירוט השינויים הפיננסיים והתפעוליים הנדרשים:

💰 פירוט: שינויים במבנה הפיננסי וניהול הסיכונים (Long-Haul)

1. ניהול נכסים והון (Aircraft Financing and Assets)

* אסטרטגיית מימון מטוסים: מטוסים רחבי-גוף יקרים בהרבה. ישראייר תצטרך לגבש אסטרטגיה חדשה לאופן שבו היא רוכשת או חוכרת (Leasing) את הנכסים הללו.

* מחלקת חכירה: (Leasing Department) הקמה או הרחבה של צוות המתמחה במשא ומתן וניהול חוזה חכירה ארוכי טווח ומורכבים מול חברות ליסינג גלובליות.

* בניית הון: גיוס הון משמעותי יותר באמצעות אג"ח, הלוואות בנקאיות או הנפקה, כדי לתמוך ברכישות היקרות ובצרכי ההון החוזר הגדולים יותר.

* עלויות קבועות (Fixed Costs) גבוהות: העלויות הקבועות (פחת, ריבית, דמי חכירה) לכל מטוס יהיו גבוהות משמעותית. זה דורש נקודת איזון (Break-Even Point) גבוהה יותר ומחייב תכנון מדויק של תפוסה (Load Factor).

2. ניהול סיכוני תפעול גלובליים

* סיכון מטבע (Currency Risk): טיסות ליעדים רחוקים כוללות הוצאות תפעול ושכר טרחה במטבעות שונים (דולר אמריקאי, אירו, מטבעות מקומיים במזרח).

* גידור (Hedging) מטבעות: יש צורך במחלקה פיננסית חזקה שתבצע עסקאות גידור מורכבות כדי להגן על הרווחיות מפני תנודות בשערי חליפין.

* סיכון דלק (Fuel Risk): צריכת הדלק בטיסות ארוכות גבוהה מאוד, ומהווה את ההוצאה התפעולית הגדולה ביותר.

* גידור דלק מורכב: יש צורך במומחיות בגידור מחירי דלק סילוני לטווח ארוך, כדי להבטיח יציבות במחירי הכרטיסים ולמנוע הפסדים פתאומיים בעת עליית מחירי הנפט.

3. ארגון מחלקת רכש (Procurement)

* רכש חלקי חילוף: מטוסים חדשים דורשים מלאי חלקי חילוף ייעודי ויקר. יש לנהל חוזים גלובליים עם יצרנים (כמו בואינג או איירבוס) וספקים צד שלישי (MROs) להבטחת זמינות חלקים.

* רכש שירותים בטיסה: הרכש של שירותי קייטרינג (Catering) הופך למורכב ויקר בהרבה, מאחר שיש לספק ארוחות מלאות ומספר רב של ארוחות במהלך טיסה. יש לנהל חוזים בינלאומיים עם ספקי קייטרינג ביעדי הפריסה.

* רכש שירותי קרקע (Ground Handling): ניהול וניהול מו"מ על חוזים עם ספקי שירותי קרקע ביעדים הרחוקים, הכוללים תדלוק, הטענה, פריקה ושירותי נוסעים.

4. תקצוב ותכנון לטווח ארוך

* תקצוב מחזור חיים (Life Cycle Budgeting): במקום תכנון קצר-טווח של טיסות צ'רטר, יש לעבור לתכנון ארוך טווח הכולל תחזוקה כבדה (D-Checks) של המטוסים החדשים, שעלותם מגיעה לעשרות מיליוני דולרים ונדרשת פעם בכמה שנים.

* דו"חות כספיים רגולטוריים: עמידה בסטנדרטים חשבונאיים (כגון IFRS 16 ולליסינג) הופכת קריטית ומורכבת יותר בשל שווי הנכסים הגבוה וחוזים ארוכי הטווח.

למעשה, הפעלת מטוסים רחבי-גוף דורשת להפוך את מחלקת הכספים של ישראייר מגוף המטפל בעיקר בתקבולים וצ'רטרים, לגוף מתוחכם שמנהל נכסים גלובליים, גידור סיכונים וחוזי ליסינג מורכבים.

מפת חשיבה: המעבר של ישראייר ליעדים רחוקים (Long-Haul)

העיגול המרכזי: "שינוי ארגוני כולל בישראייר (המעבר לצי מטוסים רחבי-גוף)"

1.  אגף מבצעי הטיסה וצוותים (תפעול)

* דרישות קשורות:

* בנייה והרחבה של מחלקת מטוסים רחבי-גוף.

* הכשרה ייעודית (Type Rating) לטייסים וצוותי אוויר.

* הטמעת כללי ניהול עייפות (Fatigue Management) וצוותים מורחבים.

* פיתוח מערך אחזקה (MRO) לתמיכה טכנית גלובלית.

2.  כוח אדם ומשאבי אנוש

* דרישות קשורות:

* גיוס צוותי קרקע ביעדים חדשים.

* הגדרות תפקיד חדשות לדיילים (שירות פרמיום ומחלקות).

- * הרחבת מצבת צוותי האוויר (עקב דרישות מנוחה וצוותים מורחבים).
 - * שינוי התרבות הארגונית (מצ'רט לחדרה היברידית/קו ארוך).
 - * 3.אגף מסחרי ושיווק (הכנסות) 
 - * דרישות קשורות:
 - * בניית אסטרטגיית תמחור חדשה (ריבוי מחלקות ושירותים).
 - * פיתוח וניהול שותפויות קוד-שייר (Codeshare) גלובליות.
 - * שדרוג מערכות ניהול תשואה (Revenue Management) לטיסות ארוכות.
 - * מעבר לשיווק בינלאומי והפצה גלובלית. (GDS)
 - * 4.פיננסים וניהול סיכונים 
 - * דרישות קשורות:
 - * ניהול סיכון מטבע (Hedging) בשל הוצאות בינלאומיות רחבות.
 - * הקמה או הרחבה של צוות המתמחה במימון וליסינג מטוסים רחבי-גוף.
 - * גידור מחירי דלק מורכב לטווח ארוך.
 - * ניהול תקציב הכולל עלויות קבועות גבוהות יותר (נקודת איזון גבוהה).
 - * 5.מערכות תומכות, לוגיסטיקה ורכש 
 - * דרישות קשורות:
 - * שדרוג מערכות זולתמיכה בניהול נוסעים (PSS) וניהול מלאי מורכב.
 - * ארגון מחלקת רכש גלובלית (חלקי חילוף, קייטרינג, שירותי קרקע).
 - * פיתוח מערכי לוגיסטיקה ותחזוקת קו (Line Maintenance) ביעדים רחוקים.
- כל אחד מהסעיפים הללו מקבל חץ ישיר מהעיגול המרכזי, ומייצג פונקציה ארגונית שחייבת להשתנות באופן יסודי כדי לתמוך באסטרטגיית הטיסות הארוכות.
- בטח, הנה סיכום השינויים המרכזיים בטבלה, המחלקת את התחומים הארגוניים לשינוי התפעולי-תשתיתי ולשינוי העסקי-מסחרי:
- סיכום: שינויים ארגוניים נדרשים למעבר לטיסות ארוכות 
- | תחום ארגוני עיקרי | מטרת השינוי | דוגמאות לשינוי תפעולי / תשתיתי | דוגמאות לשינוי עסקי / מסחרי |

---|---|---|---

| מבצעים וצוותי אוויר | מעבר לתפעול מטוסי רחבי-גוף וכללי FDP גלובליים. | הכשרת טייסים, (Type Rating) ניהול צוותים מורחבים וכללי עייפות. | (Fatigue) הגדלת כמות צוותי האוויר והגדרה מחדש של תקני שירות. |

| תחזוקה והנדסה | (MRO) הבטחת כשירות טכנית של מטוסים מורכבים בפריסה גלובלית. | גיוס מכונאים מתמחים, ניהול מלאי חלקי חילוף יקר. | חתימת הסכמי תחזוקת קו (Line Maintenance) ביעדים רחוקים. |

| פיננסים וניהול סיכונים | הגנה מפני עלויות תפעול גבוהות וסיכונים גלובליים. | ביצוע גידור מחירי דלק ומטבע לטווח ארוך. | ניהול חוזי ליסינג מורכבים וגיוס הון לרכישת או חכירת מטוסים. |

| שיווק ומכירות | מעבר משוק מקומי למודל מכירות גלובלי ורב-שכבתי. | שדרוג מערכות ניהול תשואה (Revenue Management) לתמחור רב-מחלקתי. | פיתוח שותפויות קוד-שייר גלובליות והפצה בן GDS.

| לוגיסטיקה ורכש | תמיכה תפעולית בטיסות ארוכות והוצאות מגוונות. | רכש קייטרינג (ארוחות מלאות) ביעדים שונים. | חתימת חוזים מול ספקי שירותי קרקע (Ground Handling) ביעדים החדשים. |

הטבלה מדגישה כיצד ההחלטה האסטרטגית לקנות מטוסים גדולים דורשת שינוי רוחבי בכל יחידה ארגונית, החל מתקני בטיחות ועד אופן תמחור הכרטיסים

מהם השינויים הארגוניים הנדרשים בישראייר בעקבות כניסת וויזאייר לישראל וההחלטה לרכוש מטוסים גדולים ליעדים רחוקים

ChatGPT said:

זה שאלת מפתח — כניסתה המחודשת והמתוכננת של Wizz Air לשוק הישראלי, יחד עם המהלך של ישראייר לרכוש מטוסים רחבי-גוף — צפויים להוביל שינויים ארגוניים מהותיים בתוך ישראייר. הנה כמה מהשינויים המרכזיים שנדרשים, ולמה:

🔍 ההקשר: מה קורה בשוק

- Wizz Air מתכוונת להקים בסיס פעילות בישראל (בנתב"ג או רמון) עד אביב 2026, עם כ-10 מטוסים מקומיים, כ-50 קווים חדשים ו-4,000 מקומות עבודה. [Reuters+2 ישראלי2+](#)
- ישראייר — בתגובה — אישרה מו"מ לרכישת שני מטוסי איירבוס A330 רחבי-גוף, במטרה להפעיל קווים ארוכי-טווח, כולל יעדים כמו מיאמי, ומיועדת להתחיל טיסות ישירות לארה"ב סביב אביב 2026 [ynet+2 Ice+](#).

המשמעות: שוק התעופה הישראלי נכנס לעידן תחרות מחודש – לא רק על קווים לאירופה, אלא גם על קווים רחוקים ואסטרטגיים.

שינויים ארגוניים שישראייר צפויה להזדקק להם

כדי להתמודד עם המצב החדש – תחרות מצד Wizz Air + מעבר לקווים ארוכי-טווח – ישראייר ככל הנראה תצטרך לבצע שינויים במבנה הארגוני, התפעולי והעסקי שלה:

•הרחבת צוותים – כולל תפעול, קרקע וטייסים

- קווים ארוכים ודחיסה של טיסות דורשים כוח אדם רב יותר – טייסים, אנשי אוויר וצוות קרקע, שירות לקוחות, לוגיסטיקה ועוד.
- מעבר לתפעול בינלאומי עלול לגרור דרישות רגולטוריות שונות (אבטחה, בטיחות, שירות ימי/אווירי, רגולציה אמריקאית וכו').
- המשמעות: ארגז-כלים ארגוני רחב יותר, תהליכי הנהלה ותמיכה ממוסדים, גורם HR גדול יותר.

•שינויים מבניים בפעילות התפעולית

- טיסות ארוכות מצריכות תשתיות שונות: ניהול צי מטוסים רחבי-גוף, תחזוקה ייעודית, תשתיות קרקע – גם בנתב"ג וגם בבסיסי תחזוקה/שירות.
- תזמון טיסות, תדירות, זמינות מטוסים – לוגיסטיקה מורכבת יותר מאשר טיסות קצרות-בינוניות.
- ניהול הפעלה לאורך טווח: תכנון עסקי, פיננסי, תחזוקתי – כולל עלויות דלק, מימון, ציוד שירות, מערכות ניהול מטוסים.

•מיתוג מחדש – מ"חברת טיסות אירופיות/קצרות" לחברה עם קווים בינלאומיים ארוכים

- שירות שונה: פרימיום, מחלקות, אולי, WiFi מזון, שירות ארוך טיסה – מה שלא היה נחוץ בהטסת טיסות קצרות/בינוניות.
- חווית נוסע: קרקע, צ'ק-אין, טרמינלים, שיווק, תמחור, חבילות – הכל יצטרך להתאים לסטנדרט של טיסות רחוקות.
- תמחור ותמהיל הכנסות: טיסות ארוכות הן השקעה גדולה, אבל גם פוטנציאל רווח גבוה – כך שישראייר תצטרך לבנות מודל כלכלי שונה.

•גמישות תחרותית מול לחצים רגולטוריים ושוק

- בהתחשב בהתנגדות של חברות קיימות (כולל עצמן) כנגד תנאים מועדפים לחברות זרות כמו – Wizz Air ישראייר תצטרך לנהל גם מו"מ רגולטורי, להגן על האינטרסים

שלה מול המדינה, נמל התעופה, רגולציה ביטחונית, תחרות הוגנת וכו' [IAS+2The](#).
[Times of Israel+2](#)

- ייתכן צורך בשיפורים ארגוניים פנימיים: שקיפות, דוחות תקופתיים, תכנון אסטרטגי, ניהול סיכונים — כדי להתמודד עם אי-ודאות וסביבה תחרותית משתנה.

⚠️ אתגרים שישראייר עלולה להתמודד איתם

השינויים הללו אינם פשוטים — יש להם מחיר, סיכונים ואתגרים:

- עלויות גבוהות לרכישה, תפעול ותחזוקה של מטוסים רחבי-גוף.
- צורך בגיוס והכשרת כוח אדם מיוחד — טייסים, צוות שירותי קרקע, צוות שירות לטיסות ארוכות.
- תחרות עם חברות זרות — כמו Wizz — שמחזיקות בצי מטוסים מודרני, מודלים דלי-עלות, עלויות תפעול נמוכות יחסית.
- רגולציה ביטחונית ואבטחתית — חברות ישראליות יעדיפו שמירה קפדנית על כללי הביטחון המקומיים, גם אם זה ייקר תפעול.

🔗 מה המטרה האסטרטגית מאחורי השינויים

לישראייר יש אינטרס ברור:

- לשמור על רלוונטיות וצמיחה גם כשהמתחרים (Wizz Air) נכנסים בשוק.
- להציע מגוון רחב יותר ללקוחות — לא רק אירופה, אלא גם יעדים רחוקים, נופש, תיירות, קהל עסקים, הגירה וכו'.
- לנצל את גודל השוק הישראלי, ביקוש לטיסות ארוכות, ולנסות "לשבור" את המונופול של חברות כמו אל על.
- לנסות למקסם הכנסות תוך הבנה שהקונספט "טיסות אירופה בזול" לבדו כבר לא יספיק בשוק עם תחרות גבוהה ושינויים בהעדפות נוסעים.

אם תרצה — אני יכול **להעריך** מה תהיה ההשפעה על מבנה השוק במהלך 2–3 השנים הקרובות: מי יצליח, מי עלול להיפגע, והאם המחירים צפויים לרדת. רוצה שאכין תחזית כזו?

קשר לעדכונים על Wizz Air בישראל



[Reuters](#)

[Wizz Air plans hub in Israel by April, CEO says](#)

[Today](#)



[Reuters](#)

[Wizz Air plans hub in Israel by April, CEO says](#)

[Today](#)



[Reuters](#)

[Wizz Air to resume Israeli flights next month as it quits Abu Dhabi](#)

[Jul 24, 2025](#)

You said:

אם אפשר בראשי פרקים ובנקודות מרכזיות

ChatGPT said:

להלן **בראשי פרקים ובנקודות מרכזיות** השינויים הארגוניים הנדרשים בישראייר בעקבות:

1. **כניסת Wizz Air לישראל**

2. **החלטת ישראייר לרכוש מטוסים גדולים (רחבי-גוף) לטיסות ארוכות**

1. **שינויי מבנה וארגון פנימי**

• **הרחבת מחלקות תפעול ותחזוקה**

- הקמת יחידה ייעודית לתפעול מטוסים רחבי-גוף.
- הרחבת צוותי הנדסה, תחזוקה ועמדות קרקע מתאימות.
- התאמת מערכות ניהול צי (Fleet Management) לעומסים חדשים.

• חיזוק מערך משאבי אנוש

- גיוס טייסים, דיילים וצוותי קרקע לטיסות ארוכות.
- יצירת מסלולי הכשרה ייעודיים (Long Haul Training).
- התאמת הסכמי עבודה לשעות טיסה ותקופות שהייה בחו"ל.

2. שינויי תפעול ושירות

• בניית תשתית לטיסות ארוכות

- ניהול לוי"ז מורכב יותר (Turnaround) גדול יותר, תובלה ארוכת-טווח.
- בניית שרשרת אספקה לשירותי קייטרינג, תחזוקה וקרקע ביעדים רחוקים.
- הערכות ל ETOPS-עמידה בתקני FAA/EDA.

• התאמת חוויית הנוסע

- עיצוב מחלקות שירות חדשות: תיירים+, עסקים בסיסי וכו'.
- שדרוג מערכות בידור/תקשורת, מזון ושירות.
- יצירת סטנדרט אחיד לכלל הטיסות הארוכות.

3. שינויי אסטרטגיה ושוק

• מיצוב מחדש של המותג

- מעבר מחברת נופש/לואו-קוסט לחברת "היברידי" (Hybrid Carrier).
- בידול מול אל על בטיסות לארה"ב ובידול מול Wizz בטיסות לאירופה.
- בניית הצעת ערך חדשה: שילוב מחיר אטרקטיבי + שירות משופר.

• התאמת מודל התמחור

- בניית מערך הכנסות לטיסות ארוכות (כבודה, מושבים, שירותים משלימים).
- קביעת מדיניות Yield נפרדת לטיסות קצרות וארוכות.

- ניהול סיכוני דלק, מימון ותחזוקה בעלויות גבוהות יותר.

4. ■ שינויי שיווק ומסחר

• פיתוח יעדים ארוכי-טווח ותמהיל מוצרים חדש

- קווים לארה"ב, מזרח רחוק ויעדים אסטרטגיים נוספים.
- הרחבת יכולת חיבור טיסות. (Connections)
- התאמת מערכות CRM ושימור לקוחות לשוק גלובלי.

• תגובה תחרותית מול Wizz Air

- מבצעים ותמחור מחדש בקווים אירופיים.
- שיפור פעילות דיגיטלית והזמנות אונליין להתמודדות מול מודל הלואו-קוסט.
- הגדלת תפוסה בקווים קצרים כדי לאזן השקעה במטוסים גדולים.

5. ■ שינויי רגולציה ובטיחות

• הערכות לרגולציה בינלאומית

- עמידה בדרישות FAA/ICAO לטיסות ארוכות וכניסה לארה"ב.
- ניהול אבטחה קפדני ("סיכון ישראלי") במטוסים גדולים.
- תיאום עם רשויות תעופה ביעדים חדשים.

• טיפול בלחצים רגולטוריים מקומיים

- קידום מדיניות תחרות הוגנת מול Wizz והנהלת נתב"ג.
- שמירה על מסגרת עלויות סבירה מול הנמלים ורשויות המדינה.

6. ■ שינויי מערכות ומידע

• שדרוג מערכות תפעול

- מערכות לניהול טיסות ארוכות. (Crew Scheduling, Maintenance Planning)
- הרחבת מערכות הזמנות והפצה. (GDS, NDC)
- מערכות ניתוח נתונים לניהול רווחיות כל קו.

7. שינויי תרבות ארגונית

•מעבר לחשיבה גלובלית

- עבודה עם שותפים בינלאומיים, נמלי תעופה, חברות קייטרינג ותחזוקה.
- סטנדרט שירות אחיד ומקצועי יותר.
- אימוץ תרבות ארגונית שמתאימה לחברה בינלאומית ולא רק מקומית.

מצגת: השינויים הארגוניים הנדרשים בישראייר

בעקבות כניסת Wizz Air לישראל ורכישת מטוסים רחבי-גוף

★ שקף 1 – כותרת

ישראייר 2026–2028:

התאמות אסטרטגיות וארגוניות לעידן תחרותי חדש בתעופה הישראלית

★ שקף 2 – רקע ואתגרי שוק

הקשר תחרותי חדש:

- Wizz Air מתכננת בסיס פעילות בישראל וכניסה אגרסיבית לקווים לאירופה.
- ישראייר רוכשת מטוסים רחבי-גוף לקווים ארוכי-טווח (ארה"ב, מזרח רחוק).
- המשמעות:
- לחץ תחרותי בקווים הקצרים.
- השקעות גבוהות ותפעול מורכב בקווים הארוכים.

★ שקף 3 – מטרות השינוי הארגוני

- חיזוק יכולת תחרות מול Wizz בקווים לאירופה.
- הכנה לתפעול טיסות בינ"ל ארוכות.
- שיפור רווחיות באמצעות בידול שירותי.

- יצירת גמישות תפעולית ומסחרית.

★ שקף 4 – שינויי מבנה ארגוני

1.הרחבת תשתיות תפעול ותחזוקה

- הקמת יחידה לטיפול במטוסים רחבי-גוף.
- הרחבת תשתיות קרקע בנמלי היעד.

2.חיזוק מחלקת משאבי אנוש

- גיוס טייסים וצוותי קבינה לטיסות ארוכות.
- הכשרות ייעודיות ותקני עבודה חדשים.

★ שקף 5 – שינויים תפעוליים

תפעול טיסות ארוכות דורש:

- ניהול לוגיסטי מורכב וארוך.
- שדרוג מערכות Crew Scheduling.
- קייטרינג מתקדם ושירות מלא לטיסות של 10–14 שעות.
- סטנדרטים מחמירים של תחזוקה ובטיחות (ICAO / FAA).

★ שקף 6 – שירות וחויית לקוח

התאמת חויית הטיסה:

- מחלקות שירות חדשות (תיירים+, עסקים בסיסי).
- מערכות בידור I-Connectivity.

- שדרוג שירות קרקע וצ'ק-אין.

מטרות:

- בידול מול Wizz Air בלואו-קוסט.
- יצירת ערך מול אל על בטיסות לארה"ב.

★ שקף 7 – שינויים אסטרטגיים

מיצוב מחדש של ישראייר:

- מחברת נופש → לחברת – Hybrid טיסות קצרות וארוכות.
- בניית מודל הכנסות משלים: מכירת שירותים, בונדלים, שדרוגים.

פיתוח רשת יעדים:

- קווים לארה"ב, מזרח רחוק, יעדים אסטרטגיים נוספים.
-

★ שקף 8 – שינויים מסחריים ושיווקיים

- חיזוק פעילות הדיגיטל והאונליין.
 - קמפיינים ממוקדים מול Wizz בקווים קצרים.
 - עיצוב מוצר Long Haul שמושך קהלים חדשים: •משפחות, עסקים, נוסעים חוזרים.
 - פיתוח נאמנות לקוחות. (Loyalty)
-

★ שקף 9 – שינויים רגולטוריים ובטיחות

- עמידה בתקנות FAA לטיסות לארה"ב.
 - הרחבת נהלי אבטחה בהתאם ל"סיכון הישראלי".
 - הגנה על אינטרסים מול רגולטורים) שוויון תחרותי מול Wizz).
-

★ שקף 10 – פיתוח מערכות ומידע

- שדרוג מערכות. Fleet & Maintenance.
 - הרחבת מערכת ההזמנות. (GDS/NDC)
 - ניתוח מידע (BI) להערכת רווחיות קווים.
-

★ שקף 11 – שינויי תרבות ארגונית

- מעבר לחשיבה גלובלית – לא רק אזורית.
- סטנדרט שירות אחיד בין טיסות קצרות וארוכות.

- העצמת עובדים ויצירת תרבות שירות מקצועית.

★ שקף 12 – סיכום

ישראייר נדרשת לבצע שינוי רב־מערכתי הכולל:

- ✓ שינוי מבני
- ✓ התאמות תפעוליות
- ✓ הרחבת שירות וחויית לקוח
- ✓ מיתוג מחדש והידוק אסטרטגיית תחרות
- ✓ התאמה מלאה לתפעול טיסות ארוכות

המטרה: שמירה על רלוונטיות וצמיחה בשוק תחרותי — וחדירה מוצלחת לשוק הארוך־טווח.