



# לעשות פורטיסימו ל-זו

פורטיסימו היא הוראה כתובה לנגן או לשיר את המוסיקה בעוצמה גבוהה מאוד ♦ יובל כהן, שותף מנהל ומייסד קרן הפרייבט אקוויטי פורטיסימו, מאמין שאותו הדבר צריך להיעשות גם ב-IT: "אני מאמין גדול בתעשיית ההיי-טק הישראלית. יש מקום לצמיחה ולהמשך החדשנות. בשנים הקרובות ההיי-טק ימשיך להשפיע לחיוב על הכלכלה הישראלית ולתרום במיוחד לתעסוקה ולייצוא, כמו גם לתמ"ג"

אני לא רואה גל חדש משמעותי של מיזוגים ורכישות. הדבר החשוב ביותר עבור חברה הוא שהנהלות יבינו את תפקידן להשביח את שווי החברות, ובמקביל - לבנות לחברות אסטרטגיה בת קיימא לזמן ארוך.

"יש כאלה המבקרים את העובדה שיש חברות היי-טק ישראליות הנרכשות על ידי זרות. אני מאמין שהדבר מועיל לענף בטווח הארוך, משלוש סיבות: ראשית, רכישות אלה מוכיחות שישראל היא חממה לטכנולוגיות חדשניות, ולכן מושכת השקעות בחברות מתפתחות, בתקווה ליהנות מהחזרים יפים על ההשקעה לאחר המכירה. שנית, רבות מהחברות הזרות הרוכשות השתמשו בחברה הנרכשת כתשתית לפתיחת מרכזי מחקר ופיתוח בישראל ושמרו על נוכחות משמעותית בישראל גם לאחר הרכישה. ושלישית, ללא רכישות אלה ייתכן שחברות ישראליות לא היו מצליחות להתחרות בהצלחה כישיות עצמאיות במתחרות הגלובליות הענקיות.

"אנחנו בפורטיסימו פועלים על פי שתי האסטרטגיות. במקרה של חברת הפורטפוליו שלנו, סודה סטרים, החלטנו שהחברה יכולה לצמוח בזכות עצמה, מהסיבה הפשוטה שהיא הייתה מובילת השוק שלה במונחי נתח שוק, והיא הונפקה בנאסד"ק.

במקרים אחרים, כמו בחברות הפורטפוליו קדנט ונור, הגענו למסקנה שלחברה כזו כדאי להירשם על ידי חברה גלובלית גדולה, שכן בדרך זו יהיה להם קל יותר להתחרות בשוקי העולם. אציין שכל אחת מהחברות הללו מעסיקה בישראל היום יותר עובדים מכפי שהעסיקה לפני מכירתה. זו ההוכחה לכך, שלעתים מכירה דווקא מחזקת את הנוכחות של החברה בישראל ולא מחלישה אותה."

**אתם משקיעים רק בחברות טכנולוגיות ותיקות ומבוססות. במה שונים המשקיעים הפוטנציאליים שלכם ממשקיעים בקרן הון סיכון?**

"קרנות פרייבט אקוויטי וקרנות הון סיכון נבדלות זו מזו בכמה היבטים. קרן פרייבט אקוויטי מתמקדת בחברות בוגרות - שיש להן מוצר שהוכיח את עצמו. קרנות פרייבט אקוויטי מעדיפות לא לקחת את הסיכון לגבי טיב הטכנולוגיה, אלא את הסיכון של הביצוע - של תרגום הטכנולוגיה לאסטרטגיה עסקית מוצלחת. השקעת פרייבט אקוויטי היא מעט פחות מסוכנת, מאחר שאנחנו משקיעים בחברות עם עסק קיים ולא בחברות שנמצאות עדיין בשלב החלום לפתח מוצר שיימכר בהצלחה. אנחנו אוהבים להשקיע בחברות שנמצאות ב'נקודת פיתול' - כשאנחנו מזהים שחברה זקוקה לשינוי משמעותי ולהכוונה אסטרטגית לשיפור מצבה. אנחנו משקיעים בחברות עם מכירות מוכחות, כשהמטרה היא לשפר את ההכנסות וכך להשביח את ערך החברות. לכן, משקיעים מוסדיים (קרנות פנסיה, חברות ביטוח, בנקים וכדומה) רבים כל כך מעוניינים להשקיע בפרייבט אקוויטי. לגבי ההשקעה ספציפית בנו, המשקיעים התרשמו מהאסטרטגיה שלנו, מהסיכון הנמוך יחסית ומפוטנציאל ההשבה היחסית גבוה.



יובל כהן

"אני מאמין גדול בתעשיית ההיי-טק הישראלית. לדעת, יש מקום לצמיחה ולהמשך החדשנות. בשנים הקרובות, תעשיית ההיי-טק תמשיך להשפיע לחיוב על הכלכלה הישראלית ותתרום במיוחד לתעסוקה ולייצוא, כמו גם לתמ"ג", כך אומר בראיון מיוחד לאנשים ומחשבים **יובל כהן**, שותף מנהל ומייסד קרן הפרייבט אקוויטי פורטיסימו.

פורטיסימו היא קרן פרייבט אקוויטי, שמשקיעה בחברות בוגרות, פרטיות או ציבוריות. הקרן משקיעה בחברות שבהן היא מצפה ליצור השבחה מהותית בערך על ידי שדרוג כושר הצמיחה והרווחיות של החברות המושקעות, וזאת באמצעות מעורבות משמעותית בתהליכי קבלת ההחלטות והשפעה על האסטרטגיה והניהול שלהן. פורטיסימו קפידה מנהלת כחצי מיליארד דולרים כספי השקעה ומתמחה בהשקעות בחברות מוטות טכנולוגיה שיש להן זיקה לישראל.

עם זאת, אמר כהן, "אני חושב שהמשלה צריכה לשים דגש רב יותר על התוויית תוכנית אסטרטגית לטווח ארוך, שתקבע סדרי עדיפויות ותגביר את הצמיחה של תחומים מסוימים שבהם יש לישראל פוטנציאל להיות בעלת יתרון יחסי, כמו חקלאות,

טכנולוגיות מים, או ביו-טק. לו לפני 30 שנה הייתה המדינה נותנת עדיפות עליונה לתחום הסולרי, ישראל יכולה הייתה להיות מעצמה בתחום זה כיום, כיוון שאז התפתחה בישראל טכנולוגיה ייחודית ופורצת דרך סביב דודי השמש. תעשיית ההיי-טק צריכה לקבל תשומת לב מיוחדת. אנחנו זקוקים לשיתוף פעולה מלא בין האוניברסיטאות, התעשייה, הון סיכון, מענקים ממשלתיים ותמריצי מס - וכל אלה צריכים לפעול בהתאם לאותה תוכנית אסטרטגית. יש צורך לבחור תחומים מסוימים בתוך ענף ההון סיכון, שיהיו מנוע הצמיחה שלנו לטווח הארוך."

**האם ישראל יכולה להמשיך להיות מרכז חדשנות לנוכח התחרות של מדינות המזרח?**

"זימות וחדשנות הן ב-DNA שלנו. ראינו הרבה חברות ישראליות מצליחות, שהביאו למהפכה בשווקים שלהן, כגון צ'ק פוינט, סאיטקס, נטפים ואמדוקס. אני תמיד מופתע לפגוש יזמים רבים שלא מבינים שהם חייבים לבוא עם משהו ייחודי וליצור יתרון תחרותי, במקום להביא לשוק מוצר שהוא 'me too'. בנוסף, אני מודאג מכך שלא מספיק כסף מוקצה לעידוד יזמות. בשנים עברו ראינו מוסדות ציבוריים ופיננסיים שחששו להשקיע בחברות בשלבים מוקדמים, ואני חושש שההשפעה של הירידה בתמריצים לחברות סטארט-אפ תפגע בכלכלה הישראלית בעתיד."

**באיזו אסטרטגיה לבחור: אקזיטים או בניית צ'ק פוינט נוספות?**

"אני מאמין בשילוב של שמירה על עצמאותן של חלק מהחברות הישראליות ובמקביל מכירה של חברות ישראליות אחרות לשחקנים גדולים יותר. זהו שילוב טוב ובריא הן להיי-טק והן לכלכלה הישראלית.