

**בניירי פירמת הייעוץ
דלויט מחפשים את
הדבר הנא מניין 6,000
הסטארט-אפים
שפועלים בארץ**
רועי ברגמן < עמ' 10

”

אנחנו נמצאים 18 חודשים לפני שהבועה תתפוצץ

”

עמית הראל | ת.ד.

מנהל יחידת החדשנות ב־Deloitte
ישראל

גיל: 31

ותק בפירמה: 3.5 שנים

**ואז: "ישראל היא
המדינה השלישית
בגודלה במספר החברות
שרשומות בנאסד"ק
אחרי ארה"ב וסין. זה
משמעותי. מאז 2004
היו מעל 1,000 אקזיטים
של חברות ישראליות.
אין שום דבר שדומה
לריכוז ההצלחות הזה
בפרק זמן כל כך קצר"**

בהודו, אבל שום דבר שדומה לריכוז הזה, של הצלחות מסדר הגודל של יש"ר אל ובפרק זמן כל כך קצר".
ואי אפשר להתעלם מהבעיות המבניות של ישראל כמו סביבה גיאופוליטית נפיצה. עדי כמה זה משיג פיע?

"אני חושב שמה שהחברות הבינו לאומיות מחפשות בסופו של דבר זה כישרון ורעיונות טובים. ישנה תפיסה מסוימת של אנשים לגבי ישראל בעור" לם, אך כשמגיעים לכאן החוויה שונה

הסביבה הכלכלית בישראל, את ההצ"לחה שלה ולהבין מיהם הסטארט-אפים בתחומים השונים, כמו סייבר, ניתוח נתונים ואחרים ואיך ניתן לנצל את כל אלה לטובתנו ולטובת הקוחות שלנו בעתיד", מוסיף ואז.

מהי הייחודיות שמצאתם עד כה ב־ישראל?

"אני חושב שזו קהילה מאוד ייחור דית בגלל ההיסטוריה, המשאב האנושי והחינוך. לכולם פה רמת השכלה גבוהה יחסית, כולם פה משרתים בצבא, ולכו" לם פה יש דינמיקה מעניינת ורעיונות שמאפשרים לקדם תהליכים".

אנחנו אהבים לתאר את ישראל כ"סטארט-אפ ניישן". עדי כמה זה נתפס כך גם מחוץ לישראל?

"זה לגמרי נכון. זה גם הוכח בנתונים שכולנו מכירים. ישראל היא המדינה השלישית בגודלה במספר החברות שרשומות בנאסד"ק (הבורסה שמרכוזת את חברות הטכנולוגיה בארה"ב - ר"ב) אחרי ארה"ב וסין. זה משמעותי. מאז 2004 היו מעל 1,000 אקזיטים של חברות ישראליות. אז יש מספיק הוכחות לכך שישראל היא מקום של חדשנות. אנחנו הולכים לראות יותר קשרים בין האזורים, כמו למשל השקעות של חברות מעמק הסיליקון בישראל וגם כיוון ההפוך. ניתן לראות ניצנים של התעוררות בסנטיאגו שבצ'ילה, או

מאת רועי ברגמן

ימים ספורים לפני ראש השנה, בשיאו של האובך שצבע את הארץ בצהוב, נחתה בישראל משלחת של בכירים מפירמת הייעוץ וראיית החשבון העולמית דלויט למרתון של פגישות בנושא חדשנות. בראש המשי"לחת עמד מי שמוביל את נושא החדשנות בדלויט העולמית, אנדרו ואז, שבין פגישה עם עמיתיו לבין פגישה עם יזמים מקומיים, שפך מעט אור על ההזדמנות הגדולה שדלויט רואה בישראל. "לפני חמש שנים התקבלה החלטה בדלויט להקים כוח חדשנות, שהמי"טרה שלו היא לסייע ללקוחות דלויט ברחבי העולם לנווט דרך ה'רעשים' בעסקים שלהם ולהבין מה ההשלכות שלהם", מספר ואז בראיון ל"ידיעות אחרונות". הרעשים שעליהם מדבר ואז הם חידושים טכנולוגיים שמשפיעים על תעשיות ותיקות, כמו למשל מודל מימון ההמונים והשלכותיו על הסקטור הבנקאי.

"הדבר הראשון שעשינו היה ללמוד מה קורה בכל מקום בעולם מבחינת הסביבה הכלכלית והרעשים שנמצאים בה. במסגרת החיפוש הזה זיהינו את ישראל כבר פורה לחדשנות, לסטארט-אפים ולטכנולוגיה חדשנית. ההגעה שלנו לפה נועדה לסייע לנו להבין את

"הכסף היום זול במיוחד. כמעט כל יזם מצליח לגייס את המימון הדרוש לו. וכשזה ייפסק, וזה ייפסק, היזמים יצטרכו לבנות פלטפורמות וטכנולוגיות חדשות" • בכירי פירמת הייעוץ וראיית החשבון דלויט מנסים לעשות סדר במפת הסטארט-אפים הישראלית ולחזות לאן הולכת התעשייה המקומית • ראיון

לחלוטין".
אילו טכנולוגיות אתם מחפשים היום? "אנחנו מחפשים טכנולוגיות שצור מחות בצורה אקספוננציאלית, כמו האינטליגנציה המלאכותית, למידה של מכונות, רובוטיקה, הדפסה תלת-ממדית, מימון בענן - כל מה שצומח בצורה מהירה. אנחנו בודקים מה הן הטכנולוגיות שעלינו להמשיך לחקור כדי להבין מה הן יוכלו לעשות עוד 18 חודשים מהיום".
אחת הטכנולוגיות שבדלויט אוהדים במיוחד נקראת Block Chain. זוהי טכנולוגיה שמאפשרת העברת נכסים בין אנשים בצורה דיגיטלית בכל העולם, במטרה שתהליכים יתבצעו בשקיפות. מדובר בטכנולוגיה שמאיימת על המערכת הפיננסית, שכן כאשר היא מיושמת היא מבטלת את התיווך של הבנקים למי של בהעברה של נכסים בין אנשים. בעולם ישראל היא מובילה עולמית בתחום", אומר ואז. "כולנו יודעים שזה משיג על בנקים אבל יש לזה השפעה גם על ממשלות ברחבי העולם. העברה של כספים ללא גורם מתווך בדרך, יוצרת הפרעה מאוד משמעותית למדינות ומשנה את המודלים העסקיים שלהן".

מסטארט-אפ ניישן למדינה של חדשנות שלא רק מפתחת את הטכנולוגיה החדש-שה ביותר, אלא גם מטמיעה אותה. אנחנו צריכים למצוא את מה שייחודי ומה שחסר פה, ולנסות לבנות זאת בשווקים שבהם יש מחסור כמו סין והודו."

ואז: "יש פה הזדמנות לישראל לייצר מודל עסקי אחר ולמנף אותו. אם יש למשל טכנולוגיית בלוק צ'יין שמייצרת עסקים חדשים, אז לבנות את הקהילה מסביב לטכנולוגיה הזו. להפנות לשם משאבים של ניהול ושל פיתוח ויצירת תחום פעילות חדש לחלוטין."

הראל: "המצויאות תחייב את התעשייה בישראל לעשות בדיוק את זה. להערכתנו אנחנו נמצאים 18 חודשים לפני שהבועה תתפוצץ, כי הכסף היום זול במיוחד. כמעט כל יום מצליח לגייס את המימון הדרוש לו. וכשזה ייפסק, וזה ייפסק, נראה יזמים שלא מוצאים את מקומם ואז יהיה עליהם לבנות פלטפורמות וטכנולוגיות חדשות."

הראל: "למי שמגיע בלי הכנה מוקדמת ישראל היא בלגן אחד גדול. זה שוק שיש בו מעל 6,000 סטארט-אפים. זה בלגן טוב אבל אתה צריך לדעת לבחור נכון. אנחנו יושבים באמצע כדי להסדיר את הקשר בין הצדדים"

רים. תחשוב על סין ועל הודו, אני לא חושב שיש מקום לתחרות עם ארה"ב אבל יש הרבה מקום לגדול בו באפריקה או במזרח הרחוק".
הראל: "וגם למדינת ישראל עצמה. אנחנו חושבים שצריך לשנות את הגישה

הפוטנציאליים לא תמיד נמצאים פה בישראל.

ואז: "אני חושב שיהיה פה תהליך המרחק הולך ומתקצר בזכות הטכנולוגיה. יש פה מספיק כישרון כדי למשוך לפה חברות גדולות. אנחנו רואים את גוגל, אפל ומייקרוסופט באות לפה, אז אני לא רואה במיקום הגיאוגרפי של החברה בעיה לעתיד".

הראל: "אנחנו אומרים לחברות שאם הן מחפשות מקום להקים בו את מרכז הפיתוח שלהן, ישראל היא המקום. אנחנו רואים עכשיו זרם חדש שמגיע מהמזרח, מסין ומיפן. כסף חדש שזורם לישראל - כי יש כאן משהו שאין שם. יש ויכוח לגבי התרומה של החברות הבינלאומיות שבאות לישראל, בזכות רק מרכזי מו"פ ולא מייצרות ערך מוסף אמיתי עבור המדינה.

ואז: "אני חושב שאפשר לנצל את המו"פ כדי למשוך יכולות אחרות של החברות הללו לייצר פה. אתה יכול להיות פתח לשווקים מתעוררים אחר

צילום: צביקה טישלר



ת.ז. | אנדרוואז

שותף, מוביל גלובלי של תחום החדשנות ב Deloitte העולמית

גיל: 54

ותק בפירמה: 13 שנים

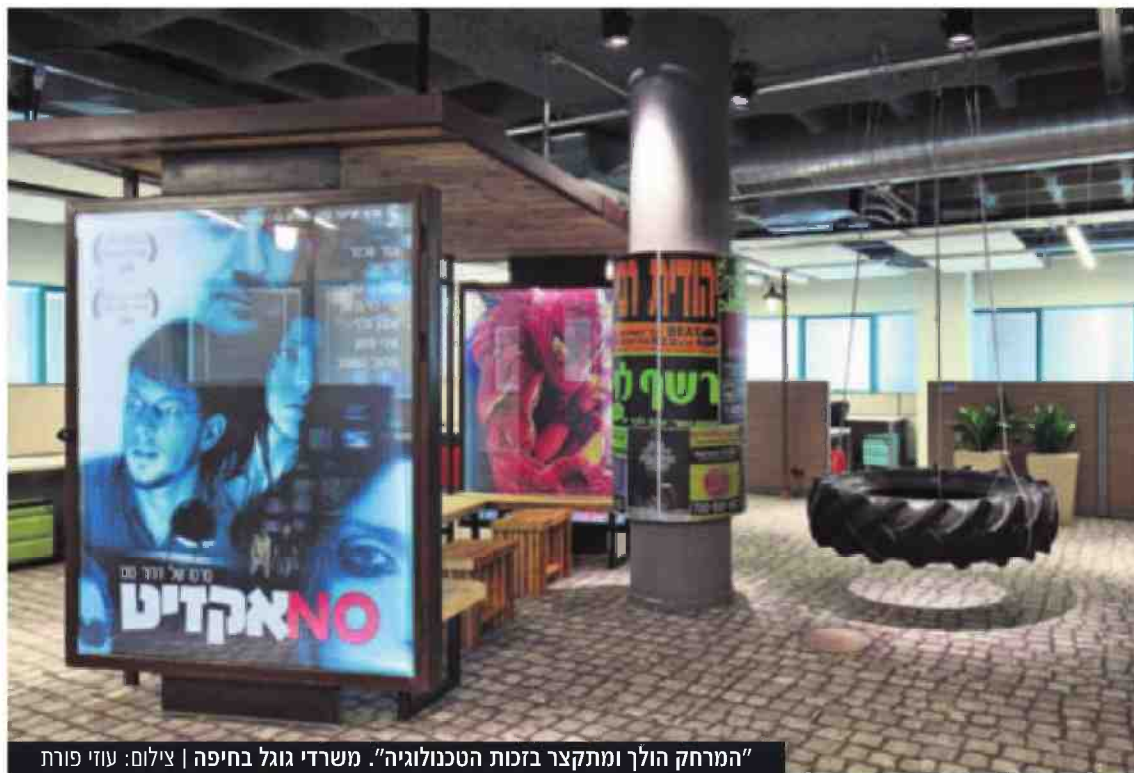
רת חברות בסדר גודל בינוני עשויה להיות עדיפה על פני בנייה של 3-2 חברות ענק. לתחושתי, היזמים בתעשייה הישראלית טובים בבניית חברות בסדר גודל בינוני, מכירתן והשקעת הכסף בחזרה ביוזמות חדשות. אם זה מייצר את התוצאות הטובות שזה הניב עד כה, אני לא רואה סיבה לשנות את הגישה. מבחינת היזמים, האישיות שלהם מכתובה להם בדרך כלל להיות יזמים סדרתיים. ברגע שהם נכנסים לתוך חברה גדולה הם הופכים למתורסקלים והם רוצים את הדחף לבנות את הדבר הגדול הבא".

הראל: "אנחנו מתחילים לראות שינוי בגישה של יזמים ותיקים, ואולי בעיקר משקיעים בתחום שמנסים לבנות עד סוף העשור חברות של 5 מיליארד דולר. בגלל שהשוק פה קטן ואנחנו לא קרובים ללקוחות, אנחנו רואים שינוי בגישה של משקיעים שמנסים להשפיע על המדינה לייצר את התנאים שיאפשרו לבנות כאן את הווייז הבאה. ווייז היא חדר'קרון (חברה פורצת דרך במוכנים טכנולוגיים - ר"ב) במונח הזה. הבעיה היא בקרב היזמים, שלא מסוגלים לעבוד בחברות הגדולות. הם אוהבים ליצור דברים חדשים בסביבה הביתית שלהם. הם אוהבים את המבנה הרזה של החברה".
וישנו גם מכשול נוסף - הלקוחות

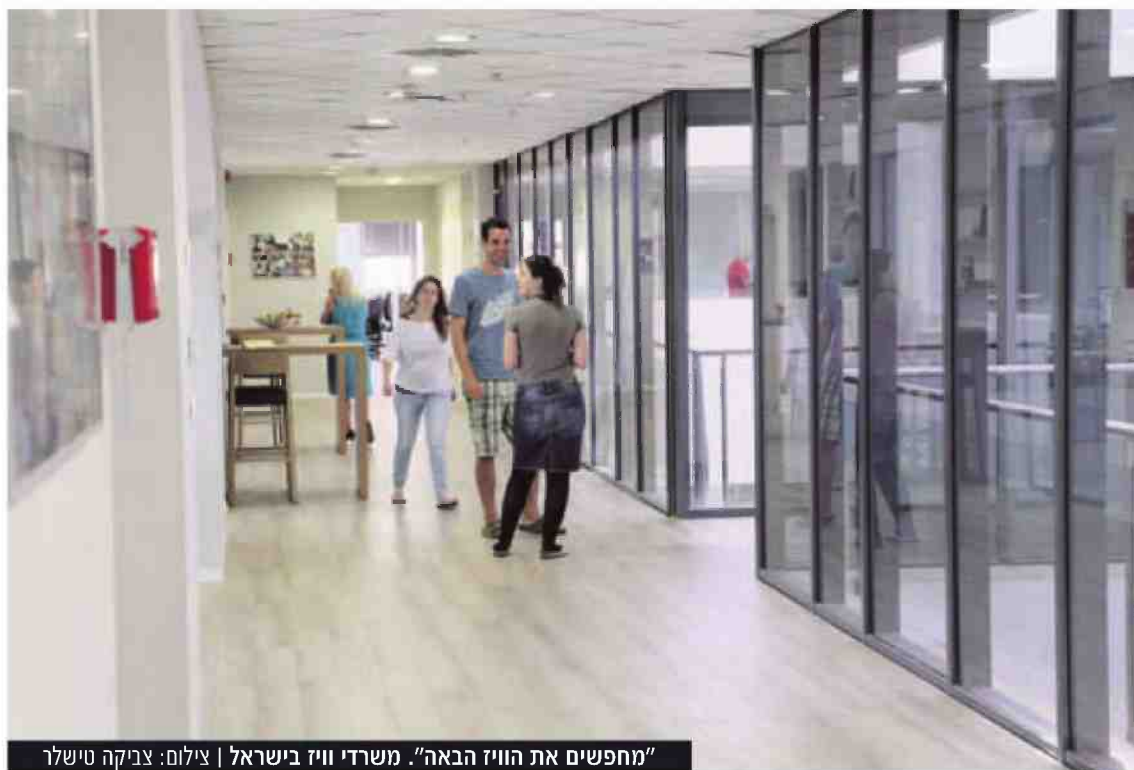
בשלב זה מצטרף לשיחה ר"ח עמית הראל, ראש יחידת החדשנות של דלויט בישראל, שמסביר על הפעילות שמתבצעת כאן בארץ. "מה שאנחנו עושים הוא להיפגש עם 15 סטארט-אפים מדי שבוע, ואנחנו ממפים של השוק. לאחר מכן אנחנו מביאים את דלויט הגלובלית ובודקים עם הלקוחות הגדולים שלנו במה הם מתעניינים, ואז מוצאים את הטכנולוגיה המתאימה להם ביותר", אומר הראל.

"למי שמגיע בלי הכנה מוקדמת יש ראל היא בלגן אחד גדול. זה שוק שיש בו מעל 6,000 סטארט-אפים. זה בלגן טוב, אבל אתה צריך לדעת לבחור נכון", מוסיף הראל. "צריך לזכור שיש הבדלי תרבות מהותיים בין החברות הגדולות בעולם לבין הסטארט-אפ שיושב בישראל. אנחנו יושבים באמצע כדי להסדיר את הקשר בין הצדדים".
בקרוב החברות שקמות תמיד מותנהל איזשהו קונפליקט באשר להמשך הדרך - לפתח עצמאות או לרדוף אחרי האקזיט. מה נכון יותר מנקודת המבט שלכם?

ואז: "כדי לבנות חברה גדולה לוקח 10-8 שנים, ולעיתים זה עשוי להיות זמן ארוך מדי ליזמות. בנייה של שו"



"המרחק הולך ומתקצר בזכות הטכנולוגיה". משרדי גוגל בחיפה | צילום: עוזי פורת



"מחפשים את הווייז הבאה". משרדי וויז בישראל | צילום: צביקה טישלר