

פורסם בגלובס
www.globes.co.il

האמריקנים והבלגים חושבים שהדברים הגדולים באמת - לא קורים בישראל

פרוסיד הבלגית ופיורטק האמריקנית פועלות יחדיו בישראל במטרה לקחת מכאן חברות מתחום מדעי החיים למחוזות קורצים יותר

אביבה משמרי 10/06/03 11:08

בלובי של בית מלון רמת-גני יושבים דרור בן-אשר, מנכ"ל Capital Proseed, ואורי שילה, סגן נשיא בחברה, וממתנים לבואו של ג'וני רייס (Reis), נשיא זרוע הפיתוח של PureTech Development. מדובר במפגש חוצה-יבשות: פרוסיד היא בכלל חברת אחזקות בלגית (אין קשר לקרן הישראלית הנושאת את אותו שם), הפועלת באירופה, ישראל וארה"ב. פיורטק היא חברת ניהול והשקעות אמריקנית, המעניקה שירותי פיתוח עסקי לחברות מדעי החיים.

בנובמבר 2002 הודיעו שתי החברות הללו על שיתוף פעולה ביניהן, בכל הקשור למיזמי פיתוח עסקי בארה"ב של חברות בתחום מישראל ומאירופה. רייס מבקר מאז בארץ באופן תדיר, כשהוא עוזב לשם כך את מקום מושבו בבוסטון.

בעיניים ישראליות, פרוסיד היא השם המוכר יותר מבין השתיים. החברה מנהלת פעילות השקעות, ש-60% ממנה מתרכזים במדעי החיים, לצד פעילות של בנקאות השקעות בתחומים שונים ושירותי פיתוח עסקי למדעי החיים. בפורטפוליו שלה אפשר למצוא מעורבות בחברות כמו נוטאל-ויז'ן, מד-איי, Innovo וביו-מדיקום הישראליות. נציגה אמריקנית היא Organ Recovery Systems שלאחרונה גייסה 14 מיליון דולר.

מה עושה פיורטק, בעצם, מתחת לתארים מצלצלים כמו "יצירת הון" או "זיהוי פריצות דרך מדעיות"? לחברה יש שני מודלים: האחד מוטה הון סיכון, השני קשור בפיתוח עסקי. רייס מסביר שהמסלול הראשון מיועד לחברות טכנולוגיה צעירות מאוד, רובן מהאקדמיה בארה"ב. בעצם, כולן אמריקניות חוץ מפרוטאין פורסט, ומעוד חברת טכנולוגיה ישראלית אחת. השלישית צפויה להצטרף בשבועות הקרובים ("זה גוף שכבר הושקעו בו 2 מיליון דולר"), ולהפוך לחלק מהפורטפוליו של פיורטק.

זה לא קליל כמו שזה נשמע, בהינתן שבפיורטק לוקחים בדרך כלל 30%-40% מהחברה, בכפוף לאבני דרך. "זה שיעור משמעותי" מודה רייס, "אבל מצדיקים את זה בעובדה שניתן לגייס בארה"ב בוואלואציה קצת יותר טובה מאשר בארץ. כולם פרוייקטים שאנחנו מאמינים שניתן לגייס להם מהון סיכון אמריקני".

מעבר לזה, יש גם חבורה של אנג'לים בפיורטק, שמשקיעים בדרך כלל כמיליון דולר ואחרי חצי שנה שולחים את החברה להון סיכון. תנאי נוסף הוא, שהחברה צריכה להתבסס בארה"ב. "המו"פ יכול להישאר פה, אבל אם אנשים רוצים כסף אמריקני, ההנהלה צריכה לשבת בארה"ב. זה נותן גשר למקורות הון".

המודל השני של פיורטק פונה לצד הפיתוח העסקי. "אנחנו לא מחפשים דברים ענקיים", כך רייס, "אלא תכלית - האם ניתן, תוך 6-12 חודשים, להגיע לשיתוף פעולה עם חברה אמריקנית? גם חברה שבסוף האקזיט שלה יהיה 10 מיליון דולר, זה בסדר, אבל לא ניקח אותה למודל הראשון".

אין צורך להיעלב: העבודה עם חברות זרות בזרוע המו"פ מתאימה פחות לחברות שזקוקות לגיוס, ויותר לחברות שמעוניינות ליצור להן נוכחות אמריקנית. התענוג יעלה לחברה כמה אלפי דולרים בחודש, פלוס success fees, אבל כאן כבר תהיה פיורטק הרבה יותר מעורבת מאשר "סתם" מיקור חוץ של פיתוח עסקי. "זו אלטרנטיבה למשרד בארה"ב", פוסק רייס. "לחברות היום יש נטייה לעשות את הפיתוח העסקי לבד, או לקחת מנכ"ל לשעבר ולנצל את הפעילות שלו כדי להגיע לעוד מקומות. אבל בדרך כלל זו פעילות לא

סיסטמטית. אנחנו בעצם בונים ארגון שעושה פיתוח עסקי בצורה סיסטמטית. זה מאוד מסודר, יש מישהו שעושה את הטלפונים ומושך את האימיילים".

לפיורטק יש כעת ארבע חברות במודל הראשון, ושמונה חברות במודל השני. התקווה היא להתחיל 2-3 חברות חדשות בשנה, כך שיהיו 10 חברות חיצוניות. אבל מה, רייס מקבל רק חברות שהוא מאמין בהן. "אני דוחה חברות ימינה ושמאלה. הקריטריון הוא, אם מאמינים שמסוגלים להביא את החברה לשיתוף פעולה. גם אם היא הופכת לחברה שלנו במודל הראשון, אנחנו עושים די-דיליג'נס של VC ויותר - סופר אינטנסיבי, לוודא שיצליח. ואם היא רוצה לעשות פיתוח עסקי, צריך להאמין שהטכנולוגיה מעניינת".

רייס הקים בעבר חברה שעסקה בשירותי בריאות, ונמכרה ("באקוויטי") ב-1999 ל- Coordinated Care Solutions האמריקנית. רייס הפך לסגן נשיא בחברה הממוזגת. היום החברה נמצאת בבעלות פרטית ומוכרת, לדבריו, ב-120 מיליון דולר בשנה. ב-2000-2001 עבד רייס עם קבוצת Uriga הרחובותית (של אורי הליבא ושמואל בוקשפן, ממייסדי אקס-טכנולוג'ז), ולמרות שפרש, הוא עדיין מחזיק בנתח ממנה.

כאן הולך הסיפור להתחבר לפיורטק - אנשי אוריגה ייסדו במשותף את חברת Protein Forrest, חברה המחזיקה שלוחות בישראל ובארה"ב. בחיפושיה אחר הון, הפכה פרוטאין פורסט לחברה בת של פיורטק. לאחר שהושלם בה גיוס של 2 מיליון דולר, תרה כעת פרוטאין פורסט אחר 10 מיליון דולר נוספים. אבל בינתיים, רייס הגיע לפיורטק ונשאר.

אם באנשים עסקינים, זה המקום להזכיר את הכוח העיקרי של פיורטק: צוות ניהול הפרוייקטים שלה כולל שמות מכובדים, כולם תותחים ותותחים-לשעבר מתעשיית הביו והפארמה. ביניהם נמצאים ד"ר ג'ון זברסקי, לשעבר מנכ"ל פארמסיה אנד אפג'והן, ד"ר ראסל גארליק, לשעבר סגן נשיא בחטיבת מדעי החיים של פרקין אלמר, וגם מייקל טארנוב, לשעבר מנכ"ל מרק פרוסט.

הפרזנטציה של פיורטק גדושה בשמות כאלה. ורייס מצביע על עוד ועוד שמות של שועלים רבי ניסיון בתעשייה, המקדישים מזמנם לפיורטק כיועצים. בצוות היועצים המדעיים, למשל, יושבים בין היתר ד"ר רוברט לאנגר, ד"ר ג'ף לייטון (לשעבר סגן נשיא לפרמקולוגיה בגלאקסו), וגם את ד"ר פראנסיס בולוק, סגן נשיא בכיר במרכז המחקר של שרינג פלו. פעם בשבועיים מגישה פיורטק לחברות שלה דו"ח מפורט על מידת הטיפול שטיפלו האנשים הללו בענייניהם של הסטארט-אפים הישראליים. "זה חשוב בגלל המרחק הפיזי הגדול בינינו לבין החברות. שלא תהיה להם הרגשה שאין שליטה, אנחנו מתעדים הכל, כל מייל ושיחת טלפון".

"גלובס": מאיפה האנשים האלה מוצאים זמן?

רייס: "חלקם מעורבים בפרוייקטים, חלק פרשו מארגונים גדולים אחרי הרבה שנים ורוצים לשחק קצת את המשחק של הקטנים. התוצאה היא, שהחברות הצעירות שלנו נחשפות לאנשים מנוסים, וכמעט לא משלמות על זה".

גם עם השמות הנכבדים האלה באמתחתו, רייס מדגיש את החשיבות של פולו-אפ ביצירת קשרים. "יכול להיווצר קשר, אבל כדי להגיע לאיזו שיחה משמעותית עם ארגון, זה לוקח 15-20 אינטראקציות - טלפונים, פגישות, אימיילים. לארגון שלא מכירים, מתקשרים פעם, פעמיים, 11 פעמים, עד שהם יהיו החבר הכי טוב שלך. צריך עקשנות. הרבה פעמים העסק כושל, כי לא היה פולו-אפ".

אנשי הצוות שלכם מתערבים ברמת ברמת המודל העסקי?

"אנחנו לא עושים תכנון אסטרטגי או תוכנית עסקית. ההשפעה של האנשים על האסטרטגיה של החברה היא דרמטית, אבל קבלת החלטות היא עליהם. החברה נמצאת בשליטה מוחלטת במה שקורה. אנחנו לא מקבלים החלטות בשבילם, הם אומרים לנו מה הם רוצים. חברה כמו VBL שנעזרת בנו - הם יודעים מה הם

עושים, הם יודעים למי לפנות (החברה נמצאת עכשיו במו"מ עם חברת פרמצבטיקה גדולה - א.מ). אבל לא הכל הם ידעו, ובאו אלינו".

פיורטק מסייעת ל-VBL ליצור אופציות נוספות להתקשרות עם חברות, ולהגיע לקשר עם הגורמים הנכונים. ואפשר גם לרמוז, שעכשיו עובדים בפיורטק על אפשרות מיזוג של חברה ישראלית אחרת עם חברה אמריקנית.

בן-אשר מפרוסיד מחזק את הדברים: "אם אתה לוקח מישהו שהיה בגלאקסו, יש לך את הפקס או הפאלם שלו, שזה מאוד מתקדם. אבל כאן יש לך צוות שלם ומערך מסביבו, מאות משקיעים, ולכל אחד יש את הפקס והפאלם שלו. זה מאוד משמעותי. אפשר לשתף איתם את הנתוורקינג לכל פרוייקט ולקבל פידבק".

בבחירת התחומים בהן עוסקות החברות יש גיוון, אומר רייס: "היינו עד היום מאוד אופורטוניסטיים, אבל אני לא צריך הרבה בשביל לדחות על הסף".

איזה תחום יקסום לך?

"תלוי באיזה מודל. זה צריך להיות משהו עם הזדמנות משמעותית. אני צריך להאמין ש-VCs אמריקנים יקנו את זה. אבל אני לא מסוגל להגיד לך איזה תחומים, אנחנו מסתכלים על הכל. אולי ב-health information אני אהיה יותר זהיר.

"בכלל, למרות שאנחנו מכירים המון VC's ברמה אינטימית, הערך שלנו במימון פרוייקטים לא מספיק גדול. זה גם יוצר בעיות מול אמריקנים. הם מעדיפים לראות פרוייקטים בצורה רחבה, ומימון כחלק מזה. אז זה לא רק מימון. עדיין, המודל שלנו הוא מודל שצריך להוכיח שהוא הגיוני. אבל יש בו ייחוד - אין הרבה ארגונים שיש להם פוקוס על פיתוח עסקי, ומצד שני תשתית אנושית".

רייס מספר שהוא "רק מחכה" לשלב שבו יוכל לעזור לחברות לעבור לארה"ב בצורה הדרגתית. "אני שואף להעביר את האנשים המרכזיים. כל חברת מדעי חיים צריכה לעבור מתישהו בארה"ב, אבל אין להם יכולת להקים חטיבה. צריך לנצל את החלון".

ולסיום, בן-אשר טוען שישראל היא כר מצוין לדלות ממנו פעילות שניתן לפתח בארה"ב: "יש כאן מאות חברות. החוכמה היא למצוא חברות שהטכנולוגיה שלהן מהפכנית מספיק, וגם שהמנהלים שלהן מבינים שהם לא יודעים הכל. בסוף מגיעים לאלה שיש להן ממון בסיסי, בגרות וטכנולוגיה, או מוצר שיכול לצאת ממנו משהו גדול".

כמה כאלה יש?

"בארץ? חשבתי שיש המון. אנחנו כל הזמן מגיעים לעוד ועוד. יש כאלה שלא מוכנים עכשיו, אלא רק עוד חצי שנה, אבל יש".