



## זאבי ברגמן עובר לצד היזמים: "אם היה הון סיכון מאחורי קומברס - היא כבר היתה נמכרת"

ברגמן, שפרש לפני שנה וחצי מניהול קומברס, מכחיש בראיון בלעדי ל"גלובס", ראשון מאז פרישתו, כי עזב בגלל אנדריי דהן - ומספר על שתי היזמות בהן הוא מעורב: סטארט-אפ פקטורי וגליל תוכנה. "עניין אותי להתעסק עם דברים שהכסף הוא לא פונקציית מטרה בהם"

10/08/2008, 21:23

[שמוליק שלח](#)

אם מחפשים דרמה בעולם ההיי-טק הישראלי, הרי שהמאורעות בחברת [קומברס טכנולוגי](#)

([16.6%](#)  $\downarrow$  [+0.67%](#))

יכולים להיחשב לקלאסיקה הוליוודית. אולי מישהו עוד יעשה על זה סרט יום אחד. הכסף הגדול; הבריחה הרומנטית של המייסד, היו"ר והמנכ"ל קובי אלכסנדר לנמיביה; המעורבות של ה-FBI ואינטרסים של חברות ענק - כל אלו הפכו את סיפור קומברס לטלנובלה מרתקת, שבינתיים קשה לראות את סופה, אך ההערכות הן שהוא יגיע בדמות פירוקה של הקבוצה ומכירת נכסיה.

אחד האנשים שהעדיפו לצאת מהסיפור לפני שהוא הופך למורכב מדי, הוא זאבי ברגמן, מי שניהל את החברה-הבת קומברס, שפועלת בתחום שירותי הערך המוסף ובלינג למפעילות תקשורת. ברגמן, שהיה מקורב לקובי אלכסנדר והצטרף לחברה ב-1987 מעט לאחר הקמתה, העדיף לפרוש בפברואר 2007 - רגע אחרי שאלכסנדר נעלם למרחבים האפריקניים ורגע לפני שקומברס עברה לידיים אחרות.

הסיבה הרשמית לפרישה הייתה רצונו של ברגמן להיות קרוב יותר למשפחתו לאחר 20 שנים אינטנסיביות בקומברס. אולם, ההערכות הן שברגמן הרגיש שהעזוים בקומברס בעקבות אי הסדרים הכספיים ומינוי דירקטוריון חדש, יפגעו בדרגות החופש מהן נהנה כמנכ"ל תחת אלכסנדר - דבר שעתיד היה כעבור זמן להביא לפיצוץ ביחסים. מאז פרישתו ברגמן לא הסכים להתראיין, למרות שנראה היה שיש לו המון מה לומר. מנהל של אופרציה המעסיקה 6,000 עובדים (מחציתם בישראל) לא עוזב סתם כך.

"בדיעבד, ברור למה הייתי צריך לעזוב", הוא אומר בראיון בלעדי ל"גלובס", הראשון מאז פרישתו. הוא גם מכחיש קשר בין העזיבה שלו למינויו של אנדריי דהן למנכ"ל הקבוצה, תפקיד שלפי ההערכות הוא חשב שיקבל. "אין כל קשר בין העזיבה שלי למינוי של אנדריי. עזבתי לפני שמינוי מנכ"ל חדש", הוא אומר.

ברגמן מעדיף שלא להרחיב עוד בנושא קומברס. גם לא בנושא ההערכות בדבר מיזוג בין קומברס ואמדוקס, ומיזוג של ורינט, חברה-בת נוספת של קומברס, עם נייס. מאז יצא ברגמן לדרך חדשה, הוא מעדיף לדבריו להתרכז ביוזמות חברתיות, כאשר העיקרית שבהן היא Galil Software, יוזמה שמוביל ברגמן עם משקיעים נוספים, דוגמת איציק דנציגר, נשיא קומברס לשעבר, אורן זאב (קרן אייפקס פרטנר לשעבר), עדי פונדק-מינץ (קרן ג'מיני); אדם פרנס, מנכ"ל אוסקר גרוס, ואחרים להקמת בית תוכנה במגזר הערבי בגליל, שיספק שירותי Offshore.

מלבד זה, מעורב ברגמן ביוזמה בשם Startup Factory (ראו מסגרת) ובפעילויות עסקיות אחרות בעלות גוון חברתי, והוא גם לומד פילוסופיה באוניברסיטת תל-אביב. "אחד היתרונות הוא שהיום אני יכול יותר להתפזר", הוא אומר, "עניין אותי לעשות דברים שהם מחוץ לקופסה לא בסביבה הרגילה שלי וגם לעשות דברים שהם לא למטרת רווח".

במונחים העסקיים של ההיי-טק הישראלי, אנשים מסוגו של ברגמן שווים את משקלם בזהב, בעיקר כאשר מנסים להפוך חברה לגדולה. הוא יכול היה לקחת פעילות בינונית בגודלה, לנהל אותה, ולנסות להביא אותה לאופרציה גדולה. ברגמן אמנם מודה שהוא מעוניין לסייע לחברות בינוניות - עם מכירות בכמה עשרות מיליוני דולרים - אבל בינתיים, מעדיף להישאר על הגדר. אולי זה בגלל הרגישות לכסף שעוררה

פרשת הבקדייטינג בקומברס ואולי זה יותר עניין של אידיאולוגיה, אבל ברגמן כמו הבוס שלו בעבר, דנציגר, שניהן כנשיא קומברס עד שנת 2000, מעדיף להיות מעורב ביוזמות עם דגש חברתי.

בשונה מהרבה מנהלים בכירים אחרים בחברות היי-טק ישראליות, ברגמן ויתר גם על השתלבות בקרן הון סיכון. "עניין אותי להתעסק עם דברים שהכסף הוא לא פונקציית מטרה בהם", הוא מסביר, "לכן, לא משך אותי ללכת להון סיכון".

בין השורות עולה גם לא מעט ביקורת שיש לו כלפי ההון סיכון והשפעתו על היי-טק, בעיקר בכל הנוגע להקמת חברות גדולות - כגון קומברס. הדברים מקבלים פרופורציות מעניינות כאשר מביאים בחשבון שבקומברס תחת שרביט הניהול של דהן, מעוניינים בהדרגה להוציא חלקים מהפעילות מישראל, ובינתיים שדרת הניהול לפחות הועתקה אל מעבר לים.

## לא ללכת לפני הפסים

"ההון סיכון הוא, במידה מסוימת, הקטר מאחורי היי-טק בארץ. הבעיה הגדולה היא שכשיש קטר, אתה הולך לפי הפסים שלו. להון סיכון יש מודל בעייתי ומכוון לאקזיטים", הוא טוען, "השאלה היא איך משמרים את ההון סיכון פה ומצד שני מתאימים אותו, ואיך מקימים חברות שהמטרה לא תהיה למכור אותן אלא להנפיק ולהגדיל אותן. צריך לשאול מה הערך מוסף שחברה משאירה בארץ. אם החברה היא חברת פיתוח זרה עם פעילות בישראל, היא משאירה כאן רק השכר של המפתחים בתוספת האופציות שהם קיבלו. אם הבסיס של חברה בארץ, היא יוצרת תהליך כלכלי מלא".

\*לקומברס היה סיכוי להגיע לאן שהגיעה אם היה הון סיכון מאחוריה?

ברגמן: "אני לא יודע אם היא הייתה נמכרת אחרי 3-4 שנים, אבל אני מעריך שאם הייתה נתמכת על-ידי הון סיכון היא הייתה נמכרת בשלב כלשהו. היא גם הייתה יותר מפוקסת, ואז אולי החברות הבנות ורינט או קומברס לא היו קמות".

## מקווים לגייס מאות

גליל תוכנה שואבת כיום את עיקר זמנו של ברגמן. ברגמן, שפועל בחברה כיו"ר, מאמין בפוטנציאל התעסוקתי בתחום. "בסופו של דבר, יש במגזר הערבי בוגרי טכניון שעובדים כמורים", הוא אומר.

לחברה הגיעו כבר כ-450 פניות, "וזו רק ההתחלה. בכוונתנו להגיע למאות עובדים", הוא אומר. כיום מועסקים בגליל תוכנה, שמנהלת על-ידי אינאס סעיד, כ-25 עובדים. לדברי ברגמן, המיזם יגיע לאיזון עם כ-60 עובדים - מה שצפוי לקרות ברבעון הראשון של 2009. למה שלקוחות יבואו? "העלות הישירה שלנו, כלומר של העסקת מהנדס, מייצגת חסכון של 40%", הוא אומר. הפעילות מיועדת בעיקר לחברות היי-טק ישראליות, ויש לגליל 3 לקוחות. בעתיד, מקווה ברגמן, תנסה החברה לחדור לאספקת שירותים גם במדינות הערביות השכנות.

\*לא חסרות יוזמות Offshore גם מקומיות - כמו במודיעין ובית שמש, בהן מעורבות נשים חרדיות - וגם במזרח אירופה והודו. למה צריך גם אתכם?

ברגמן: "יש הבדל בין המודל שלנו למודל של הנשים החרדיות של מטריקס ומלם, לטוב ולרע. כוח האדם שלנו יקר יותר. השכר אצלנו הוא תוצאה של שוק חופשי, אבל כוח האדם יותר מוכשר. הם מותאמים יותר למסלולים של בתי חרושת, אצלנו המנטליות היא יותר של בוטיק. לגבי מזרח אירופה - אני מכיר את זה טוב מימי קומברס. ההבדל בעלות הישירה של ההעסקה הוא לא כל-כך גדול, אבל העלויות המצורפות - כגון טיסה וכן נטילת סיכונים, קטנות אצלנו בהרבה. יש גם פחות בעיות תקשורת עם האוכלוסייה שלנו".

\*למה העדפת לפנות לכיוון של אספקת שירותי תוכנה ולא בחברת מוצר, תחום יותר רווחי שאתה גם מכיר הרבה יותר טוב?

"היום גם סטארט-אפים קטנים שוקלים Offshore, זה כבר לא רק החברות הגדולות כמו קומברס ואמדוקס. אין סטארט-אפ בארץ שבדירקטוריון שלו לא חושבים על העברת חלק מהפיתוח למרכז אחר. להערכתי, ישראל מפסידה עשרת אלפים משרות בפרויקטי תוכנה שמועברים לחו"ל, ואנחנו נצליח מאוד אם נקבל אפילו רק 5% מזה. במקום שהעבודה תצא להודו או למזרח אירופה, היא תגיע אלינו".

ברגמן, לדבריו, מחפש גם יוזמות אחרות בתחום ההיי-טק שרלוונטיות למגזר הערבי - למשל להביא קרנות הון סיכון שייכנסו לפעילות שם. "במגזר הערבי, עיקר הפעילות העסקית היא בתחום הביטק והקלינטק. זה נובע מהעובדה שהתחום היחידי שבו יש שוויון כלכלי הוא רפואה וביולוגיה. יש שם בעיה גדולה של הנגשת ההון שקיים במרכז לחברות האלה. לפי מה שאני יודע, אין אפילו השקעה אחת של קרנות הון סיכון במגזר הערבי. זה נובע גם ממרחק, וגם שהם לא יודעים כל כך איך להציג את עצמם".

\*אולי פשוט צריך איזה אקזיט גדול ואז הקרנות יגיעו?

"כל הנושא של אקזיט לא מדבר אליהם. יכול להיות שאצלנו יש וולגריזציה של אקזיט, אבל אצלם זה לא קיים. לכן גם קשה למשוך השקעות". \*

<http://www.globes.co.il/news/docView.aspx?did=1000370408&fid=594>

**גלובס**

זירת העסקים של ישראל היי-טק תקשורת ואינטרנט