

## טיפים בדרך לאקזיט: מומלץ לאתר נקודות לחיצה, ולא לשמוח מדי על עסקה מוצלחת

היזם הישראלי רון הדר חלק עם היזמים בכנס הסיליקום ונצ'רס שהתקיים בתל אביב עצות מנסיונו

בתיה פלדמן

2008/6/30

עצות ממי שכבר עשה את זה - מי שכבר הצליח וגם טעה ודאי בדרך - הן תמיד טובות יותר. לא סתם אומרים שניסיון שווה כסף. היזם הישראלי רון הדר ניסה אתמול (א') בכנס הסיליקום ונצ'רס שהתקיים בתל אביב, לחלוק עם היזמים עצות מניסיונו.

הדר הוא ממייסדי חברת הסטארט-אפ הישראלית-אמריקנית Tigo, שמספקת פתרונות לייעול קליטת אנרגיה סולארית, לציידו של סם ארדיטי. הוא החל את דרכו באפלייד מטריאלס, ולאחר מכן בסטארט-אפ Tenta שנמכר ב-2002 ל-MKS, חברת מוליכים למחצה אמריקנית. בחברה הרוכשת הוא מילא שורה של תפקידים בכירים עד 2007, ובין היתר עמד בראש חטיבת המיזוגים והרכישות. היום הוא מנהל התפעול של Tigo.

להדר יש שורה של לקחים שנלמדו ממכירת חברות סטארט-אפ ישראליות ותאגידים אמריקניים. "הצעד הראשון הרציני הוא ה-LOI, שזו הצהרת הכוונות. זהו הסימן הרציני הראשון של בחינת העסקה, שאחריו נכנסים לבדיקת נאותות וניסוח הסכם הרכישה", הוא אומר. על-פי הדר, חשוב ביותר לחברה הנרכשת למנות צוות חיצוני שיעסוק בענייני הרכישה, שימנה עו"ד ואיש פיננסים - בין אם בנקאי השקעות או משקיע. "נכון שמדובר בעלות גבוהה, אך זה עשוי להיות קריטי ליכולת לסגור את העסקה", מוסיף הדר. "מצד שני, תמיד תזכרו שיש לשמור בסוד את המגעים, וככל שיש יותר אנשים בדיל, ככה יותר קשה. בנוסף, חשוב מאוד לשמור על ההתנהלות השוטפת של החברה, ולא לתת למגעים לפגוע בהתקדמות שלה. כדאי גם לכל חברה שמנהלת מו"מ על רכישה, לנסות ולקבל כמה שיותר הצעות מחברות שונות בכדי לשפר את עמדת המיקוח".

הדר מציין כי יש חשיבות מכרעת לכל המסמכים והתיעוד של החברה, ובאופן הזה בדיקת נאותות יכולה להיעשות בצורה מהירה ביותר. לא פחות חשוב, הוא אומר, לצבור מידע על הרוכשת. "כדאי לבדוק שיש להם מזומן בקופה, שהרכישה מתאימה להם, ובמיוחד שווה לאתר מה יכול להיות 'נקודת לחיצה', על מנת להשתמש בה בשלב מאוחר יותר במו"מ. נקודות הלחיצה יבואו בדרך כלל או מחברות מתחרות או מלקוחות", הוא מסביר. "הלקוחות של הרוכשת יכולים להיות הדוברים הטובים ביותר עבור מוצרי החברה הנרכשת. תזכרו שמזכר ההבנות מעצב את ההסכם הסופי, ולכן כל חולשה של החברה שמתגלה, מתורגמת באופן אוטומטי לדולרים".

לדברי הדר, אסור למנהלי החברה הנרכשת, בלהט השמחה על עסקה מוצלחת, להזניח את החברה. "בשבועות הראשונים שאחרי הרכישה, כולם מבולבלים, נרגשים ויש לחץ. חשוב להמשיך לנהל את החברה כרגיל עד להשלמת המיזוג", הוא מדגיש.

