

Markerweek

י"ט בשבט תשע"ט 25.1.19 • גיליון סוף השבוע של TheMarker



יזמת ומחפשת מימון?

הנה שתי נשים שכדאי לך להכיר

רותי לוי 18

לא תאמינו כמה פסולת יש בענף המיחזור גור מגידו

14

מולטי-מיליונרים מתחת לרדאר: איך נהפכו האחים רייק לאימפריית שליחויות שוקי שדה והדר קנה

08

השתיקה של גנץ, הבלבול של לפיד והמניפולציות של נתניהו סמי פרץ

04

קשרי משקיעות



קיי קופלוביץ' (מימין) ואיימי מילמן, מייסדות ספרינגבורד צילום: עופר וקנין

קיי קופלוביץ' ואיימי מילמן יזמו לפני 20 שנה תוכנית האצה פורצת דרך למיזמים טכנולוגיים בהובלת נשים. אפילו הן לא תיארו לעצמן עד כמה העסק יכול להצליח. "81% ממאות החברות שעברו דרכנו עדיין פעילות". ראיון בלעדי עם שתי הנשים המקושרות ביותר בעמק הסיליקון רותי לוי

א למלא קים פישר, מי יודע איך הדברים היו מתגלגלים באותו יום חורפי של ה-27 ביוני נואר 2000. כמה מאות אנשים התכנסו אז לתצוגת ראווה של 26 סטארט-אפים בוגרי ספרינגבורד – תוכנית ההאצה הראשונה בעולם למיזמים טכנולוגיים שנוסדו על ידי נשים – ולארי אליסון, המנכ"ל המייסד של אורקל, היה צריך לשאת את הנאום המרכזי מיד אחרי ארוחת הצהריים. אבל הוא איחר. הצוות שלו דיווח שהוא יגיע "בכל רגע", אלא שחצי שעה עברה, והקהל כבר החל להתנועע בחוסר נוחות. כעבור 40 דקות, הלוי של אחר הצהריים כולו כבר התחיל להיראות למארגנות כמו אסון מתקרב. ואז פישר, אחת היוזמות בתוכנית, עלתה על הבמה ופירזה ערימה של עיתונים ומגזינים. כמי קום לפתוח בנאום שהכינה והתכוננה עליו מראש, היא הפנתה שאלה לקהל: "איפה לארי?" פישר התחילה להעלות השערות משלה, "הוא בוודאי תקוע במרכז העיר סן חוזה (קליפורניה; ר"ל). אתם שואלים מדוע? ובכן, הוא כנראה גוער באי נשי העירייה שינחיתו לו להנחית את המטוס הפרטי שלו בשדה התעופה המקומי". פישר התייחסה לחידושות שהופיעו כמה שבועות קודם לכן במקומות נים, שלפיהן אליסון תובע את העירייה שהטילה עוצר לילי על הנחתת מטוסים מסוימים בשטח, לפי משקלם ולא לפי הרעש שהם מייצרים. היא המשיכה: "לארי יכול להשתמש באודיובסקט (Audiobasket) – שירות אודיו מותאם אישית לסינון חדרות (היא מצביעה על ערימת העיתונים שעל הקרקע) – כדי לקבל קצת לכלוך על הפו-ליטיקאים המקומיים". הקהל החל לצחוק.

קיי קופלוביץ' ואיימי מילמן, המייסדות של ספרינגבורד, יגידו אחר כך שלפישר בת ה-32 היתה נור כחות בימתית שהיתה יכולה להביא אותה לברודוויי. היא כבר נחשבה אז ליוזמת ותיקה – אודיובסקט היה הסטארט-אפ השלישי שלה. פישר רצתה להמחיש שאודיובסקט מסוגלת לשרד למגוון רחב של מכשירים, ובזמן המתנה הארוך לאליסון ניצת בראשה רעיון כיצד לעשות זאת. לקראת סוף ההצגה שלה, שנמשכה 17 דקות (נצח במונחים של הצגות למשקיעים כיום), היא החלה להתיר את כפתורי המעיל, כאילו שר זרקה אותו לבמה היא חשפה כי כל מכשירי המאה ה-21 – ובהם הפאלם פיילוט והסולולרי – תלויים על חגורת המתנניים מעל החצאית שלה. הקהל פרץ בצחוק ומחא כפיים.

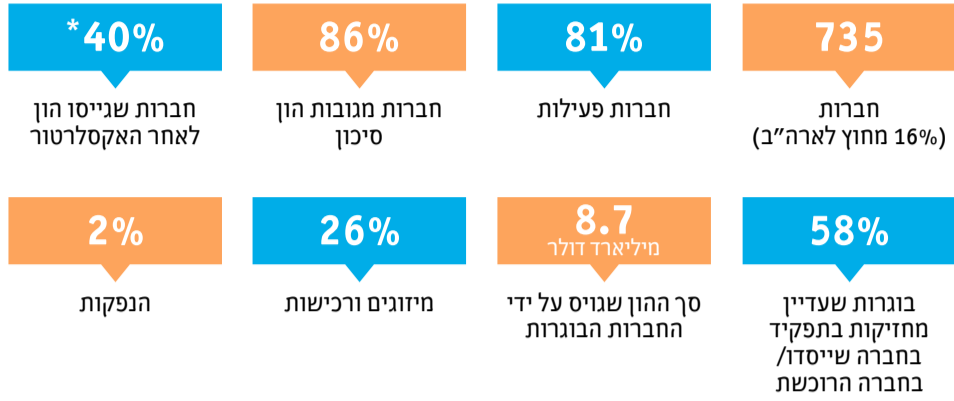
בין היוזמות שהופיעו באותו היום היו נשים מוכשרות, אך ההצגה של פישר היתה התגשמות החזון של ספרינגבורד – היא הראתה כישרון, תושייה, מקצועיות, הבנה עסקית וקורטוב של הומור. הכנס הוכרז הצלחה מסחררת, 22 מתוך 26 יזמות הצליחו לגייס הון ממשקיעי הון סיכון בחודשים שאחרי, בעוד שתי בוגרות החליטו למזג את החי

נגבורד עדיין פעילות בצורתן המקורית או כחלק ממזיג או רכישה, כולל 17 הנפקות בבורסה. מאז המחזור הראשון בשנת 2000, החברות האלה גייסו בסך הכל 8.7 מיליארד דולר, יצרו עשרות אלפי משרות חדשות והכנסות שנתיות של מיליארדים.

בועת הדרוסקום – תקופה שבה המשקיעים התקשו להבין את המודל העסקי של חברות האינטרנט, התמקדו במספר המשתמשים במקום בהכנסות, והעניקו להן שוויים מנופחים. ואולם הבוגרות האלה וגם אלה שבאו אחריהן מציגות שיעור הישרדות גבוה להפליא – 81% מתוך 735 החברות בהובלת נשים שעברו בתוכנית ההאצה של ספריי

ברות שלהן ואחת מכרה את החברה שלה. יזמת אחת בלבד נכשלה. ביולי של אותה שנה, פישר כבר גייסה 25 מיליון דולר ממשקיעים כמו פנסו-ניק ודויטשה טלקום. אפשר לטעון כי הבוגרות הראשונות של ספריי נגבורד לעולם לא היו מגייסות הון אילו היו נכסות מאוחר יותר לשוק. הימים היו ימי השיא של

המספרים של SpringBoard Enterprises



מקור: ספרינגבורד, הנתונים נכונים לסוף 2018 *30% מהחברות מניעות לספרינגבורד לאחר שלימו סבב גיוס הון ראשון

ארבע תובנות לנשים יזמיות

חשבי על הפרנסה, אל תשכחי אותה
עבור רוב האנשים, נאום ששונן מאבד מהרגש ומהעוצמה שלו. בזמן אמת, ההתרגשות עשויה להתבטא באופן זיכרון ובהיאלמות. כדי לדבר היטב, צריך להכיר את החומרים ולחשוב על המסר, לא לשנון אותו

החזירי טובה
ימים מחזירים חזרה כל הזמן בכל מה שהם יכולים. גיוס הון מואדים על ידי התקשורת, אך כדי להגיע לאבני דרך את תצרכי תמיכה מהקהילה. נסיינים, שותפים ויועצים הם חלק מהקהילה הזאת. עזרי למי שאת יכולה בתחום המומחיות שלך

חשבי בגדול
אם את רוצה להשיג מימון חיצוני, את צריכה לשכנע משקיעים להעדיף את הרעיון שלך על פני רעיונות אחרים. אנשים רוצים להשקיע בחזון גדול שיכול לשנות את העולם, ולא ברעיונות קטנים שיכולים לקרום עור וגידים ללא הסיוע שלהם

קשרים מגיעים עם השיפה
נסי להשיג כמה שיותר לדבר באירועים. התחילי בקטן, חשבי על נושא שאת מכירה היטב, פתחי בלוג או הציעי מאמר אורח בבלוג קיים. נסי להשיג כניסה לאירוע בתחום הזה. בני לעצמך מוניטין של מומחית בתחום

מקור: מבוסס על הראיון ועל ספרה של קיי קופלוביץ' "Been There, Run That"

ומה לגבי הברלים בין הזימויות היום לבין אלו שפיגשתן בשנותיהן לפני שני עשורים? קופלוביץ': "גם שם אין הברלים גדולים, אז וגם היום נשים יזמיות צריכות את אותו הדבר – גישה להון אנושי ומימון".
מה מונע מן לקבל מימון כמו גבריים? קופלוביץ': "לנשים יש חלומות וחזון, אבל משהו קורה כשהן מכינות את הפיץ' (נאום מכירה ר"ל) שלהן למשקיעים, או חושבות באופן ביקורתי על העסק שלהן. דניס ברוסאו, שנמנית עם הצוות המייסד של ספרינגבורד ומרצה בבית הספר למינהל עסקים בסטנפורד, כתבה פעם ששנים רוצות להבין בדיוק איך מגיעים מנקודה א' לנקודה ב', והן רוצות להסביר למשקיע את כל הצעדים שברוך, ואיך בדיוק הן ניצלו את הכסף שהן יקבלו ממנו.
"זה נשמע כמו דבר נהדר, אבל בפועל זה מצמצם אותן וגורם להן לחשוב בקטן, וככה נקודה ב' היא רק כמה צעדים אל העתיד, והכל גלוי. ברוב המקרים זה לא נשמע מרגש או מעורר השראה. זה רק עסק שיש עמוד על הרגליים, ולא ישנה את העולם. כדי לגייס הון צריך לחשוב בגדול ורחוק.
"רובין צ'ייס, המייסדת של זיפקאר, החברה שהי מציאה את המכונות השיתופיות, סיפרה שהיא יושבה עם דקאן בית הספר למינהל עסקים של MIT כדי לספר לו על הרעיון שלה והוא התרגש, אבל מיד דחף אותה לחשוב בגדול יותר. היא והשותפה שלה, אנטה דניאלסון היו מבוהלות. האם הן יכולות לעשות את זה? למרבה המזל, הן החליטו שכן".
ואיך המשקיעים התייחסו לחזון של רובין? מילמן: "המשקיעים אמרו בהתחלה 'לכולם יש מכונות, ומי שאין לו יכול לשכור אחת או להזמין מרנית'. רובין ענתה שהם מפספסים את הרעיון. היא הסבירה כי תנועת הכלכלה השיתופית מתקרבת, ויש פה הזדמנות להניא אנשים מהחלטה לקנות עוד מכונות. בסוף מישהו הבין, ומדהים לראות איפה החברה כיום".

לשיר של להקת האיגלס: "ר"ל) – את יכולה לצאת אבל אף פעם לא לעזוב באמת", מתברחת מילמן. "מה שאנחנו מפתחות פה זו לא תוכנית האצה, אלא רשת של קשרים של נשים יוצאות דופן עם יכולות גבוהות וחזון גדול. בכל מחזור יש לנו בוגרת אחת או שתיים שתוודות וזה נפלא, כי זה מייצר חיבורים בין מחזורים שונים".
אתן מודרות על החשיבות של היכרות וגישה לאנשי מפתח ולאנשים שיכולים לקשר אליהם. בישראל רוב האנשים במרחק שניים-שלושה חברי פייסבוק. זה אומר שהסיכויים לקבל מימון גבוהים יותר? מילמן: "בישראל יש רשת מדהימה של קשרים, והנשים שיצא לנו לעבוד אתן אמנם מכירות את כולם בישראל, אבל כדי להתרחב צריך קשרים בשוק שבו את מוכרת, ושם דווקא החיסרון".
אתן מזהות הברלים בין הזימויות הישראליות לבין זימויות אחרות ברחבי העולם? מילמן: "אני לא רואה הברלים. יש רמה מסוימת של דחיפות ואגרסיביות בחברות הישראליות, אבל בסוף כל הזימויות יוצאות מחוץ לאזור הנוחות שלהן, ומתמודדות עם אותם האתגרים".

הדרך שבה נשים וגברים מנהלים יחסים מקצועיים היא שונה – ויש לכך השפעה מכרעת על היכולת שלהם להוציא לפועל תוכנית עסקיות, לצמוח ולגייס הון. נשים נוטות ליצור קשרים אישיים עמוקים, ומתקשות למנף אותם למטרות מקצועיות. אין להן ציפייה לקבל תמורה עבור עזרה שלהן

בוגרות בולטות של תוכנית ההאצה



הלן גרינר (מחזור 2002)
מייסדת iRobot, שפיתחה רובוטים לשימושים אזרחיים וצבאיים, ומוכרת לציבור הרחב בזכות שואב האבק הרובוטי הביתי רומבה. החברה הונפקה ב-2005 ונסחרת כיום לפי שווי של 2.5 מיליארד דולר

מיכל צור (מחזור 2001)
הגיעה כמייסדת חברת אבטחת המידע סאיטה, שנמכרה ל-RSA ב-2005 תמורת 145 מיליון דולר. כיום מייסדת בקלטורה, שמפתחת מערכות לניהול וידיאו, וגייסה 165 מיליון דולר מאז הקמתה ב-2006

רובין צ'ייס (מחזור 2000)
מייסדת חברת שיתוף המכוניות ZipCar, שהונפקה ב-2011 ונרכשה ב-2013 על ידי אווסי, לפי שווי של כחצי מיליארד דולר. כיום מייסדת Veniam, המפתחת טכנולוגיה לתקשורת והעברת מידע בין מכוניות



יעל יזל (מחזור 2017)
מייסדת ומנכ"לית זיקית, שפיתחה תא מדידה וירטואלי, המקל על הזמנת פריטי אופנה באינטרנט. החברה גייסה 12.5 מיליון דולר מאז הקמתה ב-2012

יעל קרוב (מחזור 2011)
הגיעה כמייסדת ומנכ"לית גינ'ר, שפיתחה מנוע לתיקון שגיאות דקדוק באנגלית ונמכרה לאינטל ב-2014. כיום מייסדת ודיקטורית הנדסה ולמידת מכונה בגוגל ישראל

לינדה הול (מחזור 2003)
מייסדת ולשעבר מנכ"לית MinuteClinic – מרכזי טיפול רפואיים בסופי שבוע וערבים. נמכרה לענקית הפארמה CVS ב-2006 תמורת סכום מוערך של 170 מיליון דולר

צילומים: אייל טואג, דוד בכר, דור מלכה, Christophe Morin/בלומברג, David Paul Morris/בלומברג

המשך מהעמוד הקודם

לפועל תוכנית עסקיות, לצמוח ולגייס הון. נשים נוטות ליצור קשרים אישיים עמוקים, אך מתקשות למנף אותם למטרות מקצועיות. אין להן ציפייה לקבל טובות בתמורה לעזרתן, מכיוון שהן מניחות שהיא מובנת מאליה. ג'ודי רובינט, לשעבר דירקטורית בקרן להשקעות שמתמקדת בקידום נשים יזמיות, כתבת בספרה "How to be a power connector" כי גברים מתחברים אסטרטגית "למעלה ולמטה" – כלומר, מתחברים למי שבעמדות בכירות מהם ובמקביל מחפשים כישרונות צעירים שזקוקים לטיפוח. נשים, לעומת זאת, נוטות לעשות נטוורקינג "לצדדים" עם עמיתים ששווים להן – וכך מאבדות את ההזדמנות ללמוד מבעלי ניסיון ולקבל את הסותם של בכירים שיכולים לעזור להן.
"ללא קשר לגישה, הדבר החשוב הוא לדעת לייצר קשרים עם מטרה ברורה בראש, ולעזור שיחות היכרות עם משימה או עם סיבה לפולריאפ. כשאני מגיעה לאירועים יש לי תמיד מטרה להכיר לפחות שלושה אנשים שאני צריכה להכיר", אומרת מילמן.
ספרינגבורד מקבלת מדי רבעון 10-15 חברות מגוונות עם פיתוח טכנולוגי בהובלת נשים. מייסדות החברות עוברות תוכנית לימודים מזורזת (Bootcamp) בת שלושה ימים בווינגטון, ושאר השירותים, התכנים והחיבור למנטורים וליועצים, ניתנים בצורה דיגיטלית, מתוך הכרה בכך ששנים רבות לא יכולות לקום ולעזור את הבית לתקופות ארוכות. 16% מהמייסדות שמשותפות בתוכנית אינן גרות בארה"ב. "היו לנו נשים רווקות ונשואות, נשים בהריון, בשנות ה-20 לחייהן ואחרות בנות 60", מציינת קופלוביץ'.
התוכנית לא לוקחת מניות מהחברות המשתתפות, אלא עלות כניסה של 5,000 דולר. בתום שלושה חודשים המייסדות נפגשות שוב – לאירוע שבו הן מציגות את החברה שלהן בפני כ-100 משקיעי הון סיכון וקרנות השקעה תאגידיות.
כאשר התוכנית מסתיימת הנשים נוהגות "להחזיר טובה" ומציעות ייעוץ ומנטורינג לנשים שיבואו אחריהן. "אנחנו קוראים לזה 'הוטל קליפורניה' (בקריצה

בין המייסדות שעברו בתוכנית נמצאות רובין צ'ייס, המייסדת של חברת שיתוף המכוניות ZipCar; הלן גרינר, מייסדת iRobot, החברה שפיתחה את שואב האבק הרובוטי רומבה; ולינדה הול, מייסדת MinuteClinic – החברה שהפכה את רשת בתי המיני-רקחת CVS לרשת שירותי בריאות, המציעה קליניקה קות בערבים ובסופי שבוע. בספרינגבורד יש גם נוכחות ישראלית מרשימה הכוללת, בין היתר, את מיכל צור, ממייסדי סאיטה וקלטורה; יעל קרוב, מייסדת ג'ינ'ר שפיתחה מנוע לתיקון שגיאות דקדוק באנגלית; יעל ויזל, מייסדת סטארט-אפ האופנה זיקית; והזימנת הסדרתית נעמה מורן, מנכ"לית ומייסדת חברת צ'יטה, שפיתחה פלטפורמה להזמנת משלוחי מזון לעסקים קטנים.

תוכלי לצאת, אך לעולם לא לעזוב

הפגישה עם קופלוביץ' ומילמן נערכת במשרדי עמותת סטארטאפ ניישן סנטרל בתל אביב (sn). הן נמצאות כרגע בעיצומו של מסע הופעות ברחבי העולם, שלא היה מבייש גם אמנים ותיקים – כחלק מיוזמה משותפת של ספרינגבורד וחברת Dell בשם Women Funding Women, שמטרתה לייצר רשת בינלאומית של משותפות בחברות המובילות על ידי נשים יזמיות. מאז ספטמבר הן הספיקו להיות במקסיקו סיטי, סאו פאולו, ליסבון, בנגלור וסינגפור, ויש להן עוד ארבע ערים לפני שמילמן תשוב לשגררה לביתה בווינגטון הבירה וקופלוביץ' לדירתה במנהטן. הראיון עמן מתנהל יותר כמו שיחה מהסוגים מנהלות זו עם זו: הן מעלות זיכרונות בקצב מסחרר ונהנות אחת מהברתה של השנייה.
המונח רישות (Networking) מוזכר אינספור פעמים לאורך השיחה. ספרינגבורד ("קיש קפיצה") נוסדה עם התוכנה ששנים וגברים מנהלים באופן שונה את הרשתות החברתיות שלהם – כלומר, הדרך שבה הם מכיירים, מתקשרים ומנהלים יחסים מקצועיים עם אנשים – ויש לכך השפעה מכרעת על היכולת שלהם להוציא

המשך מהעמוד הקודם

יש פה מברק?

מילמן: "כן, לפעמים אנחנו מבליים הרבה זמן בני" סיון לשכנע את המשקיע. מה שלמדנו לאורך הומון הוא שלא כל אחד מצליח להבין, ולא חייבים לשכנע את כולם או כל אדם בחוץ, צריך רק למצוא את האנשים שמבינים אותו.

"אחת הרוגמאות האהובות עלי היא של יומת בשם קנדיס בראון אליוט, שהגיעה אלינו ב-2001. מדובר בבחורה מבריקה, שלא היה לה זמן ללכת לקולג' והיא מצאה מקום שאיפשר לה לסיים תואר בפזיקה בלי להגיע לשיעורים, רק למבחנים. היא הגיעה עם רעיון איך אפשר להשלוח את העין לראות יותר צבעים על המסך. אירגנו לה כמה פגישות עם משקיעים מעמק הסיליקון וכולם אמרו לה 'לא', 'זה בחיים לא יקרה', 'זה לא אמיתי'. כמו בעולם הדייטנג – יוצאים עם הרבה אנשים כדי לגלות מי הכי מתאים עבורך, וגם לא כולם בעניין שלך. קנדיס מצאה את המשקיע שלה אחרי שישה חודשים. שמונה שנים אחר כך סמסונג קנתה את החברה שלה, ClairVoyante, והטכנולוגיה שלה נהפכה לסטנדרט בעולם המסכים".

עושות כסף בשביל אחרים

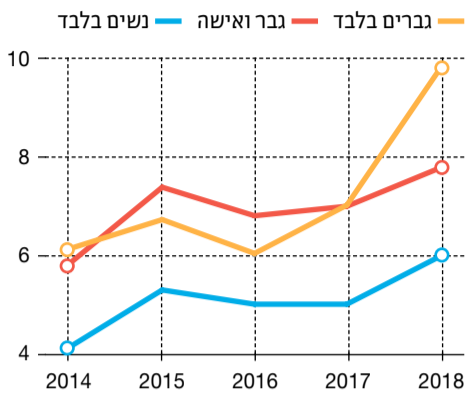
קופלוביץ' היא דמות מוכרת בתקשורת האמריקאית. ב-1976 היא ייסדה את רשת הטלוויזיה המצליחה USA Networks, ומאוחר יותר את ערוץ סייפי (Syfy). היא חלוצה בכך שהביאה לקהל האמריקאי שידורי ספורט הרבה לפני ESPN, ונחשבת למי שיצר רה את המודל העסקי עבור ערוצים המשדרים בכבלים ובלוויין באמצעות מכירת רישיונות – מה שיצר תזרים הכנסות כפול (מכירת רישיונות ומכירת פרסום), שסייע לערוצים לגדול.

"אנו נתקלות בהרבה נשים עם יותר מדי תארים מתקדמים, שהחליטו שהן צריכות תואר במשפטים כדי להבין איך עושים עסקים. נשים חושבות שהן צריכות יותר אישורים ממה שיש להן, הרבה יותר ממה שמקביליהן הגברים חושבים. אך המשקיעים עדיין אוהבים לראות אסמכתות כאלה אצל נשים"

ואולם כשהחברה שלה נמכרה ב-1997 בסכום ענק של 4.5 מיליארד דולר, היא לא ראתה שום תמורה מהאקזיט. החברה היתה מזוהה עמה, אך לא היה לה חלק בבעלות. היא נהגת להסביר שעניין המניות פשוט מעולם לא עלה. הבוס שלה באותם ימים, בוב רוונקי רנץ, מייסד חברת הכבלים UA-Colombia, הוא זה ששם את ההון ההתחלתי – 600 אלף דולר – ומאוחר יותר הצטרפו אליו אנשי עסקים נוספים תמורת נתחים מהחברה. היא הניחה שיום אחד החברה תצא להנפקה ושגם המניות שלה יגיעו, אבל אחרי 21 שנה היא גילתה שהיא השביחה את החברה עבור אנשים אחרים. החוויה הזאת גרמה לה להיענות להצעה לה צטרף למועצה הלאומית לענייני נשים, שמונתה על ידי ממשל קלינטון, כדי ליוזם פרויקטים גרזים שיתמכו בעסקים של נשים בארה"ב. במועצה היא פגשה את מילמן, מנהלת המועצה, שאותה היא מכנה: "פרטיונית חרוצה ומסורה של נשים בעסקים". מילמן עבדה עשור כלוביסטית של פיליפ

פערים של מיליוני דולרים

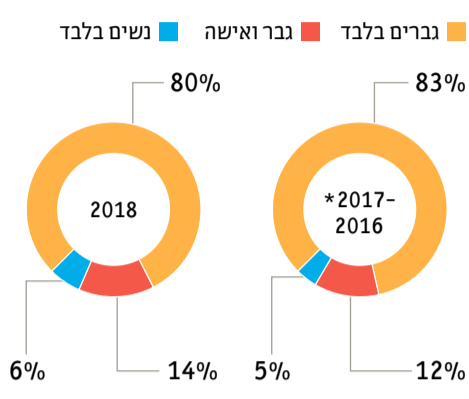
גודלו של סבב גיוס ההון החציני מקרנות הון סיכון, לפי מגדר המייסדים, במיליוני דולרים



מקור: crunchbase

רק 6% צולחות גיוס ראשון לבד

הון ראשוני (Seed) שגויס מקרנות הון סיכון ב-2016-2018, לפי מגדר הצוות המייסד



מקור: crunchbase

לחלוטין. לפי מאגר המידע crunchbase, 14% מהד כסף של קרנות ההון סיכון ב-2018 הושקע בצוותים שבהם יש מייסדת אישה, ו-6% בצוות של נשים בלבד – שיפור של 2 נקודות האחוז לעומת 2016-2017. קופלוביץ' ומילמן ניסו לאתר נשים מתאימות דרך מועדוני הבוגרים של המכללות ואוניברסיטאות הקי"ס (Ivy League), ודרך הקשרים שלהן כמו ארגוני נשים בערי הייטק בארה"ב. הן היו מופתעות כאשר קיבלו 350 בקשות מנשים שהקימו עסקים טכנולוגיים. "גם האנשים שסביבנו היו מופתעים. הם אמרו לנו 'איפה מצאנו אותן?'. כמה מהם התלוצצו אתנו ששמנו את הטפסים בתור לגיניקולוג", אומרת מילמן. "קיבלנו המון תוכניות עסקיות, שכל אחת מהן פורטה על פני 100 עמודים. כל רצפת המשרד היתה מכוסה בניירת". כמה חודשים מאוחר יותר, 26 מהתוכניות האלה

מוריס בגבעת הקפיטול, עד שהחליטה להקדיש את עצמה לענייני נשים. החברות בין השתיים התגלגלו לה למיזם המשותף ספרינגבורד. בתחילת הדרך האתגר של ספרינגבורד היה לאתר נשים עם כישרון, אמביציה, ניסיון תעסוקתי וחזון לבינות חברות בקנה מידה גדול. בשנה שבה החלו – 1999 – קרנות ההון סיכון השקיעו יותר מ-100 מיליארד דולר בסטארט-אפים, אבל נתח מזערי של 1.7% הלך לחברות שייסדו נשים. המשקיעים היו טוענים בפניהן כי הם לא רואים נשים ולא משקיעים בהן מפני שהן לא מקימות חברות, וכאשר הן עושות זאת – אלה לא חברות שמתאימות לצמיחה מהירה בקנה מידה גדול, המתאים למודל ההון סיכון (שבו הקרנות משקיעות כדי לראות תשואה גבוהה על ההשקעה). המציאות כיום רחוקה מלהיות אידיאלית, אך שונה

LAND ROVER
ABOVE & BEYOND

-1.2
AYS 2019
ימי מכירות מיו

כל דגמי יגואר ולנד הטבות בלעדיות לרוכשים באירוע |

אולם התצוגה החדש מ
זמני האירוע רביעי, חמישי: 0



דרגת זיהום אוויר מרכב מנועי**
זיהום מרבי 1 2 3 4 5 6 7 8 9 10 11 12 13 14 15 זיהום מזערי

* נתוני היצרן עפ"י בדיקת המעבדה. מחושב לפי WLTP
** הדרגה מחושבת לפי תקנות אוויר נקי (גילוי נתוני זיהום אוויר ברכב מנועי בפרסומת) התשס"ט 2009

רמת האבזור הבטיחותי	דגם	קוד דגם
7	240HP SE	356
7	306HP SE, HSE	355, 365, 354

מנוע	צריכת דלק ממוצעת בליטרים ל-100 ק"מ*				דרגת זיהום אוויר
דזל 240HP, 2.0	7.5	משולב	6.8	בינעירוני	8.8
דזל 306HP, 3.0	7.7	משולב	7.0	בינעירוני	8.8

מחושב לפי NEDC

הטכנולוגית של החברה. היא בלתי-נראית? קופלוביץ': "יש לנו יזמת נפלאה בתחום הבינה המ" לאכותית, עם 20 שנות ניסיון בתעשייה ותארים מתק" דמים, שאמרה באחרונה שאף שפעמים רבות היא האדם החכם ביותר בחדר, כל גבר עם ניסיון של שנתיים עוקף אותה בדיונים, והיא מרגישה שלא רואים אותה".

וזו בעיה אצלה, או של החברה? מילמן: "זו חלק מתופעה רחבה יותר של נשים, שמתבטאת גם במקומות אחרים, כמו בהשכלה שלהן. יש לנו נשים עם יותר מדי תארים מתקדמים, שהן חליטות שהן צריכות תואר במשפטים כדי להבין איך עושים עסקים. נשים חושבות שהן צריכות יותר אישורים ממה שיש להן, הרבה יותר ממה שהמק" בילים הגברים שלהם חושבים. אבל האמת היא שגם המשקיעים, בעיקר המבוגרים שבהם, עדיין אוהבים לראות אסמכתות כאלה אצל נשים".

והתפישה הזאת משפיעה על ההתנהלות שלהן? מילמן: "לא מומן אחת היזמיות שלנו התלוותה לעורך דין לפגישה בעמק הסיליקון כדי לאתר משי קיעים. באחת הפגישות, משקיע פוטנציאלי קיבל את פני עורך הדין בשאלה אם הביא את בתו לעבודה. אותה יזמת נזרקה לגמרי מאיוון, וכשהתאוששה עשתה את הפיץ'. היא אמנם לא קיבלה מימון באתר מקרה, אבל בכל מקרה לא רצתה לקבל אותו ממי שלא מכבד אותה. באירוע אחר סיפרה אחת היזמיות שלנו שהיתה ברודי שואו למטרת הנפקה, ואחד מבנקאי ההשקעות חשב שהיא המזכירה כשהכריז 'הו, יופי, האישה עם הקפה הגיעה'. אז יש עוד עבודה לעשות".

בדרך למעלית, בתום הראיון, קופלוביץ' מספרת על השומר בחניון משרדי USA networks, שבכל בוקר היה מקדם את פניה במשפט: "This is not how a CEO looks like" ("ככה לא נראה/ית מנכ"ל/ית" באנגלית, נטול סימון מגדרי). יום אחד החליטה להגיב: "כדאי שתתרגל, כך בדיוק נראית מנכ"לית". ●

קופלוביץ' נחשבת לחלוצה בענף הטלוויזיה, מי שיצרה את המודל העסקי עבור ערוצים המשדרים בכבלים, אך כשהחברה שהקימה וניהלה במשך שני עשורים נמכרה ב-4.5 מיליארד דולר, היא לא ראתה מכך תמורה, כי לא היו לה מניות. כך, אחרי 21 שנה היא גילתה שהשביחה את החברה עבור אנשים אחרים



גברים ונשים עושים נטוורקינג בצורה שונה לחלוטין צילום: ניר כפרי (למצולמים אין קשר לכתבה)

"ככל ש-iRobot גדלה, נכנסו אנשים בכירים לשר" רת הניהול ולדירקטוריון, וזיהינו שהם מנסים להכין את עצמם להנפקה, וגרינר לא בדיוק התאימה להם. שמענו שיחות בתעשייה על כך שמתכוונים להחליפה וסיפרנו לה על כך. התגובה שלה היתה שזה לעולם לא יקרה. שהיא והמייסדים האחרים קשורים ביחד", אומרת מילמן. "אמרנו לה, 'יש לנו פה צוות של אנשים שכבר לקחו חברות להנפקה, בואי שבי איתם, קחי מהם תר" בנות'. היא השתכנעה בחוסר רצון. שבועיים אחר כך, כשהיו"ר סיפר לה שעושים שינויים ארגוניים ושהיא צפויה ללכת, היא היתה מוכנה עם תשובה מפורטת לערך של הישארותה בחברה. היא הצליחה להגביר את הנראות שלה בחברה ולהמשיך איתה להנפקה, ומאוחר יותר היא עברה לתחום שבער בה יותר – התעשייה הצבאית. לאורך שנים אף אחד לא השיג על נשים, ואצלנו נשים נמצאות אחת בשביל השנייה".

את מושמתשת בתיאור "להגביר את הנראות שלה בחברה", ופה מודובר במייסדת שהיתה הסמכות

טחון שלהן ולהתפתח, במידה רבה הורות להבנה שהן משתייכות לקבוצה גדולה יותר, המזדהה עם הקשיים שלהן. בהקשר זה מוזכרה מילמן את גרינר, המייסדת וסמנכ"לית הטכנולוגיות של iRobot – אז חברה שייצרה רובוטים לשוק התעשייתי והצבאי – שהגיעה לתוכנית בעצת שני השותפים הגברים שלה. "גרינר אמרה לנו, 'אני לא צריכה קבוצת נשים. אני מהנדרסת, אני יודעת מה אני עושה'", מילמן מספרת. "השותפים שלה רצו לפתוח את החברה לשוק הצר" כנייביתי, וחשבו שהיא תוכל לסייע בכך אם תשפר את כישורי המכירה שלה. היא לא היתה ידידותית מדי באותה תקופה. אנחנו הכרנו לה את המשקיע שהזרים לחברה 14 מיליון דולר והכניס אותה לשוק הביתי – שבו ממוקדת החברה כיום". סיפור נוסף שקשור לגרינר נחרת להן בוויכוח:

כבשו את אולם הכנסים של אורקל. אליסון הגיע בזמן כדי לצפות בבדיחה שהעבירה פישר על חשבוננו, אבל רק כשליש מהקהל באותו אירוע פתיחה היה מורכב מגברים. קרנות ההון סיכון המובילות, כך נודע לאחר מכן, שלחו ברוב המקרים את הנשים שעבדו שם, אם היו כאלה, או את מנהלי ההשקעות הזוטרים שלהן. זה לא הפריע למילמן וקופלוביץ' לחגוג את ההישג.

נשים חושבות שהן צריכות יותר תעודות

הרישות החברתי של ספרינגנורד אינו כולל רק היכ" רות עם נשים, ולגישת המייסדות, מנטוריונג מגברים שהגיעו לעמדות מפתח נחוצ גם כן. ואולם החיבור בין נשים הוא זה שמסייע להן להגדיל את תחושת הביי-



JAGUAR
שחרר את היגואר שבך

30.1
LEGENDA
חדים | *9393

חבר במחירים מיוחדים:
הצעות מימון | טרייד אין | נסיעות מבחן

שכית 26 הרצליה פיתוח
9:00-14:00 | 10:00-20:00 שישי

התמונות להמחשה בלבד

רמת רמת האבזור הבטיחותי: רמת בטיחות גבוהה

קוד דגם	דגם	רמת האבזור הבטיחותי
132	בנזין 200HP	7
130	בנזין 250HP	7

דרגת זיהום אוויר	צריכת דלק ממוצעת בליטרים ל-100 ק"מ *				מנוע
	8	6.8	10.1	9.5	
דרגה 14	משולב	בינעירוני	עירוני	200HP, 2.0	
דרגה 14	משולב	בינעירוני	עירוני	250HP, 2.0	

מחושב לפי NEDC