

# "אירופה נהפכה למקום שהכי שונא סיכון – וזה מסוכן מאוד לעתיד שלנו"

מנכ"ל אלקטל-לוסנט, מישל קומב, שמגיע לישראל לכנס הרצליה, טוען כי רגולציה שמגינה רק על הצרכנים ועל מחירים נמוכים פוגעת ביכולת לפתח טכנולוגיות חדשות ולקדם סטארט-אפים • לדבריו, הספקות לגבי המיזוג עם נוקיה חסרי ביסוס: "זה יהיה צירוף טכנולוגי חזק מאוד לעתיד"

## דפנה מאור

בשמישאל קומב (Combes) קיבל ליריו ב-2013, את תפקיד מנכ"ל אלקטל-לוסנט, עמד בפניו אתגר עצום. אלקטל, יצרנית ציוד לרשתות תקשורת בעלת מוסורת מפוארת שראשיתה ב-1872, סבלה מושנים של הפסדים ונסיי גה בשער מנייתה בחלק מהנסיונה הכללי בשוק שבו פעלה. ביוני באותה שנה, הכריז קומב על תוכנית תלת-שנתי תית לארגון מחדש ואסטרטגיה חדשה לחברה, שהזניקה את מנייתה מאז ב-124% בתקופת כהונתו, והביאה אותה לבצע עסקה שלדבריו תהיה אבן דרך חשובה בתולדות החברה – מיזוג עם נוקיה הפינית.

סטארט-אפים צריכים לחשוב על העולם, ולא רק על צרפת וגרי מניה. אנחנו משקיעים בסייבר סקוריטי, ואבלה זמן עם סטא-רטיאפיסטים בישראל."

## המיזוג ההיסטורי עם נוקיה נתקל בקשיים

יומיים לפני השיחה עם קור מב דיווח "וול סטריט ג'ורנל" כי המיזוג ההיסטורי בין אלקטל-לוסנט לנוקיה נתקל בקשיים. הקושי, דיווח העיתון האמריקאי, הוא התנגדותם של חלק מבעלי המניות למחיר שתשלם נוקיה, וליתר דיוק ליחס בין מספר המניות שיקבלו בעלי המניות, שכן העסקה התבצעה במניות.

"היו כמה דיווחים ביומים האחרונים, שאינם מדויקים", מבהיר קומב בשיחה. "היו כמה מבעלי המניות שציפו למחיר טוב יותר בעסקה. אולם הר-צינגל של העסקה זכה לגיבוי מכל בעלי המניות, הגדולים והקטנים. אין אף אדם מכל מי שדיברתי אתו בשבועות האחרונים שמתנגד לעסקה. זה יהיה צירוף חזק מאוד מבחינה טכנולוגית לעתיד".

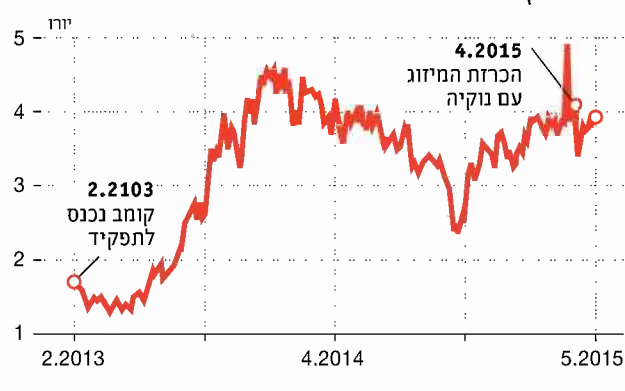
העובדה שמניות החברות ירדו ב-7% מאז ההכרזה על העסקה משפיעה על המשך או על ראיית בעלי המניות אותה? קומב מסביר שנוקיה פירס-מה תוצאות רבעוניות מאכזבות לאחר הכרזת העסקה, וכתוצאה מכך ירדה המניה. "אמרתי מאז שעבורי זה לא רלוונטי מבחינת העסקה; תוצאות רבעוניות אינן מלמדות על המגמה. יש מחזוריות בעסק שלנו.

"מבחינתי, אין צורך לפתוח את הדיון במחיר, והיחס נשאר כמעט ללא שינוי בגלל שזו עסקת מניות העסקה הזו היא אסטרטגית, שנובעת משיקולים כלל תעשייתיים, ומשקפת היטב את המשקל היחסי של שתי הח-ברות"

מדבריו של קומב אפשר להסיק שהמיזוג בין שתי הח-ברות הוא הכרחי להישרדות בעולם שעומד עתה בפתחו של

## זינקה בתקופת קומב – וירדה לאחר הכרזת נוקיה

מניית אלקטל-לוסנט



וגם תעניק לנו גישה לתחום רשתות אלחוטי. המהלך חשוב מאוד כאבן דרך עסקה שתוליד עוד מהלכים חדשים."

## "הצרכנים לא מוכנים לשלם על שירותים"

אלקטל-לוסנט הציגה באחד רונה טכנולוגיה חדשה – SDN (רשתות מוגדרות תוכנה). זוהי פלטפורמה עבור חברות טל-קום שתמכן את השירות ות-כצע אופטימיזציה, תוך ניהול תעבורת האינטרנט והאופטיקה. אתרים טכנולוגיים מגדירים את הטכנולוגיה "מהפכת העתיד של רשתות התקשורת".

קומב: "זאת פלטפורמה חד-שנית של תקשורת, שתהיה גמישה יותר, ותתאים את עצמה לשימוש הלקוחות. רשתות הת-קשורת כיום הן סטטיות מאוד. המערכת נותנת רוחב פס מסוים – וזהו.

"לדוגמה, אם יש בערב ארוע ספורט גדול באינטריון, טכנולוגיית SDN תאפשר להקצות עוד משאבים באזור הזה כדי להתמודד עם מספר גדול יותר של לקוחות. כשהמשחק יסתיים, אפשר יהיה להקצות את הקיבור לת הזו לאזור אחר של העיר כדי לשרת את המכשירים שעוברים לשם בהדרגה. באמצעות תוכי-נות כאלה אפשר להתאים את פונקציות הרשת באופן דינמי מאוד. זה ייתן ללקוחות שירות

גל שלישי של שינוי טכנולוגי עצום, לדעת קומב. הוא מספר כיצד הגדיר עבור אלקטל חזון אסטרטגי להתמודדות עם הע-לייה בביקוש לרוחב פס.

בין היתר, כוללת האסטר-טגיה פיתוח טכנולוגיה שמא-פשרת לרשתות לגדול, להיות מהירות יותר, ולעבור לענן.

קומב השיק באוקטובר 2013 בישראל את מרכז הפיתוח לת-חום הענן של אלקטל, שבו פו-תחה CloudBand.

אתה חושב שהמיזוג עם נוקיה יביא לגל של קונסולידציה נוספת, ולמתחרות שלכם, כמו אריקסון, לבצע רכישות דומות?

"לפני שנתיים, כשהכרז-נו על האסטרטגיה אמרתי שזה יהיה טריגר להיערכות אסט-רטגית מחודשת של התעשייה – של אריקסון ושל הסינים. אריקסון ממוקדת מדי ברשתות אלחוטיות. הסינים כבר אימצו מאז את האסטרטגיה הזו – הם מספקים שירותים ומוצרים בכל התחומים שעליהם דיברנו.

"סיסקו, שהיתה בעיקר שח-קנית כבלים ואופטיקה, החלה להיכנס לתחום האלחוטי. וממה שקראתי באחרונה, יו"ר אריק-סון הכריז על חזון דומה, ואמר שהוא אינו שולל עסקות גדול-כדי לחזק את העמדה של סוני-אריקסון."

לדבריו, "הרכישה של נוקיה תחזק אותנו מבחינה פיננסית

טוב יותר". מה אתה חושב על הסיכויים של הממשלה הצרפתית להניע שינוי שיגביר את התחרותיות של צר-פת ביחס למדינות אחרות?

"אני לא מתעסק בפוליטיקה, אני מתעסק בעסקים. איבדנו זמן בצרפת מאז הבחירות של הנשיא החדש, פרנסואה הולנד. אבל עכשיו (יש סיכוי) עם שר הכלכלה החדש, עמנואל מקרון, וראש הממשלה, מנואל ולס, שהם פרו-עסקיים. הם יודעים שצריך לתמוך בתחרותיות של צרפת כדי להבטיח שבסוף היום נוכל להוריד את האבטלה – זו המטרה העיקרית של הממשלה. אני תומך בהצעות ובחוקים שעומדים לעבור בצרפת. אני עוד לא משוכנע שזה מספיק רחוק, ומספיק מהר, אבל זה מה-לך ראשון בכיוון הנכון.

"בתחום שלי, אני יודע להי-גיד שצריך להתאים את צרפת לעולם של החדשנות ושינוי טכ-נולוגי. סוף-סוף יש תמריצי מס שתומכים במחקר ופיתוח, והופי-כים את צרפת לידידותית יותר לחברות טכנולוגיה", הוא אומר. "יש לי עמדות נחרצות מאוד לגבי אירופה ולא רק צרפת.

אירופה מפגרת אחר אזורים אחרים בעולם בקדמה טכנולוגית, במיוחד ברשתות, ואנחנו לכו-רים במעגל בעייתי – בתחרות-יות שמתמקדת בעיקר במחיר ובצרכנים ופוגעת בחדשנות

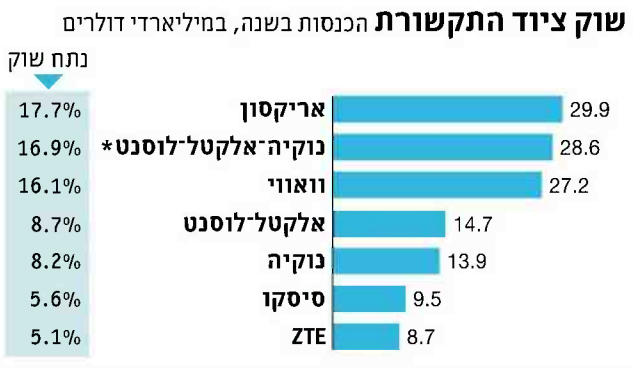
הטכנולוגית", הוא מוסיף. אתה אומר שמתמקדים מדי בצר-כנים? מה רע בזה?

"המדיניות הזו מניבה ירידת מחירים בטווח הקצר, אבל בט-ווח הארוך יש סיכון, כי זה מונע מהחברות מלהשקיע בחדשנות ובתשתיות לעתיד. בארה"ב יש מעגל חיובי: יש קונסולידציה של ענף הטלקום – יש אר-בע חברות גדולות, והן חזקות ויכולות להשקיע באפליקציות וברשתות משובחות, ולהעניק ללקוחות שירותים נוספים שהם מוכנים לשלם עליהם יותר.

"מצב זה מטפח אקו-סיס-טם לחברות חדשות שמפתחות שירותים חדשים וטכנולוגיות כאלה. יש אקו-סיסטם מבריי-קה ומוצלחת שכולם שמחים בה. אפשר למנף את זה לחו"ל ולהיות שחקנים גדולים בכלכלה הדיגיטלית."

לדברי קומב, "נוצרים מו-נופולים דיגיטליים על בסיס גלובלי שלא היו כמותם בעו-רלם במאה השנים האחרונות. אני בעד השחקנים הגדולים שעזרו לנו לקדם אותנו בעולם הדיגיטלי – אפל, גוגל ואמזון. אין לנו שחקנים גדולים כאלה באירופה, אבל יש כמה בסיס-כאלה במקומות אחרים בעולם. כשאני רואה את הדינמיקה הזו לעומת זו שבאירופה, שהיא קצ-ת רואי ומונעת צרכנים, ההתי-

26.78x18.46	2/2	29	עמוד	הארץ - the marker	02/06/2015	48114898-3
המרכז הבינתחומי הרצליה מכון אהרן למדיניות כלכלי - 84260						



\*בעקבות המיזוג הצפוי ביניהן

באירופה. יש יותר מדי פיצול בשווקים הדיגיטליים – לכל מדינה יש רגולציה וחוקים דיגיטליים משלה, וזה מאט או מונע ומסכן את יכולתנו להגדיל את החברות האירופיות. בארה"ב יש שוק דיגיטלי אחד – זה ממש חובה – וזה דורש אומץ מפוליטיקאים, כי הם חייבים לאחד שורות ולהחליט שלכולם יהיה מסגרת חוקית אחידה.

"יש עוד מכשול גדול – מדיניות התחרות. היא ממוקדת מאוד בשנים האחרונות בטווח הקצר – ורק בצרכנים. צריך חזון וצריך להביא בחשבון שהעולם משתנה ושהשוק חייב להסתגל לשינוי בכלכלה. זה קשה מאוד לשינוי, מכיוון שיש קיפאון בדרך שבה מיישמים חוקי תחרות באירופה. "מכשול שלישי הוא מחסור בהשקעות – זה עניין כספי. חלק מהמשקיעים הפרטיים יכריזו להשקיע בזה, אבל תשתיות באזורים מרוחקים באירופה לא יפותחו ללא השקעה ציבורית. הממשלתית הזו.

"מכשול רביעי הוא החינוך. חייבים לחשוב על הנושא מחדש כדי להעניק כלים ויכולות לציירים באירופה להסתגל לעולם החדש שבו נחיה. "מכשול חמישי ואחרון, צריך להיות שינוי בחשיבה, לתגמל על נטילת סיכונים – דבר שבאירופה לא עושים מספיק. נהפכנו לאזור הכי שונא סיכון בעולם, וזה מאוד מסוכן לעתיד, כי בעולם המנצחים יהיו מי שייקחו סיכונים".

היכולת הטכנולוגית וההשקעה בטכנולוגיה באירופה אינן מפורחות מספיק, אולם אני אופטימי יותר כעת, עם הנציבות האירופית החדשה, שהחליטה לתעדף השקעות דיגיטליות ולהשקיע הרבה כסף ברשתות דיגיטליות".

**אין שוק דיגיטלי אחיד באירופה**

לדברי קומב, "צריך להיות שוק דיגיטלי אחיד באירופה. הדאטה יהיה הדלק של הכלכלה של המחר, וחייבים מסגרת רגולטורית מתאימה במרחב הזה. יש הרבה מלים יפות והתחייבויות. עכשיו צריך להוציא את זה לפועל, אם רוצים שאירופה תהיה בקדמת השינוי הדיגיטלי. זה ייצור עוד משרות, מכיוון שיש קשר בין צמיחה להשקעה דיגיטלית".

אילו מכשולים עומדים בדרך ליישום של מה שאתה רוצה? "המכשול הראשון הוא שעדיין חסר לנו שוק אחיד

דיגיטליות חדשות. "הצרכנים לא מוכנים לשלם על שירותים, אין בידול, אין כסף להשקיע ואין שחקנים חדשים. קונסומרים – אינטרס הצרכנים – הוא דבר טוב שצריך להביא בחשבון – אבל זה לא מדיניות לטווח ארוך. צריך מדיניות מאוזנת".

זה נשמע כמו חלום בלהות של הצרכנים: מונופולים גדולים כאלה לא רק גורמים לעליית מחירים, אלא פוגעים בפרטיות ובנייטרליות הרשת. יש להם יותר מדי כוח.

"חייבים להבטיח שאתם כללים חלים על כל השחקנים. בשוק הדיגיטלי יש מחסומי כניסה נמוכים יותר. צריך שיהיה מגיש משחק מאוזן והוגן. אני בעד תחרות, שכולם יוכלו להתחרות באותו מקום – חברות גדולות וקטנות יוכלו להתחרות באופן שווה, אבל צריך קונסולידציה מצד אחד, וצריך גם סטארט-אפים. "בהשוואה לארה"ב וסין,



מישל קומב: "הרכישה של נוקיה תחזק אותנו" צילום: אלקטל-לוסנט

פצלות של השחקנים, שגורמת לכך שאי אפשר להשקיע, ואנחנו מפגרים במעבר לתשתיות