

הקוד הגנטי של אלרון: מכשור רפואי

ספינת הדגל של תעשיית ההיי־טק הישראלית מפנה את ההגאים לכיוון תעשיית המכשור הרפואי. "כיום זהו התחום המרכזי של אלרון", אומר דורון בירגר, נשיא ומנכ"ל החברה שהקימה את אלסינט, אלביט הדמיה ו־Given Imaging, וממשיכה לבנות חברות פורצות דרך חדשות // אבנר אלוני

בראש תחום מדעי החיים בחברה עומד ד"ר צביקה סלובין, בעל תואר שלישי בפיסיקה, מי שהיה מעורב בהקמת וניהול חברות טטארט־אפ רבות, בהן: Tactile, Gnome, RDC Communications, QuantomiX ו־Technologies.

תהליכים ייחודיים בשוק המכשור הרפואי

לדברי סלובין, לאלרון יתרון ייחודי נוסף: הכרה עמוקה של המגמות המובילות את שוק המכשור הרפואי. "עולם המכשור הרפואי מאופיין במגמות ובתהליכים ייחודיים שיש להכירם מקרוב. אורך חיי המדף של מוצר רפואי, למשל, גדול ביחס לזמן הפיתוח, בניגוד לתעשיות כמו תקשורת. הדבר מאפשר לנו להביא חברות לשלב ההבשלה, ובכך מתאים אסטרטגיית ליעדים של אלרון, כתברה אשר בונה חברות ומלווה אותן לכל אורך דרכן עד למיצוי הפוטנציאל.

"בשוק המכשור הרפואי ניתן להעריך מגמות יציבות. מספר החולים בעולם ידוע, מספר המחלות המוכרות ידוע וגם תהליך קבלת ההחלטות ידוע ורציף, עקב רגולציה הדוקה והצרכים המוגדרים של גופי הבריאות והביטוח הרפואי. יחד עם זאת, המוצרים הרפואיים מושפעים משינויים כלכליים ומהופעת צרכים חדשים".

"יש לנו ידע עמוק לאן השוק הולך, מעבר לנתונים בסיסיים כגון אופנות, מגמות והיקפים מספריים. הדבר מאפשר לנו לבחור חברות בהתאם לדינמיקה הרחבה של השוק, הכוללת את השפעת החקיקה, חברות הביטוח, התנהגות השוק ועוד. הכרת השוק, שחקניו ומגמותיו אפשרה לאלרון לבנות קבוצת חברות יציבה ואיכותית הפונה לצרכי שוק מוגדרים ולשותפויות אסטרטגיות. באמצעות שילוב של חזון ויעדים עם צרכי השוק ורגישויות התמחרות, אלרון מסייעת לחברות־הבנות שלה לפתח אסטרטגיות ברות־מימוש.

כיצד משפיעות מגמות גלובליות על קבלת ההחלטות באלרון?

סלובין: "סגמנטציה ופילוח הינם מרכיבי יסוד במיקסוסם הערך. ההבנה שיש באלרון בדבר מגמות גלובליות מקילה על חברות הקבוצה לזהות הזדמנויות ולהרכיב תוכניות עבודה המתאימות למעטפת הביצועים של כל אחת מהן.

"המחלות השלישוניות הן דוגמה מובהקת. אחד האתגרים של בתי החולים בארצות המערב, הוא התמודדות עם המחלות אליהן נחשפים

מאז הקימה את חברת אלסינט, אשר זכתה להצלחה עסקית וטכנולוגית מעוררת השתאות, מלווה חברת אלרון את התבגרותה של תעשיית המכשור הרפואי בישראל. "חברת אלרון פעילה בשוק המכשור הרפואי בישראל יותר מ־40 שנה", אומר נשיא ומנכ"ל אלרון דורון בירגר, "וכיום התחום העיקרי שבו החברה מתמקדת הוא המכשור הרפואי".

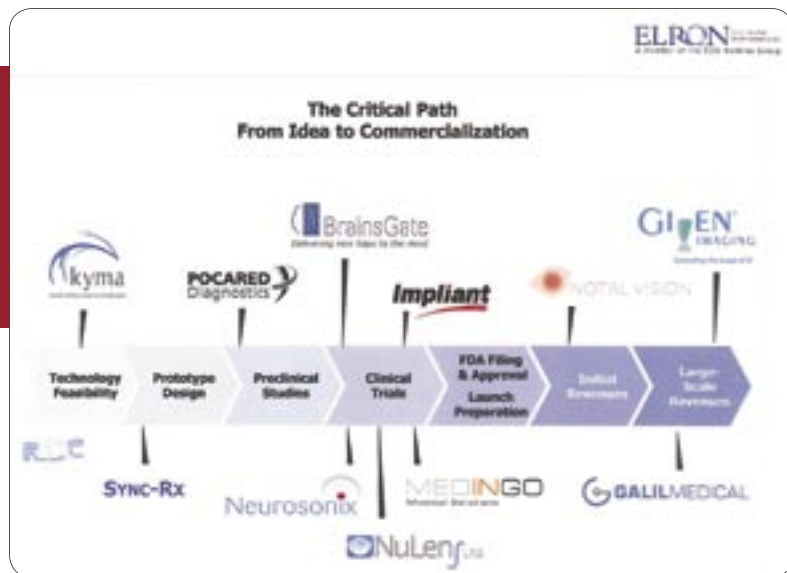
לדבריו, לאלרון מודל פעולה ייחודי מסוגו, אשר הוכח ככלי יעיל בהצמחת חברות. "אלרון היא גוף עם עוצמה פיננסית גדולה, היא חלק מקבוצת אי די בי ומשמשת כזרוע ההיי־טק שלה. בשונה מגופי השקעה אחרים, אופק ההשקעה שלנו אינו מוגבל, ולכן יש לנו אפשרות ללוות חברות לאורך זמן. כך הצלחנו לבנות בעבר חברות ענק כמו אלסינט ואלביט הדמיה שהובילו את מהפכות ה־CT והאולטראסאונד בעולם הדימות הרפואי (Medical Imaging), להקים את חברת Given Imaging שהביאה לעולם את מהפכת ה־Capsule Endoscopy ולטפח חברות חדשות שיש להן פוטנציאל לחולל מהפכה בשוק העולמי בשנים הבאות".

לדבריו, "העולם הולך ומזדקן, עובדה זו מספקת אתגרים חדשים והזדמנויות עסקיות לחברות מכשור רפואי. ובמיוחד, לחברות המסוגלות להביא לשוק טכנולוגיות פורצות דרך בזכות נגישותה של אלרון למקורות טכנולוגיה, כמו שיתוף הפעולה שלה עם רפא"ל באיזורים טכנולוגיים צבאיים באמצעות חברת הבת RDC, ובזכות המוניטין שמושך אליהן חברות ויזמים איכותיים".

"כיום כוללת קבוצת אלרון 11 חברות מכשור רפואי במגוון דיסציפלינות - בתחומי הדיאגנוסטיקה והתרפויטיקה, בטכנולוגיות לא פולשניות כלל או ברמת פולשנות מזערית, ובתחומים כגון אורתופדיה, עיניים, מוח ומערכת העצבים, אורולוגיה, גסטרו־אנתרולוגיה, קרדיולוגיה, סוכרת בדיקות מעבדה ועוד. וכן בשלבי חיים שונים, משלב הרעיון, כגון Kyma ו־Sync-Rx, ועד לשלב מכירות בהיקף של עשרות מיליוני דולרים, כגון גליל מדיקל וגיוון אימג'ינג".

אלרון מלווה את החברות לאורך מחזור חייהן ומסייעת להן לחזור לשווקים הגלובליים ולהפוך לחברות בעלות חשיבות עולמית. ידע ורווחים שנצברו מחברות טכנולוגיה בשלות משמשים להשקעה בדור הבא של חברות טכנולוגיה בעלות פוטנציאל ובכך מובטח רצף של חדשנות טכנולוגית.





פרופיל ההשקעות של אלרון מפורסם באופן מאוזן לכל אורך שרשרת הבנייה של חברה בתעשיית המכשור הרפואי



מערכת האבחון המיידית של Pocared. מאפשרת להתמודד עם בעיית המחלות השלישוניות

משברי הוא המבחן העליון לטיב החברה והנהלתה. ביחד עם החברה הצלחנו להתגבר על המשבר ולהחזיר אותה למסלול עסקים תקין. בספר אנה קארנינה כותב טולסטוי שכל משפחה מאושרת באותו אופן אך אומללה בדרכה שלה. אלרון מלווה את חברות הקבוצה גם ברגעים קשים, ומאמינה בפוטנציאל שלהן לטווח ארוך.



מה הן ההתפתחויות המרכזיות בתעשיית המכשור הרפואי בישראל?
 "בתחום המכשור הרפואי אנחנו עדים להתפתחות תופעה חדשה של יזמים סדרתיים. זוהי תופעה מבורכת, המלמדת שהחברות והיזמים נעשים משוכחים ומנוסים יותר. אנחנו גם מזהים מודעות גוברת בקרב החברות הצעירות לתהליכי הבנייה של מוצר רפואי. "התפתחות נוספת היא הצורך במולטידיסציפלינריות שהינה אבן יסוד בקרב חברות העל בעולם המכשור הרפואי. האצת הופעת מכשור חדש, פערי יכולת פיתוח, מגמת המזעור והניסיון לפתח מכשור לא פולשני, כל אלה מניעים את הצורך בהתמחויות רבות. תגובת חברות המכשור הרפואי, הינה לאמץ מולטידיסציפלינריות כמכשיר לניהול סיכונים מחד, ורכישת פלטפורמות טכנולוגיות מאידך. "כתוצאה, חברות מכשור רפואי מגדילות את יכולות הפיתוח הפנימיות שלהן, מקימות שותפויות אסטרטגיות, חותמות על הסכמי Licensing, הוכשרו ומתמזגות. "בהקשר זה לאלרון ישנו נכס ייחודי, שיתוף פעולה עם רפאל באמצעות חברת הבת RDC, שמאפשרת לה להתאים פתרון טכנולוגי מורכב ומערכתי לצורך אמיתי בשוק."

המחצית הרפואית של אלרון

רינת רמלר, סמנכ"לית הכספים באלרון, מסבירה שמשקלו של תחום המכשור הרפואי בחברת אלרון בא לידי ביטוי בפרופיל ההשקעות של החברה ובשווי האחזקות של אלרון. "בארבע השנים האחרונות השקענו כמעט רבע מיליארד דולר בחברות טכנולוגיות, מזה למעלה מ-50% בחברות מכשור רפואי. מתוך 70 מיליון דולר, שאותן השקיענו אלרון והחברה הבת שלה RDC בשנת 2007, למעלה מ-60%, כ-43 מיליון דולר, הושקעו בתחום המכשור הרפואי "אלרון רוצה להקים חברות שיש להן את הפוטנציאל להפוך חברות גלובליות מובילות בתחום. לשם כך אנו בוחנים חברות שעונות על צורך אמיתי בשוקים גדולים וצומחים, חברות בעלות פלטפורמה טכנולוגית ייחודית ורחבה שמהווה בסיס ל-Multi Product Company. "כעדות לאיכותן, חברות הקבוצה זוכות להכרה בינ"ל רחבה. בתחום הרפואי היתה זו NULENS, המפתחת עדשות תוך עיניות בעלות יכולת מיקוד מרשימה, שזכתה השנה בפרס הצטיינות מיוחד על חדשנות טכנולוגית והשפעה ארוכת טווח על חיי הקהילה מטעם הפורום הכלכלי בדאבוס, לאחר שבשנה שעברה ניתן הפרס לשתי חברות מכשור רפואי אחרות של אלרון: Given Imaging, שהמציאה את עולם ה-Capsule Endoscopy ו-BrainsGate, המפתחת טכנולוגיה ייחודית המהווה פריצת דרך בטיפול באירועים איסכמיים במערכת העצבים המרכזית. רינת מציינת יתרון נוסף של הקבוצה: "עצם העובדה שאלרון היא חברה ציבורית, מאלצת את החברות שלה להקים כבר בתחילת דרכן תשתיות פיננסיות עצמאיות, תהליכי בקרה ודיווח מוסדרים ולהתנהל היטב ובשקיפות. זה עולה בקנה אחד עם התהליכים המאוד מוגדרים הנדרשים מחברות הציוד הרפואי."

החולים במהלך האשפוז. מחלות אלה הן גורם התמותה השלישי בהיקפו. כדי להתמודד עם הבעיה, יוזמים כיום הקונגרס האמריקאי והאיחוד האירופי חוקים המאפשרים להטיל על בתי החולים את עלות הטיפול במחלות אלה. כתוצאה, בתי החולים מחפשים טכנולוגיות דיאגנוסטיקה חדשות שיאפשרו להם לזהות במהירות וביעילות הופעת מחלות אלו. "הבנה זאת מאפשרת לנו לסייע לחברת Pocared בה השקענו לראשונה ב-2007 לגבש אסטרטגיה ארוכת טווח. החברה מספקת מענה מתאים לאתגר זה: היא פיתחה טכנולוגיה לבדיקה מהירה של חיידקים בשתן, המספקת איבחון בתוך פחות משעה, בניגוד לשיטות המקובלות היום, בהן התשובה מגיעה למחרת היום. "דוגמא נוספת: החקיקה החדשה שואפת להפחית את היקף השימוש בבדיקות פולשניות באמצעות הפחתת התשלומים של חברות ביטוח עבור בדיקות אלה. חברת Kyma, השקעה טרייה של אלרון מ-2008, מספקת מענה לצורך זה באמצעות טכנולוגיה לא פולשנית המאפשרת איבחון חסימה חוזרת של סטנטים."

תשומת לב לחברות

סלובין: "בעוד שהמודל הכלכלי של הון-הסיכון מבוסס על תוחלת סטטיסטית, שלנו מבוסס על ניסיון הצליחה בכל השקעה שאנו מבצעים. לכן אנו נשקיע בקבוצה קטנה של חברות בעלות פוטנציאל שוק משמעותי, ונרצה להחזיק בהן בשיעור משמעותי של 25%-20% ולהפנות לכל אחת מהן תשומת לב מירבית."

מהי תשומת הלב שהחברות מקבלות?

"אלרון מעורבת בפעילות החברות שלה, לרבות גיבוש האסטרטגיה העסקית, יצירת שיתופי פעולה, נגישות להון, גיוס שדרת הניהול וכו'. העבודה הצמודה עם חברות הקבוצה, כמו-גם עם גופים חיצוניים ברחבי העולם, כגון אוניברסיטאות, מכוני מחקר, בתי-חולים, ספקי שירותים וכו', מאפשרת לאלרון לשמש כמורה-דרך לאורך אותו המבון של בניית חברה והשבתה.

"בזמן תכנון והוצאה לפועל של ניסויים קליניים, חברות מכשור-רפואי מתמודדות עם אתגרים עסקיים באווירה משפטית ורגולטורית מורכבת. בין היתר, גיוס חולים, הסכמי שמירת פרטיות, תכנון הניסוי, ניגודי אינטרסים, סיווג הניסויים ותוצאותיהם מול רשויות כגון ה-FDA וה-CE. אלרון מספקת 'תיבת תהודה' (Sounding Board) לחברות הקבוצה בשלב קריטי זה, הנסמכת על ניסיונה בבניית חברות.

"קיימות דוגמאות רבות לתשומת לב שאנחנו נותנים לחברות. חברת Impliant, פיתחה שתל מהפכני בתחום מורכב: שיקום הגב התחתון. כיום השתלים עשויים מתותב קשיח, עובדה הגורמת לשחיקת חיבורם עם עמוד השדרה ולמצב בלתי נמנע בו החולים מסיימים את הטיפול על כיסא גלגלים.

"החברה הגיע לשלב מתקדם מאוד של ניסויים קליניים ב-22 מוסדות קליניים מובילים, אולם במהלכם דיווחו שלושה חולים על רעשים שהגיעו מהשתל (המכיל ציר ייחודי מחומרים מרוכבים). באוגוסט 2007 עצרה החברה את הניסויים והחלה במסלול בדיקה מקיף ומדוקדק אשר במהלכו הצליחה החברה לאתר את הכשל, לתקן אותו ובחודש הקרוב אנחנו צופים את חידוש הניסויים הקליניים.

"כיום החברה נמצאת לאחר גיוס הון נוסף של יותר מ-10 מיליון דולר, ונהנית מתמיכה אוהדת של ה-FDA, שעבורו ניהול נכון של תהליך