ראיון | איל הנדל"ן שרכש את השליטה בפולאר

"הקונטרול יהיה שלי"

"אשמע את כולם, אך ההחלטות יהיו שלי", כך מצהיר בראיון ראשון איל הנדל"ן היהודי אמריקאי, זיל פלדמן, שרכש מאיציק שרם ושותפיו את השליטה בפולאר השקעות ● מה הוא חושב על התדמית של פולאר, מהי האסטרטגיה שלו ברכישת נדל"ן ואיך מפגש מקרי ביום קריסת מגדלי התאומים הביא אותו עד הלום

מאת **גולן חזני**

"אני מודע לתדמית השלילית של פולאר, אבל זה מה שעזר לי להתקדם עם העסקה", כך אומר זיל פלדמן, איל הנדל"ן היהודי אמריקאי שרכש בחודש שעבר 40% ממניות פולאר השקעות תמורת 207 מיליון שקל בדרך של הקצאת מניות. בכך הפך פלדמן לבעל השליטה העיקרי באחת החברות הוותיקות במשק שצברה בשנים האחרונות הפסדים של מאות מיליוני שקלים בשורה של השקעות כושלות. פולאר השקעות היא זרוע ההשקעות המרכזית של קבוצת שרפ"ק המזוהה עם שלושת אנשי העסקים איציק שרם, יאיר פודים ואביגדור קלנר, ואף נקראת בראשי התיבות של שמם.

עד לעסקה הזו היה פלדמן שותף קטן בקבוצה והוא התמקד בעסקי הנדל"ן בחו"ל של החברה הנכדה, פולאר בינלאומי, יחד עם דובי וייס, נציגו בארץ ומי שהפך לאיש הביצוע המרכזי בפולאר השקעות. וייס אמור להתמנות כמנכ"ל החברה, במקום אביגדור קלנר שיישאר יו"ר ופלדמן ימונה לנשיא. ההחלטה על הרכישה לא היתה פשוטה. לפני מספר חודשים שמע וייס על הכוונה של בעלי השליטה בשרפ"ק למכור את השליטה בפולאר השקעות או לצרף שותף אסטרטגי. "יצרתי קשר עם זיל ואמרתי לו שיש הזדמנות טובה. עבדתי עליו הרבה זמן בנושא כי בהתחלה הוא לא הסכים. לפני חודשיים הוא השתכנע ומינה אותי כנציגו במו"מ", מספר וייס.

פלדמן, (49), יליד ארה"ב, נחשב לאחד מאנשי הנדל"ן המובילים באזור ניו־יורק והוא ביצע בשנים האחרונות עסקאות במיליארדי דולרים. בהשכלתו הוא עו"ד ובעל תארים אקדמיים בכלכלה ובראיית חשבון. אימו של פלדמן, ילידת שכונת קריית משה בירושלים, עקרה עם משפחתה מישראל לארה"ב בהיותה בת 12. בתקופת התיכון שהה פלדמן שנה אחת בישיבת שלעבים שבנגב אך לא השתלב בה וחזר לניו־יורק. את העסקים שלו מרכז פלדמן בחברת PMG (פרופרטי מרקט גרופ) שהקים בשנת '91 ושמאז נכנסה להשקעה בכ־150 עסקאות נדל"ן גדולות בארה"ב ובאיים הקריביים. שווי הנכסים הכולל בבעלות הקבוצה, שאיננה ציבורית, נאמד כיום ב־3 מיליארד דולר.

ההיכרות של פלדמן עם דובי וייס החלה בשנת 1999 בניו־יורק, השנה בה הוקמה פולאר בינלאומי. מכר משותף, שידע על רצונו של פלדמן להשקיע בישראל, הכיר בין השניים. הפעילות היחידה של פולאר בינלאומי הייתה אז דרך חברה בת, RCI תיירות, שהחזיקה בזכיון בארץ של RCI העולמית, חברה בת של רשת המלונות הווארד ג'ונסון, ודובי וייס שאף להרחיב אותה. במשך שנתיים הם שמרו על קשר די רופף. הנסיבות בהן חודש הקשר ב־2001 היו מיוחדות והובילו אל הקשר ההדוק שהוביל לכך שווייס משמש כיום כאיש אמונו ונציגו של איל הנדל"ן בישראל.

ב־11 בספטמבר 2001 הגיע וייס לבניין האמפייר סטייט בילדינג בניו־יורק, אך כשהתרחש אסון התאומים לא אישרו לו להיכנס פנימה והחלו לסגור את האזור כולו. אז החליט וייס לעלות למשרדיו של פלדמן, הנמצאים בסמוך, ויחד הם ראו בטלוויזיה את הקריסה של בנייני התאומים. על עסקים, מן הסתם, לא דיברו באותו יום קשה, אבל מאז התהדקו הקשרים ונפתחה הדרך לעסקאות משותפות.

וכך, בתחילת 2002 רכשו פולאר בינלאומי ופלדמן בניין של 220 דירות בניו־יורק, שיפצו ומכרו אותו כעבור שנתיים ב־51 מיליון דולר עם רווח הון של 17 מיליון. במקביל הם רכשו את הזכויות בפרויקט הראלד טאוורס, פרויקט מגורים במנהטן ברחוב 34 הכולל שטחי מסחר ויחידות דיור תמורת 125 מיליון דולר ועוד בניין באותו אזור.

אבל הקפיצה הגדולה הייתה עם הקמת הפרויקט "הארד־רוק טים פארק". במהלך יומרני שיזם וייס התחברו השניים לאפריקה־ישראל והחברה המשותפת החלה בונה את אחד מפארקי השעשועים הגדולים בעולם במרטל ביץ', שבצפון קרולינה. "זהו המקום השלישי בהיקף התיירות האמריקאית. הוא נמצא בדיוק באמצע הדרך שבין ניו־יורק ופלורידה, 400 ק"מ מכל צד", מספר וייס. עלות הקמת הפרויקט מוערכת ב־370 מיליון דולר. פרויקט אחר הוא חידוש הרובע היהודי בשנחאי בהשקעה של 2.5 מיליארד דולר, ברובה של קרן מרתון ופלדמן, כשפולאר בינלאומי, שיזמה את הפרויקט, תחזיק ב־3% ממנו.

בר מצווה לילד בארץ

למרות שניסיונו של פלדמן להשתלב כנער בישראל לא עלה יפה יש לו זיקה עמוקה לארץ והוא ידוע כתורם למוסדות ישראליים ובראשם בית היתומים בבית אלעזה. "כשנולדו לי הילדים, ירדן־ג'ורדן (17), אדם (15) ולילה (13), היה לי חשוב מאוד להסביר להם את הקשר לישראל והתחלנו להגיע לארץ לביקורים", הוא מספר.

"אני מודע לחלוטין לתדמית השלילית של פולאר, אבל הערך הנכסי שלה גבוה בהרבה מהתדמית. ההחלטה שלי היא להפוך את פולאר לבית השקעות עולמי לנדל"ן"

את הרצון להשתלב בקהיליית העסקים בארץ הוא מייחס למניע ציוני. "יהדות ארה"ב מאוד מודאגת לגבי ישראל ומאוד רגישה אבל לא תמיד יכולה להראות ולהביע את זה. תודה לאל הצלחתי בעסקים שלי בארה"ב ובּ־1999 החלטתי לנסוע לישראל ולהיות מעורב יותר כלכלית בביזנס שם, להביא את ההצלחה שלי בארה"ב גם לישראל. פגשתי את דובי ואמרתי לו 'אנחנו יהודי ארה"ב צריכים לדאוג ליותר מקומות עבודה בישראל, ולכן אני צריך להשקיע שם. גם דובי וגם איציק שרם אמרו לי – עזוב, אינתיפאדה עכשיו (2001־2002), זה לא הזמן להשקיע בישראל. להיפך, אנחנו רוצים להשקיע בארה"ב, להרוויח והמשקיעים שלנו בישראל ירוויחו מכך".

אסור להתאהב בהשקעות

מהי אסטרטגיית הרכישות שלך?

בתחום הנדל"ן יש מחזוריות. כשהייתי עורך דין, בשנות ה־80, ראיתי איך כל המשקיעים שעשו הרבה כסף בתחום הנדל"ן מחזירים את הכסף הזה לבנקים ופושטים את הרגל. מאז האסטרטגיה שלי היא לתפוס את העקומה במקום הנכון. אני לא מחפש למכור בשיא או לקנות בנקודה הכי נמוכה. מספיק רק לדעת אם הגרף הוא כלפי מטה או כלפי מעלה. אתה לעולם לא יכול לחזות איפה הפיק העליון או התחתון של העקומה ולכן אני מעדיף למכור את הנכס כשעדיין יש לגרף לאן לעלות. אני לא רוצה להגיע לנקודה שבה אנחנו מגיעים לשיא העליון ומתחילים ליפול. עדיף שגם הקונה ירוויח קצת.

"כיזם, אתה צריך שתהיה לך גמישות לשינויים של השוק. מגורים, מסחרי, מלונאות, כל אחד מהם הוא שוק בפני עצמו. אחרי אסון התאומים ב־2001 שוק המגורים התחזק מאד בארה"ב ואילו המלונות נחלשו. היום המלונות מתחזקים והמגורים בירידה. עשינו שני פרויקטים לדיור עם פולאר בינלאומי, אבל כשראינו שתנאי השוק משתנים, עשינו שינוי ייעוד ומכרנו אותם. אסור לך להתאהב בהשקעות שלך. אסור לך להרגיש גאון. אתה חייב לעקוב כל הזמן אחרי השוק וללכת עם המגמות שלו".

למה החלטת לרכוש את פולאר?

"כבר לפני כמה שנים התחלתי להסתכל יותר על מזרח אירופה ואסיה ובמקביל לעשות עסקים בישראל. כך התחברתי לדובי וייס ולפולאר לפני 7 שנים. ברור לי שהרבה יותר קל יהיה לעשות עסקים באירופה ובאסיה מאשר בישראל".

למה דווקא פולאר?

"הקשר עם דובי הוא הרבה מעבר לעבודה. הכי חשוב לי זה הביטחון באנשים, גם אישית וגם מקצועית. אנשים שיוכלו לקחת את פולאר לפלטפורמה עסקית עם התרבות האמריקאית והיכולות הישראליות. אני נותן הרבה ערך לעסקים שלנו בפולאר בינלאומי במנהטן, קרולינה וסין".

האם אתה מודע לתדמית השלילית של פולאר?

"אני מודע לחלוטין לתדמית הזאת. אבל רק בגלל התדמית השלילית יכולתי לעשות את העסקה הזו בתנאים האלה. הערך הנכסי שקיים בפולאר השקעות ובחברות הבנות גבוה בהרבה מהתדמית השלילית שיש לחברה. בתדמית אפשר לטפל. נכסים הם נכסים. ההחלטה שלי היא להפוך את פולאר לבית השקעות עולמי לנדל"ן. זו הסיבה שהזרמנו את הכסף לחברה. 200 מיליון שקל הם מינוף להשקעות של מיליארד דולר שאנחנו מתכוונים לבצע בשנתיים".

מה תהיה מידת המעורבות שלך בפולאר?"

אהיה בקשר יומיומי. במהלך העסקים אסמוך על דובי והקבוצה. בכל הנוגע לרכישות ומיזוגים וכניסה לשווקים החדשים, אהיה מעורב הרבה יותר. אני דוגל בעבודת צוות, אבל התעקשתי לקבל שליטה בחברה כדי שאוכל להוביל אותה לאופקים שלי בלי שיפריעו לנו. אקשיב לכולם, אבל הקונטרול וההחלטות יהיו שלי".

יש לך קשרים עם אנשי עסקים בארץ?

"כן. אחד האנשים שאני בקשר איתם הוא שלמה זוהר, יו"ר דיסקונט".

רוב אנשי הנדל"ן הישראלים חוששים מהשקעות בארה"ב בגלל ההאטה בשוק. מה דעתך על שוק הנדל"ן בארה"ב?

"אני נמצא בשוק הנדל"ן האמריקאי מאז שנות ה־80. אני לא חושב שהשוק הזה חלש, אבל הרווחיות שהייתה בעבר כבר איננה. לכן אנחנו פונים לשווקים המתעוררים במזרח אירופה ובאסיה. שם יש פוטנציאל. תוסיף לזה את המינוף שאני יכול לקבל מבנקים בארה"ב וברור שאוכל להשיג כך את המירווחים הגדולים ביותר".

אילו מהשווקים המתעוררים אטרקטיבי במיוחד?

"רומניה, הונגריה, רוסיה – בעיקר סנט פטרסבורג, מוסקבה ואודסה – שנחאי ומקאו. נכון שכבר הייתה השבחה מסוימת במקומות האלה אבל צפויות עוד כמה שנים של עליות. היום השווקים האלה פחות מסוכנים מבעבר. פולאר מתכננת להיכנס גם לקמבודיה, וייטנאם והודו. המטרה שלי היא לקחת את גופי המימון מוול־סטריט לשווקים המתעוררים".

למה שלא יעשו את זה עם שותפים מקומיים בכל מדינה?

"לגופי המימון האמריקאיים מאוד קשה להסתדר עם הזרים. השפה הפיננסית שונה".

הזרים לא רואים בישראל סיכון?

"בכלל לא. תראה את וורן באפט. יש לי חבר משיקגו שבוחן נדל"ן בירושלים, ביל גייטס בונה מלון ארבע עונות בירושלים. המשקיעים האמריקאים רואים בישראל מקום בטוח להשקעה, אבל צריך לזכור שהיכולת להרוויח כסף בישראל קטנה יותר מאשר במקומות אחרים. זה לא קשור למצב הבטחוני אלא לעובדה שבישראל יש בסך הכל מיליון וחצי בתי אב".

איפה אתה רואה את פולאר בעוד 3 שנים?

"המטרה שלי להפוך את פולאר לבית השקעות בנדל"ן עבור בתי ההשקעות בארה"ב שלא מוכנים להיכנס באופן ישיר להשקעות ישירות בשווקים החדשים".

פלדמן. הרווחות של השוק האמריקאי לא כמו בעבר
צילום: שירה אגמון

וייס. איש הביצוע המרכזי בפולאר
צילום: מיכאל קרמר

האם איציק שרם יאבד את הבייבי שלו?

עד לפני פחות מחמש שנים נחשב איציק שרם לאחד הפיננסירים הבולטים והמצליחים ביותר בשוק ההון. הוא ידע מתי למכור, ידע מתי לקנות, וזכה למעמד כמעט בלתי מעורער של מי שיודע לנתח מהלכים עסקיים ולזהות הזדמנויות.

משהו מכל זה אבה. אולי זו השחיקה, אולי היוהרה של שרם ושותפיו לעסקים, יאיר פודים ואביגדור קלנר, שגרמו להם לצבור לעצמם לא מעט אויבים בקהילייה העסקית בשנים האחרונות.

ואם מי מהם עוד חשב לרגע שמדובר בלשונות רעות ומתחרים לא מפרגנים, הרי שבשבוע שעבר הם קיבלו סטירת לחי מצלצלת, שעלולה לגבות מהם מחיר יקר. משפחת שטראוס, אחת השותפות הוותיקות המלוות את קבוצת שרם, כמעט מיום הקמתה, מכרה את אחזקותיה בשרפ"ק להכשרת הישוב שבשליטת משפחת נמרודי. מדובר בחבילת מניות גדולה, העשויה לסלול להכשרת הישוב את הדרך להשלמת מהלך של השתלטות עוינת על שרפ"ק.

מבנה השליטה הנוכחי בשרפ"ק מאפשר לה להשתלט על האימפריה שבנו שרם ושותפיו. נכון להיום אין בין בעלי השליטה הסכמי הצבעה, יחד מחזיקים השלושה בכ־32.4% ממניות החברה בלבד, כאשר 21.5% נוספים מוחזקים בידי איש העסקים רובין צימרמן, ו־9.4% נוספים מוחזקים בידי איש העסקים אבנר כהן.

הכשרת הישוב הכניסה את הרגל בדלת. האם היא תצליח להשלים את המהלך ולשלוח את מייסדי שרפק הביתה, או ששרם יצליח לשלוף ברגע האחרון שפן מהכובע, עדיין מוקדם לדעת.

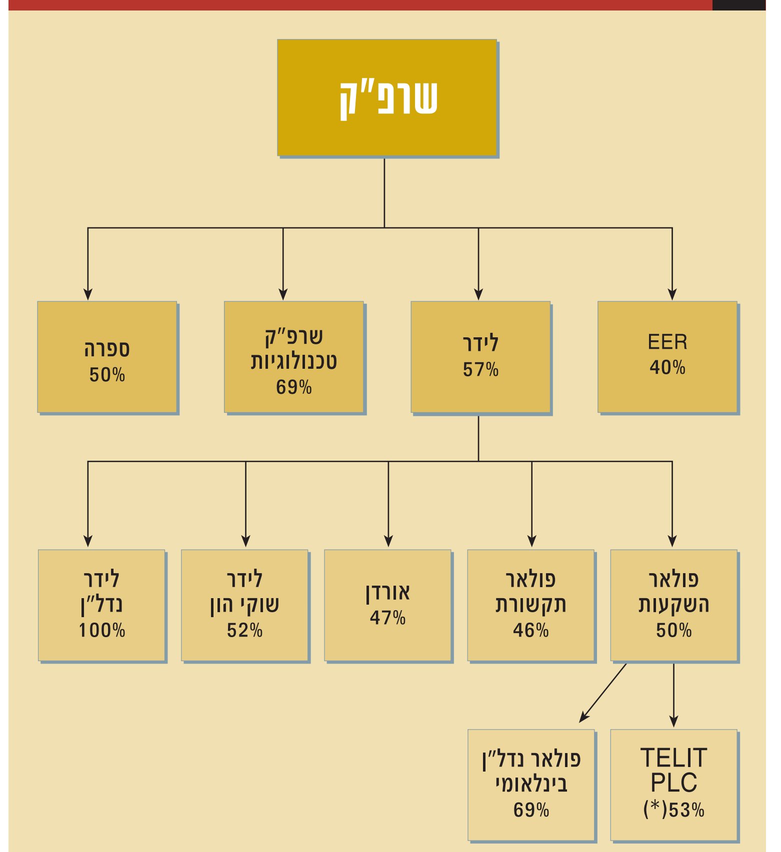
דבר אחד בטוח, לא לגמרי במקרה הפכה קבוצת שרם ליעד אטרקטיבי להשתלטות עוינת: מדובר בחברת אחזקות הפועלת בתחומי נדל"ן, תעשייה, טכנולוגיות ופיננסים, שצברה הפסד של מעל 20 מיליון שקל מאז תחילת שנת 2002. זאת לצד משכורות שמנות שמשכו לעצמם בעלי השליטה. עד לפני כניסתה של הכשרת הישוב נסחרו מניותיה ללא כל פרמייה מעל הונה העצמי החשבונאי – מחזה נדיר בימים אלה בבורסה בתל אביב, וב־5 השנים האחרונות, בהן טיפסו המניות באחד העם בעשרות אחוזים, רשמו מניותיה של שרפ"ק תשואה שלילית נומינלית של 8%. עם נתוני פתיחה כאלה, נראה כי זה היה רק עניין של זמן עד שמישהו ילטוש עיניו ובכסף יחסית קטן ינסה להשתלט על הבייבי של שרם. אפשר רק להניח, ששרם לא דמיין בחלומותיו הפרועים ביותר שמהלך כזה עשוי לקרות לו.

אביגדור קלנר

יאיר פודים

איציק שרם
צילומים: יח"צ

שרם־פודים־קלנר: מבנה אחזקות



* נסחרת ב־AIM