

קהילת הבוגרים העסקית  
של KPMG ישראל



דצמבר 2023



# SPOTLIGHT

אחת על אחד עם חבר קהילת הבוגרים של KPMG ישראל

והפעם עם:

**יוחאי בניטה,**

סמנכ"ל הכספים של פלאפון, yes ובזק בינלאומי



# משכמו ומעלה

בסבלנות, עבודה קשה ואמונה רבה בדרך, הוא סלל קריירה מוצלחת והוביל מהלכים אסטרטגיים ופיננסיים בולטים. מההתמחות ב-KPMG סניף חיפה, ועד לתפקיד סמנכ"ל הכספים של קבוצת אלפא (קבוצת החברות-בנות של בזק-פלאפון, yes ובזק בינלאומי) הוא טיפח בסיס מקצועי חסר פשרות, ועקב אדוקות אחר דרכי החשיבה של הממונים עליו כדי ללמוד ולהתפתח מהם. יוחאי בניטה משתף אותנו בראיון אישי על מסלול הקריירה, על האתגרים שפגש בדרך ועל מה הכי עוזר לו להמשיך לרוץ.

## בואו נכיר

יוחאי, בן 43, נשוי לדנה ואב לשלושה בנים. גרים בקיבוץ אפק. כיום, סמנכ"ל הכספים של קבוצת החברות פלאפון, יס ובזק בינלאומי וחבר הנהלה. 'לקבוצת חברות הזו יש מבנה מיוחד. ישנה בעצם הנהלה אחת על אף שכל חברה הינה ישות משפטית נפרדת. אני כיום סמנכ"ל שמעורב בשלוש החברות, זוהי אחריות סינרגטית. התפקיד הזה נוכח הנסיבות, מביא איתו אתגרים שלא פגשתי בתפקידים קודמים, יש כמה תחומי פעילות שהם דומים אך שונים; סלולר, טלויזיה, פעילות ענן ועוד, וכל חברה יושבת במקום אחר. עם זאת, העניין, הפיתוח האישי והמקצועי שלי, וכן יכולת ההשפעה שלי הם גדולים ומשמעותיים מאוד.'



# מסלול קריירה

בהמשך, כיהנתי כסמנכ"ל כספים ומשנה למנכ"ל של רשת 13 בתקופה הקורונה, שהייתה תקופה מאתגרת ביותר בה בניתי תכנית התייעלות שהפכה לימים את החברה לרווחית. לבסוף הגיעה ההצעה לתפקיד הסמנכ"לות הנוכחי בקבוצת פלאפון יס ובזק בינלאומי.

'הנהלת הכספים של קבוצת אלפא כוללת מנהלי אגפים בתחומים שונים: חשבות, כלכלה, גזברות, רכש והבטחת הכנסה. ביום יום שלו, מספר יוחאי, הוא מתעסק בתהליכים רוחביים ובמהלכים פיננסיים חוצי חטיבה, יותר ברמה האסטרטגית: 'אני אחראי להביא את כל האספקט הכלכלי, בדגש על כלכלה פיננסית, בהחלטות אסטרטגיות שונות וכן הטמעה והכוונת תהליכים פיננסיים ברמת המאקרו.

על השאלה איך לעניות דעתו יש לנהל קריירה נכון, הוא עונה: 'לטעמי, צריך להגדיר מראש איזה מסלול רוצים ללכת – סמנכ"ל כספים בחברת הייטק, בחברה תפעולית, האם להיות עצמאי או שותף במשרד. כמובן שקשה להגדיר מההתחלה, קודם צריך לעבוד קשה ובסבלנות ולייצב בסיס מקצועי כלשהוא. אחרי שטועמים קצת, יש לבחור את ההחלטות המקצועיות הנכונות שיובילו לשם. והכי חשוב, לא ללכת לפי שכר. השכר תמיד מדביק את עצמו בסוף. בשנים הראשונות יש להסתכל דרך משקפיים מקצועיות בלבד, ומי שיעשה את זה לצד מחויבות, מקצועיות ועבודה קשה, ללא ספק יצליח. מי שיהיה גם אדם שנעים לעבוד איתו, בכלל יהיה שונה ובולט על פני אחרים.'

תחילת הקריירה של יוחאי החלה בהתמחות בסניף KPMG חיפה, על כך הוא מספר: 'החלטתי להתחיל להתמחות שם כי מההתחלה הפירמה נתפסה בעיניי כמקצועית ביותר. עד היום אני אומר, מי שחשובה לו המקצועיות, הלמידה, האתגר - KPMG זה הבית לכך. סטנדרט העבודה ממה שאני חווה היום בתור לקוח, הוא גבוה מאוד. כבר מתחילת ההתמחות, היו לי מנהלים מהמעלה הראשונה. המנג'רית שלי דאז מזי פנחסוביץ, שתמכה בי ופיתחה אותי, לימדה אותי איך לעבור ביסודיות ואיך חושבים תהליכית, יחד עם השותף שלי, גיא אהרוני, שתמך בי לאורך כל הדרך, ולימד אותי לשאוף לראות תמיד את הדברים מלמעלה בצורה רחבה, ואיך הכל מתחבר לפן העסקי. אלה בנו אצלי בסיס ראשוני טוב וחשוב שעזר לי בהמשך הדרך.'

כחלק מהעבודה ב-KPMG, ביקר יוחאי את חברת צים ספנות. בזכות הקשרים המקצועיים והאישיים הטובים שפיתח עם החברה, המשיך לתפקיד עוזר חשב שם: 'חברת צים חברה גלובלית מעניינת ביותר. למזלי, ליוו אותי מנהלים מובחרים ביותר, והמשכתי שם להיות מנהל מחלקת דיווח, ואז מנהל אגף תקציבים וכלכלה וממלא מקום סמנכ"ל כספים. לאחר תקופה משמעותית של 11 שנה בצים, עברתי להיות סמנכ"ל כספים של חברת אלון הריבוע הכחול - חברת אחזקות מובילה שמחזיקה בין היתר בדור אלון, AM:PM ועוד.

## FOLLOW THE LEADER

בנוסף לבסיס המקצועי, פיתח יוחאי לאורך הזמן גישות ניהוליות שעולות בקנה אחד עם האני מאמין שלו; 'אני תומך מאוד בכמה גישות ניהוליות שאני מאוד משתדל להתנהל על פיהן. הראשונה היא, לתת מרחב עבודה למנהלים ולעובדים. בעיניי, כל אחד צריך לדעת על מה הוא אחראי, ומכאן זה שלו. אני מאמין בלמדוד אנשים בתוצאה, באיכות ובמקצועיות שלהם, ולא לנהל להם את הזמן.'

היחסים עם המנהלים ב-KPMG, כך הוא משתף, תרמו לפיתוח גישה ניהולית ממוקדת אנשים: 'ברמה האישית, אני חושב ששם המשחק הוא פיתוח אנשים. צריך לחשוב כל העת, איך ניתן לאתגר ולפתח הן את העובדים והן את המנהלים. יש להשקיע בזה זמן ולשלב אותם בהליך החשיבה הזה. אני ממש מרגיש מחויב לעשות את זה, בעיקר כי ראיתי את ההשפעה של זה עליו כאשר המנהלים שלי בעברי עשו את זה איתי. ככל שהצוות יהיה מרוצה יותר, כך הוא יהיה יותר מחויב, מקצועי וטוב יותר. יתר על כן, אני מחזיק באמונה שצריך גם לתת לטעות, ובתור מנהל לדעת להכווין איך ללמוד מהטעות. כמובן שעם אנשים האתגר המרכזי הוא להצליח לשמר אותם, ולהצליח לטפח קשר אישי עם כמה שיותר מהם במהלך השיגרה.'



## מה שלא הורג-מחשל

כל מסלול קריירה מאגד בתוכו לצד ההצלחות, גם אתגרים. אותם האתגרים מהווים הזדמנות לצמיחה והתפתחות, בכך שמשפרים את כישורי פתרון הבעיות, יכולות ההסתגלות והחוסן הן המקצועי והן האישי. שאלנו את יוחאי על האתגרים שנתקל בהם בעצמו: 'במהלך הקריירה נתקלתי בשני אתגרים משמעותיים; הראשון היה העבודה על הסדר החוב בציים. זה היה הסדר החוב הכי גדול שחברה ישראלית עשתה אי פעם. קרוב ל-140 נושים שונים, תהליך של שנה וחצי. אני הייתי אז מנהל אגף תקציבים בחברה, יד ימינו של סמנכ"ל הכספים. תקופה מאוד אינטנסיבית, הקפצות מעכשיו לעכשיו, טיסות, עבודה מסביב לשעון. הסטנדרט המקצועי שנדרש היה גבוה מאוד, אי אפשר לעשות טעויות במצבים כאלה. לאורך זמן, לצד הידע המקצועי, אתה מאמץ גם קור רוח ויכולת חשיבה שונה, להתמודדות בתקופות המאתגרות שפוגשות בסוף כל אחד.

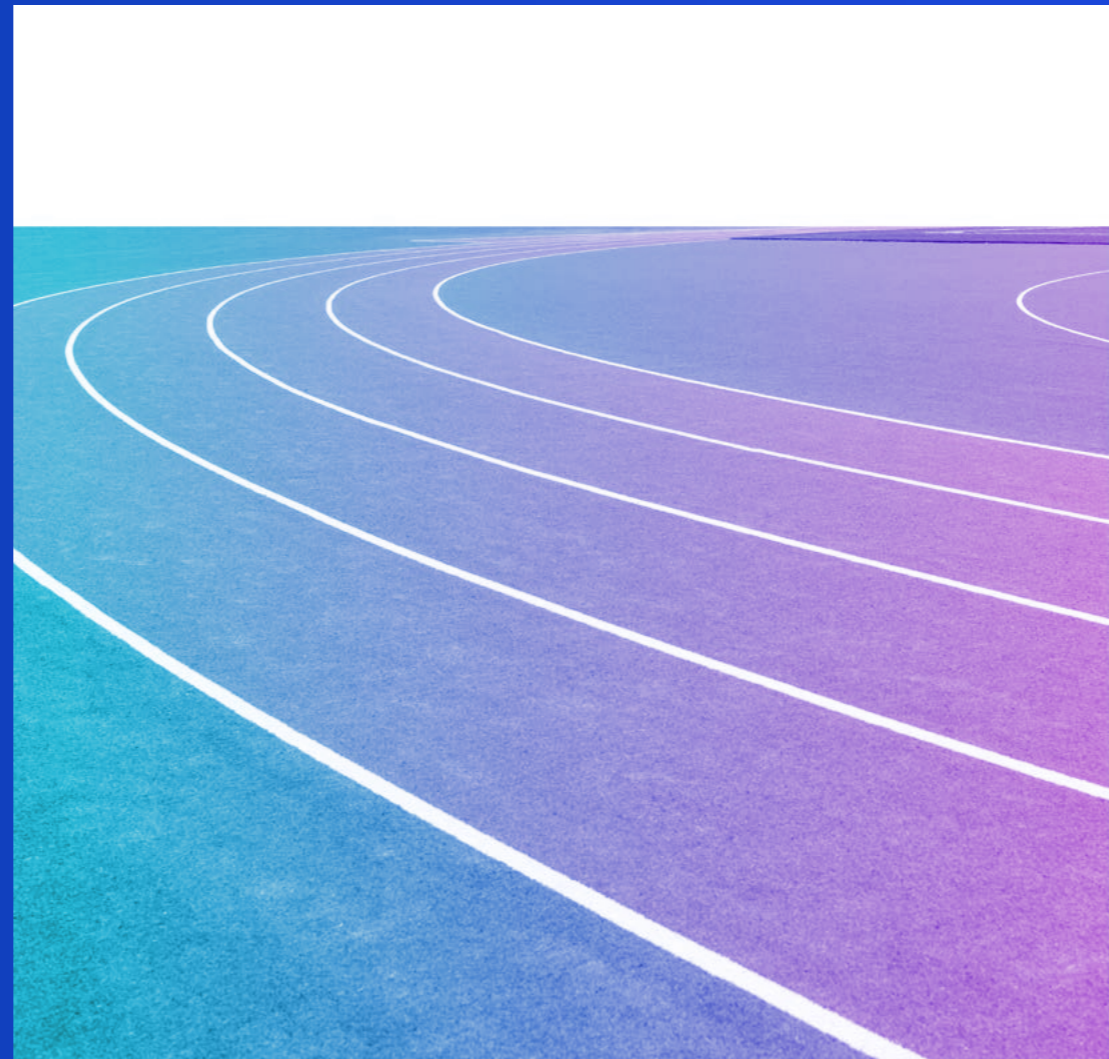
האתגר השני היה כשעבדתי ברשת 13, בתקופת הקורונה. הייתה הקפאת מצב במשק, לא היו לחברה כמעט הכנסות. לא היה כסף לשלם. היה צריך לבנות תכנית מה עושים, איך משלמים חובות, איך משלמים משכורות ואיך מייצרים הכנסה.

## רץ למרחקים ארוכים

כידוע, איזון בין פנאי לעבודה מגביר פרודוקטיביות, ומאפשר לגשת למשימות המקצועיות במיקוד ויצירתיות מחודשים. שאלנו את יוחאי איפה זה פוגש אותו: 'בשעות הפנאי המועטות שיש לי, אני משתדל מאוד לעשות ספורט, בעיקר ריצה. גם רכיבה ושחיה. עשיתי חצי איש ברזל. ספורט זה ניקוי הנפש הכי טוב שלי. אני עושה ספורט בלי טלפון, רק אני עם עצמי, ואני שמח על כך.. במישור הרוחני, אני מסתכל על הקריירה גם כאל מסלול ריצה אחד ארוך. בעבודה קשה צריך להתמיד, זה מה שמביא לתוצאות.

מי שעזר לי לרוץ את הדרך עד היום הם ללא ספק כל המנהלים שהיו לי, הם ההשראה שלי. לאורך כל הדרך עקבתי אחר דרכי החשיבה שלהם, ותמיד שאלתי את עצמי מה אני יכול לקחת מזה. כולי תקווה שאני מהווה את אותה ההשראה לאנשים שעובדים לצידו.

בניתי יחד עם הצוות שלי תכנית ייעול שבזכותה החברה הפכה בסופו של יום לרווחית. בסוף על אנשי הכספים יש המון אחריות, אנחנו צריכים לעמוד במילים שאנחנו מבטיחים ותמיד להאמין ביכולות של החברה. זו תקופה שעבדתי בה קשה מאוד, והרבה מזה זה בזכות בתי הספר המקצועיים שעברתי בהם לפני הגעתי לתפקיד.





**שירן יעקובוביץ**  
מנהלת קהילת הבוגרים  
העסקית של KPMG ישראל  
[Syakobovitch@kpmg.com](mailto:Syakobovitch@kpmg.com)



[לעמוד הלינקדין של הבוגרים <<](#)



[לאתר המשרות החדש לבוגרים <<](#)

המידע המוצג כאן הינו בעל אופי כללי ואינו מיועד לענות על הנסיבות הייחודיות של כל יחיד או ישות. אף על פי שאנו משתדלים לספק מידע מדויק וזמין, אין באפשרותנו להבטיח את דיוקו של המידע ביום בו הוא מתקבל וכן כי המידע ימשיך להיות מדויק גם בעתיד. אין לפעול לפי המידע המוצג ללא ייעוץ מקצועי מתאים לאחר בדיקה מקיפה ויסודית של המצב הספציפי.

© 2023 KPMG סומך חייקין, שותפות רשומה בישראל ופירמה חברה בארגון הגלובלי של KPMG המורכב מפירמות חברות עצמאיות המסונפות ל-KPMG International Limited, חברה אנגלית פרטית מוגבלת באחריות. כל הזכויות שמורות.

השם והלוגו של KPMG הינם סימנים מסחריים אשר השימוש בהם נעשה תחת רישיון של הפירמות החברות העצמאיות בארגון KPMG העולמי.