

דברי צביקה זיו בכנס חשיפת דירוג מעלה

בוקר טוב. תודה לכולכם על שהגעתם לטקס חשיפת דירוג מעלה לשנת 2009, תודה לכל החברות המשתתפות בדירוג, ותודה לכל שותפינו לעשייה.

את דברי היום הייתי רוצה להתחיל בסיפור- סיפורו של אדמונד אנדרוס, שעשה לו כנפיים ברחבי העולם, וזכה לפרסום גם בישראל.

אנדרוס הוא כתב מכובד לענייני פיננסיים, מאושיות מדור הכלכלה והעסקים של ה - NY Times.

היום הוא פושט רגל, הניצב לפני שבר משפחתי ואישי, ואם יתאושש מכך, יהיה זה בזכות יכולתו לספר את סיפורו, ולמכור אותו ברחבי העולם, למעשה בזכות כישרונו.

סיפורו הוא סיפורם של מיליונים ברחבי העולם, שהסתבכו במה שהוא מכנה "טירוף המשכנתאות". הפרדוקס בסיפור, אותו הוא חושף בגילוי לב נדיר, הוא שאפילו הפרשן הפיננסי הבכיר, זה שניתח את השווקים הפיננסיים, והזהיר מפני התרחשויות וסכנות אפשריות בהן, אפילו הוא נפל להן קרבן.

בגילוי לב, מספר אנדרוס, כיצד באוגוסט 2004, מאוהב עד מעל לראשו בחברת ילדות, אותה פגש לאחר שנים ארוכות, הוא נערך לפרק השני בחייו.

בן 48 ואב לשני ילדים מנישואיו הקודמים, החליטו הוא וארוסתו, כי במקום לשכור דירה, יהיה קל יותר ללוות חצי מליון דולאר, ולקנות בית יפהפה בו חמדו.

סוכן הנדל"ן, של הבית שיגר אותו למנהל הלוואות בחברת "American Home Mortgage".

באותו הזמן, היתה ארוסתו בתהליך של חיפוש עבודה, ולו עצמו, לאחר תשלום מזונות נותר סכום חדשי של פחות מ \$3000.

כל אלה לא היו מכשול בפני קבלת המשכנתא הענקית, של חצי מליון דולאר. זאת כמובן, כפי שהסביר לו מנהל ההלוואות, בחברת "American Home Mortgage" בתנאי שלא יזכיר את העובדה, שהוא מפרנס יחיד במשפחה, ושיתרת המשכורת הנותרת בידיו מדי חדש מסתכמת ב 2777 דולאר בלבד.

ברגע שאנדרוס התפתה למלכודת הדבש, השאר כבר התגלגל בעזרת מסלולי משכנתא "יצירתיים", או בלשון פשוטה שקריים.

תוך חדשים ספורים סטרה המציאות על פניהם, וסיפורו של אנדרוס הוא סיפור כואב, של מי שהאמין, ש"היצירתיות" שאפיינה את המשכנתאות שלקח, תוביל אותו ואת אהובתו אל עבר האופק הרוד.

סיפוריו של אנדרוס על ויתור על ארוחת הצהרים, על הנסיעה במטרו אחרי השעה 7 בערב, כדי לחסוך 50 סנט, ועל המריבות המשפחתיות בעקבות חוסר היכולת לממן טיפולי שיניים לילדים, מאפינים את מצבו של מי שהפך, מעיתונאי גאה ובעל אוהב, לאסקופה נדרסת על סף גרושים ומחשבות אבדניות.

זוהי רק דוגמא אחת, שבולטת בגלל יכולת המספר, והעובדה שהוא עצמו שהיה מומחה לשוק הפיננסי, נשאב לתוך המערבולת המאיימת הזו.

וכמותו, אותו סיפור על שוער בבית מלון בניו-יורק, אותו השמיע באזני הנדהמות בנקאי אמריקאי בכיר בכנס קרן המטבע הבינלאומית האחרון, בעודו מנסה לתאר, את מה שהשתבש בשוק המשכנתאות האמריקאי. כמו רבים אחרים, גם אותו שוער בית מלון, ליבו חפץ במשכנתא, אשר תאפשר לו סוף סוף לרכוש את עליו חלמו הוא ואשתו. אלא שבפגישה עם סוכן המשכנתאות הוא גילה, שמה שעומד בינו ובין הניקוד הנדרש, על מנת לקבל את הסכום המבוקש למשכנתא, היא העובדה כי אשתו אינה אוחזת בעבודה קבועה, אלא מנקה בתים על מנת לתרום להכנסה המשפחתית.

אך "למזלו", במרכאות כפולות ומכופלות, לאותו סוכן משכנתאות ממולח היו גם הפתרונים. כל שעליו לעשות, אמר הסוכן, הוא להצהיר כי לאשתו יש עסק של ניקיון בתים. וההוכחה? אין קל מזה. כמה עשרות דולרים ומיליו טופס לא מאד מסובך, יקנו לאשתו רישום במדריך

ה-yellow pages, דפי הזהב האמריקאי. ומכאן שיש לה עסק, והדרך להעלאת הניקוד, לכזה שמבטיח את משכנתא המבוקשת- פשוטה ומהירה. אמנם מדובר במעשה רמייה ללא כחל וסרק, אך לדברי אותו בנקאי שבפיו היה הסיפור, הוא רחוק מלהיות מבחינת היוצא מן הכלל.

ולמה כל זה קשור לעניינו? כי כשאנו מתלווים לאדמונד אנדרוס בסיפורו, או כשאנו שומעים על אותו שוער בית מלון אלמוני, איננו יכולים שלא לחוש תדהמה, על הדרך, שבה השכילה מערכת משוכללת ומתוחכמת, להתגבר על כל הרמזורים האדומים, ולמשוך איתה אל התהום מיליוני אזרחים תמימים.

כל זאת כיוון שהאחריות התאגידית, היתה ממנה והלאה.

כל זאת כיוון שסילקה מדרכה את האחריות כערך, ואת השקיפות כסף כניסה, ולא נרתעה מלעוור את לקוחותיה.

כל כך גדולים היו הסנוורים, עד שסימאו גם את עיני ראשי אותן חברות, שבסופו של דבר התמוטטו גם הן, וגררו עמן אל התהום מיליונים של אזרחים תמימים וחברות וארגונים, שהלכו שבי, אחרי ההבטחות חסרות הכיסוי.

"תאונות הבצע וחוסר האחריות" אומר הנשיא ברק אובמה "הם הסיבות למשבר הקשה שאנו חווים עכשיו"

והנשיא האמריקאי, אינו מסתפק בכך, אלא מוביל שינוי חברתי ותרבותי, שבמרכזו האחריות כערך מרכזי.

בתוך כך הולך הדיון הציבורי סביב נושא האחריות התאגידית ומתחדד - כיצד נוכל להסתייע בה במאמץ הגלובלי, להשיב את הכלכלה העולמית אל המסלול הראוי?

תחילתה של הדרך, בזיהוי השילוב האופטימלי שבין מטרות הפירמה, לבין התועלת שתצמח ממנה, לסביבה בה היא פועלת, ולחברה בה היא חיה.

חלק מהמענה מצוי בעדכון פעולת הדירקטוריונים, ובשילובם של אנשים שרגישותם לנושא הקיימות, לנושאי הסביבה ולבעיות החברה האזרחית, היא מרכיב מרכזי באורח התנהגותם ובסולם הערכים שלהם.

הממשל התאגידי המהותי, מחייב הקפדה מלאה על כל הנהלים העסקיים הנדרשים, אבל בצידה של הקפדה זו, נדרשת גם רגישות גדולה, לשלל הנושאים החברתיים והסביבתיים, שבלעדיהם תיפגם האחריות התאגידית.

האחריות התאגידית היא גם עוגן מעשי, להשבת האמון ותחושת הביטחון, המהווים תנאי בסיסי, לחזרה לפעילות סדירה של הכלכלה הגלובלית. מהיום, מצופה מהפירמות, לא רק לוודא, כי נשמרה האמינות במערכת היחסים, עם הלקוחות ובעלי העניין, אלא מוטל עליהן ליטול אחריות, על תחושת הביטחון זו. ללא שקיפות ודיווחים מפורטים ורציפים, לא יתכן לקיים ערכים אלה, וממילא לא ניתן יהיה להשיב, את הביטחון והאמון הנדרשים.

ברור לכל, שהפגיעה הכלכלית, תצמצם את פיתוחן ואת ישומן, של תכניות יומרניות הדורשות השקעות ענק. אולם אל לנו להפסיק את החיפוש המתמיד, אחרי פתרונות שישפרו את מערכת היחסים שבין הפירמה, מוצריה, והסביבה ויבטיחו את עקרונות הקיימות. אלה צריכים להתבסס על טכנולוגיות, שירותים ומוצרים הדורשים השקעה סבירה, מביאים חסכון לצרכן, ומשפרים את המאזן שבין הפירמה והסביבה.

ביל גייטס הקדיש את דבריו בדאבוס ב 2008, לנושא MAKING CAPITALISM MORE CREATIVE.

ניתוח הקפיטליזם בידי גייטס, מצביע על כך שהשיפור, שהיה מנת חלקם של מיליארדים, פסח על אוכלוסיות ענק ברחבי העולם. מסקנתו של גייטס היא, כי חובת התאגידים המחזיקים במיומנויות, המניבות פריצות דרך וחידושים טכנולוגיים, היא לפעול למען העניים באמצעות קפיטליזם יצירתי יותר.

הדוגמאות שמציג גייטס הן רבות, ובהן בנק גראמין בבנגלה-דש המסייע לנצרכים לפתח עסקים, בעזרת הלוואות קטנות; קמפיין RED של בונו, שרתם חברות ענק דוגמת GAP ליצור מוצרים מיוחדים, שחלק מההכנסה מהם מוקדש למלחמה באיידס; ענק הממתקים הבריטי

"קדבורי", המשקיע בקהילות חקלאיות קטנות בגאנה, ורוכש מהן את פולי הקקאו לייצור מוצריו; ועוד.

המסר המרכזי העולה מדבריו של גייטס הוא, המחויבות שכל גוף עסקי צריך ליטול על עצמו, לפעול לשיפור חיי הפרט והקהילה בעולמנו, בדרך יצירתית, ובהלימה למטרות הארגון ופעילותו.

אין ספק שבשעה הקשה, בה אנו מצויים, נטיית הלב היא לזנוח, או לפחות לדחוק לקרן זויות, את אותם נושאים, שאינם תורמים ישירות לרווח החברה – אך לא זו הדרך.

השקעה בקהילה אינה מותרות, שעליהן ניתן להניף גרזן ולחסלן. עלינו לבחון הנושא בשבע עיניים ולזהות כיצד נוכל להתמודד עמו באופן יצירתי, שכן אין מדובר רק בהושטת יד לזולת, אלא בעיקרון קיומי של הפירמה, חלק ממהותה, וממה שצריך להיות ה - D.N.A שלה.

באותה רוח, חובה על הארגון, להשקיע משאבים ניכרים בטיפול ובשימור כח העבודה שלו.

אין שגיאה גדולה יותר מניסיון לחתוך בהוצאות הפירמה, ע"י פגיעה בציבור עובדיה. לא בכדי נקראים אלה, ה"הון האנושי", ולפני שנוגעים בהון זה, צריך הארגון לבחון עצמו, ולעבור כל פינה בו, בחפשו אחר מקומות אפשריים להתייעלות. פיטורים אינם התייעלות. הם פוגעים במרקם האנושי של הפירמה, יוצרים צלקות אשר הטיפול בהן, אורך שנים רבות, ומעלימים מהארגון במחיידי ניסיון וידע יקרים מפז, שנצברו לאורך תקופות חיים שלמות. רק גופים שסכנה קיומית מרחפת מעליהם, זכאים כמוצא אחרון לבחון פיטורים כחלק מהפיתרון.

ואם בהון האנושי עסקינן, הרי שדווקא בשעה זו, שבה מורל העובדים יכול להיפגע, עקב התחושות הקשות, שמשרה המשבר הכלכלי, ניתן לנצל את המצב, על מנת לעורר תחושות התלהבות בקרב העובדים, וגם בקרב הצרכנים, ע"י יצירת מהלכים חדשניים, המציתים את הדמיון. דוגמא קטנה לפעילות כזו בתחום "הירוק", אפשר למצוא באשראי הסולארי, עמו יצא חלוץ בנק הפועלים. לטעמי זוהי דוגמא נפלאה ליכולת ליטול מוצר מרכזי בארגון שלנו, כמו אשראי, ולרתום באמצעותו את כלל העובדים בארגון, לעשייה "ירוקה", אשר משתלבת בעשייה העסקית השוטפת של הבנק.

אותה רוח יצירתית, שעליה הצביע ביל גייטס, צריכה לחדור לכל שדירות הניהול של הפירמה, ולנפק רעיונות חדשניים, העשויים להפוך לדגל, ולמקור גאוה, דווקא בתקופות, המאופיינות ע"י קשיים ורוח נכאים. כך למשל יכול המגזר הבנקאי לשקול מנגנוני עידוד במדיניות האשראי אשר יביאו מפעלים מזהמים לשנות את דרכם, ואשר יעודדו ארגונים עסקיים לפעול להקמת פרויקטים סביבתיים, דוגמת מתקני התפלה ומיחזור.

חשוב לציין, כי שעות קשות לציבור, הן שעות מבחן, במערכות היחסים שלו עם הסביבה, השירותים אותם הוא צורך, והמוצרים אותם הוא קונה. פירמות רבות תגלנה, כי הסבלנות שאפיינה את הצרכן בימים עברו, נעלמה והביקורת התעצמה.

אחריות תאגידית, הייתה למכשיר מרכזי גם בתחום זה, בכך שהיא מייצרת כלים שמימושם תורם לשימור המוניטין החיובי של הפירמה, שבתורו, הופך להיות, אחד הנכסים המרכזיים שלה בשעה זו.

המשק הישראלי מצוי בעיבורה של סערה. קשה לנו להתנבא בשעה זו, אם אנו במרכזה או בשוליה, אך דבר אחד ברור – השפעתה מהותית, וייקח עוד זמן עד שתחלוף.

למזלנו המשק הישראלי מאופיין בבסיס איתן, ונחון במרכיבי יציבות מרשימים, בייחוד כאשר אנו מתייחסים למקורות מהם נפתחה הרעה מעבר לאוקיינוס. לא היתה בארץ בועת נדל"ן או בועת אשראי, שיעורי המינוף של חברות ושל יחידים בארץ, לא הרקיעו לגבהים, אליהם הגיעו מקביליהם במשק האמריקני, והמערכת הבנקאית בארץ יציבה וחסונה. אכן, יש בעיות לא מעטות, ואת הליקויים חובה לתקן בהקדם, אך בסך הכל מצבנו היחסי טוב.

אך בבואנו לבחון, את הנדרש על מנת לעבור בהצלחה את הסערה, אני רואה גם כאן את אימוץ הנורמות של אחריות תאגידית, כמרכיב מרכזי בהבטחת המשך הצלחתם, של הגופים העסקיים במשק.

אני קורא, בהקשר זה, לחברות, ולגופים העסקיים בישראל, להצטרף, דווקא עכשיו, לדרוג "מעלה". אין לי ספק, כי החוסן הטמון במהלך כזה, הוא חלק מתעודת הביטוח, שכל חברה וארגון חייבים בה, ושאת פירותיו של מהלך זה, יקצרו תוך זמן קצר.

תודה רבה לכולכם.