טור שישי
סבר פלוצקר

מקצץ בלי למצמץ

אחרי שבעבר התקפל שטייניץ לא פעם בפני ראש הממשלה, בחודש האחרון החליט שר האוצר לעמוד על שלו • וגם: כך נאבק יו"ר "תדמור" בהחלטה להפריט את המלון הממשלתי המוזנח

1
השר המאושר

"אני לא מאושר מכל ההמלצות של ועדת טרכטנברג. הייתי משנה את החלוקה של תוספת המשאבים עליה ממליצה הוועדה. לנוכח הסכנות האורבות למשק הישראלי, הייתי נותן יותר כסף למדען הראשי, לסיוע ליצוא, למצוינות בהשכלה גבוהה ולשמירת היתרון האיכותי של תעשיית הידע הישראלית – ופחות להפעלה כלל ארצית של חוק חינוך חובה מגיל 3. שלא נחיה באשליות: רמת החיים הגבוהה בישראל כיום היא פועל יוצא של מהפכת הטכנולוגיה. אם לא נדע לשמר את פירותיה ולעודד את המשכה – נידרדר שנים לאחור, ולא יהיה כסף לכלום".

זהו ציטוט מתגובתו הראשונה של שר האוצר, ד"ר יובל שטייניץ, לדוח ועדת טרכטנברג. השר אמר לי את הדברים הכנים עם שובו מהכינוס השנתי של קרן המטבע הבינלאומית ב־2011 והם פורסמו ב"ממון" בספטמבר בשנה שעברה. "הנה אני שב ארצה מקרן המטבע", התלונן שטייניץ במרירות, "ומגלה מדינה שקועה בשיח של קריסה, מחאה, מהפכה. זה כאילו מישהו מחפש פה בכוח לחולל משבר. כאילו מישהו רוצה להחליש אותנו לקראת הגל השני של הצונאמי הכלכלי העולמי. אומה שפויה לא עושה דבר כזה". לשטייניץ הייתה – שוב – ראיית עתיד אינטואיטיבית מפתיעה בנכונותה, אך הוא – שוב – התקפל בפני שררה אחרת, ולא עמד על שלו.

בחודש האחרון הוא דווקא כן עמד על שלו, והוא יכול להיות מרוצה. שטייניץ דרש החלטות מיידיות על העלאות מסים וקיצוצים בתקציב. אנחנו לא יכולים להרשות לעצמנו לחכות בחיבוק ידיים מול הסערה המתקרבת, הזהיר, אנחנו חייבים לשדר נחישות. לשכת ראש הממשלה ושרי ממשלתו ביקשו לדחות את הגזירות עד ספטמבר. בקשתם לא נתקבלה. אחר־כך נפתח דיון סוער: איזה יעד גירעון להציב ל־2013, 2.5% תוצר או 3% תוצר. שר האוצר, בניגוד לעמדת בנק ישראל ובכירי משרדו־שלו, הכריע בעד 3%. עמדתו ניצחה.

שטייניץ העלה את ההצעה כיצד לגבות מסים באמצעות פיתויים והקלות מהרווחים הלא־מחולקים שהצטברו במאזניהן של חברות רב־לאומיות הפועלות בישראל. דעת הקהל נזעקה נגד "העיוות המוסרי" ולשכת ראש הממשלה רמזה שאולי כדאי להקפיא את החקיקה. שטייניץ דפק על השולחן – והחקיקה אושרה. מפתיע, מודים אפילו יריביו בירושלים, אבל שטייניץ הצליח להעביר בתוך שבועיים חבילת מסים וקיצוצים בת 14.5 מיליארד שקלים, עם מעט בקשיש מפלגתי. מתחת לרדאר הוא סידר את צד ההכנסות בתקציב 2013.

ומה עם צד ההוצאות? ד"ר שטייניץ תפס ביטחון עצמי והוא מרגיע את סביבתו: הקיצוצים הנדרשים גדולים אבל לא נוראיים, עשינו את זה ב־2010, ונעשה גם ב־2013. על השולחן מונח קודם כל קיצוץ עמוק בדרישות משרד הביטחון, לפחות 4 מיליארדי שקלים. בלעדיו לא יקרה כלום.

שטייניץ בשוונג של מנהיגות. ברק, היזהר.

2
האיש שעצר את ההפרטה

"תדמור, מלון נופש ותיק המצטיין באווירה ביתית עם סגנון מיוחד, כולל שירותים ומתקנים מודרניים. המלון מציע לאורחיו חדרים נוחים ובריכת שחייה מפנקת", כך נכתב באתר האינטרנט של בית המלון היחיד בבעלותה של ממשלת ישראל. רמי סימני, היו"ר החדש של המלון ושל בית הספר המרכזי למלונאות הצמוד לו, הזמין אותי לבוא ולהתרשם. התרשמתי: המציאות דומה לתיאור באינטרנט. המלון אכן "ותיק": הקירות מתקלפים, התקרה נופלת, הדלתות סדוקות, השטיחים קרועים, הטלוויזיות בחדרים עם מסכי 14 אינץ' והאמבטיות אכולות חלודה. האווירה בהחלט "ביתית": הריהוט בלובי וברוב החדרים לקוח ממחסן הגרוטאות של הסבתא, ושם מקומו. ובאשר לסגנון ה"מיוחד", המבקר במלון יחוש בו מיד: איפה עוד ימצא מלון שבו ריחות הבישול מהמטבח מתפשטים בחדרים? שבו יו"ר הדירקטוריון קונה מכיסו כוסות זכוכית לתה? שבו מכניסים חמש מיטות לחדרון בשטח של פרוזדור? ואין כמובן לשכוח את הבריכה המפנקת, והריקה: משרד הבריאות לא מאשר למלא אותה במים.

זה מצבו של מלון ממשלתי (להתאחדות בתי המלון שליש מהבעלות) באחד המקומות הכי מבוקשים במדינה – אזור הווילות והארמונות הפרטיים של הרצליה פיתוח. יש תיירים במלון? אני שואל את סימני הנמרץ, שמובילני ביד רמה דרך מבוך המטבחים והמסדרונות. לפעמים, הוא אומר, מזדמן אחד. ניסינו לעניין במלון את המארגנים של קבוצות הנוער היהודי המגיעות ארצה במסגרת "תגלית". הם ברחו כמו נשך אותם נחש.

הביקור שאני עורך בבית המלון נועד להדגים לי איך נראה נכס ציבורי שהממשלה החליטה להפריט ולכן היא חונקת אותו, מייבשת את תקציביו, מזניחה את מצבו הפיזי, פוגעת בכוונת תחילה בבסיסו הכלכלי והעסקי, והכל, כדי שבבוא היום ניתן יהיה לומר לאזרחים: אין ברירה, העסק קורס, חייבים להפריט. כל עוד יש קונים.

ההפרטה הוכנה – כך אני לומד מפרק מיוחד על "תדמור" בדוח האחרון של מבקר המדינה – ברשות החברות הממשלתיות במהלך 2004, בימי כהונתו של נתניהו כשר האוצר. הממשלה (ועדת שרים לענייני הפרטה) אישרה את ההצעה באוגוסט 2005. מאז התחלפו 6 שרי תיירות ו־3 שרי אוצר. ההפרטה לא זזה אפילו במילימטר אחד, אבל "תדמור" חי כל הזמן בצילה המאיים. חי? גווע ומידרדר. הצוותים של מבקר המדינה חשפו ליקויים, אי־סדרים, חוסר בנהלים מינימליים, חוזים לא חתומים ומחלוקות פתוחות עם גופים ממשלתיים. התשתיות הוזנחו, הכסף אזל.

מבקר המדינה רואה כאן שורה של מחדלים; אני רואה שורה של פעולות הרס מכוונות. ב־2007 הגיעו הכנסות חברת "תדמור", הכוללת את המלון ובית הספר, ל־23.5 מיליון שקלים והיא הרוויחה 820 אלף שקל. אחר־כך, בעקביות חשודה, קטנו הכנסותיה וגדלו הפסדיה. ב־2010 הפסידה "תדמור" 2.8 מיליון שקל, בעיקר בשל קיצוץ בקורסים להכשרה במקצועות תיירות שמימן משרד התעשייה והתעסוקה. למרות הון עצמי שלילי, הבעלים הממשלתיים לא ראו לעצמם חובה להזרים אפילו שקל אחד. הדוחות הכספיים לא נחתמו על־ידי רואי חשבון בגלל אי־יכולתם לאמת פרטים שונים וגם לא על־ידי יו"ר הדירקטוריון. מ־2003 ועד 2011 לא היה לדירקטוריון "תדמור" יושב ראש. שרי התיירות והאוצר לא הגיעו למועמד מוסכם.

הכל התנהל אפוא לפי תוכנית הייבוש הלא־כתובה. אשתקד נדמה היה שיוזמי ההפרטה יכולים סוף כל סוף לשפשף את ידיהם בהנאה: בית הספר והמלון הגיעו לסף חדלות פירעון, הבנקים סגרו ברזים, האוצר סגר ברזים ומציאת זכיין פרטי שתחילה ינהל את החברה ואחר־כך יקנה מהמדינה את כל מניותיה נראה כפתרון מעשי יחיד. רמי סימני, משפטן ויזם בתחום הנדל"ן והאנרגיה, מונה ליו"ר דירקטוריון החברה. קצת לפני כן מונה המלונאי הוותיק צבי שפיז למנכ"ל. אין ספק שסימני נשלח על־ידי בעלי השליטה להכין קבורה לחברה הממשלתית. אבל הוא החליט להמרות את פי שולחיו ולהחיות אותה. הוא הבין את הפוטנציאל העצום הטמון במקום, ובמאמץ כביר הצליח לעצור את הדימום, לגייס הון שוטף, להכין תוכנית מפנה עסקית ולהחזיר את בית הספר למרכז ארצי מבוקש של לימודי מלונאות, תיירות וקולינריה.

"כשנכנסתי לכאן פעם ראשונה באוגוסט לפני שנה", מספר לי סימני, גבר חייכן, לבבי, חובש כיפה ונמרץ כמו כדור כספית, "חשכו עיניי. ספקים צבאו על הדלתות, בקופה הריקה לא היה כסף לשלם משכורות והבנקים גיחכו כשביקשתי מימון להון חוזר". בלא תמורה (הממשלה לא משלמת שכר ליו"ר "תדמור") נרתם סימני למבצע ההצלה. "תוך 3 שבועות", הוא מספר בגאווה, "גיבשתי והגשתי תוכנית עסקית מסודרת, 'תדמור 2012'. כשהבנק איתו עבדנו הסכים בצעד יוצא דופן להלוות לנו עוד רבע מיליון שקל על סמך התוכנית שלי, נפרץ סדק ראשון בחומת הסירוב. נוצר אמון".

איך תציל את תדמור?

סימני: "התוכנית מתבססת על 3 מנועי צמיחה. ראשית, בכוונתי להגדיל את מספר התלמידים בתיכון המלונאי, כיתות י"א עד י"ג, מ־700 ל־1,200. רובם באים ממצוקה וזוכים כאן ללמוד טבחות – מקצוע מבוקש במקום מקצוע יוקרתי. אם לא ילמדו, ינשרו וייצאו לרחוב. במקביל אני שואף להכפיל ולשלש את מספר המשתתפים בהכשרות מקצועיות על־ידי פתיחת קורסים נוספים, בתיאום עם דרישות המגזר העסקי. ואחרון חביב: שיפוץ מבנה המלון כדי להפכו למלון בוטיק שישרת את חברות ההיי־טק הקרובות. השלמת התוכנית תאפשר להגדיל את הכנסות החברה מ־22.5 מיליון שקל ל־40 מיליון שקל בשנה, ולהעלותה על פסי רווחיות גבוהה. ההפרטה תרד מהפרק".

בין הקורסים החדשים שמציע "תדמור" מונה סימני הכשרת צוותים לספא, משגיחי כשרות לבתי מלון, מנהלי מלונות זוטרים ובכירים, מורי דרך בארץ, מנהלי מסעדות ומפיקי אירועים. הוא רוצה להפעיל אקדמיה קולינרית, לימודי יום מקוצרים לבשלנים ולימודי ערב למבוגרים. מתוכניתו נגזרה בקשה צנועה לסיוע ממשלתי של 3 מיליון שקל לשיקום פיזי ותדמיתי של המקום, החל מאולמות ההרצאות המוזנחים להחריד.

"לא ראינו כאן תופעה דומה מעולם", מספר לי יו"ר ועד העובדים, פרופסר ביטון, "האיש הזה קיבל אדמה חרוכה ולא התייאש. הוא החל להתרוצץ על הקו שבין הרצליה לירושלים, בין המלון למשרדי הממשלה. פתח במסע שכנוע, שתדלנות ואיומים – עד שהפקידים נשברו וחתמו לו על צ'קים והתחייבויות. הוא כינס אותנו, העובדים, והרביץ בנו ציונות ותקווה".

מה עשית כדי לקבל את העזרה מהמדינה?

סימני: "פניתי למשרד התיירות, למשרד התמ"ת, לאוצר ולרשות החברות הממשלתיות. שר התיירות הבין את חשיבות התוכנית והבטיח לשחרר תקציבים. שר התמ"ת הבטיח לשים שקל שלו על כל שקל של האוצר. פקידי אוצר לא הפריעו. אבל ברשות החברות הממשלתיות, הבעלים הישירים של החברה, הגיבו בגיחוך. הסתייגו מהתוכנית ואמרו לי שאני פנטזיונר". אבל את 2011 סיימה חברת "תדמור" באיזון; השנה חזוי לה רווח. ומה לגבי הסיוע? מונח לפניי מכתבו של רועי וולה, מנהל לשכתו של שר התיירות סטס מיסז'ניקוב, ממאי השנה.

"חלף זמן רב ושום דבר לא הגיע לחברה", כותב וולר בלשון חריפה למאיר שמרה, המשנה למנהל הרשות. סיבת העיכוב: רשות החברות הממשלתיות מתנה את העברת הכסף בהחלטת ממשלה על הפרטה, ובשלב הראשון על מתן זיכיון למשקיע להפעיל את החברה. בלי החלטה להפריט, אין סיוע. "התניה זו", נזעק וולה, "מרעה את מצב החברה, ממשיכה את מחדלי העבר ומסכלת את תהליך ההבראה שמוליך דירקטוריון החברה". סימני במכתבו לרשות החברות הממשלתיות מ־12 ביוני 2013 מסיר את הכפפות ומתאר את הצעת ההפרטה כ"מנוקבת ככברה ושגויה בהנחות היסוד שלה".

בשיחה איתי סימני מצטט את המלצתו העיקרית של מבקר המדינה: החליטו כבר, פונה המבקר לבעלי "תדמור", כלומר לרשות חברות ממשלתיות – או שתיישמו את החלטת ההפרטה, או שתפעלו לביטולה והצטרפו למאמץ להבריא אותה. "אין עוד למה לחכות: צריך לבטל מיד את החלטת ההפרטה שנתקבלה בממשלה לפני 7 שנים", המבקר קובע ללא היסוס. המנכ"ל מסכים עמו ב"מאה אחוז".

הביטול עדיין רחוק אבל רמי סימני, ליכודניק מתון, הוא האיש שעצר את ההפרטה. זו שליחותי למען המדינה, הוא אומר.

3
מי בעד מו"פ? (ב')

תעשיית ההיי־טק הישראלית חיה עכשיו על זמן שאול. היא משקיעה פחות, מייצרת פחות ומושכת פחות כישרונות. לא במקרה הכינוי "טאלנט" מתייחס לבדרן בטלוויזיה ולא לממציא שבבי תקשורת מקוריים. התוצר של מגזר המידע, ייצור ושירותים, גדל בשנים 2010־2011 ב־1.5% בסך הכל – לעומת צמיחה של 12% במגזר העסקי. לא רק שאינו תורם לצמיחה, הוא גורע ממנה.

ויכוח סרק בשאלה האם ישראל צריכה לטפח חברות טכנולוגיית מידע מרגיזה את אבי חסון, המדען הראשי במשרד התעשייה. במחזור חיים עסקיים, הקטנים צומחים לגדולים והגדולים מצמיחים קטנים. הבעיה שלנו, לדעתו, היא מימון־חסר למחקר ופיתוח, תחום המצוינות של המשק הישראלי. בשנים האחרונות מוציא המגזר העסקי כולו כ־30 מיליארד שקל בשנה על מו"פ, כשממשלת ישראל מממנת 4.5% בלבד מסכום זה – אחד השיעורים הנמוכים ב־OECD. ההוצאה הלאומית הריאלית על מחקר ופיתוח הוכפלה בין 1992 ל־2008, אך מאז היא יורדת. למעשה, מה שמציל את ההשקעה במחקר ופיתוח בארץ אלו מרכזי מו"פ של חברות לא־ישראליות, ממייקרוסופט ועד סימנס. בשנים האחרונות הן ממנות 62% מההוצאה העסקית למחקר ופיתוח, שיעור שאין דומה לו – או מתקרב אליו – באף מדינה מפותחת אחרת. הייצוא של מרכזי מו"פ זרים אלו הגיע חל־5 מיליארד דולר. התלות שלנו בכסף זר ייחודית במינה.

אתה מרוצה מהתפקיד שממלאים מרכזי מו"פ זרים בנוף ההיי־טק הישראלי?

חסון: "אנחנו חייבים לקבל אותן בזרועות פתוחות. הן מאפשרות למהנדס ישראלי לעבוד בחוד החנית של טכנולוגיה בינלאומית בלי להעביר את מקום מגוריו. סיסקו האמריקאית כבר מעסיקה בארץ 2,000 עובדים, ורכשה פה 10 חברות. למו"פ המתבצע בישראל יש חשיבות אסטרטגית לסיסקו, וכך גם לאינטל, למייקרוסופט ולחברות ענק אחרות. מרכזי מחקר ופיתוח בבעלות זרה נפתחים אצלנו בגלל ההון האנושי שלנו והסביבה התומכת. יש כאן אשכול שלם של מרכזים כאלה, וזה מושך גם אחרים. הם יוצרים סטנדרטים גבוהים של פעילות מחקרית ויישומים, מקרינים על הענף כולו ותורמים לתוצר מקומי. חסון מוטרד במיוחד משיעור ההשקעה במחקר ופיתוח בענפים מסורתיים, ממזון ועד בניין. הפריון בתעשיות אלו נותר נמוך מאוד בהשוואה לארה"ב ומערב אירופה. "בתעשיות המסורתיות בולט אחוז גבוה של עסקים קטנים, הנאבקים בבעיות קיום שוטפות וחסר להם כסף וכוח אדם להשקיע בפיתוח החדשנות", אומר חסון בצער, "זו ניכרת רק בתת־ענפים בודדים, כמו פלסטיקה".

ענפי טכנולוגיית המידע מייצאים ב־25 מיליארד דולר בשנה. האם הגענו לשיא?

חסון: "לא. הענפים הללו יכולים להגדיל את היצוא פי 1.5. הם סובלים ממחסור בכוח אדם מקצועי מקומי. העלייה הגדולה מברית המועצות לשעבר הסתיימה, והעולים התבגרו. הצעירים שנולדו כאן כבר לא נוהרים למקצועות טכניים. דרום קוריאה תעבור אותנו בעוד שנתיים בהשקעה במחקר ופיתוח ובתשתיות טכנולוגיות".

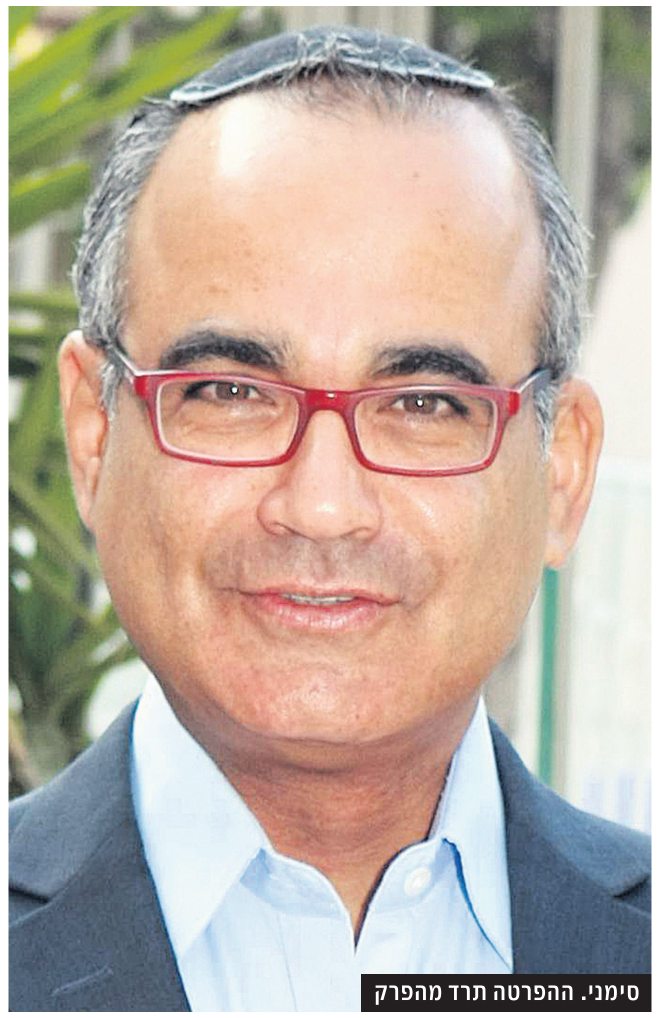
כ־100 מיליון שקל מיועדים השנה רק לעידוד חברות ינוקא, "הכי צעירות", כהגדרת חסון. זאת משום שמשקיעים פרטיים מדירים השנה את כספם מחברות בשלבי חיים כה מוקדמים, הם מעדיפים ללכת על משהו יותר בטוח. ליתר דיוק, העדיפו ללכת: גם המשאבים שלהם אוזלים ועמם הנכונות להסתכן במימון, אפילו חלקי, של חברת הזנק.

האם בשנה הבאה שוב יקצצו בתקציבך?

חסון: "יש לי יסוד להאמין שלשנה הבאה אכן מתוכנן קיצוץ משמעותי, מהותי, בתקציבים המיועדים למחקר ופיתוח. אלו הקולות המגיעים אליי מהאוצר. למחקר ופיתוח הרי אין לובי ואין מפלגה. אין מי שיאיים בפרישה מהקואליציה".

אבל למדינת ישראל, מסביר חסון, שבא מעסקי ההיי־טק, "הייתה בשני העשורים האחרונים תוכנית עסקית ברורה: להתבסס על טכנולוגיית המידע ולהוביל בה בזכות החדשנות והיצירתיות. אני לא מכיר גם היום שום תוכנית לאומית אחרת".

חסון. תלות ייחודית בכסף זר


סימני. ההפרטה תרד מהפרק

שטייניץ. אינטואיציה נכונה

צילומים: עמית שעל, יריב כץ, אוראל כהן

שטייניץ מרגיע את סביבתו: הקיצוצים לא נוראיים. אבל דבר לא יקרה ללא קיצוץ של 4 מיליארד לפחות בדרישות משרד הביטחון

במלון תדמור, המציאות דומה לתיאור באינטרנט. המלון אכן "ותיק": הקירות מתקלפים, התקרה נופלת, הדלתות סדוקות והשטיחים קרועים

אבי חסון: "בתעשיות המסורתיות בולט אחוז גבוה של עסקים קטנים, שנאבקים להתקיים ולא מסוגלים להשקיע בפיתוח החדשנות"