

חברה	דירוג	מחזור	רווח	מחזור	רווח	מחזור	רווח
בנק הפועלים	1	10,000	1,000	10,000	1,000	10,000	1,000
בנק לאומי	2	9,000	900	9,000	900	9,000	900
בנק דיסקונט	3	8,000	800	8,000	800	8,000	800
בנק מזרחי	4	7,000	700	7,000	700	7,000	700
בנק מולדת	5	6,000	600	6,000	600	6,000	600

"צריך לאזן בין ייצור לסביבה"

עקב האכילס של כ"ל, לפחות תדמיתית, הוא איכות הסביבה. מפעליה נחשבים מזהמים, והקימו על עצמם בעבר לא מעט ביקורת ומחאה. בכ"ל ל מודעים לרגישות הנושא, ובדו"ח השנתי מוקדש פרק נרחב לנושא, בו החברה מפרטת מה היא עושה כדי להקטין את הזיהום של מפעליה. ההשקעות באקולוגיה ושמירת הסביבה גבוהות: ב-2007 היה מדובר ב-65 מיליון דולר והשנה היא צפויה להשקיע כ-100 מיליון דולר.

"איכות הסביבה היא נושא בעל חשיבות ממעלה ראשונה", מוסת מתמודד עם תפוח האדמה הלוהט. "אין ספק שתעשייה בכלל ותעשייה כימית בפרט צריכה לדעת איך לאזן בין צרכים של ייצור, שינוע ושיווק לבין שמירה על איכות הסביבה. ואנחנו לא חושבים שהצורך לייצר ולשוק חשוב יותר משמירה על הסביבה."

"עשינו כבוד דרך ארוכה ואנחנו משקיעים סכומים גבוהים מאוד באיכות הסביבה. המפעלים שלנו, בארץ ובח"ל, עומדים בכל הסטנדרטים המתקדמים, ורק לאחרונה התמנו על הסכם לרכישת גז טבעי, שהשימוש בו במקום במוזוט יפחית משמעותית את הפליטות לאוויר. זה חלק מהמדיניות של כ"ל, להסוך במשאבי הטבע ולשמר אותם."

ועדיין יש ביקורת על כמות הזיהום שפולטים המפעלים שלכם.

"בישראל המצב דומה למה שקרה בהולנד לפני 20 שנה. היו שם קרבות בין התעשייה לארגונים הירוקים, עד שהם הבינו שרק בהיבט אפשר להגיע להישגים. בארץ זה עניין של זמן עד שייבנו זאת. צריך להפיש את שביל הזהב ולאזן בין ייצור, כלכלה ושמירה על הסביבה."

אתם נמצאים היום בהידברות?

"בחלק מהנושאים התקדמנו יותר, בחלק צריך לסגור פערים. בכל אופן, אצלנו היום ישנה הנחיה לכל מנהלי המפעלים לייצר לפי החוקים והתקנות. מנהל מפעל שלא עומד בוה, נדרש לתקן את הטעון תיקון או להגיע באופן מיידי להבנה עם הרשויות המוסמכות לגבי שיפור הביצועים. אם הוא לא עומד באחת מהשתיים, עליו לסגור את המפעל."

קרה שסגרתם מפעלים?

"כן, למשל מתקן קליית הבזק ברותם אמפרט נגב. כ"ל היא חברה שמרוויחה הרבה כסף, ואין סיבה שהיא לא תיישם פתרונות כלכליים."

מפלס ים המלח הולך ויורד. זה לא מאיים לפגוע ביכולת הייצור שלכם?

"עומקו של ים המלח הוא 300-400 מטר, כך שמעשית יש בו כמויות אינסופיות שניתן להפיק מהן דשנים."

מה חלקכם בירידת המפלס והנסיגה של ים המלח?

"עיקר הבעיה היא סכר דגניה, חלק מפרויקט המזביל הארצי, שמונע מהמים לזרום כמו בעבר מהכנרת לים המלח. התוצאה קערה שלא זורמים בה מים. המפעלים שלנו מוציאים את המינרלים לים על ידי בריכות אידוי ומחזירים את יתרת המים חזרה לים, כך שתרומת המפעלים לירידת המפלס בים המלח היא בשוליים."

לכן, בכניסה לחנקן לא יהיה לנו יתרון יחסי מול המתחרים. מה בנוגע לרבישות?

"צמיחה באמצעות רכישות היא תמיד אופציה. יחד עם זאת, בתחום הדשנים רמות המחירים גבוהות, ואין הרבה חברות למכירה. הרוב לא רוצים למכור, ואם כן, צריך לשלם את מחיר התחזית הגבוהה. בתחום האשלג כמעט אין חברות לקנייה. הייתה קונסולידציה ומספר השחקנים היום קטן. כ"ל היא לא רק מניית עמישראל אלא פופולרית מאוד גם בקרב משקיעים זרים. למה אתם לא מנפיקים בחו"ל?"

"אנחנו לא פוסלים שום דבר, אבל בדרך-כלל הולכים להנפקה כדי להעלות ערך, להגדיל סחירות או לגייס כסף. את כל המטרות האלו כבר השגנו בלי הנפקה בחו"ל."

"משפחת עופר ידעה מתי להשקיע"

כ"ל הניבה למשקיעים רבים רווחים גדולים בשנים האחרונות, אולם נראה כי עבור בעלי המניות הגדולים מדובר ברווחים משמעותיים במיוחד. פוטאש, יצרנית האשלג הגדולה בעולם, היא מתחרה יריבה, שבעבר ניסתה לרכוש את כ"ל והיום היא בעלת מניות בה. 10% שלה שווים היום כ-2.5 מיליארד דולר. פוטאש היא גם מתחרה וגם בעלת מניות. עד כמה היא מעורבת בכ"ל? "אין לאחזקה של פוטאש השפעה על התנהלות כ"ל. הם לא פעילים בחברה, הם כמו כל בעל מניות רגיל. זה שהכרה כמו פוטאש משקיעה בכ"ל זה סימן טוב, כי היא יכלה להשקיע בעצמה, ובכל זאת בחרה להשקיע בנו. הם אומרים שזו ההשקעה הכי טובה שהם עשו ומאוד מרוצים מהתנהלות החברה."

ומה מעורבותה של משפחת עופר, שבי"ל היא עיקר אחזקותיה?

"המעורבות הישירה בכ"ל היא של החברה לישראל, שבבעלות משפחת עופר, ושל ניר גלעד, מנכ"ל החברה לישראל ויו"ר כ"ל. במשך שנים זה היה יוסי רוזן, שהיה פרטנר נפלא לקידום החברה ויש לו חלק נכבד בתוצאות שלה. בתחילת השנה ניר גלעד החליף אותו, ויש בינינו שיתוף פעולה יוצא מן הכלל. כיו"ר כ"ל וכמנכ"ל החברה לישראל, הוא מעביר את המידע הלאה לבעלים של החברה לישראל. כיום אין מישהו מהמשפחה שיושב בדירקטוריון כ"ל ומעורב בה בפועל."

אפשר להניח שיש לך קשר ישיר עם משפחת עופר.

"אני מכיר את המשפחה ומקפיד על שמירת הקשר עימם."

אתה בטח מודע לזה שעיקר עושרה של המשפחה הוא בזכות כ"ל.

"משפחת עופר ידעה מתי להשקיע בחברה, לא כל אחד יודע זאת. ההחלטה שעידן עופר קיבל בזמנו, לקנות את מניות החברה לישראל בתפר הזמנים המתאים, היא הצלחה שלו, ויתר התוצאות הן הצלחה של החברה שהוא היו"ר שלה."



מנסים לאזן בין ייצור לאיכות הסביבה. אשלג (מימין) וים המלח | צילום: תמר מצפי