



תופעה בשוק השכירות בת"א:
 שוכרים שעוזבים מוזרים קובלים על חשבון חייזרים הנכנסים
 < איתמר ברתור

08

"סמי עופר שאל אותי לפני מותו: למה תוקעים לי סכין בגב?"

יוסי רוזן, יו"ר בזן היוצא ואיש אמונם של האחים עופר, הושף בראיון פרישה בלעדי את מחשבותיו האחרונות של איש העסקים: "סמי אמר לי למה שונאים אותי בישראל? רק רציתי לעזור למדינה"

< יהודה שרוני

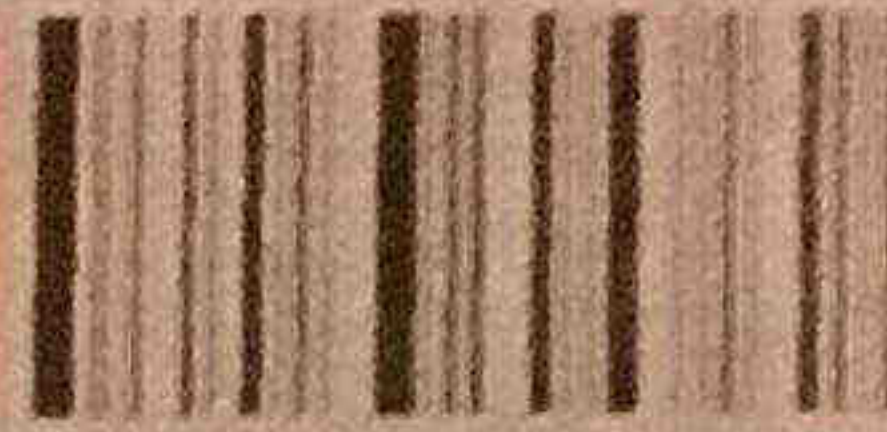
04

06

במקום הכי נמוך

ערב עליית הסדרה המדוברת שלו "אלנבי", המפיק מוש דנון על הכאוס בתעשיית הטלוויזיה בארץ

< מיה מנע



את שולחנו של יוסי רוזן, יו"ר דירקטוריון בתי הזיקוק (בזן), מעט רות שלל מזכרות שמסמנות תחנות בדרכו העסקית המפותלת, שהחלה לפני 50 שנה. אודת מהן היא דגם מיניאטורי של משאית הובלה של רשת קראוס רבוע בחול שניהל בעבר.

רוזן (73) הוא תמצית ההווה של איש העסקים הישראלי הממוצע בשנים האחרונות: לימודים, קריירה בשירות הציבורי, ניהול במגזר הפרטי ומיזמים פרטיים. הוא התחיל את דרכו המקצועית ככלכלן צעיר במשרד החקלאות, ומלבד כוונתו בקראוס הספיק לשמש כמנכ"ל של אנריקס, של אריקע, של משאב (בעלת נשר ותעבורה) ושל החברה לישראל. בין לבין מעד קלות בתקופת השותפות שלו בבעלות על רשת קלאבמרקט, שבסופו של תהליך פשטה את הרגל.

בי" 50 שנות הקריירה שלו התחכך רוזן עם מר" בית אנשי העסקים הישראלים. כולם תיארו אותו כאיש עבודה שקול, לא מתלהם וצנוע בהשוואה לגורמות המקובלות בקרב מנהלים מסוגו. ההצעות ממשיכות להגיע לפתחו של רוזן, ובכללן מינוי ליו"ר דירקטוריון תנובה. רוזן מאשר כי אכן פנתה אליו החברה בהן, מנכ"לית איסקס, בעלת השליטה בתנובה, ומוסיף: "מבחינתי הנושא אינו רלוונטי כעת. במצב מערכת היחסים בין בעלי השליטה בתנובה אינני יכול להיכנס לחברה".

בי" 5 השנים האחרונות משמש רוזן כיו"ר בתי הזיקוק. "תכננתי לכהן בחברה 3 שנים ונשארתי בה שנתיים נוספות. עם כניסתי לבזן בי" 2007

יהודה שרוני < צילום: מורן מטיין

"ניתן היה להבין שסמי עופר מצטער שחזר לארץ"

יוסי רוזן מסכם 50 שנות קריירה ו-5 שנים ביו"ר דירקטוריון בזן ומסרב להיפרד מעולם העסקים, אף שלטענתו המגזר - ובו משפחת עופר שהעסיקה אותו - סופג מטחי ביקורת מופרזים. בראיון פרישה בלעדי הוא מודיע: "הממשלה ובנק ישראל חייבים להיערך לשנה קשה"



הצבתי לי כמה מטרות והגשמתן את כולן: מיד וג כל חברות הקבוצה - ברמל אולפיינים, גריב ושבח - עם בזן; השקעה של 270 מיליון דולר באיכות הסביבה; השלמת פרויקט הפצחן המימני עליפי התנאים שקבעתי; ותהליך הצעות ההנהלה, ששיאו במינוי מנחם בוכריס למנכ"ל. אני מסתכל לאחור בסיפוק רב".

האם ההשקעה בבתי הזיקוק כדאית מבחינה עסקית? הרי חברות הדירוג הפחיתו את דירוג האנז'ים.

"מדובר בתעשייה כבדה המושפעת ממחירי הדלק בעולם וממרווחי הזיקוק, ובתעשייה כבדה יש להתנהג כמו רץ למרחקים ארוכים. ב-2013, כשהפצחן המימני יתחיל לפעול והחברה תשתמש בגז טבעי, זאת תהיה חברה אחרת לחלוטין בעלת מנועי צמיחה אדירים. המהלך יצדיק את הסבלנות בתהליך ההשקעות".

אז מדוע בכל זאת ירד הדירוג?
 "אני לא רוצה לפגוע בחברות הדירוג, אבל טיב השיקולים שלהן שנוי במחלוקת והן מתמקדות אך ורק במצב הנוכחי. הן מתנהגות כמו הזאי מזוג אוויר, שמודיע על גשם ומבקש להתחיל לצאת עם מטרייה, אבל שוכח שבעוד שבועיים יגיע האביב ואחריו הקיץ והשמש תזרח. אם הן היו מביאות בחשבון את התרחיש הצפוי בבזן ב-2013, איך ספק שהיתה להן סיבה טובה להשאיר את הדירוג בעינו. הן הסבירו את ההורדה בבעיות בתורים, במחירי הדלק הגבוהים ובשחיקת הרווחיות, אך נערכנו לכל אלה מראש באמצעות הלוואות ארוכות טווח".

הדוחות הרבעוניים הביאו למצב שבו חברה נמדדת בשוק ההון על סמך שיקולים קצרי טווח בלבד, ולפיכך יש סכנה של התירה לרווחיות מקסימלית מיידית על חשבון דברים אחרים. רחוק מסביר כי בבתי הזיקוק הדברים שונים וממליץ לחברות היצרניות לפרסם דיווחים הצי שנתיים: "צער זה ייצור תמונה ברורה הרבה יותר של מצב העסקים וינטרל את השאיפה לגדול ככל מחיר".

"כל צעד נתקל בציניות או בביקורת"

במשך כעשור שמר רוזן על קשר עסקי הדוק עם סמי עופר, בעל השליטה בחברה לישראל, ובהמשך עם בנו עדין. המשפחה מינתה אותו למנכ"ל החבר

"היום דנים הרבה פחות בתוכניות עסקיות לעתיד והרבה יותר בדרישות הנוגעות לדוחות הכספיים, לממשל התאגידי ולמתכונת הדיווחים. רשויות הפיקוח חייבות להירגע מעט לטובת המשק כולו"

רה לישראל, ליו"ר דירקטוריון כימיקלים לישראל (כיל) וכן ליו"ר בתי הזיקוק, שם ישמש כדירקטור לאחר פרישתו. כמו כן הוא הספיק לכהן כדירקטור בבנק מזרחי-טפחות שבשליטת המשפחה.

אתה מכיר היטב את משפחת עופר. ממה לדעתך נובע הבוז הגובר בשנאה כלפיה?
 "בדברי ההספד על קברו של סמי עופר אמרתי שמקור ההתקפות הוא בורות או רשעות. מי שביקש אהבה מעשיו לא יכול היה להתקופו בבורות בערוב ימיו להשקיע בישראל, שאהב מאוד, ורכש את החברה לישראל. יכול להיות שהוא עשה טעות. ייתכן שעדיף היה שהחברה לישראל תימכר לחברת רת סופאש הקנדית. סמי הציע מחיר גבוה וקנה, ובמקום לחבק אותו על שרכש חברה במצב קשה זכה לקיתונות ביקורת.

"כשכיל היתה בעלות הממשלה היא הרוויחה 20 מיליון דולר, אבל אשתקד היא הרוויחה 1.5 מיליארד דולר ושילמה מס של מאות מיליוני דולר לרבים ותמלוגים של עשרות מיליוני דולרים. היא מחזיקה חלק מתושבי הגנג, אז מדוע השנאה ייתכן שמדובר בשנאה כלפי מצליחנים".

מה הוא אמר לך ערש דוויה?
 "סמי עופר שאל אותי לפני מותו למה תוקעים לי סכין בגבו? מדוע שונאים אותי? למה הייתי צריך את זה? איזה פשע עשיתי? רק רציתי לעזור למדינה. זה כאב לו מאוד. ליכני שנת דם. הוא לא אמר שהוא מצטער שחזר לארץ, אך מהדברים שאמר ניתן היה להבין שזה המצב".

אולי כעסו עליו בגלל קניית צים ובשל האופן שבו הוצג בסרטו של מיקי רוזנטל "שיטת השקשוקה".
 "ייתכן שהמילה האומללה של עו"ד רם כספי, 'שקשוקה', הביאה לכותרות השליליות. צים לא היתה יכולה להתקיים בבעלות משותפת של הממ"ר שלה ושלנו, וללא ההפרטה היא כבר היתה נסגרת כמו אגרסקו, שהממשלה נטשה. החברה לישראל

אל הצילה את צים. הממשלה החליטה להפריט אותה וכמשך 3 שנים ניסתה למצוא שותפים, אולם כשלה. מנהל רשות החברות הממשלתיות הקודם אייל גבאי הצליח להשיג מחיר טוב בהרבה מזה שהתכוונו לשלם. רק בעוד עשור נדע אם הקנייה היתה טעות".

הביקורת נגד האחים עופר קדמה למחאה החברתית. איך המצב היום?
 "תחילת המחאה היתה של אנשים תמימים, דור מעמד הביניים, שנושא בעיקר העול ודורש הקלה בנטל המס וביוקר המחיה והדיר, אבל כל מיני גורמים 'תפסו עליה טרמפ'. היא שינתה כיוון והיא ציבור התחבר אליה. היו מי שניסו להסיט את האש מהממשלה אל המגזר העסקי, ואני בפירוש מר גיש שהציבור תוקף את אנשי העסקים ואף מביע שנאה כלפי המגזר.

"אני נכוויתי כשניסיתי לסייע בפרויקט לשי כון 200 סטודנטים בלוד, אשר הוביל יו"ר הת' אחרות הסטודנטים איציק שמולוי. לאחר שנואש מהממשלה, שהבטיחה ולא עשתה דבר, לקח את העניינים לידים. רציתי לעזור לו בעצות עסקיות ובהכוונה. ניצב כמיל' יוסי סירבון הבטיח לסייע בנושא האבטחה, אחר הבטיח לעזור בנושא הדי' ור ואחר הציע מלגות לסטודנטים. לצערי הרב, בעיתון הארץ טענו שהאחים עופר השתלטו על הסטודנטים. דבר כזה אף פעם לא היה פה, כל צעד נתקל בציניות או בביקורת".

אולי חלק מהמגזר העסקי קנה את הביקורת ביושר.

"ייתכן שהיו מקרים כאלה, ואין ספק שיש בעיות במגזר העסקי וגם הוא צריך להפיק לקחים. אבל לדעתי הדרך מכאן ועד הסתת הביקורת מהממשלה אל המגזר העסקי בלבד - ארוכה מאוד".

בעבר השמעת ביקורת רבה כלפי הרגולציה.
 "אני לא פוסל ביקורת רגולטורית, אך המינון הפך מוגזם והוא מאלץ את ההנהלות לעסוק כל הזמן בזהירות יתר. היום דנים הרבה פחות בתוכניות עסקיות לעתיד והרבה יותר בדרישות הנוגעות לדוחות הכספיים, לממשל התאגידי ולמתכונת הדיווחים. אני חושב שזה מוגזם ורשויות הפיקוח חייבות להירגע מעט לטובת המשק כולו".

ייתכן שבמגזר העסקי צריכים להפנות את טענותיהם לשר האוצר או לראש הממשלה.
 "פעם הם נהגו להתייעץ איתנו, ולכל ביקור בחו"ל של ראש ממשלה או של שר אוצר התלווה תה משלחת של אנשי עסקים, אולם לצערי בגלל האיבה כלפי המגזר העסקי והכותרות על הוץ שלטון זה כבר לא קורה. הפוליטיקאים חוששים שמא תתפרסם עליהם כותרת שלילית בעיתון שלפיה הם מתרועעים עם טייקונים".

ביצד נראה המשק היום?
 "המשק הישראלי עומד על יסודות בריאים, בזכר תם עברנו בשלום את משבר 2008. אבל את המשבר הנוכחי קשה יותר לצלות. המשק הוא חלק מהכלכלה הגלובלית: נפילת היורו והקשיים בארה"ב מורגשים היטב בישראל כי הייצוא ניווק. אמנם המערכת הפיננסית איתנה ויש לה יתרונות מס"ח גדולות, אבל

ברור שגם הכלכלה הישראלית נפגעת, ההכנסות ממסים יורדות ובקרוב יירשם גם גידול במספר המוכטלים. בגלל הבעיות הגאופוליטיות המשי קיעים הזרים עלולים למשוך את השקעותיהם וישראלים יעבירו כספים לחו"ל. הממשלה ובנק ישראל חייבים להיערך לשנה קשה".

בימים אלה מתנהל ויכוח קשה על הגירעון ועל התקציב. מה עמדתך בנושא?

"חשוב שיהיו הבנות בין בנק ישראל לבין האר צר בנושא המדיניות המוניטרית והפיסקלית. אני מסכים שאין פער גדול בין יעד גירעון של 2.5% ליעד של 3%, אבל לא אופתע אם תהיה חריגה נוספת. בנוגע למדיניות המיסוי יש לשקול העלאת מסים זמנית, אך ורק לתקופת המשבר, ובעניין זה אני לא מוציא מהכלל את מס החברות. לא הייתי בוחר להעלות את המסים שמשלמות שכבות הבי' ניים, המשתכרות 25-7 אלף שקל בחודש, הייתי אף שוקל להמשיך להפחית אותם".

מה המלצתך בנושא מיסוי הרווחים הבלואים של הקונצרנים הפעילים בחו"ל?

"הגישה שלי היא שאם חברות מחזיקות ברווחים כאלה על סמך מדיניות המיסוי וחוקי העבר, כדאי שישהדרו את הכספים תמורת תשלום מס. זה יי צור מקורות כספיים חשובים וישפר את אוירת האמון במגזר העסקי. עם זאת, אני מתנגד בתר קף לאפשרות 'להלבין' בחוק כספים שלא רווח עליהם, כי מועבר כך מסר שלילי למי ששילם את מסיו כחוק".

נחזור לאחים עופר. מה דעתך על הסכסוך העסקי בין ילדיו של יולי עופר, ליאורה ודורון? "אני קורא על הסכסוך רק בעיתונות ומצטער על כך מאוד. לילדיו של סמי זה לא קרה כי לפני פטירתו הוא השכיל לחלק ביניהם את תחומי הא' חריות - עידן בישראל ואייל בחו"ל".

"לא ייתכן שהזכיינים לא ירוויחו"

רוזן משמש כיו"ר רשת, זכיינית ערוץ 2, מטעם אודי אנגל, שמחזיק ב-51% ממניותיה. היתרה מתחלקת בין משפחת שטרנאו, בין אביב גלעדי ובין פולאר תקשורת. על מידת הרווי חיות של התחום הוא אומר: "בשל הרגולציה הנוכחית, העלויות ורמת ההכנסות אין מקום ל-3 ערוצים מסחריים בישראל. היקף הפר' סום בטלוויזיה קטן בשנים האחרונות, ולמרות ההפסדים החברות משלמות תמלוגים גבוהים הנאמדים ב-3% מהמחזור.

"אני לא יכול למסור נתונים מדויקים, אבל גם את 2011 סיימנו בהפסד נמוך בהשוואה ל-2010. אנחנו מחויבים להפיק תוכניות סוגה יקרות, אבל הן לא זוכות לשיעורי רייטינג גבוהים. הרגולציה חייבת להתאים את עצמה למתרחש בשוק, לא ייתכן שהזכיינים לא מרוויחים. השק' ענו עשרות מיליוני שקלים בקבלת הזיכיון, ועל אף הירידה החדה בהפסדים והשיפור ברווחיות התפעולית - אנחנו מפסידים".

אז מדוע שלא תתמזגו עם ערוץ 10?
 "אנחנו רואים בחיוב אפשרות למיזוג עם ערוץ 10 ולא מתכוונים לוותר על ערוץ 2. יש לנו זיכיון עד 2016, ואני מניח שכמו ערוץ 10 נקבל אופציה לשנתיים נוספות. מיזוג עם ערוץ 10 מתחייב, אף שכעת לא מתנהלים מג' עים. ברקע נאבק ערוץ 10 על קיומו, ולמרות הבטחותיה המדינה לא ויתרה לו על חובותיו. אם היא תמחל לו, אין מצב שהיא לא תמחל גם לנו וגם לקשת".

ותוכניות לעתיד?
 "אני מביט לאחור בסיפוק. בקרוב אכנס לתפ' קיד יו"ר המכון לאנרגיה ולסביבה במקום אמיר מקוב ואמשיך לשמש כדירקטוריון כיל ובזן. אסור לי לפרוש בתחושה של אני ואפסי עוד, יש לי הצעות נוספות וכולן ייבחנו".