סמירם פליישר
יועצים לתקשורת וליחסי ציבור
קטעי עיתונות קטעי עיתונות קטעי עיתונות קטע

"הארץ" יום שישי 4.4.97

רוצה לנהל

כשנכנס יוסי רזון לתפקידו בכלל הוא מצא תוכניות שלא תאמו את רצונו לנווט את החברה בדרכו. עכשיו הוא חוזר למשאב

התפטרותו הפתאומית של יוסי רזון מתפקיד מנכ"ל כלל תעשיות, סדקה את התמונה הטושלמת שרצתה לצייר קבוצת אי.די.בי בקשר לקונצרן כלל. אי.די.בי רצתה למנות שני מנהלים מובילים במשק – יצחק קאול מבזק ויוסי רזון ממשאב, ראשי אי.די.בי ציפו ששניהם יסללו דרך חרשה לקונצרן, שנראה כמי שאבדה לו דרכו.

כאשר החברה המפולת של כור ב-88' נשאר כלל כקונצרן המוביל. כלל הציג אז רווחים מאוד צנועים, לעומת יכולת הישרדות גבוהה. כשנים האחרונות התהפכה המגמה וקונצרן כור הותיר את כלל הרחק מאחור. משפחת רקנאטי, השולטת באי.די.בי, רכשה את כלל וביקשה להשיב עטרה ליושנה. אבי ארלשנסקי ורור ויינשל, היו"ר והמנכ"ל הפורשים של כלל, כבר נואשו מלנסות ולשנות את התדמית המיושנת שדבקה בקונצרן, למרות שלדעתם תדמית זו היא חסרת כל בסיס.

מוניטין היד החופשית

יו"ר כלל החדש ליאון רקנאטי, שהצליח בעבר עם חברות כמו שופרסל ודלק, התבקש לרענן את השורות ולעבוד לפסי רווחיות גבוהה. ליאון, נאמן לגישה המאפשרת יד חופשית למנהלים תחתיו, גיים את קאול ורזון שיעשו עבורו את המלאכה, וישיבו לכלל את הזוהר שעומעם לאחרונה. השלישייה נראתה מבטיחה בכל קנה מידה.

רזון נכנס לתפקיד תוך שהוא דורש הפרדה מוחלטת בין כלל תעשיות וכלל ישראל, ותוך שהוא שומר לעצמו את האופציה לחזור למשאב תוך חצי שנה. ההחלטה הייתה מקובלת על שני המנכ"לים, ונקבעה גם דרך לעדכון שוטף בין הצדדים.

כאשר נכנס רזון לתפקיד הוא מצא על השולחן צייר עמדה שגיבשה חברת הייעוץ שלדור. חברה זו נבחרה ע"י הנהלת כלל להכין תוכנית אסטרטגית לפעילות הקונצרן, תוך ביצוע שינויים מבניים. את קווי המתאר לתוכנית יזמה ההנהלה הקודמת.

הלכה למעשה, רזון נקלע שלא בטובתו למצב בו הוא נאלץ לפעול על פי תוכנית שאת מאפייניה לא הוא יזם. הסתירה שנוצרה בין רצונו לנווט את החברה בדרכו, לבין הצורך לפעול על פי דרישת בעלי המניות, חייבו אצלו את ההבנה שמוטב לעזוב עכשיו, ולא להמתין חצי שנה עד לתום האופציה.

רזון ניסה לשנות את התוכנית האסטרטגית, ונפגש לשם כך עם נציגי שלדור, אך ללא הועיל. הוא הצליח להביא לשינויים קלים בלבד בתוכנית, אבל הנחות היסוד נותרו בעינן. גם אם שלדור ובעלי המניות קיבלו חלק מהמלצותיו, הרי שבמקרה זה המנצח סירב לקבל לניצוחו תזמורת שאת הרכבה לא קבע.

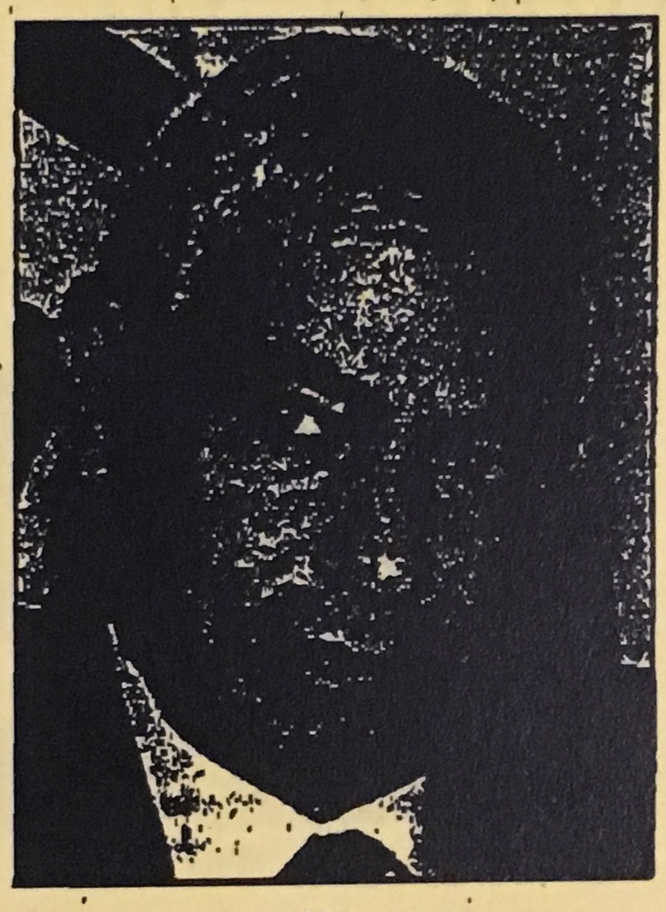
שלדור המליצה למעשה על הפרדת הפעילות של כלל ישראל וכלל תעשיות, והפרכתה של האחרונה לחברת השקעות גמישה, כדי שלא תצטרך להתערב בניהול השוטף של החברות תחתיה. הקונספציה היתה שכלל תעשיות, כחברת אחזקות, תוכל להגיב במהירות להזדמנויות עסקיות. כלומר, פחות ניהול בפועל ויותר רכישות ומכירות של חברות. כלל ישראל אמורה להמשיך בפעילותה בתחומי הנדל"ן והביטוח, תוך מתן חופש פעולה לקאול בתחומי התקשורת.

שמועות שרזון נקלע לעימותים על רקע אישי כמסגרת צפיפות ה"אגואים" בקומה ה-21 של כלל החמו על ידו במהירות. הוא מעדיפתו של רזון, אולם הוא ידוויח אותו כמנכ"ל נטו במשאב, שמהווה מקור רווח משמעותי עבור כלל. במסיבת הפרידה שנערכה לויינשל ואולשנסקי השבוע אמר ליאון: "עם כל האכזבה אני מכבד את החלטתו הארמיצה של יוסי, ואף שמח עליה בגלל השקעתנו במשאב. כמי שמכיר אותו, אני מוקיר ומכבד אותו כחבר, כאדם וכמנהל מוכשר. אין לי אלא להעריך את הדרך שבה ניהל בכישרון רב את כלל תעשיות בשלושת החודשים האחרונים. יוסי ימשיך וילווה אותנו בכלל תעשיות עד למציאת מחליף ראוי".

רזון החל את דרכו הניהולית כמשרד הדר קלאות, שם עסק בתקצוב ותכנון ב-72'-65'. לאחר מכן עבר לאגרקסקו בה עבד במגוון תפקידים כ-10 שנים וסיים את דרכו כסמנכ"ל שיווק. משם עבר לנהל את ארקיע, ורשם הצלחה גדולה כשותפם על ההסכם לשיתוף פעולה עם אל על, התקף עד היום. ב-92'-88' כיהן כמנכ"ל קראוף, ומ-93' הוא מכהן כמנכ"ל משאב.

כפי שפורסם ב"הארץ", מתכננת משאב לבצע גיוס הון רחב. עיקר המאמצים מופנים כיום למציאת בנק השקעות, שילווה את הכנסתו של משקיע אסטרטגי לחברת נשר, שתונפק לאחר מכן. בנ"ל גם לגבי חברת תעבורה שמשאב רכשה 50% ממנה, והיא צפויה לגייס הון באמצעות הנפקה בבורסה (טרם נקבע היכן).

למרות שעזיבתו של רזון עברה באופן חלק וללא זעזועים, הרי שמציאת מחליף מהווה סוגייה לא פשוטה. גם אם מכחישים המעורבים בעיות של "צפיפות" בהנהלת כלל, הרי שהמנכ"ל הבא של כלל תעשיות



רזון. הפרידה מוחלטת

עילות של כלל ישראל וכלל תעשיות, והפרכתה של האחרונה לחברת השקעות גמישה, כדי שלא תצטרך להתערב בניהול השוטף של החברות תחתיה. הקונספציה היתה שכלל תעשיות, כחברת אחזקות, תוכל להגיב במהירות להזדמנויות עסקיות. כלומר, פחות ניהול בפועל ויותר רכישות ומכירות של חברות. כלל ישראל אמורה להמשיך בפעילותה בתחומי הנדל"ן והביטוח, תוך מתן חופש פעולה לקאול בתחומי התקשורת.

שמועות שרזון נקלע לעימותים על רקע אישי כמסגרת צפיפות ה"אגואים" בקומה ה-21 של כלל החמו על ידו במהירות. הוא

גם אם מכחישים את ה"צפיפות" בהנהלת כלל, הרי שהמנכ"ל הבא של כלל תעשיות ייכנס לעמדת זינוק נחותה לאור יחסי הכוחות שנוצרו

הכחיש שהיה ארוע כלשהו, שאילץ אותו לפרוש, והסכים לומר רק את אשר כתב במכתב לליאון רקנאטי "התוכנית האסטרטגית, שאושרה לאחרונה לכלל תעשיות, מכוונת את החברה לפעול בהדרגה כחברת השקעות גמישה, הפועלת גם כשותף פיננסי בהשקעותיה, ותמעיט בנטילת עמדת שליטה בהשקעותיה. תוכנית זו, הגם שהיא נמנה מבחינה אסטרטגית לכלל, אינה עולה בקנה אחד עם ניסיוני ונטיותיי, ואינה מאפשרת ביטוי לניסיוני הניהולי ולאתגר הניהולי שראיתי לנגד עיני בקבלת התפקיד".

ליאון רקנאטי אמור, לכאורה, להיפגע ייכנס לעמדת זינוק נחותה לאור יחסי הכוחות שנוצרו – קאול כבר בתפקיד, ונהנה מגיבוי מלא של משפחת רקנאטי. לא מן הנמנע, כי משעזב רזון תגבר מעורבותו של קאול בכלל תעשיות, היות שכלל ישראל מחזיקה 70% ממניות כלל תעשיות.

מול קאול עומדים בכלל ישראל שני מנהלים חזקים ומוכשרים – בביטוח רימון בן שאול ובנדל"ן איתן סורוקה. פעילויות אלו הן רווחיות, לכן יהיה לו קשה להתערב בעבודתם. לפיכך, סביר להניח כי הוא יבקש להגדיל את מעורבותו בכלל תעשיות, מה שיקשה על כניסתו של מנכ"ל חדש לחברה.