

פרוטוקול מס' 102

מישיבת ועדת הכלכלה שהתקיימה
ביום ד', ט' בתמוז תשל"ה, 18 ביוני 1975, שעה 08.30

נ כ ח ו :

חברי הוועדה:
י. הורביץ - היו"ר
א. לבני
ע. הדר (הורביץ)
י. מודעי
י. יודין

מוזמנים:
מר אשל - משרד המסחר והתעשייה
מר שומר - " " "

י. רויך - יו"ר מועצת המנהלים
החב' הממשלתית לפיתוח ומחקר
תעשיית היהלומים
מר שניצר -
ד. לב - כלכלן הוועדה

מזכיר הוועדה:
י. פלכסר

ר ש מ ה :
מזל כהן

סדר היום: המשך הדיון בהצעה לסדר היום של חה"כ א. לבני על:
"ניהול החברה הממשלתית לפיתוח ומחקר תעשיית היהלומים"

ניהול החברה הממשלתית לפיתוח ומחקר תעשיית היהלומים - הצעה לסדר-היום של חה"כ א. לבני

היו"ר י. הורביץ:

אני פותח את הישיבה.

הנושא הנ"ל הועבר אלינו מהמליאה.

זאת הישיבה השניה שלנו, אני מקווה שתהיה ישיבה זכומה. אני מבקש מחה"כ לבני לתת לנו תזכורת קצרה ולהציג בפנינו את הנושא.

א. לבני:

הצעת החוק היתה בקשר לחברה הממשלתית לפיתוח ומחקר תעשיית היהלומים בע"מ. החברה היא בבעלות ממשלתית תחת פיקוח של משרד המסחר והתעשייה. דובר על כך, שמועצת המנהלים מורכבת לא מאנשים שיש להם ידע מיוחד בענף הזה, אלא תשלובת של נציגי כל מיני משרדים, מוסדות או בנקים. דובר על כך שלחברה היו שנים של הפסדים ובשנות רווחים, הרווחים אינם מדביקים את ההון הגדול של החברה. דובר על כך שהיו מעשיית שלא ייעשו מבחינת טוהר ציבורי או ניהול עסקים. דובר על כך שמספר העובדים מעל ומעבר לכל פרופורציה. דובר על 30 עובדים במחזור של 28 מליון דולר. חברות אחרות שפתוח או יותר עובדות בקנה מידה כזה מעסיקות 9 עובדים. דובר על בזבוז. דובר על חברות בת שעוסקות בייצור דברים שאין להם קשר עם תעשיית היהלומים. בחברת האם יכולים לראות רק את התמציות של המאזנים.

נשאלת השאלה, האם יש צורך בחברה הזאת, האם בצורה אחרת אי-אפשר למלא את התפקידים והיעדים שהיו בזמן יסוד החברה? שמענו תשובות ממר רויך. חלק מהדברים אושרו, בעיקר נוהלים מסויימים שהיו פסולים בעינינו, קניית ומכירת סחורה, ומדובר בעיקר על חמרי גלם. החברה עסקה בסחורה מלוטשת ולא לשם כך אושרה.

היו"ר י. הורביץ:

לא רציתי כל כך שתדווח מה היה בחברה. רציתי שתסביר לנו מה

העלית במליאת הכנסת.

א. לבני:

אני מצטט את מר שאמרתי במליאת הכנסת. דברתי על בזבוז שהוא דבר אופייני לכל דבר ממשלתי. השאלה מדוע צריך את כל זה.

היו"ר י. הורביץ:

לפני שנפתח בדברי החברים, אני רוצה להציג באופן חד את הנושא. יש סברה שיש בחברה טעם רב, אך השאלה מה לממשלה ולזה? אם זה טוב להבטיח סדק נוסף, חלון נוסף, לא רק דרך חלון הסינדיקט, למי זה חשוב? אם זה מביא רק ביטוי לעגמת נפש, לחששות, לדאגות ולבקורת, האם לא יותר פשוט לקנות איזו פינה באפריקה ולסמוך על מישהו? מי צריך את זה? אם זה טוב היום, מדוע לא דואגים לזה? הסבירו לנו שהיה יעול ואני התרשמתי שהיה יעול מאז, הבקורת מכסימלית והניהול לא רע היום. לא הייתי רוצה שנכנס לכך, איך אדם קנה בשנת 1969 או 1965 במקום מסויים יהלומים. הנושא שמונח על השולחן הוא: החברה, מה מעשיה, למה צריך אותה ואם כן, מי צריך אותה. אולי הייתי מפנה את השאלה הזאת אל מר שניצר. הייתי רוצה להביך את כל העניין מזווית הראיה שלכם.

מר שניצר:

היתה התמרמרות רבה ביותר ביהלומנים והיו חילוקי דעות דווקא מהשלכות לגבי העבודה. אני מוכרח לומר, שהייתי בין אלה שצדדו ברעיון של הקמת החברה ובמיוחד בזמן המלחמה עם הסינדיקט. חלוי מה מטרתה של החברה, האם להקים כמה משרדים בארצות אפריקה ובמקומות שהגוף הפרטי לא רצה ללכת, מבחינה זאת, חברת הפיתוח היא חיונית. אבל מה קרה? חברת הפיתוח רצתה להיות עסק רגיל. היא לא הסתפקה ביעוד שהיה לה, אלא התחילה לעשות עסקים של קניות, היא התחילה לעסוק ביצוא דבר שגרם להתחרות חריפה בכל הענף כולו. היא עושה דברים כפולים, יותר בהצלחה

או פחות בהצלחה מאנשים פרטיים והיא נכנסה להתחרות ישירה עם הגורמים שעוסקים בעניין זה ומקצועיים בזה.

אני לא גורס שלא צריכה להיות חברת פיתוח. אני חושב, שדרושה חברת פיתוח משום שיש סינדיקט. החברה תעשה הכל על מנת לא לתת אפשרות לגדול ואפשרות לקנטר אותנו בכל מיני מקומות. דעתי, שגם אנחנו לא צריכים לשים את כל הביצים בסל אחד, ואם זה איש פרטי, כמה שיהיה לאומי, הוא יחפש קומות שיש לו מחירים טובים. אני חושב שזה טוב שיש חברת פיתוח ממשלתית שתהיינה מחשבות לסינדיקט. אני לא מסכים לדבר עקרוני, ואני לא אומר את זה בגלל שהמנהל של החברה כיום נמצא כאן. במקצוע היהלומים יש אי-דיוקים והבדלי השקפות לגבי ערך אבנים. לא יתכן בחברה כזאת שפקיד יחליט את המחיר המדוייק. אין אפשרות בקורת בקניה ואם אין עדיפויות במכירות.

י. מודעי: האם יש כפיה לקנות?

מר שניצר: נניח שמביאים אליו חומר גלם מבקשים 200 דולר ומגיעים ל-175 דולר מתברר שזה שווה 155 דולר. אף אחד לא יכול לבוא בטענות, כי הוא חשב כך.

י. מודעי: מי?

מר שניצר: הקניין.

י. מודעי: אם קנה לא טוב, מי מפסיד?

מר שניצר: חברת הפיתוח. כאשר יש האלמנט

הזה של פיצול הנפש שקניין יכול להיות קניין כפול, זה קצת קשה מאד. אנשי חברת הפיתוח יכלו לעבוד עבודה פרטית וגם לעבוד בחברת הפיתוח. אני לא ראיתי דבר כזה בשום חברה. אלה אותם אנשים שקונים בשביל עצמם וקונים בשביל החברה. תסכימו אתי שקשה מאד, שאדם לבד יקנה ויהיו אמצעים לבדוק אותו. אני יודע שהיו פה מקרים של איפה ואיפה לגבי אנשים שחלק מקבל חבילות יותר טובות וחלק מקבל חבילות יותר גרועות. חלק מקורב למלכות, חלק קרוב למשפחה וחלק לא קרוב למשפחה.

אני חושב שהמחזור שלהם אינו

מצדיק מנגנון של 28 אנשים. לי יש מחזור פי-כמה יותר גדול ועובדים אצלי רק 8 פקידים. אני לא חושב שחברת הפיתוח צריכה לעבוד בקנה מידה שהיא עובדת כיום. היא צריכה רק להסתפק במה שהיא מקבלת ממקורות שונים, במידה ויש אפשרות לבדוק אותה.

אני לא חושב שצריכים להיות לה

משרדים במקומות אחרים פרט לאפריקה ועם בקורת שונה ממה שקיימת כיום. היא צריכה להיות מצומצמת ביותר, אבל היא צריכה להתקיים. הדבר העיקרי הוא שלא יתכן שלא יהיה פיקוח ציבורי של בעלי מקצוע על החברה הזאת, ויש 1,200 עוסקים שאפשר למצוא מביניהם 10 צדיקים שאין להם קשר מבחינה עניינית לעסקי חברת הפיתוח, משום שיכולים להיות טובים כמה שאפשר, גם מנהל החברה ויו"ר המועצה, אבל הם לא ישבו עם אנשים שמבינים במה מדובר ולא החייעצו עם בעלי מקצוע.

היו"ר י. הרביץ: הדברים בהירים לגמרי. אני, אתה חייב לענות על שאלה אחת - אמרת

שהחברה צריכה להתקיים, היא צריכה להיות קטנה, היא צריכה להיות מנוהלת לא ע"י 28 איש אלא ע"י 8 איש, במועצת המנהלים צריכים להיות אנשי מקצוע. נניח שהיינו מקבלים וממליצים הצעות כאלה ואחרות. מדוע הממשלה צריכה לעסוק בזה? אם אתה אומר שמכשיר כזה חשוב, תן לממשלה מניה שיחשב כלפי חוץ שהממשלה משתחפת בעסק. תן לה מעמד מסוים, שיו"ר מועצת המנהלים יהיה נציג הממשל והוא יכול להיות יורם רויך. מדוע אתה צריך להיות בחוץ ולשבת במועצת המנהלים ולהדריך אותם? אולי גם אתה אינטרסנט?! הנזקים

שלה, אתה חייעץ להם, הכל בכספי הממשלה - למה?

מר שניצור:

נאמר לנו, שעצם ישיבתנו במקומות

האלה זה בזכות שהם אנשי הממשלה

ורק ממשלה יכולה להכנס למקומות האלה והענין הזה לא נכון. אני חושב שזה לא צריך להיות. אם הם יושבים כתוצאה מכך שהחברה היא ממשלתית ובזכות ממשלת ישראל, זה דבר אחד. היות והיחסים נותקו ואינני יודע מה הם היחסים כיום, אני רוצה לדעת מה היחסים החדשים?

א. לבני:

היות ומר אשל לא היה בישיבה

הקודמת, לא נכחו לדברים

טכניים אלא לדברים כלליים. לכן, אני אשאל מספר שאלות. יש דבר שמטריד אותי, עד כמה שאני מכיר את מקצוע היהלומים, ומדובר על יהלומי גלם בינתיים. מקבלים חבילות, ואין חבילה אחת זהה לשניה. יש חבילה משובחת וחבילה פחות טובה. היות והם קשורים לאלה שקונים מהם, ראשית כל, ישנה הבעיה האנושית, חבילה טובה מוכרים לאדם שמקורב לחברה וחבילה גרועה מוכרים לאחד שלא על חקן זה. הקונים שלהם אלה אנשי הבורסה בת"א. אין קשר עם קניינים מחו"ל. יהודי בעל עסק פרטי שעוסק ביבוא חמרי גלם, אם יש חבילה טובה הוא לוקח במחיר ענקי. חבילה טובה הוא מוכר בהרבה יותר ממה שעלה לו וחבילה גרועה הוא מוכר בפחות, אחרת הוא לא היה יכול להתקיים.

בחברה הזאת יש רושם שיש לה מלאי

של חומר שהוא יצטרך להמכר הרבה פחות ממחיר הקניה העצמית שלהם ובפאזנים רושמים את מחיר העלות.

דבר שני - משרדי הבורסה, אלה

שמקבלים לקוחות מחו"ל כדי למכור להם תומר מלוטש, הם משרדים עם פאר, וזה מובן, צריך לעשות עליהם רושם טוב. פה החברה מוכרת לאנשים שמסתובבים בתוך הבניין ולא צריך לעשות רושם על אף אחד. יש לי רושם שלחברה הממשלתית יש משרדים יפים ביותר שזה דוקר את העיניים. השאלה היא, מי צריך את זה?

עשינו חשבון בישיבה הקודמת,

אולי יש טעות במחשבה, שהחברה יכולה להסתפק מכסימום ב-5% מהתצרוכת של התעשייה הישראלית בליטוש יהלומים. מכלל השוק הבינלאומי, ישראל תופסת 1% עד 1½%. יש מתחרים לסינדיקט, לא רק אתם. יש עוד חברה שפועלת באפריקה והיא שולטת על 10% מהשוק הבינלאומי.

יש כמה חברות.

מר שניצור:

להם יש היקף פי 8 מאשר לכם.

א. לבני:

יש לנו משרדי ממשלה שונים שונים

בדברים שונים שנוגעים לציבור גדול ובסופו של דבר זה מגיע לידי התאגדות כמו מועצת הלול, החלב הפרחים וכו'. זה מקצוע די חשוב. השאלה אם ישנו גוף ציבורי בנושא הזה? בורסת היהלומים היא מוסד שבוחר הנהלה, ועדת בקורת, ועדת אחיקה כל שנתיים. מדוע לא לדרטר שהבורסה הזאת בסופו של דבר היא לקוח. נאמר מתוך מועצת המנהלים של שבעה שילחו שניים לפי בחירה ציבורית. אם יושבים תשעה במועצת המנהלים, הבורסה תשלח שלושה אנשים, כך אנחנו נהיה יותר שקטים, נדע בסופו של דבר שיהיה הצד הטוב של ניהול פרטי של עסק, יותר קפדני ויותר מבוקר מאשר עסק ציבורי. עסק פרטי, אם הוא לא מצליח הוא יודע אין מי שיעזור לו. בעסק ציבורי אין סוף לדברים, תמיד יש מי שמכסה.

אני רוצה למקד את השאלה

ע. הדר (הורביץ):

בנושא שסכמנו בו זאת הישיבה

הקודמת. מן הסתם, לדברים שמעיר חה"כ לבני יש משמעות. אם נכונים או לא, זה נושא, אבל לא הנושא שמטריד אותי. צריך פנסי רוח או לא צריך פנסי רוח, זה לא מטריד אותי. צריך לשמור שתהיה רווחיות. אותי מטרידה שאלה אחרת. אתם הצגתם את הבעיה, שהחברה חיונית עבורנו עקב הסינדיקט

ושוק אפריקה, לכן צריך פטמה נוספת שאפשר לינוק ממנה בעת הצורך ולכך שמחתי לקבל אישור מלא ממר שניצר. בהערת ביניים נאמר פה, שלפי מדיניות אפריקה כנראה שצריך שתהיה חברה ממשלתית ולא פרטית. הייתי רוצה למקד בענין זה את השאלה. אם צריכים את החברה הזאת, איך משתפים עוד מישהו לאחריות שהוא בעצם הזקוק הישיר?

י. מודעי:

למרות שיש החלטה ממשלתית להקים את החברה ויש אישור של מר שניצר, לי יש ספק אם צריך אותה. אולי אתם יכולים דוגמאות מתקופת התפעול שלכם? כאשר לי אומרים שצריך משהו כדי שלא יקוּוּ שים דבר, וכל מה שהוא יכול להגיע בשוליים זה 5%, כל זה נראה מוזר. אולי תסבירו לנו למה צריך חברה פיתוח ליהלומים ולא לעורות?

שאלה שניה - מר שניצר דיבר על פעילויות אחרות שלכם, חוץ מן הדאגה למקורות גלם. אולי תסבירו מה הן הפעילויות האחרות שלכם, ואיך זה מתיישב עם החלטה ותקנון של פעולות החברה? מאין אתם יונקים את כוחכם לפעילויות אלה?

לאיזה שר אתם כפופים? אני מבין שאתם כפופים לשר המסחר והתעשייה. השאלה היא, מדוע? מה לכם ולסינדיקט? איזה פונקציה אתם ממלאים?

השאלה הראשונה היתה דוגמאות מדוע בעצם תפקידכם דרוש. השאלה השניה היתה, המאזנים שלכם בשנים האחרונות. אפשר לדעת מה ההיקף בהשוואה להיקף קניית חומר גלם של התעשייה הישראלית והמסחר הישראלי? מה אתם בצעתם מתוך ההיקף הזה, ובאיזה רווחיות והפסדים?

א. לבני: בישיבה הקודמת הבאתי את המאזנים.

י. מודעי: אז אין צורך.

היו"ר י. הרביץ: בהמשך לשאלות חברי, שאני חושב כמותם אני רוצה לשאול, נניח שממשלת ישראל

מקבלת את כל ההנמקות של אלה המערערים ואומרת: בואו ניפטר ממה שניתן ונחליט אחרת ואחת הכתובות הראשונות בין החברות שהיתה רוצה להפטר מהם, זה לא רק חרסית וחול זך, אלא גם החברה הזאת. היא אומרת: הנה חשבנו פעם שזאת דרך לאכוף את רצוננו על הסינדיקט. עכשו נהיינו בניס ליגליים ואנחנו בעלי בית מקובלים. במידה ועשינו מצווה, עשינו אותה. שינינו את דעתנו ואנחנו מוכנים להתקפל. מה היתה אתה עושה, ממשיך בחברה או אומר: אם סגרו, סגרו.

מר שניצר: תלוי בתשובה שיתנו, מה הן הזכויות שלהם באפריקה. אם זה בתוך קסטום מדיני שיושבים בארצות אפריקה, חשוב שזה יהיה לנו.

י. מודעי: יש מאות נציגים שלא קשורים עם הממשלה והם מייצגים את הממשלה.

לא נראה שאחם להוטים לכך.

מר שניצר: אם יש מקורות טובים הייתי קונה.

מר אשל:

כנציג משרד המסחר והתעשייה אני רוצה להתייחס לענייני מדיניות. יש נקודות שאני רוצה להעיר מהצד המעשי. לגבי עצם הפעילות של העובדים הם לא פקידים. יש לנו אולי גם פקידים לצד המינהלי, אלה מנהלי חשבונות. שאר העובדים הם אנשי מקצוע שנלקחו מהשוק והם ממשיכים במקצוע הזה. חלק מהשיקולים בזמנו לאפשר להם לפעול בשוק הפרטי היה על-מנת לשמור על קונטקסט עם השוק. כאשר החלטנו על הענין חפשנו דרכים כיצד לשמור על הידיעות שלהם והקשר עם השוק, למרות שהפסיקו את הפעילות הפרטית שלהם וזה הלך בשלבים. יותר מזה, אנחנו משתדלים לרענן את הידיעות בכך שמחליפים אותם כל חצי שנה באפריקה, וזה כדי לשמור אותם בשוק. חצי שנה

שהם בארץ, הם חיים את המגע ומשתדלים שיהיה להם מגעים ותחושה, שכאשר הוא יושב באפריקה הוא ידע מה הוא קונה.

נימוק שני, הפעילות קשה ביותר גם מבחינת התנאים הפיזיים וגם מבחינת לחץ נפשי. על כל חבילה שהוא מקבל, פרט לעובדה שצריך לבדוק ע"י מיון מלא, הוא גם צריך להתווכח ולפעמים ויכוח על 100 דולר הוא זכה במספר אלפי דולרים. הויכוח חריף מייגע וזה גורם שאנשים אחרי חצי שנה מתחילים להרגיש שהם עייפים.

היו"ר י. הרביץ: הם רוצים לחזור?

מר אשל: בדרך כלל כן. זאת השיטה הבסיסית, אני לא חושב שכל החברות נוהגות כך. אני לא חושב שחברות אחרות קונות בהצלחה כמונו. כאשר הם חוזרים מאפריקה, אין כל אפשרות אחרת מאשר להעסיק בחברה משתי סיבות: א. לשמור על רצף המקצוע שלו. ב. שלא יעבוד במקום אחר פרטי משום שזה פסול. פרט לזה לא מחזיקים צוות ממיננים נוספים אלא מסתפקים באנשים שחוזרים מחו"ל. זאת הסיבה שהמיון שלנו הוא טוב ויציב. כאשר אנחנו מספקים סחורות אנחנו דואגים שזה יהיה על רמה טובה ביותר. אני לא מכיר שום חברה, כולל הסינדיקט שיש להם אותה שיטה על-מנת לשמור על רמה גבוהה.

לגבי שיטת ההערכה - שיטת ההערכה, על כל פנים, כפי שאנחנו עושים בשנים האחרונות היא כזאת: הקונה יהלומים חייב לתת הערכה לגבי כל חבילה שהוא שולח וגם מוכרים כך שאפשר לפקח על העניין באיזה מחיר הוא קנה ובאיזה מחיר הוא חשב שזה שווה. כאשר הוא מגיע לארץ עושים את הבקורת הבאה: כל בעלי המקצוע בארץ עושים הערכה נפרדת לגבי החבילות. לגבי אבנים גדולות זאת הערכה כמעט של כל אבן בנפרד.

היו"ר י. הרביץ: שאלה טכנית לגמרי - חלקתם, מיינתם, עשיתם הערכה לא עם

איש אחד - איך הולכת המכירה?

מר אשל: ההערכה שמתקבלת זאת הערכה של מספר אנשים, לא תמיד זהה. בסופו של דבר יש לנו בקורת נוספת של מנהל המכירות והוא האיש שצריך לקבוע את המחירים ובמקרים מסויימים הוא יושב אתי בעיקר על אבנים גדולות או על שינוי מחירים.

מר שניצר: איך יכולים לדעת מחיר השוק?

היו"ר י. הרביץ: נניח שקבעתם מחיר של 26 אלף דולר, למי זה נמכר?

מר אשל: יש סחורות שמוכרים לפי מחירי מכירה. יש רשימה שהיא מספר שנים בחוקף ומעדכנים אותה מדי פעם. הדבר הזה התקבל בשל ושה צנורות: 1. תגובות של קונים עצמם. סחורה מסויימת לא נמכרת לקונה אחד, מתוך הנחה שהקונים לא עושים פנול ביניהם. יש פה מכירה למספר אנשים שיש ביניהם תחרות. 2. תגובות שמקבלים מהסניף שלנו. 3. מה שמקבלים מאבנים מלוטשות. אלה התגובות העיקריות. באשר לסחורות שלא נמכרות לפי מחירי הרשימה, אלא הערכה, מדי פעם אנחנו בודקים את הסחורה האלה אצל מספר אנשים עד שמחליטים מה הוא המחיר הנכון.

מי יכול לקנות? קודם כל קבענו שאנחנו נשתדל למכור רק ליצרנים - זאת הנחה אחת. זה שיכול להיות שהגיעו תלונות לגבי מכירות - קודם כל היו מספר לקוחות שהתחילו אתנו לפני מספר שנים וקנו אותנו סוג, ואם אין לנו אספקה מוגברת של אותו מקור, אני לא מסוגל להכניס משהו נוסף על-מנת לא לפגוע באלה שקונים מספר שנים את הסחורות. לפעמים הרוויחו יותר, לפעמים הרוויחו פחות לגביהם. זאת סוג סחורה שמי שלא מכיר יפסיד על זה הרבה כסף. לעומת זאת המפעלים שבנויים

על זה מכירים הרבה מאד את הסחורה הזאת. לכן אי-אפשר לדלג מקונה לקונה בסחורות ממוינות לפי רשימה ויותר מזה צריך לשמור על המפעלים האלה על אספקה ישירה. אי-אפשר להכניס אנשים, אלא אם האספקה גדולה.

לעומת זאת יש סחורות שאנחנו

לא מוכרים אותם לפי רשימה, אלא לפי הערכה ואת זה מוכרים לכל יצרן שנכנס אלינו. אלה סחורות כמו למשל ממונורביה או ממקורות אנגולה. הבעיה היחידה קיימת עם סחורות של הקהילה המרכז אפריקנית שהיא סחורה מאד ספציפית. אין הגבלה מי יכול לקנות פרט לייבדה שמשתדלים למכור ליצרנים.

היו"ר י. הורביץ: נניח שמר שני צר ועוד אדם הקימו

חברה והם קנו ממך את החברה.

מר רויך ממשיך להיות יו"ר מועצת המנהלים הנשלח מטעם הממשלה. אני שואל בכנות, לפי דעתך, אתם עבדתם כמה שנים בהון שניתן, לא עשיתם נפלאות. חברה פרטית בענף שיודעת את העסק היתה יוצאת טוב מכם או רע?

מר אשל: לדעתי יותר גרוע, משום שהמשכורות

שאנחנו משלמים נופלות בהרבה

ממשכורות שמשלמים בענף, גם בארץ וגם בחו"ל. דבר שני - אני חושב שהמוטיבציה של אנשים לעבוד בחברה ציבורית-ממשלתית היא שונה לחלוטין מאשר אנשים שעובדים אצל אדם פרטי. לשבת באפריקה ולעשות את העבודה השחורה הזאת בלי מוטיבציה ולעשות משהו בשביל המדינה, אני לא הייתי מחזיק עובד. מתוך נסיון שלי, העובדים שלנו, רובם הם כאלה ואולי זה מוזר לשמוע. זה אחד הדברים שאנחנו גאים עליו.

היו"ר י. הורביץ: חברה פרטית היתה גומרת רע

מבחינת המאזן מאשר אתם?

מר אשל: כך אני חושב. בחברה פרטית יש

הוצאות יותר גדולות. מבחינת

משכורות, השוק הפרטי משלם הרבה יותר מאתנו. אני לא אומר שהמשכורות נמוכות ואי-אפשר להתקיים. אבל, חברות מקבילות באפריקה משלמות יותר. דוגמא לגבי רווחיות - בקהיליה המרכז אפריקנית עובדות מספר חברות. אנחנו קונים 40% של כלל התפוקה עם שני אנשים, לפעמים שלושה ולעתים רחוקות עם אחד. בו בזמן שיושבת חברה גדולה שקונה עם תשעה אנשים לפעמים 11 איש 30% מהתפוקה.

לגבי העניין אם מותר לעסוק

בפעילויות אחרות?

י. מודעי: מה אתם עושים?

מר אשל: פעילות שלנו קניית חומר גלם.

כל מה שמגיע ארצה מוכרים בארץ.

היו מקרים שהיו חששות שמא אחד מהקונים שלנו, מאחר שיש לו בית"ר הוציא את חומר הגלם - קראנו לאיש ואמרנו לו: אם הדבר הזה ימשך, אנחנו מוכרחים להפסיק למכור לך.

אנחנו משתדלים למכור בארץ

ופונים לאנשים שהם מעוניינים ובאותו סוג. אם לא עובדים באותו סוג בארץ או שלא רוצים לעבוד בזה באותה תקופה אנחנו מוכרים בהחלט גם לחו"ל בממדים מצומצמים. אנחנו לא מוכרים קודם לחו"ל. אנחנו מקפידים למצות את כל האפשרויות בארץ ורק אז למכור בחו"ל.

לגבי עצם ההתעסקות שלנו

במלוטש - החלטנו פה קשות. לא רצינו להכנס לזה מכל מיני סיבות: א. משום שאנחנו לא רואים בזה את היעוד. ב. מכיוון שלא רצינו להכנס לחרות עם קליינטים שלנו. עשינו נסיון מצומצם אחד שהוא היה צריך לתת תוצאות מסחריות באחד המקומות באפריקה וזה מכיוון שבאותה מדינה מי שמתחרה הוא קונה בעצמו ומבחינה מסחרית היה קשה לסגור את הפער הזה. עשינו נסיון עם מספר לקוחות שלנו לעבד את האבנים האלה. הדבר הזה נתן

תנופה באותה מדינה. ברגע שהגענו לתנופה הפסקנו את הענין הזה. אני מניח שאם תהיה בעיה במדינה אחרת נצטרך לשקול את זה.

הדרכונים שנחנו אלה דרכוני שירות. לאחר הניתוק ולאור מגבלות בטחוניות, משרד החוץ מעדיף שלא לסרב. בארצות אפריקה, בקהיליה המרכז אפריקנית, בזמן הניתוק סכמתי עם משרד החוץ שנמשיך לבוא לאותה מדינה ללא בקשת אשרה. זה אקט מדיני די מעגין, אך ורק מתוך נימוק שהם מעוניינים שהחברה הממשלתית חמשיך שם. אותו דבר בכמה מדינות נוספות שמעריכים את הענין הזה. נכון, יש מקרים שיש נוסע עם דרכון שירות על מנת לתת רשמיות לענין הזה.

לגבי הבנין - קנינו את הבית ב-450 אלף לירות והשקענו בבית אחרי כמה שנים בערך 200 אלף לירות. השינויים היו בעיקר מסיבות בטחוניות. נכון שאנחנו גם סדרנו חדר אורחים צנוע וחדר אחד מסודר בשביל המנהל שהוא גם פחות או יותר אקוסטי. זאת חברה שמצד אחד היא מסחרית וכל מי שרוצה יכול להכנס. מצד שני, יש דברים שהם עדינים מאד וזה שיחות עם אנשים ממשלתיים לפעמים משלחות זרות, עם טלפונים שמדברים עם משרדי הממשלה. זה דבר מחוייב המציאות.

א. לבני: קרוב ל-20% מההון אתם השקעתם בבנין.

מר אשל: לגבי המשרד בבלגיה - זה משרד שנותן אינפורמציה ועוסק במכירות של סחורות שאנחנו לא יכולים לשווק בארץ. הוא גם קונה לפעמים סחורות בצורה מוגבלת לפי המצב, בעיקר סחורות שבאות ממקורות שאנחנו עוד לא יכולים לגשת אליהם.

לגבי 5% שמהווים מכלל השוק - צריך להסתכל על כך בצורה שונה. צריך להוריד מה שהסינדיקט מספק באופן רשמי ומה שמגיע מיד שניה.

מר שניצר: המספרים של היבוא זה רק ישיר או כולל סינדיקט?

מר אשל: זה כולל את הכל.

מר שניצר: בשלושה החדשים האחרונים כמה יבאתם?

מר אשל: מליון וחצי דולר מאפריקה ישירות.

י. רונין: קרוב ל-5 מליון דולר מאפריקה. מהסינדיקט 600 אלף דולר.

מר אשל: כדאי לשים לב למכירות שלנו ולא רק לתוצאות. כלפי הסינדיקט היתה לנו תמורה מזמן לזמן בכך כאשר לחצנו וקבלנו סוגי סחורות שבארץ לא עבדו, וזה היה בתקופה שיש עבודה, באו אלינו ותבעו סוג מסויים של אבנים. יש שתי אפשרות: או שאתה מבקש או שאתה לוחץ. במקרה זה בקשנו ולחצנו וקבלנו את הסוג הזה. אם ממשיכים עם הסינדיקט יש אספקטים מהסוג הזה מבחינת רווחיות. לא אנחנו צריכים את הסינדיקט. הגישה שלנו היא כזאת ואני לא רוצה להכנס לעבר כי שינינו את הגישה. ברור דבר אחד, שחייב בסדר גודל כזה, ראנחנו לא יכולים להקטין בהרבה, הקטנו מ-35 איש ל-25. אם עוד שניים יעזבו לא יקרה שום דבר לחברה. פחות מזה לא נוכל לבצע את העבודה שצריך לבצע. כל סחורה צריך למיין היטב לרוחץ עם כל מיני חומצות. הדבר הזה לוקח בערך כחודשיים. לעומת זאת מכירות של סחורות ממדינות זה ענין של יומיים-שלושה. זה דבר שמייקר היחס בין הוצאות הכרחיות לבין המחזור הקיים. יש שתי אפשרויות: או שנלך למצב שנתקיים בסחורות שיגיעו מאנטוורפן ואז באיזו צורה חוטאים למטרות שלנו ואז יתכן שנכסה במחזור הגדול את ההוצאות, ויש בעיה מה צריך לעשות. אנחנו מעדיפים עם רווחיות

יותר נמוכה ולא להכנס לאצטורפן.

לגבי ענין של בזבוזים, אני יכול לומר, אנחנו עובדים עם תקציב, עם פיקוח חמור גם של מנהלי חשבונות על הסניפים וגם שלי על מנהלי החשבונות ועל סניפים גם יחד. יש דווחים של הסניפים. אנחנו יכולים להיות גאים על צורת הניהול בענף כזה קשה.

י. רוזין:
דברים כלליים - לגבי הידור במשרד, אני יע שחברי הוועדה יבואו לבקר בחברה ובמשרדים אחרים הצנועים ביותר של יהלומנים אחרים ותתרשמו בהשוואה למשרדים אחרים.

אני רוצה להפריד בין הצורך בחברה עצמה לבין פעילות החברה. לדעתי, לגבי הצורך בחברה אין ויכוח. שצריך לעבור אל מקורות אספקה אחרים מלבד הסינדיקט, זאת מטרה מוצהרת של החברה. יש בה שוליים שצריך אותם לצורך מסחרי. חברה צריכה לאזן את עצמה. יש מדיניות ברורה לחברה, בין פרטית או ציבורית, לא להגיע לאחוז יותר גבוה כל זמן שיש מקורות אחרים שמתנהלים ע"י אנשים פרטיים. אם הסינדיקט יכול להקציב ליהלומנים פרטיים מליונים של דולרים, לא נלך להתחרות בזה. מדיניות החברה חשאר צנועה ככל האפשר. אנחנו לא שואפים להגיע ל-30%-50% ענף.

בהסטוריה של החברה הוכח שעצם קיומה הביא להתנהגות יותר טובה של הסינדיקט כלפי מדינת ישראל. הסינדיקט זה דבר חזק יותר ממדינת-ישראל. עכשו ישנו ג'וק קטן שדקדק לסינדיקט ובעקבות זה קבלנו הקצבות יותר גדולות מהסינדיקט מאז קיום החברה. עצם קיום החברה עם 2-3% ועם כל מה שעשתה טוב או גרוע, גרם לכך שהסינדיקט התנהג כלפינו קצת יותר טוב. אני חושב שמספיק להחזיק אקדח טעון כזה ב-2-3%. תחליט ועדת הכלכלה שצריך להכניס באקדח הזה 20% יכניסו 20%. כיום אנחנו חושבים שזה מה שנחוץ. המדיניות שלנו היא להקטין את הסייט' בסינדיקט. מועצת המנהלים עומדת בדיונים אם בכלל סינדיקט. זה קשה להחליט. אנחנו חושבים על המדיניות הזאת ומה שתחליט המועצה נביא למשרד המסחר והתעשייה. זה יוריד את האחוז שלנו ב-30% ענף היהלומים. זאת פחות או יותר המדיניות שאני חושב שחברה כזאת, בין אם פרטית או ממשלתית צריכה לנהוג. בינתיים יש אישור למדיניות הזאת מצד המשרד.

דבר שני, אני רוצה להגיע לענין הבעלות. אני לא מאמין שעסק פרטי מתנהל יותר טוב מעסק ציבורי או להיפך. אני חושב ששניהם מתנהלים לפי מיטב הניהול של אנשים שעוסקים באותה חברה. המושג של פשיטות רגל בגלל ניהול נכון או לא נכון, לא חופס רק לחברות ציבוריות. אני מאמין שחברה בבעלות פרטית, אם תאמץ את המטרות האלה, תוכל לנהל באותה יעילות כמונו, אולי יותר, אולי פחות. אבל, באופן כללי למסתכל מה שנעשה בשוק עם מנהלים טובים ומשקיעים הרבה זמן, זה אותו דבר לגבי שניהם. יכול להיות שאיש פרטי יכול להקדיש הרבה דברים שחברה ממשלתית קשה לה. אני חושב שאנשים פרטיים יכולים לעבוד באותה יעילות כמו חברה ממשלתית. אני חושב שדיליגנטי יושב עם תשעה אנשים אבל הוא לא יעיל. אני חושב שאנשים פרטיים יכולים למלא יעוד כזה מכל הבחינות בין אם מבחינה של סודות מדינה ובשליחות ממשלתית. אין לי הרגשה שאדם מהסקטור הפרטי לא יכול למלא שליחות ממשלתית. לכן, ענין בעלות של החברה לא יכול לשנות כהוא זה בשליחות של חברה, אלא בתנאי שינהלו אותה כהוגן. אם רוצה סקטור פרטי לקחת על עצמו את התפקיד הזה, לדאוג למקורות אספקה נוספים, בבקשה. מה הסיכוי שהוא לוקח בענין הזה, זה עניינו.

אני יודע שכל יהלומן וכל עוסק בחומר גלם יש לו חלום שיהיה לו מכרה, שיהיה לו מקור אספקה שלו. לי נדמה שהסינדיקט על פרטיים יכול ללחוץ יותר מאשר על הממשלה. אני מפריד בין זה ובין יעילות ונדמה לי שהיא זהה. לכן אני מגיע לכך שהחברה חייבת להיות ממשלתית רק בגלל היכולת שלה לעמוד מול הסינדיקט.

אולי גם ממשלתית?

היו"ר י. הורביץ:י. רונין:

יכול להיות שהפתרון הוא באמצע, שתהיה שותפות גם בתנאים של מעורבות בכסף וגם הייתי רוצה שאותו אדם שמשקיע בחברה יוכיח שהוא יכול להרוויח יותר ממה שאנחנו מרוויחים ותנתן לו זכות שותפות לעשות מה שהוא חושב. אני חושב שתוך דבר כזה היה כדאי אם נכנס מישהו מהסקטור הפרטי שיבנים גם כסף ובזכות הכסף יוכיח אם יוכל לעבוד עם 25 אנשים או עם ארבעה אנשים. איצבי יודע, אני מסוגל לעבוד עם 25 אנשים. מישהו אחר יכול לעבוד עם ארבעה אנשים, בבקשה שיעשה את זה. אני משוכנע באשר הוא יכנס לענין הוא יראה את הענין בפי שאני רואה את זה. אבל, בלי השקעה שישב מישהו בענף כל כך רגיש ויפקח על מה שמתרחש, אני מפחד שאנחנו נאבד קליינטורה. אם ישב אדם שהוא בין עשרה הצדיקים שמר שניצר הזכיר אותם, ואני משוכנע שיעשו כמיטב יכולתם, אני חושש שהענף או אותה שכבה של קליינטים יברחו מאתנו. זאת הרגשה שלי לגבי הענף.

אני רוצה לעבור לענין של זכות

מטעם הממשלה. אני חושב שאפשר לשנות את הגישה של משרד החוץ במידה וצריך לצייד אנשים בדרכוני שירות, בין אם זאת חברה פרטית או ממשלתית. אפשר לתת להם דרכוני שירות. לגבי היחסים עם נשיאי אפריקה זה לא מפריע. אני חושב שאם אדם רציני יעבוד באפריקה הוא יכול להגיע לאותה מערכת יחסים שאתה מגיע עם נשיאי אפריקה. באפריקה אין סיבה שפירמה ישראלית תעבוד באפריקה ולא תקבל תמיכה ממשלתית, לא כספית, בתנאי שלא יבואו לעשות עסק חד-פעמי ולברוח. נכון שזה מקל כאשר אנחנו באים בשם הממשלה. אבל, אפשר לאותה מידה לצייד איש פרטי.

הדבר האחרון זה לגבי העובדים

שלנו. אני שותף לדעה של מר אשל שעובדים שלנו מרגישים הרגשה יותר חלוצית ציבורית כאשר הם עובדים בחברה ממשלתית ואני שופט מעצמי, לא הלכתי אף פעם לסקטור הפרטי.

עוד סיבה לחברה ממשלתית והזכרתם

ענין ארה"ב. נחתם חוזה בין ממשלת ישראל לארה"ב, שהממשלה מוכרת מתוך מלאי שלה חומרי גלם. יש יהלומים, הם קוראים לזה יהלומים תעשייתיים. אנחנו חושבים שיש בתוך זה אחוז ניכר של יהלומים שניתנים לחיתוך.

מדוע אני לא יכול לקבל את זה

א. לבני:

כאיש פרטי?

י. רונין:

ממשלת ארה"ב שאלה כמה אתם רוצים לתת עבור זה, כי הם מוכנים למכור את חומר הגלם לא במכרזים אלא במו"מ. כיוון שלא יודעים וכיוון שאנחנו זהירים יצאנו במכרז לשש חברות שעוסקות ביהלומים תעשייתיים והן חברות ישראליות ואמרנו להן: אנחנו קונים חתול בשק. אם יש לכם ידיעות יותר ברורות על מה שיש בשק, אנחנו רוצים שתשתתפו במכרז הזה. נוסף לזה הם מוכנים לתת את זה באשראי לשנתיים ברבית שחיה נהוגה בשוק האמריקאי. אבל, ממשלת ארה"ב אמרה: אנחנו רוצים מישהו מהימן. תגידו מי הנציג שלהם והמכירה חייבת להיעשות בין ממשלת ארה"ב לממשלת ישראל. אמרה ממשלת ישראל, אני לא קונה יהלומים ויש לי חברה ממשלתית. הלכנו לממשלת ארה"ב אמרנו: אנחנו קונים יהלומים, אבל לא עוסקים ביהלומים תעשייה. זכה במכרז הזה אחד היהלומנים אני חושב שהוא אחד הגדולים בארץ.

לממשלת ישראל יש בורסה, היתה

א. לבני:

צריכה לפנות לבורסה.

יצאנו במכרז, המכרז בתאום עם

י. רונין:

הממשלה על כל פרטיו.

למי הצעתם את הסחורה?

היו"ר י. הורביץ:

י. רויזן:
ל-6 חברות שעוסקות בחמרי גלם
ויש להם ידיעה או שעוסקות בחמרי

גלם וביניהם חמרי גלם תעשייתיים.

היו"ר י. הורביץ:
אחד זכה על כל הכמות?

י. רויזן:
הלכנו לאחד על כל הכמות, לא
הלכנו לפיצול. העניין חזה נעשה

בתיאום עם משרד המסחר והתעשייה וכאשר מתוך שש החברות הופיעו שתיים.
ארבע אמרו: אנחנו לא קונים חתול בשק. אבל שש חברות באו וחברה
אחת זכתה. בדקנו את המכרז. לקחנו לצורך בדיקת המכרז את המפקח
על היהלומים, הוא העביר למועצת המנהלים, הסביר מי זכה במכרז,
קבלנו והחלטנו.

היו"ר י. הורביץ:
עדין לא ידוע מה טיב הסחורה?

י. רויזן:
עדין לא ידוע. הקונה מקווה
שהוא יודע.

לא מכס?

ע. הדר (הורביץ):

י. רויזן:
אנחנו לא יודעים. במכרז קבלנו
5% מהקונה. מה-5% צריך להפריש

לממשלה 50%. אני מוכן לעמוד בכל בקורת על המכרז הזה. אותו דבר הייתי
עושה לו הייתי חברה פרטית. אחת רוצים חברה פרטית, בבקשה. מכרזים
בחברה פרטית ל-6 מציעים בצורה שאנחנו עשינו, לא יהיה, כי אני מכיר
חברות פרטיות, לא חושבות על דבר כזה, כי מ"מ הוא דבר די מקובל
לא רק ביהלומים גם במכירת מכוניות. זאת לא באמת הדרך היחידה המסחרית
ללכת למכרזים. יכול להיות שבדרך מ"מ לא היינו משיגים 5% אלא 28%.
אבל, אנחנו כבולים בעניין וזה מה שיכולנו להשיג.

היו"ר י. הורביץ:
כאן יושבים אנשים שמקורבים
לענייני המשק וכואב להם ענייני

המשק. נדמה לי שרוב חברי הכנסת, הבעיות המשקיות כואבות להם. הביאו
עניין שהוא לא רק עניין ציבורי של טוהר מידות, הביאו נושא שהוא שייך
לבעיות המרכזיות של המשק, במקרה זה אחת הבעיות של המשק איפה הממשלה
צריכה להיות איפה לא צריכה להיות. האם כוונות שהיו תחילה קיימות גם
היום, למה הגענו למסקנה שהמגמות הבסיסיות של החברה הן נכונות עד היום.
עדין לא ניתנה תשובה ברורה של מי החברה ובשביל מה. אם כל זה עשו בשביל
ענף היהלומים השאלה אם זה משרת אותו, ואם כן איפה אתם היהלומנים?

יש טעם בחברה אתם אומרים. יושבים

יהודים כמוני ושואלים למה ממשלת ישראל צריכה להחזיק את זה. אומרים
לך: אם חרצו להכנס לזה כולל שותפות כספית. ההגיון אומר, אם תשתתפו
בנטל אין שום סיבה שלא תשאו בנטל.

י. רויזן:
אני לא מייצג את הממשלה. אני
אומר את זה על דעתי אני.

מר שומר:
בקשר לחברה ממשלתית או חברה
לא ממשלתית - היות ופה דברנו

מטעם החברה ואני נשלחתי מטעם המשרד, לפני שהוועדה חסכס יש להביא
בחשבון כמה דברים. בשעתו כאשר הוקמה החברה היא הוקמה למטרה ויימת
והוקמה כדי להשיג מהסינדיקט. בין אם זאת דעה נכונה או לא, היות
היתה הדעה. לא היו יצרנים פרטיים שהיו מוכנים ללכת לזה. לאחר זמן
מתקבל מהסינדיקט מה שמתקבל. במרוצת הזמן נתווספו תפקידים לחברה
במסגרת פעולותיה. אנחנו צריכים לראות מצויאות מסויימת. אנחנו ניסינו
בכל מיני דרכים לקיים קשרים עם ארצות אפריקה ויחכן מאד שאפשר לעשות
את זה דרך אנשים פרטיים. אני למשל לא כל כך בטוח שהממשלה תהיה
מוכנה בחברה פרטית לתת גושפנקא שלה מפני שאין לה בקורת על מה
שנעשה. היא לא צריכה לדאוג לקשרים דיפלומטיים. יש לה רווחים היא
הולכת אין לה רווחים היא תפנה לממשלה. הממשלה לא תוכל לתת אותה

גושפנקה לחברה שאין לה שליטה שלא יעשו שם דברים שהיא לא רוצה שיעשו, לא משיקולי רווחיות או לא רווחיות. אני כמובן לא שוחחתי עם השר בענין אלטרנטיבות שפה מר רויך ניסה להעלות. יש להביא בחשבון שהממשלה לא תוכל במידה והיא לא שולטת בחברה לתת גושפנקה.

מר שניצר:

אני חוזר ואומר, אני חושב שהחברה

צריכה להיות קיימת כחברת פיתוח

ממשלתית ורק במקומות מיוחדים. אני בעד חברת פיתוח שיש לה משמעות

פוליטית. באפריקה רק זה קובע. אתה צריך את השוט הזה כי אני משוכנע

שזה היה שוט נגד הסינדיקט. אני נגד צורת ניהול שלא יהיה לו שום

פיקוח של אנשים שמבינים במקצוע.

היו"ר י. הורביץ:

מר שניצר, אני מודיע לך, אנחנו

מעכבים את המסקנות. אנחנו רוצים

את תשובתכם.

תודה רבה, ישיבה זו נעולה.

הישיבה ננעלה בשעה 11.00