



שיקום הצפון

# ליא שבר - משבר

לעשות חשבון נפש לגבי מצב העסק; להיוועץ בכמה שיותר אנשים; להרחיב את הפעילות לכדי הפחתת סיכונים. אלה רק מקצת העצות של פרופ' דני וורשאי, מומחה ליזמות מאוניברסיטת בראון, לבעלי עסקים קטנים הנמצאים בפתחו של תהליך שיקום. יש לו גם עצה לממשלה ← טלי חרותי-סובר

ב ימים אלה מבקר בישראל פרופ' דני וורשאי, מומחה ליזמות מאוניברסיטת בראון האמריקנית. וורשאי, שהגיע לארץ בעיצומה של המלחמה, אל אף חששותיה הכבדים של אשתו, מלמד קורס מזורז בנושא תהליך היזמות לניהול ע"ש רקנאטי באוניברסיטת תל-אביב.

בין הרצאה להרצאה התפנה לראיון קצר במהלכו העלה מספר נקודות למחשבה המיועדות לבעלי אותם עסקים קטנים ובינוניים, שעומדים בפני שיקום עסקיהם אחרי המלחמה.

## חשיבה מחודשת

"הדבר הטבעי האנושי ביותר לעשות תו ביום שאחרי הוא לפתוח מיידית את דלתות העסק, ולהתחיל לעבוד", אומר פרופ' וורשאי, "המישה שבועות של עצי"ה הם פרק זמן ארוך ובעל עסק שנפ"ר

**"פעמים רבות מרגיש בעל עסק כי הוא בודד במערכת והתחושה לא נעימה. קבוצת תמיכה עסקית היא דבר מקובל וחשוב בכל דרג. אם ביל גייטס יכול להתיעץ עם זורן באפט על בסיס קבוע, אין כל סיבה שבעלי עסקים קטנים ובינוניים לא יוכלו להיעזר אחד בראש של השני בתקופת מלחמה, ביום שאחרי המלחמה, ובכלל"**

מלחמה אפשרית. בעל עסק שמעוניין למזער נזקים ברגעי משבר ראוי שיבדוק מה היו נקודות הפגיעות שלו במלחמה הנוכחית, ויחשוב כיצד ניתן להימנע מהם במשבר הבא. הפתרון הוא חיזוק העסק, לא על-ידי בניית קירות סביבו, אלא דרך חשיבה יצירתית הכוללת פיזור סיכונים ויצירת עסקי לוויין שאינם רגישיים למשבר.

"אם למשל הניח בעל העסק את כל הביצים בסל אחד ופרנסת המשפחה הפכה תלויה בכמה צימרים, קייקים או כל עסק תיירותי אחר, עליו לקחת בחשבון כי אם יפרצו קרבות הוא ייפגע שנית. היום

גם ינסה, מן הסתם, למזער נזקים. למרות הלהיטות אסור לבלבל בין מה שדחוף לבין מה שחשוב, ולצלול מיד בחזרה לעבודה", מרגיש וורשאי.

הדרך הנכונה לחזור לפעילות עסקית עוברת, למשנתו של וורשאי, דווקא דרך עצירה ויצירת תהליך קצר ומשועותי של הפקת לקחים. "אחרי מאור"עות מכוננים כמו מלחמה אנשים רואים דברים שלא שמו לב אליהם קודם" הוא אומר, "מלחמה, כמו הוריקן או כל משבר אחר, מביאה עימה תובנות אישיות ועסקיות. זוהי הזדמנות פז לעצור להערכת מצב מחודשת וכדאי לנצל עד תום. אין

| פרוקס בביטוח לאומי / נחום פריידקס |

## אז שהביטוח הלאומי לא יעבוד עליכם

ביטוח לאומי מפלה "גימלאים" שממשיכים לעבוד, ונותן להם רק "תוספת ותק" קטנה, שלא מפצה על תשלומיהם כל השנים

ה בטחת פנסיית יסוד מינימלית לפורשים ממעגל העבודה, מעסיקה כיום את הציבור ואת מנהיגיו. בין ההצעות לעידוד החיסכון לעת פרישה והדרישות להגבלת פנסייה כללית וולונטרית או כחובה עפ"י חוק, נשכה, משום מה, מקומו של הביטוח הלאומי.

ההרכב המשתנה של האוכלוסייה בכיוון של הגדלת חלקם של הגמלאים בה, מקטין את מספרם היחסי של המתפרנסים הפעילים. עם זאת ובמקביל לכך, השיפור במצב הבריאות מאפשר לרבים להמשיך ולעבוד שנים רבות יותר. כתוצאה משינויים אלה, נחקק בארץ חוק גיל הפרישה הרוחה במספר שנים את גיל הפרישה האוטומטית של שכירים ועצמאים.

מדיניות ציבורית ראויה חייבת לעודד אנשים המסוגלים לכך, להמשיך בעבודתם ולא לכפות עליהם פרישה. במפתיע, אחד הגורמים המעוררים פרישה מוקדמת דו"ק הוא חוק הביטוח הלאומי, שעקרונותיו לא השתנו מ-1954. ביטוח לאומי מורכב מענפי ביטוח עצמאיים, שלרובם "תקופת הכשרה" מיוחדת. כלומר, פרק זמן מוערי שבו המבוטח חייב בתשלום דמי הביטוח בטרם יהיה זכאי לקבלת גימלה כלשהי. "תקופת הכשרה" מאפשרת לבט"ל לצבור קרנות לתשלום גמלאות למבוטחיו.

ענף הביטוח בעל תקופת הכשרה הארוכה ביותר, הוא ענף הדיקנה והשאיירים. על-מנת להיות זכאי לקצבה בגיל פרישה, חייב מבוטח לצבור לפחות 12 שנות ביטוח. סכום הקצבה שישולם לו או לשאייריו, אינו מושפע מהכנסתו בשנות פעילותו, ולא מגובה דמי הביטוח ששילם, אלא מהוותק בלבד. הקצבה שתשולם מורכבת מקצבת יסוד בסכום חודשי שווה לכל המבוטחים ומשני סוגי תוספות לסכום הבסיסי.

תוספת ותק מקנה למבוטח 2% המתווספים לבסיס, עבור כל שנה שבה היה מבוטח ושלם דמי ביטוח לאומי מעבר ל-10 השנים הראשונות. החוק קובע, משום מה, שתוספת ותק זו לא תעלה על 50% שניתן לצבור במשך 25 שנות ביטוח שאחרי 10 השנים הראשונות. כלומר, מי שהיה מבוטח 35 שנה ויותר, יקבל תוספת של 50% בלבד, ובמשך שנות עבודתו הנוספות, עד לפרישה, ימשיך לשלם דמי ביטוח כשכיר או כעצמאי, אך לא יקבל כל תמורה עבור המשך תשלומיו לענף הדיקנה והשאיירים.



עובד שעבר את גיל הפרישה ויש לו הכנסה משכר או מעסק לא יקבל קצבה

רוב האנשים פעילים כלכלית כמפרנסים, הרבה יותר מ-35 שנה, אך הביטוח הלאומי מעניש אותם על כך שלא פרשו מוקדם יותר, ומממן מכספם קצבאות לאלה שעברו תקופות קצרות יותר. התוספת האחרת לקצבה, מתייחסת לתקופת "גיל מותנה". אדם שיש לו הכנסה מפעילות אקטיבית, משכר, מעסק או ממשלחיד, בסכום הנקוב בחוק בתקופה שמעבר לגיל הפרישה הקבוע, אינו מקבל קצבה בתקופת פעילותו הנמשכת עד 5 שנים נוספות מעבר לגיל הפרישה. כלומר, תחילת זכאותו לקצבה נרחבת עד 5 שנים נוספות, אך הוא ממשיך לשלם דמי ביטוח בכל אותה התקופה. עבור כל שנת רחיקת הקצבה הוא יקבל בעתיד 5% המתווספים לקצבת הבסיסי. גם כאן הגביל המחוקק, ללא סיבה נראית לעין, את תקופת הגיל המרונה ל-5 שנים, ואת התוספת המרבית שתשולם בשל הרחיקה ל-25%. לפי חישוב אקטוארי, גובה התוספת אינו עומד ביחס ראוי לשווי רחיקת תשלום הקצבה, ובוודאי שלא מפצה את המבוטח גם על דמי ביטוח הנוספים שהוא משלם. יצוין, כי מי שטרם צבר ותק של 35 שנה על-מנת לקבל את תוספת הוותק המרבית, והגיע לגיל המותנה, לא מקבל אפילו את ה-2% החסרים לו לתוספת הוותק, אלא רק את 5% בשל המשך עבודתו בגיל מאוחר.

אם רוצים לעודד מבוטחים להמשיך בפעילותם העסקית ובעבודתם כשכירים, ולאפשר להם לחסוך לעת זיקנה, חייבים לשנות את חוק הביטוח הלאומי. דרושים בדחיפות שני תיקונים: ראשית, חייבים לבטל את הגבלת מספר השנים לצבירת שתי התוספות. תוספת ותק צריך לשלם עבור כל השנים ששולמו בעדם דמי ביטוח לאורך השנים. את תוספת הגיל המותנה, אפשר לשלם גם מעבר לחמש שנים באותם התנאים, ואין סיבה להגבילה. אך העיקר הוא השינוי הדרוש בשיעור השנתי של תוספת הגיל המותנה. בנוסף לעשיית צדק עם המבוטחים, ומתן תמורה נאותה והוגנת לרחיקת הקצבה, צריך גם ליצור תמריץ לאנשים לבחור בהמשך פעילותם ככל האפשר, וזאת לטובת המשק ולטובתם הם, ולא רק מבחינה כספית גרידא.

קיפוח המבוטחים פוגע בעיקר בעצמאים ובעלי עסקים, שלעיתים אינם יכולים לפרוש מסיבות רבות - כלכליות, חברתיות, אישיות ואחרות. אסור שחוק הביטוח הלאומי ישמש מכשול להמשך עבודתם של מבוטחים, ויש לאפשר לכל אחד לבחור במועד המתאים לו לפרוש. גם הביטוח הלאומי ירוויח מהסידור המוצע, ולא רק כדורע לגביית מיסים מהציבור אלא גם כחלק מהחזרת תרומתו כגוף מבטח.

קצבת ביטוח לאומי לא תפתור, כשלעצמה, את בעיית הבטחת מקורות מחיה לגמלאים, אך תוספת של כמה עשרות אחוזים לקצבה בעתיד, תעזור לרבים. ●

ורשאי: "מלחמה, כמו הוריקן או כל משבר

שאחרי הוא בדיוק הזמן להעריך מחדש את מקורות הפרנסה, וליוזם כיוונים עסקיים נוספים בתחומים פחות רגישים. אם מדובר בעסק תלוי עובדים שאינם יכר לים להגיע בעת המשבר ומשכיתים את העבודה, כדאי שיכין אלטרנטיבות כמו בני משפחה או חברים שיכולים לסייע.

"אם רגישות העסק תלויה באופן טבעי בקונים, ראוי שבעל העסק יחשוב איך בזמן משבר יגיע הוא אליהם. אם מסעדה עמדה ריקה במלחמה אולי ישקול להקים שירות משלוחים לאנשים בבתים ומקל-טים, בעל בית הקפה ישקול למשל, הפעלת דוכן נייד אותו ניתן להזיז לאזור בטוח, ובעלת בית ספר לבישול תפתח סדנאות וירטואליות באינטרנט, שלא תפגענה גם בזמן מלחמה.

"שמעתי שבמהלך ימי הקרבות הוקם שוק חד פעמי למוצרי הצפון בתל-אביב - למה רק בזמן מלחמה ולא גם בימי שלום? מכירת המוצרים במספר אפיקים רחב מפחיתה את סכנת הקריסה שגוברת מאוד כשהם נמכרים בעיקר באזור הייצור. "רצוי מאוד שכל עסק בתחומו יפעיל חשיבה יצירתית שתסייע לו לזהות את נקודות החולשה שנחשפו במלחמה הזו, וידע לבצע פעילות שתצמצם נזקים בעתיד. רצוי גם שבעל העסק יבדוק אם הנקודה המשברית הזו אינה בדיוק הנקוד