

עץ החיים והכסף

עקרונות הכלכלה והעסקים
מבראשית למאה ה-21

מייקל אייזנברג



Tree of Life and Prosperity

עורך: עמית משגב
עורך לשון: אביחי גמדני
עטיפה: ליה ברץ
עימוד: איפאבליש

© כל הזכויות שמורות
להוצאת סלע מאיר, רח' מנחם בגין 144, תל-אביב
נדפס תשע"ט (2019)
דאנאקוד 1386-1032

Sella-Meir Publishers ©
All Rights reserved
Printed in Israel



לאשתי יפה

מופת לשיפור מידות וערכים

תוכן העניינים

7	הקדמה: עוגן ושבעה לוויינים
37	פרשת בראשית: משימה (בלתי) אפשרית
49	פרשת נח: הממציא המתוסכל
60	פרשת לך לך: העושר – ניסוי וטעייה
79	פרשת וירא: אוד מנוצל מאש
93	פרשת חיי שרה: תורת המשחקים ותורת העקרונות
105	פרשת תולדות: הבכורה והברכה
119	פרשת ויצא: מידה כנגד מידה
135	פרשת וישלח: בין אהבה לפחד
147	פרשת וישב: עתודת קרקע
159	פרשת מקץ: עכבר העיר
173	פרשת ויגש: תמרור המרמור
191	פרשת ויחי: ים – יבשה
208	אפילוג העורך
215	הערות והרחבות

עוגן ושבעה לוויינים

כלכלה – המודל הערכי

א. הפעם הראשונה

כמשקיע הון סיכון למדתי שאחד האיתותים החזקים ביותר להשקעה טובה הוא כשכל מי ששומע עליה חושב שהיא בלתי אפשרית או בלתי ניתנת ליישום. אני תקווה שכך יחשבו גם על הספר שלי...

ההשקעה הראשונה בחיי המקצועיים היתה השקעה בחברת פיקצ'ר וויז'ון בשנת 1995. ישבתי במטוס ליד גור שומרון, איש הייטק ותיק, והתחלנו לדבר. היתי צעיר וסקרן אבל לא מנוסה בעליל. לקראת סוף הטיסה הוא אמר לי: "יש לי חבר, מכר בעצם, קרוב לירושלים. קשה לו לגייס כסף. יש לו רעיון בתחום האינטרנט, אולי שמעת משהו על זה?" כעבור כמה ימים קיבלתי טלפון למשרד בירושלים. בצדו השני של הקו מישהו הציג את עצמו בשם יעקב בן יעקב. האמת היא, חשבתי שחבר שלי מארצות הברית התקשר בשם בדוי כדי "לעבוד" עלי.

לקח לי כמה דקות להבין שיעקב בן יעקב הוא באמת יזם שהסטארט-אפ שלו היה העברת תמונות באינטרנט. היום זה נשמע פשוט. אך אז עדיין השתמשו במצלמות עם תשלילים (נגטיבים) והאינטרנט היה איטי (Dial up), מאוד מאוד איטי. לא האמנתי שהוא יצליח להעביר תמונה באינטרנט, אך סקרנותי גברה עלי.

נסעתי לגבעת זאב, פרוור מחוץ לירושלים. שם, בביתו של יעקב בן יעקב, כשהילדים מתרוצצים ברחבי הבית משום שלא היה לו כסף לשכור משרד, ישבנו בעליית הגג עם צלחת עוגיות שקנה במכולת ובקבוק קוקה קולה והוא הציג בפני בגאווה את הפיתוח שלו. מסתבר שהייתי עתיד לבלות עוד שעות ארוכות בעליית גג זו בגשם רועש או

חום בלתי נסבל, אך הפעם הראשונה ארכה רק קצת יותר משעתיים. בשעתיים אלו הוא סרק נגטיב, העלה את הקובץ למחשב מקומי ובמשך למעלה משעה הוא העביר אותו "באינטרנט" למחשב אחר שהתחבר במודם על טלפון קווי. הצגת התמונה לבדה על המסך של המחשב השני ארכה כשתי דקות עם כמה רענונים (refresh). יעקב ושותפיו היו ללא פרוטה בכיס והם חיו מהאדים של הביזנס שלא היה ביזנס. מסתבר שכל המשקיעים, כולל אלו שהציעו לו גור שומרון, דחו אותם. ובכל זאת משהו קסם לי שם.

עליתי לארץ ב־1993, שנתיים לפני אותה פגישה. המשפחות שלי ושל אשתי עדיין היו בחוץ לארץ והיתה לנו תינוקת. המחשבה שאפשר לשלוח תמונות לסבא וסבתא מעבר לים ריגשה אותי יותר ויותר בכל פעם שראיתי את התמונה שיעקב בן יעקב הצליח להעביר למחשב נוסף במקומות שונים. היום קוראים לזה שיתוף תמונות. אז לא ידענו איך לקרוא לזה כי פיקצ'ר וויזיון היו הראשונים.

כאמור, הייתי משקיע טירון. לא ידעתי מאומה ולכן התקשרתי להרבה מאוד משקיעים מנוסים. חלק שאלו "מה זה אינטרנט" וחלק חשבו שזה בלתי אפשרי לשלוח תמונה על קו טלפון עם רוחב פס מזערי. כמו הבת שלנו גם האינטרנט היה בחיתוליו, ותעשיית ההון־סיכון בישראל עוד היתה ביצה שטרם נולדה. "משקיעים מתוחכמים" שאלו מאיפה ימצאו את כל הסורקים לתשלילים ואיפה יתקינו אותם. המשקיעים האמריקאים עוד לא שמעו על סטארט־אפים ישראלים. בקיצור, בלתי אפשרי. זה היה מתסכל. אולי באמת זה בלתי אפשרי.

בכל זאת, ולמרות כל הספקנות, הספקנים והסיכון, יחד עם שותפי שלמה קליש התחייבנו להשקיע כחמישים אלף דולר בחברה למרות שלא היה לנו את הכסף. במקרה הטוב חמישים אלף דולר הם העמלה שאולי נקבל מהכסף שנגייס, אם נגייס, ליעקב בן יעקב ושותפיו.

פנינו למשקיעים פרטיים. שאלנו אותם אם היו רוצים לשלוח תמונות ליקיריהם דרך הדבר הזה שנקרא אינטרנט. בעצם פעלנו בקונספט של גיוס המונים הפופולארי כל כך היום שדרכו אנשים קונים מוצר שנמצא בפיתוח. המונים לא היו לנו אבל מצאנו קומץ מאמינים.

כעבור כשנתיים וקצת, החברה הגוססת מגבעת זאב נמכרה לענקית התקשורת דאז "אמריקה אונליין" ולענקית הצילום דאז "קודאק". ההשקעה הניבה עשרות מונים לאותם משקיעים ראשונים, שניתן לומר שהלכו יותר עם הלב והחזון של מה שיכול להיות ופחות עם הקיים והמבוסס.

במבט לאחור אני חושב שבאופן רחב יותר, סיפור זה משקף את אסטרטגיית ההשקעה ואסטרטגיית החיים שאני משתדל להוביל וליישם בעשרים וחמש השנים האחרונות.

ב. לפני ההתחלה

שנים אחדות קודם לכן, בהיותי תלמיד ישיבה חדש יחסית בישיבת הר עציון, ניגשתי לשאול את הרב ד"ר אהרן ליכטנשטיין שאלה של ילד. היו אלו ימים של קלטות של פעם, אלו שמכניסים לרדיו-טייפ כדי לשמוע ולהקליט מוזיקה. היה לי רדיו-טייפ "דאבל קאסט" שבו ניתן להקליט וגם להעתיק קלטות. שאלתי את הרב אם מותר לי על פי ההלכה להעתיק את המוזיקה מקלטת לקלטת. תשובתו עשתה עלי רושם עז:

"אם קנית אז מותר לך. הם לא יכולים לומר לך מה לעשות עם הקלטת אחרי שרכשת אותה. אבל אתה לא תקבל מדליה של 'קדושים תהיו'".

כוונת הרב היתה שיש להבחין בין מה מותר למה ראוי. ההפניה שלו למצוות "קדושים תהיו" הצביעה על דבריו של הרמב"ן שם: "שלא יהיה נבל ברשות התורה". היינו, אל תתנהג בחוסר מוסריות – אל תהיה נבל ותצדיק את עצמך שלפי החוק היבש אתה בסדר.

מדי שנה אני מספר את הסיפור הזה לילדיי בגלל חשיבות המסר המורכב שפותח צוהר לסוגיה שאיננה פשוטה – יחסי הגומלין שבין חוק ומוסר.¹ וגם, כהכנה לחיים שבהם אנו נתקלים לא אחת בנבלים ברשות התורה ושלא ברשותה...

איננו מרבים לדבר על ערכים בעולם שהוא מלא מספרים, שטרות וחוזים, יצרים ושוק חופשי. החוק היבש מחייב לדאוג לשורה התחתונה – רווחיה של החברה והרווח של המשקיעים. זו היא חובת האמונים

החוקית של הדירקטורים, וטוב שכך ברמה החוקית. בשטף החיים לא תמיד אנחנו פנויים לחדד לעצמנו מהם הערכים הראויים וכיצד הם באים לידי ביטוי בהתנהלותנו היומיומית בצריכה, במסחר, בכלכלה וביחסים החברתיים. לכן, באופן כללי, אחת המטרות של הספר היא לעורר את המודעות לקו רעיוני-תפיסתי של הערכים (טובים ושאינם) שמוטמעים, אם נרצה או לא נרצה, בכל מוצר או שירות הקיימים בעולמנו. לכל מוצר יש תמה (theme) בבסיסו ויש אג'נדה שהוא מקדם. מאחורי כל עסקה יש אנשים. בכל פיתוח טכנולוגי הושקעו נשמות אדם. כל ניהול משא ומתן על ערך מושפע מהערכים של הצדדים. יש אנשים שהעסקים שלהם משקפים את הערכים שהם דוגלים בהם, ואותם ערכים גם משפיעים על מה נחשב בעיניהם ערך כלכלי ראוי. משקיעי "פיקצ'ר וויזיון" היו אלו שחשיבות השמירה על הקשר המשפחתי דיברה אליהם, וכפרפרזה על הקלישאה "תמונה אחת שווה אלף מילים", במקרה הזה "תמונה אחת היתה שווה הרבה יותר מאלפי דולרים" – למי שהיה נכון להביט בה.

ג. עסקים טובים

הספר שלפניכם הוא ניתוחים עסקיים עכשוויים בתוך טקסט נצחי. קפיטליזם לכל דבר ועניין. אינני כותב מתוך עמדה של נאורות, טהרנות, וגם לא סוציאליזם. אינני מדבר על מה שמכונה היום "השקעות אימפקט"². שאיפתי היא להצליח עסקית ואני רואה לנגד עיני הזדמנויות לרווחים, ואפילו רווחים טובים יותר מעסקים שאינם משקפים תפיסה ערכית.

לא ישבתי לכתוב ספר מוסר, ספר על אתיקה וערכים; אני חושב איך תפיסת עולם ערכית ואיך הערכים משפיעים על העסקים עצמם. האם זה מודל של ערכיות מחוץ לחוקי הכלכלה או שמא הערכיות יכולה להוות חוק ויסוד כלכלי, דבר שמשפיע ישירות על הכנסות ורווחים. האם כשאני חושב על רווח למשקיעים, במיוחד לטווח ארוך, המוסר הוא מרכיב בחשבון הרווח ומשפיע עליו לטובה? האם קבלת ההחלטות דרך פריזמה ערכית בתוך תנאי אי ודאות מושפעת מרצון לשפר את שורת הרווח או שהפריזמה הערכית תשפר רק שורה עתידית שתיאמר בהספד

על חיים מוסריים? האם מוסריות משפרת החלטות על רווחים או שמא העיין הטובה והלב הפתוח שמורים לעולם הצדקה?

לדעתי, אחרי עשרים וחמש שנים מחוץ לכותלי הישיבה ובעודי נטוע עמוק בעולם העסקי, אני חושב שהרב ליכטנשטיין צדק מעבר למה שהתכוון. ערכים, אתיקה ומוסר הם לא רק דרך חיים המתנהלת לצד חוקי הכלכלה אלא חייבים להיות חלק מיסודותיה. הטענה שלי היא שערכים משביחים את הערך, ובמיוחד בעידן המודרני, העידן הדיגיטלי. הון־שלטון הוא שילוב שמועד לשחיתות, ויתרה מכך – הוא מועד לפגיעה בסך הרווחה ולטווח הארוך גם ברווח הפיננסי. כך גם מוצרים או שירותים שפוגעים ברמה הערכית בבני אדם (במודע או שלא במודע). ערך וערכים הם שילוב שמייצר צמיחה.

הערכים הם חלק מחישובים עסקיים – הם בונים כלכלה, שוק חופשי, מוביטין ועושר לטווח ארוך, בניגוד לכלכלה חמדנית קצרת רוח וקצרת טווח. ערכים הם חלק מכל מוצר, שירות והחלטה כלכלית ולא רק בלם או איזון חיצוני. היום אפילו ניתן לומר, כפי שטען ידידי מארק בניוף, מנכ"ל "סיילספורס.קום" ומייסדה, שעסק מצליח הוא הדרך הטובה ביותר לקדם ערכים. משוואה זו ניתן לקרוא גם בכיוון ההפוך – הערכי כחלק מהעסקי הוא בעצמו יתרון תחרותי, משום שלמעשה זו זהות.

לפני כ־25 שנה, משקיע ההון־סיכון הנרי מקאנס מקרן "גריילוק" הקדיש לי עשר דקות מזמנו היקר ואתגר אותי בשאלת הקווים האדומים שלי מבחינה ערכית. במה אני מוכן להשקיע ואם יש מחיר לאותה החלטה – לא רק מחיר ערכי אלא גם מחיר עסקי.

חשבתי על הנרי מקאנס כשפגשתי את אברהם אבינו ברצותו לקנות מערת קבורה בחברון. אילו טקטיקות הוא הפעיל במהלך המשא ומתן מול בני חת? מה הנחה אותו? האם זכה במדליה של "קדושים תהיו"? ברצוני לטעון שערכים אינם פוגעים בפרנסה טובה, ביכולת לסגור עסקאות או לקדם כלכלה פורה אלא הם חלק יסודי ממנה. אין מדובר על ויתורים בגלל מגבלות ערכיות כאלו ואחרות. מדובר על מודל לפיו שמירה על קוד ערכי חופפת לחלוטין לאסטרטגיה עסקית מנצחת. בהמשך אטען אף מעבר לכך: במאה ה-21 התשתית הערכית חיונית להצלחה כלכלית.

ד. תורת המשחקים – הדור הבא

על מנת להדגים את היתרונות של האסטרטגיה העסקית שאני משתדל ליישם, ברצוני לדון בתורת המשחקים שהיא אחד המודלים המובילים בכלכלה בת זמננו. רבות נכתב על תורת המשחקים, איך אנשים מקבלים החלטות בתנאי אי ודאות ובסביבה של החלטות שאינן בינאריות בהתאם לסביבת המשא ומתן והחלטות השחקנים האחרים. בשונה מהתיאוריה של סמית' שרואה כל שחקן כפועל לבד ובאופן עצמאי למיקסום תועלתו ללא התחשבות בשחקנים שלצידו, בתורת המשחקים פותחו מודלים למשא ומתן מורכב שיש בו כמה פרמטרים ולמצבים בהם אסטרטגיית המשא ומתן תושפע מהתוצאה שהן אני הן יריבי חותרים אליה סימולטנית. אינני בקי בתורת המשחקים על בוריה אבל לא נתקלתי במי שחשב על גיהול משא ומתן בתחום הכלכלי כמושפע מנושא ערכי ועקרוני, שלא לדבר על סגירת עסקה תחת "מגבלות" שאינן נמדדות בכסף או בשווה כסף.

משחק פשוט בתורת המשחקים בנוי על ארבע אפשרויות ויש בו כמה אסטרטגיות כדי להגיע לעסקה או למקסימום תועלת. השאלה היא מה קורה אם לאחד הצדדים יש עיקרון שאיננו כלכלי שהוא אינו מוכן להתפשר עליו. איך זה משפיע על התנהגותו? אם העקרונות מנחים אותי ואני דבק בהם, אזי אין מחיר שאני מוכן לקבל עבור תוצאה אחת מארבע התוצאות האפשריות. לכאורה מדובר בהתנהגות לא רציונאלית ואולי גם לא צפויה או ניתנת לחיזוי, ובהגדרה נגרם לי הפסד אם סירבתי להצעה שבראייה כלכלית היא כדאית.

למסקנה הפוכה לחלוטין ניתן להגיע באמצעות שילוב עמדה ערכית עקרונית באחת הדוגמאות היותר מוכרות של תורת המשחקים: דילמת האסיר. גרסה נפוצה לדילמת האסיר מתארת מצב כזה: המשטרה עצרה שני עבריינים שביצעו פשע משותף, ומפרידה ביניהם לצורך חקירה. אם תצליח המשטרה להביא להרשעתם, ייכנס כל אחד מהם לכלא ל-15 שנה, אך בחוסר ראיות הם יועמדו לדין על עבירה משנית שבגינה ייכנס כל אחד מהם לכלא לשנה אחת. למשטרה אין די ראיות להעמידם לדין, ולכן היא מציעה לכל אחד מהם להעיד נגד רעהו, וכפרס מובטח לעד

עונש מופחת: אם שני האסירים יקבלו את הצעת המשטרה, ייכנס כל אחד מהם לכלא לחמש שנים, ואם רק אחד מהם יעיד ורעהו ישתוק, העד יצא מיד לחופשי וחברו ייכלא ל-15 שנה. ניתן לסכם מצב זה בטבלה:

	אסיר ב' שותק	אסיר ב' מעיד
אסיר א' שותק	שנה אחת, שנה אחת	חמש עשרה שנה, אפס
אסיר א' מעיד	אפס, חמש עשרה שנה	חמש שנים, חמש שנים

כל העובדות הללו ידועות לשני האסירים, אך אין באפשרותם לתקשר זה עם זה. הדילמה שעומדת לפני כל אחד מהם היא "איזו טקטיקה לנקוט – לשתוק או להעיד?". אסיר א' מסתכל בטבלה וחושב: "בלי תלות בטקטיקה שבה יבחר ב', כדאי לי להעיד, משום שבכל מקרה אם אעיד, עונשי יהיה קטן מאשר אם אשתוק", ולפיכך "הודאה" היא אסטרטגיה שלטת עבורו. גם אסיר ב' מנתח את המצב בצורה דומה. החלטה רציונלית של שניהם מובילה לכך ששניהם בוחרים להעיד, ונכנסים לכלא לחמש שנים. אילו שתקו שניהם, היה כל אחד מהם נכנס לכלא לשנה אחת בלבד. יש לשים לב שבדילמת האסיר ההחלטה הרציונאלית שתוארה "להלשין על החבר" איננה תלויה בשאלה אם החבר אכן ביצע את הפשע. כלומר מבחינת מיקסום התועלת האישית יש להלשין בכל מקרה על החבר במנותק משיקולי אמת, מצפון ומוסר. הפרדוקסליות שבדילמה נובעת מכך שהחלטה רציונלית מביאה לתוצאה שאינה הטובה ביותר. כדי להגיע לתוצאה הטובה ביותר עבור שניהם נדרשים השחקנים לשיתוף פעולה (קרי, שתיקה של שניהם), אך מכיוון שדרך הפעולה המשתלמת יותר לכל שחקן כשהוא פועל לבדו היא תמיד לא לשתף פעולה עם חברו (כלומר, להעיד), בוחר כל אחד מהשחקנים לא לשתף פעולה.³

כעת נתאר לעצמנו מצב שבו שני האסירים אינם "זרים מושלמים" אלא הם אם ובנה. סביר להניח שאמא לעולם לא תלשין על בנה. היא לא תיקח את הסיכון שבנה ישתוק עבורה ואז הוא ישב בכלא תקופה ארוכה

מאוד והיא תצא לחופשי. אם כך יקרה, חייה החופשיים לא יהיו שווים עבורה דבר כשהיא חושבת כל הזמן על בנה הנמק בכלא.⁴ בהחלט ייתכן שהיא מעדיפה אפילו את ההפך – שבנה יצא לחופשי ושהיא תשלם לבדה את המחיר. לכן, הבן, אפילו ללא תקשורת מפורשת עם אמו, יודע בוודאות שאמו לא תלשין עליו. במצב כזה הבן לא ילשין וכך שניהם ישובו תקופה קצרה בלבד בכלא ויגיעו לאופטימום.

המשמעות היא שעמדה ערכית של שחקן (לא להלשין בכל מחיר) לא רק שאיננה מפריעה לחשיבה הרציונאלית של סמית', אלא מסייעת להגעה לאופטימום. בראייתו של סמית' הערכים מתחרים ברציונאליות הטהורה ומכתביים התנהגות שהיא לאו דווקא מקסימום רווח. אולם מכיוון שהשדה הכלכלי מורכב משחקנים רבים המגיבים זה לזה, מה שסמית' מציב בבסיס המודל שלו לא מביא לאופטימום בשווקים ואפילו להפך – דווקא עמדה ערכית היא זו שמובילה לאופטימום.

כשהייתי בן 15, בטיול עם סבתא שלי (אומא אלס) היא אמרה לי: "איש לא התעשר מכך שנתן טיפ קטן לנותן שירות, ואיש לא התרושש מכך שנתן טיפ גדול מדי". לפי התיאוריה של סמית' אם כמה חברים יושבים במסעדה ונותנים טיפ במשותף מבלי שאחד רואה כמה האחרים "תרמו", סכום הטיפ שהמלצר יקבל יהיה אפס, אף שכולם מסכימים שמגיע למלצר לקבל את דמי השירות בתמורה לעבודתו. אם היושבים במסעדה הם בעלי עולם ערכים שלא מוכן להתפשר על ניצול עובדים ויהי מה, כל אחד מהם ישים את חלקו היחסי בטיפ הכללי שלדעתו המלצר זכאי לו. האחריות של "שלושה שאכלו כאחד"⁵ איננה אישית אלא קבוצתית.

ברמה גבוהה יותר יש לכפור בסיטואציה עצמה, כלומר בקונספט שהשאלה מציגה, שבה כל אחד נותן את חלקו בטיפ במחשכים. השרשת נורמה ערכית של שקיפות לא זו בלבד שהיא ראויה אלא גם עשויה להשתלם לבאי המסעדה, שהרי הם או בני משפחותיהם, במוקדם או במאוחר, יהיו בדיוק באותו מקום של המלצר שנושא את נפשו לשכר עבודתו. המסקנה היא שאימוץ ערכים ומוסר הוא ראוי ומשתלם כאחד. כך גם נראה במאמר "תורת המשחקים ותורת העקרונות" המדגים את התוצאה הטובה שאליה הגיע אברהם אבינו בעסקת קניית מערת

המכפלה, עסקה שבה ביטוי העקרונות הערכיים של הצדדים סייע לעשיית עסקים טובים יותר (ואולי זו היתה "המכפלה").

ה. הכוח השישי

מודל חמשת הכוחות של פרופסור מייקל פורטר מביט על עסק, שוויו ורווחיותו דרך הפריזמה של חמישה כוחות הפועלים עליו. חמשת הכוחות מתארים את מבנה התעשייה בכלל, ואת רמת הרווחיות של עסק ספציפי, כמאבק בין שחקנים שיש להם אינטרסים שונים ואף מנוגדים. חמשת הכוחות הם:

1. תחרות בתעשייה
2. יכולת כניסה של מתחרים חדשים
3. כוחם של ספקים
4. כוחם של לקוחות
5. איום של תחליפים למוצר מסוים

כוחות אלו מציירים תמונה של מלחמה מרובת חזיתות. הרווחיות והמשך קיומם של התעשייה או העסק הבודד מאוימים על ידי גורמים שרוצים לנגוס בעוגה, אם לא לתפוס את השוק כולו. הכוחות החיצוניים מאיימים לפתוח במלחמת מחירים שמחריבה, ואפילו מעלימה, חלקות א־לוהים קטנות. במקביל, לא חסרים מאבקים מבית לאורך שרשרת האספקה מול ספקים ולקוחות, והתמונה הכללית נצבעת בצבעים עזים. כוחות השוק, המונעים באופן סכמטי מהיצע וביקוש, מושכים את השמיכה לכיוונים שונים. לטעמי, המודל איננו מלא ומקיף בעידן המודרני.

תוסף של ערכים, של הזדהות ושל מבט בגובה העיניים בפניו של האחר עשוי ליצור מודל שמציג תמונה שונה לחלוטין. לדוגמה, במסגרת התחרותיות בשוק העבודה, כיום לא רק המשכורת קובעת. ערכיות מושכת עובדים (מוחות) המייצרים מוצרים ומרגישים שייכות. עובדים בעידן כלכלת המוחות אינם מעוניינים רק בהכרת תודה ליד שמאכילה אותם ואת בני משפחותיהם אלא מחפשים תרומה משמעותית לפעילות, ראויה.⁶ באופן דומה, בשוק המוצרים ערכיות יוצרת הזדהות מותגית,

ובוודאי בעידן שבו ניתן לשקף ולתקף את השפעתו של כל מוצר על הסביבה והסובבים. בהתאם לכך, היום גם הספקים או המתכנתים (מוחות עם נשמות) וגם הלקוחות (ארנקים עם נשמות) מוכנים להקריב ערך ממוני על מזבח הערכים. אנשים רוצים למלא את בתיהם במוצרים שהם מזדהים עםם, כשם שבוחרים מנהיגים שמזדהים אתם ולא רק עם פועלם. לדוגמה, קנדה אסרה שימוש בכלים חד-פעמיים וראש הממשלה ג'סטין טרודו הסביר: "כאבא, קשה לי להסביר לילדים שלי מדוע לווייתנים מתים עם קיבה מלאה בבקבוקי פלסטיק".⁷

ניתן לטעון שבמציאות הרווחת כיום, התחרות נתפסת כ"משחק סכום אפס". לכן הדוגמה של אם ובנה היא מקרה קצה שאיננו מייצג וממילא הטענה שצריך לשלב ערכים בחיים הכלכליים איננה עומדת במבחן היומיום. אכן כן. מדובר על מקרה קצה שבו, בזכות העולם הערכי של האם, אנחנו בטוחים באסטרטגיה שהיא תנקוט.

ככלל, תחרות חיונית לשיפור הכלכלה, היעילות, המוצרים והשירותים. לפעמים, "על חשבון האחר" מיטיב עם הכלכלה ועם הלקוחות ושרשרת האספקה. התחרות מקדמת את הכלכלה והחדשנות שבה. עם זאת, ניתן גם לראות שבאופן כללי ככל שיש אמון בין שחקנים ונכונות לשיתוף פעולה, סך התועלת עולה, גם אם לא מדובר על 100% ודאות. האמון מתקיים כאשר אינני מתחרה מול אויב או רובוט חסר לב אלא מול אדם שיש לו עולם ערכי מוצק, שחשוב לו, ושאני יכול לסמוך שהוא לא יחליף אותו בבצע כסף או "יעגל פינות". תחרות בריאה ובת אמון בונה כלכלות וחברות, בניגוד לתחרות חתרנית ההורסת את האמון בחברה.

יתרה מזאת, כלכלה הבנויה על אמון יוצאת מנקודת הנחה שהאחר הוא בסדר וניתן לסמוך עליו. היא מפחיתה רגולציה ומזרזת תהליכים. כלומר גם אם פה ושם יהיה מי שימקסם את תועלתו "על חשבון" האחר, ככל שברוב המקרים הדינמיקה לא תהיה "תחרות בכל מחיר" (הדורשת רגולציה כתחליף לאמון) אלא שילוב של עמדות ערכיות ואמון ברמה כזאת או אחרת, הרי שסך הרווחה במשק תגדל. לדוגמה: גובה ההשקעה הנדרשת בכוחות שיטור שכולנו נדרשים לממן הוא פונקציה של רמת הפשיעה במדינה. גובה פרמיות ביטוח הרכב שאנחנו משלמים הוא פונקציה של רמת הזהירות של הנהגים והתביעות השקריות או

המוגזמות המשקפות לעומתיות וחוסר אמון מול חברות הביטוח. חברות הביטוח אינן מוכנות להפסיד כסף, ולכן, אם יש יותר תאונות (או "תאונות") הן עושות את החישוב הסטטיסטי ומעלות את הפרמיות לכולם. כך גם מוסר התשלומים במשק משפיע על גובה הריבית ששפקי האשראי גובים (שמורכבת בחלקה מהרווח על העמדת האשראי ובחלקה מיועדת לכסות הפסדי חדלות פירעון ותרמיות). כך מי שמגיש תכנית יזמית בתחום הנדל"ן נתפס כמי שעל פי רוב ינסה לנגוס בעוגה מעבר לראוי ולשם כך צריך פיקוח הדוק, קפדני ומייגע, וכך לא ניתן לקדם פרויקטים "במסלול ירוק" המפחית את עלות הדיור לרוכשים ועשוי לקדם יעדים לאומיים בתחום זה. לא רק המערכת מפתחת חשדנות אלא גם הפעילות העסקית במשק, כמו מסחר והשקעות, מונעת או מנעת על בסיס השאלה מה הם הערכים של השחקנים האחרים.

דוגמה קונקרטית ועכשווית להצלחתו של מודל המשלב עסקים וערכים היא חברת ביטוח דיגיטלית חדשה בשם "למונייד"⁸ שהשקעתי בה. הכרתי בין המייסדים בשנת 2015. לשניהם, דניאל שרייבר, חבר לספסל הלימודים בישיבת הר עציון, ושי ווינינגר, יזם סדרתי מתחום האינטרנט, היה חזון להפוך שירותים פיננסיים לידידותיים וערכיים יותר.

חברות ביטוח אינן קמות בן-לילה. בעולם המערבי גילן הממוצע של חברות ביטוח הוא 125 שנה. למונייד העיזה להקים חברת ביטוח חדשה מבוססת טכנולוגיה ובינה מלאכותית. היא לא רק הורידה מחירים בזכות הגישה הישירה ללקוחות וייתור הצורך לשלם לסוכני ביטוח, אלא שינתה את המודל העסקי ממודל לעומתי למודל של align-ment (אינטרס משותף). במקום להרוויח כמו כל חברת ביטוח אחרת – ככל שמספר התביעות שהחברה נאלצת לשלם נמוך יותר, ובכך יש לחברת הביטוח אינטרס מובנה לדחות את תביעותיהם של לקוחותיה – ההכנסות של למונייד נקבעות מראש כאחוז קבוע ממחיר הפרמיה שהלקוחות משלמים. לאחר כסוי תביעותיהם של לקוחות החברה, הכספים שנותרו בקופת למונייד מועברים למטרות צדקה לפי בחירתם של משלמי הפרמיה.

כולם סובלים מחברות הביטוח (התעשייה השנואה ביותר על לקוחות לפי כמעט כל מדד אבל זו שכולם זקוקים לה), אולם, רק מי שנקט גישה ערכית, הוא זה שחיפש בנרות ומצא את הדרך לשינוי יחסי ספק-לקוח מיחס לעומתי ליחס הדדי. המוחות המבריקים של תל אביב וניו יורק שנדרשו לאתגר פיתחו גישה שמנטרלת את ניגוד האינטרסים (שלא לומר מאבק) שבין החברה ללקוחותיה ומשפרת את חוויית הלקוח תוך יצירת תחושת שותפות. נזכור שביטוח הוא מוצר חברתי ביסודו. חלק מהפיצוח היה שמעבר לדמי הניהול הקבועים כאחוזים ידועים מראש מסך הפרמיה, דבר היוצר סנכרון אינטרסים, יתרת כספי הפרמיה שהלקוחות שילמו מועברת לעשיית טוב באמצעות ארגוני צדקה. בכך החברה ולקוחותיה חותרים במשותף אל עבר אופק ראוי.

בזכות שינוי המודל למודל ערכי מתווספים ללמונייד לקוחות בקצב מסחרר, פעילותה חוצת יבשות, ונכון לכתבת שורות אלו ב־2019, למונייד היא חברת הביטוח הצומחת ביותר בתבל. החברה הורידה את העלות ללקוחות בזכות טכנולוגיית בינה מלאכותית שפיתחה, וגם את אחוז התרמיות (המהווה פקטור חשוב בשוק הביטוח) הודות ליחסי הגומלין בין החברה ללקוחותיה, והיא מושכת אליה עובדים בכירים בתחום הביטוח. למשל, מי שהיה ראש תחום החיתום באחת מחברות הביטוח הגדולות בארה"ב, ג'ון פיטרס, אפילו ראה את תפקיד ראש תחום ביטוח בלמונייד כמושך ומאתגר עבורו, שעה שמנתה רק כמה עשרות עובדים (רובם מתכנתים בתל אביב). בסופו של דבר, למונייד מצליחה גם לתרום כסף עבור עמיתיה בכל שנה ומהווה דוגמה חיה לכך שגישה עסקית הכוללת ערכיות היא אכן בעלת ערך כלכלי.

בעידן האינטרנט, שירותים דיגיטליים מצליחים ליצור בסיסי לקוחות גדולים עשרות מונים מכל מה שלפני עשור היינו יכולים לשער. לכן, חיוני לעתידנו הכלכלי שערכיות והזדהות תהיינה חלק מהגורמים לכך שלקוחות יחליטו להצטרף לשירות או ייתנו אמון במוצר ולא רק השימוש הפונקציונאלי יקבע. מעבר לכך, שירותים ומוצרים – פיננסיים, דיגיטליים ואחרים – שאינם ערכיים יוכרו בסופו של דבר ככאלו שפוגעים בשוק או בשחקנים האחרים ויחדלו מלהתקיים. כפי שיוצג להלן בכמה מאמרים בספר זה (ובכרכים הבאים), ראייה קצרת

טווח של גריפת רווחים ללא התחשבות בעולם הערכים, לא רק מרוששת דורות אלא גם פוגעת בספקים עצמם, כי לאורך זמן זה יוציא אנשים מהמשחק הכלכלי. נוסף על כך, סביר להניח שבעולם שקוף יותר, שבו המוניטין נידון בכל יום בדפי האינטרנט, אנשים לא יהיו סלחניים כלפי מי שפוגע בהם ובערכיהם. לכן, חמשת הכוחות בלבד אינם כלי מספיק לתיאור התחרותיות או רמת הרווחיות של העולם הכלכלי כיום ובעתיד.

1. המודל לשילוב עסקים וערכים

Backcasting (חיזוי מהסוף להתחלה) בהתוויה מסוימת יכול לשמש מודל לשילוב עסקים וערכים. בהקשר של הון סיכון ויזמות יש לחשוב איך אנחנו רוצים שייראה העולם שהילדים שלנו יחיו בו ולהשקיע במיזמים שעשויים לקדם חזון זה. לא בטוח שהם יצליחו לקרום עור וגידים אבל ככה זה ב־Backcasting. ב־Forecasting מנסים לחזות את העתיד על בסיס המשתנים הקיימים היום. ב־Backcasting יודעים איזה עתיד רוצים ומנסים לאתר וליצור את הכלים שיביאו למימוש של העתיד הטוב. בעיני, "עתיד טוב" הוא לא עתיד שיש בו יותר סוכריות אלא עתיד שבו מתממשים ערכים של חירות, שוויון, ידע, הטבה עם הזולת ושיפור מעמדו. עלינו לחתור לבניית מערכת כלכלית שנתונה פחות להצטברות סיכונים קטסטרופלים ושמביאה לידי ביטוי מטרת רוחניות שבהן האדם נהיה חלק ממהו גדול ממנו. להבנתי זה העולם שרוב האנשים רוצים לחיות בו ולכן כאסטרטגיה עסקית אני מחפש את המיזמים שיהיו אבני היסוד בעולם כזה. ערכים אלו מנחים אותי להשקיע במיזמים המהווים את התשתיות והמחצבים של העולם שכולם רוצים ולכן גם ירצו לקנות את המוצרים והשירותים שהם פירות השקעוטי. "לקנות" לא במובן הצר "כדי להיות הבעלים" או "כדי ליהנות מהשימוש" אלא כדי להיות "חלק מ" (על ה' נאמר: "אֶל-עֲלִיּוֹן קָנָה שָׁמַיִם וְאָרֶץ",⁹ וחווה אמרה כשילדה את בנה הראשון: "קָנִיתִי אִישׁ אֶת ה'").¹⁰

Backcasting הוא מודל קלאסי עבור קובעי מדיניות שבאחריותם לדאוג כבר היום לקיום החברה והמדינה גם בעוד דור ושניים ושלושה ולהניח את כל התשתיות הנדרשות לכך מבעוד מועד. לדוגמה קובעי

המדיניות צריכים לראות כמה מים, אוכל וכבישים יידרשו בכל עשור ועשור לאוכלוסייה הגדלה ולתכנן פרויקטים שייתנו מענה. עם זאת, היום רוב קובעי המדיניות והפוליטיקאים מתרכזים בצרכים הקיימים כעת. בדרך כלל הם מגיבים ואינם במעגלי החשיבה שלהם התוויה של עולם כלכלי-טכנולוגי שונה לחלוטין שעשוי להיות (אף שזה ישפיע על כל תחום בחיינו). הם מתמודדים על קולותיהם של בעלי זכות ההצבעה כעת ולא על איפה ובאיזו חברה יבחרו ילדיהם ונכדיהם לחיות.

היזמים, שחושבים על "משהו שונה לגמרי", רואים מול עיניהם בעיה נקודתית שהם רוצים לפתור. בדרך כלל הם חושבים על השתלשלות פרי פיתוחם בהקשרים של עד כמה המוצר מועיל וכמה יקנו אותו, ישתמשו בו ויאמצו אותו. לאחרונה, אני מוצא שפה משותפת עם יותר יזמים שמדברים על העולם הטוב יותר שהמוצר או השירות שהם יוזמים יקדם. תופעה זו צוברת תאוצה בישראל בכלל ובתל אביב בפרט.

לפי המודל שלי המשקיעים (בעלי ההון ומנהלי ההשקעות גם יחד) הם אלו שעשויים להיות "החוליה הנוספת" שממזגת שתי תפיסות עולם אלו – עולם טוב יותר ושונה לחלוטין. באמצעות גיוס ההון וביצוע השקעות התפקיד שמנהלי הקרנות והמשקיעים ממלאים, במודע או שלא במודע, הוא קבלת ההחלטות בדבר השאלה איזה עתיד מפתחים. הם אלו שמצביעים על המיזמים שכדאי להשקיע בהם ובכך מושכים עוד השקעות לכיוון זה. להבדיל מהיזום, המשקיעים אינם נבלעים בשצף קצף של העשייה היומיומית (אתגרי הפיתוח, לוחות הזמנים ותזרים המזומנים) ולכן הם יכולים להביט לאופק רחוק יותר.

אסטרטגיית ההשקעה של "המודל הערכי" היא לראות אילו ערכים המוצר של היזום והשימוש בו יקדמו, ובהתאם לכך להחליט אם העולם ירצה במוצר לטווח הארוך. המודל בוחן אם המוצר יוביל לכיבונה של רוח חדשה וטובה וממילא יהפוך לחלק אינטגרלי ממציאות החיים. בטרם תבוצע ההשקעה בפועל, על המשקיע והיזום לוודא שהם רואים עין בעין את המוצר, את שלבי הפיתוח ואת המטרות הקרובות והרחוקות שלאורן יתנהל המיזום. שניהם צריכים לחבור לאותה שאיפה. עליהם לדאוג שהקולות המזכירים את הערכיות יהיו כל הזמן על השולחן

ושלא יתגברו קולות של נוחות ואנוכיות, שמטבע הדברים ובשטף העשייה מוצאים את דרכם לראש סדר העדיפויות.

לדוגמה, במציאות היום אנו נדרשים לריבית בכל עסקה, כאשר עסקה יכולה להיות רכישת נכס שמניב תשואה או צריכת מוצרים מתכלים שהיא למעשה הוצאה כמו מזון, ביגוד, בידור וכד'. בישראל, נתח נאה מההכנסות של הבנקים הוא מהריבית על המינוס שנובע בעיקר מעודף צריכה. כמובן שמי שקונה "על חשבון" המינוס לא נהנה מעודף צריכה אמיתי אלא רק מעביר לתקופה הנוכחית את היכולת שלו לצרוך בתקופה עתידית. בחשבון הכולל צרכן זה יהיה מסוגל לצרוך פחות מסך ההכנסה שלו בשתי התקופות יחד היות שהוא הפסיד חלק מהכנסתו לטובת תשלום הריבית. מבחינה כלכלית טהורה כדאי לצרכן לא לחרוג ולכן כדאי לו לקנות כלי שיסייע לו להימנע מחריגה לעבר המינוס. כלי מעין זה המעניק יכולת לשלוט על רמת ההוצאה מפתחת בימים אלו חברת רייזאפ.

השקעתי בחברת רייזאפ של היזמים יובל סמט, תמרה כהן ויפתח בר, הרבה בזכות גישתם לשכלל אדם בישראל מגיע "פמילי אופיס", דהיינו שירותים פיננסיים ברמה גבוהה ומותאמים אישית שהיום הם נחלתם של העשירים בלבד. נדיר למצוא יזם (ועוד יזם שכבר הצליח פעם אחת) המבקש לטפל בפריפריה החברתית, המקומות שבהם יש ללקוח פחות כסף לשלם. יתר על כן, הם אמרו שאם הרעיון הראשון שלהם למוצר או שירות לא יצליח בשוק הישראלי, הם יפתחו משהו אחר לשוק הישראלי. זה היה חידוש בשבילי. בכל 25 שנות ניסיוני בהון סיכון לא נתקלתי ביזם אחד שהתמקד בשוק הישראלי. יובל הסביר: "גדלתי בעוני בישראל. מטרתי היא לפתור בעיות של החברה שגדלתי בתוכה ולפתור לאנשים כמוני את האתגרים שחוויתי". הבעיה של צריכה על חשבון העתיד משותפת להרבה (מאוד) אנשים בחברה שמוציאים כסף למימון עודף הצריכה. מבחינת המודל העסקי, הרציונל הוא שהרבה מהם ישמחו לשלם למישהו אם הוא יצליח לחסוך עבורם את הוצאות המימון. היום יובל סמט זיהה את הצורך ופיתח את הרעיון. אף שכאמור הרעיון "שווה כסף" למשתמשים ולכן הוא לא פילנתרופי אלא עסקי, לנוכח המטרות שהיזמים רואים לנגד עיניהם, מבחינתם,

הכלי שרייזאפ מפתחת יהיה חנימני על מנת לעזור לכמה שיותר אנשים לצאת מתסבוכת המיניוס ועודף הצריכה. התשואה למשקיעים תושג באמצעות פיתוח כלים נוספים על גבי הפלטפורמה של רייזאפ.

כמשקיע, האופק שאני רואה לנגד עיני רחב הרבה יותר – המוצר של החברה טוב, ואנשים ירצו להשתמש בו לא רק כדי לחסוך. הכלי יחולל שינוי שכולם יחפצו בו ולכן ישתמשו בכלי זה כדי להיות חלק מאותה רוח חדשה וטובה יותר. אסביר: התורה אוסרת להלוות מאדם לחברו בריבית: "אִם כֶּסֶף תִּלְוֶה אֶת עַמִּי אֶת הָעֲנִי עִמָּךְ לֹא תִהְיֶה לוֹ כְּנֶשֶׁה לֹא תִשְׁמֹן עֲלָיו נֶשֶׁךְ."¹¹ המילים בפסוק "את עמי" וגם "את העני עמך" מובילות אותי להבנה שאיסור על הלוואות בריבית משקף את הערך של חיזוק הסולידריות החברתית. השמירה על איסור זה מטרתה למנוע מצב שהמלווה אוכל את כל הונו של הלווה, כפי שתיאר ספר החינוך (מצווה סח): "משרשי המצוה כי האֵל הטוב חפץ בישׁוב עמו אשר בחר. ועל כן ציוה להסיר מכשול מדרכם לבל יבלע האחד חיל חברו מבלי שירגיש בעצמו עד שימצא ביתו ריקן מכל טוב...". יש מצווה להלוות ולתמוך בחבר הזקוק לכך. אסור לנצל את מצבו ואת דוחקו על מנת להרוויח. כלי שעוזר לצרכנים להיות משכילים יותר ויעזור להכניס את הצריכה לפרופורציה מועיל לכולם. רבים מהמוצרים הנמכרים היום משווקים באמצעות גלים של "אתם חייבים לקנות מה שיש לכולם ולכן כולם חייבים שיהיה להם" או "סמארטפון חדש בעשרה שקלים, כוכבית: לחודש למשך 36 חודשים בכפוף לתנאי החברה" באותיות קטנות יותר. המשמעות היא: לוו עכשיו כדי לקנות ושלמו מתוך הכנסתכם העתידית בתוספת ריבית.

לעומת זאת, אם כולם יצמצמו ויצרכו לפי יכולותיהם הסחף יקטן, גם אם לא ייעצר לחלוטין. עולם שבו אנשים צורכים לפי יכולותיהם ולא לפי חלומות שהפרסומות דוחפות ואופנות מכתיבות, הוא העולם שאני רוצה שהילדים שלי יחיו בו. זה עולם שיש בו יותר חופש לבחור והוא אמיתי יותר וטוב יותר. לפי המודל שלי כאשר כולם יבינו את המחירים שהם משלמים, וכמה טוב אחרת, הכלי של רייזאפ יהפוך להיות ה־WAZE של ניהול משק הבית.

ברמה נוספת, אני מצפה בהשקעות שלי להתממשותה של תסמונת אובר (Uber). כש"אובר" הושקה פרסם פרופסור באוניברסיטת ניו יורק מאמר שטען שאובר לא תהיה שווה כסף רב. לפי הניתוח שלו תקרת הזכוכית של אובר היא נתח משוק המוניות ומכוניות השרד להשכרה בכל עיר. הוא לא הבין ששירות טוב של תחבורה זמינה וזולה יגדיל את שוק שירותי ההסעה עצמו. כאשר אנשים ירגישו שקל להם להתנייד באמצעות אובר הם יעדיפו לא לקנות מכוניות (שעולות כסף רב ואינן מנוצלות כראוי שהרי מחנים אותן שעות ארוכות ליד המשרד או הבית).¹² ברייזאפ אני צופה שהשכבה הערכית של התנהלות כספית נכונה, באמצעות כלי השווה לכל נפש שנותן מענה כלכלי טוב ואמיתי, תרחיב שווקים של מוצרים פיננסיים בריאים ונכונים והזדמנויות השקעה לפלחי אוכלוסייה חדשים, תגדיל את השוק ותיצור עוד הזדמנויות עבור רייזאפ.

ז. עוגן ושבעה לוויינים

על מנת ליישם הלכה למעשה את הרעיון של השקעות במיזמים שיהפכו את העולם לטוב יותר אני משתמש במודל שאני קורא לו "עוגן ושבעה לוויינים". הלוויין ממריא לשמים ומשייט בחלל אבל הוא מוכוון למסלול סביב כדור הארץ. הלוויין בעל ערך גבוה יותר ככל שרבה התקשורת העוברת דרכו, ומבלי שנרגיש הלוויינים הפכו להיות חלק בלתי נפרד מתפקודנו היומיומי (תקשורת, אינטרנט, GPS וכלל השירותים מבוססי המיקום ועוד). להשקעות כאלו אני מכוון – מוצרים או שירותים טכנולוגיים שנמצאים בתשתית התפקוד של האנושות היום, או שיהיו כאלה בעתיד, והם מסייעים להתפתחות האנושית.

שבעת הלוויינים – הכלים שלי כיום לבחינת מיזמים ערכיים – הם:

1. לקוח מוכן לשלם פרמיה על מוצר או שירות בגלל ערכים (ולא בגלל היותו מוצר ראווה שמקדם את תדמיתו של הלקוח).
2. שירות שכלל שמשתמשים בו יותר הוא מועיל לאחר ולא רק לי.

3. שירות, מוצר או חברה אשר היתרון התחרותי שלהם אינו נובע מרישיון ממשלתי ייחודי או מניעת תחרות.
4. שירות או מוצר שאנשים יהיו מוכנים למסור במסגרת הפעלתו פרטים חסויים יחסית – ייתנו בו אמון.
5. שירות או מוצר אשר הביקורות והמשוב עליהם מציינים, או עתידיים לציין, ערכים וגם ערך ובוודאי NPS (מדד לנאמנות לקוחות) גבוה.
6. שירות או מוצר שמפחיתים את הסיכונים לאירועים קטסטרופליים עתידיים ללקוח ולמשק, ולא מרחיבים אותם, וגם שהצלחת המיזם אינה מחסלת גורמים אחרים החיוניים לבריאות המשק לטווח ארוך.
7. הפעילות המפותחת מטיבה באופן כללי עם האנושות ולא מנצלת פלח אחר של האוכלוסייה.

המושג עוגן, כמובן, לקוח מעולם הספנות ומשרה יציבות וביטחון בימים סוערים (תרתי משמע). בשנים האחרונות התפתח מבנה חדש לחברות בארצות הברית בשם: "בי קורפ" (B corp). בחברת "בי קורפ" להנהלה ולדירקטוריון יש זכות חוקית להתחשב לא רק בשולי הרווח אלא גם בסביבה, בעובדים ובאוכלוסיות אחרות. אני הייתי בין החותמים על האמנה הראשונה של מבנה ה"בי קורפ" שאט אט נהיה פופולארי יותר ויותר. עם זאת, משהו באותו מבנה תמיד הפריע לי – היחסיות וחוסר העיגון של הערכים. ללא עיגון של ערכים, קשה לדעת אם הם טבועים היטב באדם ובחברה או שזו רק אופנה חולפת. ממילא, קידום ערכים ללא עיגון מהווה חשיפה לסיכון (ואפילו פתח לניצול) וקשה לדעת אם הוא מצדיק כלכלית את השקעת המשאבים, שלא לדבר על קידום הערכים עצמם.

כשהתחלתי את הקריירה סיפרו לי על מבחן ה"וול סטריט ג'ורנל". המבחן פשוט: אם מה שעשית היה מרוח על עמוד השער של עיתון העסקים החשוב בעולם, איך היית מרגיש עם מה שעשית – היית מתבייש? מתגאה? מבחן ה"וול סטריט ג'ורנל" הוא מקום טוב מאוד להתחיל לחפש עוגנים. עוגן המצפון וה"וול סטריט ג'ורנל" מספקים לנו

הסבר בנוגע למי שאנחנו, בנוגע למה שכולנו מאמינים בו ולמה שהיינו רוצים להיות. זה סוג של "ויראת מא-לוהיך אני ה'" וסוג של עוגן בעידן המודרני. לצערי, לאורך השנים (ומניסיוני האישי) למדתי שלא כל מה שכתוב בעיתונים הוא אמת ושגם לא תמיד בני אדם נותנים למצפון לנקוף ולפנים להאיר.

אינני תמים. כפי שכבר כתבתי, תחרות היא בריאה ובתחרות יש מפסידים. זה לא רק בסדר ולגיטימי להתחרות ולהוביל שיפורים טכנולוגיים וחברתיים, אלא אפילו חשוב להתקדמות של האנושות ולהעלאת רמת החיים. הקפיטליזם שיפר את רמת החיים של כולנו פלאות ומוטיבציה של רווח היא אחת המוטיבציות הגדולות של בני אדם ואין לפוסלה. זו מוטיבציה בריאה וחלק מהבריאה. האדם והעולם מורכבים; עיקר הנקודה הוא להתקדם בשני המישורים, וכפי שאציג במאמר על פרשת נח – התקדמות טכנולוגית, גם כשהיא טובה וראויה לכשעצמה, עלולה ליצור הרס טוטאלי אם אין לצידה תמיכה ערכית ללקוחותיה.

הלוויינים הם המבט לעתיד. הם ממריאים לשמים כי השמים הם הגבול הן ברמה העסקית-רווחית הן ביכולת לקיים מערך שהפרטים שבו אינם מתנגשים זה בזה. יש כאן פנייה לעולם לא נודע, שונה, שאנו יוצרים אותו ומכוונים אליו, לא כאסקיפיזם אלא כעולם בעל אפשרויות רחבות. כמו מודלים רבים, ההפשטה שעשיתי כאן איננה תיאור מושלם אחד לאחד עם המציאות. מבחינתי אלו תמרורים, סימני דרך, האמורים להצביע אם מוצר, השקעה או עסק הם בכיוון ערכי אם לא. את הלוויינים צריך לעגן למסלולם באמצעות ערכי נצח שאותם ניתן להוון. השאלה היא איך מבדילים בין אופנות חולפות לערכים מוצקים.

ת. אפקט לינדי

מבחינתי, הטקסט הנצחי של התורה בפרט, ושל ספרי הנביאים בכלל, הוא לא רק בסיס טוב לדיון מהם הערכים שכולם רוצים בהם (כי הם מבטאים חיים משמעותיים יותר במובן העמוק של המילה), אלא הוא רלוונטי כמו תמיד וגם מתמיד. התנ"ך הוא פרי של מה שמכונה

"אפקט לינדי"¹³ וגם הוכחה להשפעתו. אפקט לינדי גורס שהעתיד פרופורציונאלי לעבר ולפיכך תוחלת החיים העתידית של רעיון, אידאה, טכנולוגיה או פילוסופיה היא בהתאם לאורך החיים שלהם מיצירתם עד כה. זאת אומרת, הואיל והתורה, והתנ"ך בכלל, הם טקסטים ששורדים אלפי שנים, כך יהיה להם קיום רלוונטי לתקופה מקבילה בעתיד.

ספר הספרים התמודד עם אוצר בלום של שאלות ואתגרים כלכליים ועסקיים שאינם נחלת העבר בלבד. בני אדם הם אותם בני אדם ועלינו ללמוד גם מהמסורת שלנו ושל העולם כולו איך להתמודד עם אתגרים כלכליים, עסקי המשפחה, משאים ומתנים, המצאות והתקדמות הטכנולוגיה ואפילו רעיונות חדשים-ישנים, כדוגמת הכנסה בסיסית לכול ומדינת רווחה. בפשוטו של מקרא ובפשטותם של אנשים מאז עד היום, התורה והחברה מתמודדות עם שאלות ואתגרים אלו. אמנם העולם מתקדם ומשתנה אך אנשים ואתגריהם אינם משתנים מהיסוד. אדרבה, חלק ניכר ממה שטמון בכתובים ניתן לחקור ולהבין רק בעידן שלנו בזכות ההתפתחויות הטכנולוגיות והכלכליות שאנו חווים, בזכות כלי הניתוח שיש בידינו היום ובזכות הפרספקטיבה ההיסטורית. הפרספקטיבה ההיסטורית מאפשרת לבחון מודלים שהיו בשעתו תיאורטיים בלבד ולאחר מכן יושמו במרוצת הדורות. בפרספקטיבה היסטורית ניתן לבדוק מה היתה רמת הצלחתם ואפילו אילו אלמנטים הובילו להצלחה או גרמו לכישלון. זה ניתוח שלא ניתן היה לעשות בזמן אמת. לפעמים ככל שהדורות מתקדמים, הכתובים זוכים לעדנה מחודשת הודות למחזוריות הזמן, כדוגמת החזרה לארץ ישראל. כל אלו הובילו אותי לבחירה בספר הספרים כמצע לערכים שראויים להשתלב בכלכלה ובעסקים. התנ"ך הוא עוגן הברזל שלי.

יגידו שזה דתי מדי. יאמרו שהמודל איננו כלכלי אלא דתי. יש מי שאפילו יחשוב שאם מדברים על ערכים זה הופך אוטומטית למטיפני, וכפי שכתבתי בראשית הדברים רבים ינידו ראש ויאמרו שלא ניתן ליישם את האסטרטגיה שלי. מבחינתי אפקט לינדי איננו רק תחזית בנוגע לקיומה של תופעה או רלוונטיות של טקסט ויצירתו. כל מי שמחפש משהו יציב, קיום לטווח ארוך, הנשען על יסודות איתנים ובעל עקרונות ראשוניים, חייב להתחבר למה שמכונן את הקיום האנושי.

המקרא הוא הטקסט המודפס והנלמד ביותר מאז ומעולם. המקרא רלוונטי היות שעד היום ממשיכים להיבנות עליו מבנים ופרשנויות. דתות וכפירות מצטטות אותו ומתייחסות לאמור בו. בסופו של דבר לתנ"ך "מספר המשתמשים" הגדול ביותר בתבל. אם מחפשים משהו ש"מדבר אל כולם" זהו התנ"ך. לא תמיד אנשים מודעים לכך אבל הרבה ממה שאנחנו (הנחות היסוד, תפיסות העולם והשאיפות שלנו) לקוח מעולם התנ"ך על הגלוי והנסתר שבו.

מעבר לכך, בשנים האחרונות, דתות חדשות יוצאת מעמק הסיליקון, דתות המדברות בלשון ערכית אבל נמצאות איפה שהוא בין היחסי לבין הכת. הן מדברות בלשון של אמון וחיבור אבל מעשיהן מעידים על חוסר תום לב ואפילו הרס. לדוגמה, אינני חושד בגוגל ופייסבוק שמלכתחילה הן קמו למטרה לא ראויה. ההפך הוא הנכון. גוגל שחררה את הנגישות למידע ויצרה ערך כביר כלכלית וערכית. פייסבוק יוסדה במטרה לחבר אנשים. אולם, ככל שהן גדלו והתפתחו וכוחן הרקיע שחקים, כך גדלה האלהתן את עצמן. כוחם ועוצם ידן גרמו להן לבכס לעצמן עוד כוחות וסגולות. הן הפכו להיות ממליכות המלכים והנשיאים פשוטו כמשמעו והערכים הנצחיים מהן והלאה. רוממות הערכים בגרונן אבל חרב פיפות בידן. פייסבוק, האורולית, כבר מרסנת את חופש המחשבה ושוסעת בחברה. למעשה, פייסבוק מבקשת להשתית את רווחיה על אחידות וצרות אופקים. פייסבוק אוספת מידע על נתיניה ומעלה לפיד של כל אחד מהם את מה שכבר מעניין אותם במקום לאתגר את המשתמש בכל מה ששונה ממנו, בבחינת "וַיְהִי כָל הָאָרֶץ שְׂפָה אֶחָת וּדְבָרִים אֶחָדִים"¹⁴ סדר התוצאות במנוע החיפוש של גוגל, השולטת בו ביד רמה, למעשה הופך אותה לאילל מודרני שקובע סדרי בראשית וחשיבות ובהתאם לכך קובע את "התוצאות", שבראש הרשימה. כלומר, גוגל יוצרת את אבני היסוד של הידע שכולם נחשפים אליו ומקבלים אותו על עצמם. בכך גוגל מקבעת את החשיבה. חברות אלו הן סוג של מגדל בבל פורה באוויר המבקש לעשות שם לעצמו.

דומני שהתהליך האבולוציוני הזה הוא תוצאה ישירה של ערכיות יחסית, של "ערכים" שאין להם עקרונות ראשוניים ואין להם אלוהים. כמו ב"חנניות נוחות" הם מוכרים מה שמוכר עכשיו ללא היוון של

ערכים משמעותיים. לעומת זאת, טקסט נצחי עם עקרונות ששרדו אלפי שנים מבטא ערכים אמיתיים. רק מי שאינו חושב שההתנהגות האנושית השכיחה היא פסגת העולם, מוכן להגביל את כוחו מרצונו. רק מי שחושב שכולם יצורי האֵל ושצלם אֵלֹהים מאחד בין כולנו, יעצים את הכבוד הסגולי של הזולת ולא ינצל את חולשותיו, ייתן לאחר מקום להתפרנס ולא ידרוס אותו. תמונות דיגיטליות מתאדות כלא היו מהמסך ואילו אמון נבנה לטווח הארוך.

רשת חברתית איננה לא-ערכית בעליל; יש בה דברים טובים. ערכים מעוגנים היטב הם מבחן לדרך הניהול שלה. מנוע חיפוש עשוי להתפתח לכיוונים שונים, השאלה היא מה מותר ומה אסור בו. מבחינתי שלב הניהול חשוב לא פחות משלבי היוזמה וההקמה. האם לאחר שהמוצר או השירות הושקו המשילות יונקת מערכי הנצח או מערכים יחסיים? האם זו דת חדשה לבקרים שהקוד האתי שלה צפון בראשו של אדם אחד, או שהיא חשופה לביקורת הציבור ומתחשבת בה? מעמד הר סיני שהאֵל הפיע בו בפומבי הוא נר לרגליי. לא גילוי מסתורי של עשרת הדיברות לאדם אחד אלא מעמד ציבורי שבו "וְכָל הָעַם רֹאִים אֶת הַקּוֹלֹת"¹⁵ וכדברי ישעיהו: "לֹא מֵרֹאשׁ בְּסֵתֶר דְּבַרְתִּי"¹⁶. אור השמש הוא באמת חומר החיטוי הטוב ביותר וסגולה לאריכות ימיהם של עקרונות.

ט. חדשנות ופרשנות חד הן

פעם שאל אותי פרופסור אהרן קולר, פרופסור לתנ"ך, אם אני חושב שיש פרשנות אובייקטיבית או שמא כל פרשן מביא את מטען חייו לפירוש המקרא. היה זה דיון על מגילת אסתר. קולר כתב ספר על מגילת אסתר שבו הוא פירש את הכתוב במגילת אסתר כחגיגה וניצחון של יהודי הגולה והשפעתם הרחבה בפרס. הוא גר בכנר. לעומתו, ספרי "ככה יעשה ליהודי" מבכה את ההתבוללות רבתי של יהודי פרס ומהווה קריאת השכמה ליהדות פרס דאז, וליהדות ארה"ב של היום, לעלות לישראל למען שימור זהותם היהודית וקידומה. שנינו חושבים שפירשנו נכונה את פשט המקרא וכוונת הפסוקים. שנינו חושבים ששמנו לנגד עינינו את המגילה בהקשרה ההיסטורי, ואף על פי כן הגענו למסקנות די קוטביות.

תשובתי היא שלמקרא היה הקשר בזמנו וסביר להניח שלכותב המגילה היה פירוש משלו ואף ייתכן שבמרוצת הדורות יהיה פרשן שיקלע לפירושו המקורי. עם זאת, על פי רוב, פרשנים אינם מסוגלים להבין עד הסוף את הקונטקסט ההוא ומתוך הנחה שמגבלה זו ידועה לכל לומד, ואף לכל מחבר, תהיה כתיבתו נהירה וברורה ככל שתהיה, כנראה אין ציפייה להגיע לאותו פירוש יחידני "מקורי" של הכותב. מו"ר הרב ליכטנשטיין ז"ל פתח את אחד השיעורים הכלליים בשאלה על פסק של הרמב"ם. הרב הוסיף ששאלה זו שאלו חכמי לוניל את הרמב"ם עצמו והוא ענה. הרב המשיך: "איננו מעוניינים ברמב"ם האיש, אנחנו מעוניינים ברמב"ם כטקסט", ומכאן במשך שעותיים בנה מהלך אלטרנטיבי לתירוץ קושייתם של חכמי לוניל על הרמב"ם. העברתו של טקסט קדום מדור לדור מניחה באופן מובנה שבחיים כולם מביאים את המטען מהבית, מהחינוך, מרוח התקופה, מהמצב הכלכלי והמקום הגיאוגרפי כדי לפרש את המקראות, ובדיוק לכך הם נועדו. לדוגמה, אין ספק שר' אברהם אבן עזרא הושפע ממצבו הכלכלי או שפירושו של רש"ר הירש לתורה הושפע ממלחמתו נגד היהדות הרפורמית, שפרחה בתקופתו. בלשון חכמינו: "הרבה נביאים עמדו להם לישראל כפלים כיוצאי מצרים אלא נבואה שהוצרכה לדורות נכתבה ושלא הוצרכה לא נכתבה"¹⁷.

טקסטים לא משתנים, במיוחד טקסט מכונן כמו התורה והתנ"ך. זהו עוגן של ברזל. כך גם מה שנכתב מאוחר יותר בדם, יזע ודמעות, ואשר מבטא את חכמת הדורות ואת ניסיונם. רק הקונטקסט שבו אנו מסתכלים על אותם טקסטים משתנה. סביבתנו, ניסיונו ומי שאנחנו משנים את דרך הקריאה וההבנה של טקסטים, אפילו טקסטים עתיקי יומין. בדיוק כשם שהדורות שלפנינו השקיעו את מיטב מרצם וכשרונם בפיצוח המסר הרלוונטי עבורם והוסיפו שכבה אחר שכבה של פרשנות מקדשת ומחדשת כאחד, כך גם אנו, כתלמידיהם וממשיכי דרכם, נעמים על שכם את כל הפיתוחים, החידושים, המקומות והדרכים, וכל אלו יחדיו יהיו משתנים המשפיעים על תפיסתנו את הטקסט כפי שהוא. הדור שאנו זוכים לחיות בו, עם חזרתו של עם ישראל לארץ ישראל, בשילוב הבנה כלכלית-מערכתית ולאור התפתחותה של הגלובליזציה,

פוגש את התנ"ך בצמתים חדשים. לא עוד עם אוטופי שהוא "נורמלי רק באופן תיאורטי", כמו שמופיע לרוב במדרשים, ולא רק הדגשת מצוות ליחידים באשר הם, כפי שמצטייר בעיני חלק גדול מחכמינו שחיו בגולה. אפילו לא רק חיי קהילה מלאים אך מוגבלים כפי שהיה במזרח אירופה לפני השואה, צפון אפריקה לפני שנות החמישים, או כפי שחווים אחינו בגולה בארה"ב. מציאות החיים היום של עם ישראל בארצו מאתגרת מחדש את הרצון לבנות חברת מופת אמיתית, אך גם ריאלית. כלכלה וערכים הם חלק מרכזי, אם לא המרכזי, בריאליה הזאת.

י. נביאים אחרונים

חכמת הדורות שנבנתה במשך אלפיים שנות גלות היא ללא ספק נכסי צאן ברזל של הבנתנו את התורה. אולם בתוך תוכי אני חושב שהתורה באמת שאפה לקיומו של עם שחיו היומיומיים יקרינו במלוא העוצמה אור של ערכי מוסר וצדק. ואין משהו יומיומי יותר מכלכלה. באופן טבעי, משקיעי הון סיכון (Venture Capital) הם אנשים אופטימיים המאמינים ביכולתה של הטכנולוגיה להביא עתיד טוב יותר ולכן מבחינתי החיבור הוא אך טבעי לטקסטים של חזונות הנביאים שצפו לאחרית הימים.

לאורך הדורות האמנו שאם נהיה טובים נזכה למימושן של כל ההבטחות הטובות. תפיסה זו הובילה את התפתחות ההלכה לכיוונים של הוספת גדרים, סייגים וחומרות על מנת לא להיכשל חס וחלילה. היתה זו גישה מוסרית ממעלה ראשונה ולעיתים רבים מבני עמנו אף מסרו את נפשם בשמירתם על רמה דתית וערכית גבוהה ומתוך ציפייה לגאולה.

התקדמות הטכנולוגיה ויישומו של המודל הערכי עשויים לקדם מהלך חדש לחלוטין. הערכים שיבואו לידי ביטוי באמצעות בחירתם של האנשים במוצרים ראויים וטובים תביא למימושן של כל הנבואות הטובות ומעצמם "לא ישא גוי אל גוי חרב" (כולל מלחמות מטבע) וגם "גר זאב עם כבש" (התחרות לא תהיה בולענית). ככל שהערכים יופיעו על כל צעד ושעל ייתכן שנוכל להסיר מעלינו את כל האיסורים וההגבלות שהועמסו מחשש ש... וייתכן שאפילו נביא כמו ידונו לכך

ש"מצוות בטלות לעתיד לבוא" – הן תתקיימנה באופן טבעי ללא ציווי. אכן "ואכלתם לחמכם לשבע וישבתם לבטח בארצכם".

יא. מתודה ומבנה

בגשתי לנתח את המקורות נצמדתי לפשט הפסוקים. השתמשתי במינון נמוך במדרשים, בעיקר להאיר את פשוטו של מקרא. אני רואה חשיבות רבה, כפי שתראו, למיקומם של סיפורים ופסוקים. איזה סיפור הובא לפני ומדוע "נשתל" אחרי, מה ניתן ללמוד מקונטקסט, ומה ניתן להסיק מהשוואת פסוקים ומילים. דומני שחלק מהחידוש של ספר זה הוא הארת מילים. תיבה היא מילה נרדפת למילה. תיבה היא קופסה סטנדרטית המכילה תוכן מוכר ושגרתי. במקרים רבים הקורא רואה בתיבות אבני לגו לבניית תוכנו של המשפט, לא מתרכז במילים המוכרות מחיי היומיום, מסתכל על המפה אבל לא שם את המוקד על תיבות האוצר שלפניו. מילים כמו רכוש, עיר, אד לעומת גשם, מעיין לעומת באר או מה פירוש "קשיטה" ולמה יעקב בישל דווקא עדשים, מייצגות בראייתי עולמות של תוכן ומאירות מודלים שונים של מסחר, כלכלה וחברה. מבחינת מבנה הפרקים שבו נערך הספר היה ראוי לערוך את הספר על פי סדר ענייני, לקבץ כמה מאמרים בנושא מסוים (כלכלה חופשית, יזמות, מנהיגות או ניהול) תחת "שער" אחד ולנסות ליצור מבנים שבהם התכנים שבמאמר אחד תומכים בזה שבא אחריו ומשלימים אותם, ועל דרך זו לסדר את הספר כולו.

למרות זאת בחרתי במבנה אחר, השייך לעולם אחר לחלוטין – לא אקדמי ולא נושאי־שיטתי. בחרתי לסדר את המאמרים על פי סדר התורה, או ליתר דיוק על פי סדר פרשות השבוע. פרשות השבוע הן חלקים בתורה שאנו קוראים מדי שבוע בבית הכנסת – כל שבוע חלק אחר. אם כן, פרשות השבוע מבטאות לדעתי את השמיעה שלנו את התורה ומהדהדות את הדרישה להקשיב ולהאזין לתכנים שמדברים אלינו עכשיו. מעבר לכך, הקריאה מדי שבת בשבתו מבטאת את הנוכחות לאורך כל השנה והעקביות שערכים דורשים. משקיע שאני מעריך מאוד ושניהל בהצלחה קריירה בת 29 שנים בעולם ההשקעות גילה את אוזני שב־29 שנות פעילותו הוא "עשה כסף" (והרבה כסף) ב־9

שנים בלבד. עם זאת, הוא הוסיף, כל 29 השנים היו חיוניות ואלמלא היה פעיל בהן, לא היה מרוויח ב־9 השנים הטובות. עולם ההשקעות בנוי על ירידות ועליות, האחיזה בערכים נדרשת בכל עת ובכל זמן. בהמשך לקו זה, העריכה על בסיס פרשות השבוע מבטאת את תחושותי שעולם הערכים אופף אותנו על כל צעד ושעל. הכלכלה היא דינמית, אנשים יוצרים כל הזמן שינויים והמחר מפתיע מתמיד. לכן, לא רציתי להניח בפני הקוראים "פרשנות סגורה וסופית" אלא לאתגר כל אחד, לבחון את עולמו הערכי ולשאול איך הוא בא לידי ביטוי בצומתי החיים ובכל שבוע. עריכה זו, של זום-אין וזום-אאוט שנוגעת בכל פעם בפן אחר של מציאות חיינו ומאירה לרגע ומזווית אחרת את האתגרים שבפנינו, נועדה כדי להשאיר מקום לכל מי שיבוא בהמשך לבנות ולהיבנות.

יב. שיח פורה ונוקב

כפי שכתבתי בהקדמה של "ככה יעשה ליהודי", אשתי חושבת שאני רואה הכול בעיניים כלכליות. אני מודה באשמה. העולם הוא כלכלי מעצם טבעו כמילותיו של החכם באדם: "וְהַכֶּסֶף יַעֲנֶה אֶת הַכֹּל"¹⁸ וכמו שהשיר המפורסם מטעים: "הכסף מגלגל את העולם"¹⁹. המוסריות והערכיות הן חלק מיסודות הכלכלה לטעמי, ולכן אני רואה בדבריה מחמאה ואפילו ברכה. הרב יהודה עמיטל ז"ל אתגר אותי "לעלות לארץ ולהקים מפעל שיעסיק עשרת אלפים איש שיתפרנסו בכבוד". הוא אמר שזו הדרך הטובה ביותר לקיים את המצווה הגדולה של יישוב ארץ ישראל משום שפרנסה ראויה היא היסוד לקיום משפחה וחברה. אין לי מפעל (בינתיים) ואינני יודע אם החברות שהשקעתי בהן מעסיקות עשרת אלפים איש בארץ ולכן אינני מרגיש בן חורין להיבטל מאתגרו. דבריו מחזקים אותי לשוב ולקרוא את המשוואה בשני הכיוונים – התורה מושפעת מהכלכלה ומשפיעה עליה.

ספר זה חושף את יסודות הכלכלה המודרנית ומגלה שהבנה מערכתית והתנסות יומיומית בריאליה של הכלכלה בת זמננו נותנת פרספקטיבה אחרת לגמרי על התורה ומפרשת אותה לפני ולפנים.

לאורך הספר בכלל ובכרך של בראשית בפרט נפגוש סוגיות כלכליות עדכניות המונחות לפתחנו, כדוגמת הרעיון של "הכנסה בסיסית לכל אדם", המקודם על ידי מייסד פייסבוק מארק צוקרברג, ושהיווה נושא מרכזי כבר בגן עדן של אדם הראשון. היוזמה וההמצאות של נח ואלפרד נובל יעמדו לנגד עינינו, אנדרו קרנגי ואברהם אבינו יפתחו גישות שונות לעושר, ובהמשך יעקב ולבן יפעלו על פי העקרונות של תורת המשחקים. אחרי שנראה שינויים כלכליים דרמטיים בתחום החקלאי והעירור ותוצאות לא רצויות של התערבות יתר בשווקים, נסיים את הספר ביזמים ומנהלים ובהשפעתם על הכלכלה הלאומית וערכיה. בדרך נפגוש את עשו, אשר השינויים הכלכליים בימיו לא התאימו לאורח חייו והוא חווה קשיי הסתגלות מעבר לכוחותיו או נכונותו. העולם במאה ה-21 העובר שינויים כלכליים רדיקליים מכלכלה מתועשת לכלכלה טכנולוגית, מעלה את אותה השאלה – האם כולם יסתגלו? האם זה מתאים לאורח החיים של כולם? ומה עם אלו שטרם עברו אפילו לכלכלה המתועשת? ספר בראשית הוא מסמך מכוון עבור כלכלה ריאלי ולכן חיוני להתבונן בו.

ספר זה מוצע לדיון. אנו חיים בעידן של תהפוכות פוליטיות וכלכליות. שינויי כלכלה מכלכלה תעשייתית לכלכלת ידע ודאטה. תהפוכות פוליטיות ושסעים בעמים ובמדינות. בתנאים משתנים תמיד עלינו לחפש עקרונות ראשוניים. אלו הם העוגנים של החיים, מצפן ערכי. ערכי משפחה, חברה ומוסר הם חלק מחוקי הכלכלה. מודל שבוחן את הערכים שהכלכלה מבטאת ובוחר לחתור למימושם של הטובים שבהם, הוא מתכון להצלחה עסקית, כלכלית ומדינית.

תודות

תודתי נתונה לאנשים רבים שסייעו לי בכתיבת ספר זה. בראש ובראשונה להוריי, הרב ברי ודברה אייזנברג, שגידלו אותי, את אחי ואת אחיותיי ומשפיעים על ילדיי ונכדותיי לתפישה ציונית, לתחושת אחריות לכלל ישראל, לנאמנות למסורת ישראל סבא ולדבקות בה. תפארת בנים אבותם. וכן לסבים ולסבתות שלי צ'רלס ז"ל ואלס בנדהיים תבלח"א וישעיהו יעקב ושרה ציפורה אייזנברג ז"ל. אנשים שהם בעלי חסד,

ויושר היה נר לרגלם. וכן לחמי וחמותי התומכים מרדכי ומרים קנעכט וסבא וסבתא של אשתי אברהם ורחל קורצפלד יבלח"א, אודים מוצלים מאש התופת של השואה שזכו להעמיד חמישה דורות ישרים.

החברותא שלי לספר זה הוא הרב עמית משגב. כשחיפשתי עורך לדבריי, חשבתי שאצטרך למצוא תלמיד חכם אחד ואיש כלכלה אחר כדי לחבר את קצוות הספר. עמית הוא לא רק כלכלן חד ולא רק תלמיד חכם אלא איש מקורי, יצירתי ורהוט. הוא לקח טקסט בוסרי והפך אותו לספר שלפניכם. כאמור, הוא נהיה חברותא וחבר ולא רק עורך. הוא אתגר אותי על כל רעיון וניתוח מקראי ושיפר אותם, הוסיף נפח ועומק וכמובן ניסוח קריא ומעניין. תודה לרב בני לאו שהכיר בינינו (אמנם למטרה אחרת) ובכך הוליד את שיתוף הפעולה הזה. אין מילים בפי יהודות לעמית על העבודה המאומצת, החדה והאנרגטית. נפגשים בעזרת השם גם על ספר שמות ועוד. ספר זה הוא גם ספרו.

המלמד שלי לקריאת התורה היה הרב יוסף וורמוט ז"ל, שהיה כחמישים שנה בעל הקורא והשמש המסור בבית-הכנסת Jewish Cen-ter במנהטן. הרב וורמוט לימד בחורים רבים לבר-המצווה, ולימד אותי את קריאת התורה וקריאת המגילה במנגינה והטעמה. בזכות האהבה שהוא נטע בי המשכתי לקרוא בתורה גם בפרשיות אחרות במשך תקופה משמעותית.

מוריי ורבותיי לאורך השנים בתחומים שונים השפיעו עלי ואני רוצה למנותם, ומבקש סליחה אם חלילה שכחתי מי מהם. חלקם עמיתים לעשייה כלכלית וחלקם מהתחום התורני. הרב ד"ר אהרן ליכטנשטיין ז"ל שכאמור דרכו המוסרית המופתית השפיעה על כל מי שהכירו (ואפילו רק ראה אותו). הרב יהודה עמיטל ז"ל שכפי שכתבתי לעיל אתגר אותי לעלות ארצה והיה הראשון שפתח בפניי את הצוהר לכלכלה בראי התורה והמצוות. הרב מייקל הכט שהאהיב עליי את התורה ושלה אותי ללמוד בישיבת הר עציון. הרב עזרא ביק שלימדני לדייק בסוגיות. הרב אליהו בלומנצווייג, הרב מיכאל רוזנצווייג, הרב יעקב ניוברגר, הרב מרדכי פרידמן, הרב יצחק כהן, הרב משה יגד והרב חיים גולד. הרב מנחם ליבטאג והרב יעקב מדן שהשפיעו רבות על קריאתי בפסוקים. חברותות שעמן למדתי לאורך השנים: הרב עזרא וינר, עדי לאם, הרב

מנחם פנר, הרב יעקב בלאו, מייקל סלסני ז"ל, הרב שמחה קראוס, הרב בנימין קראוס, הרב יונתן שיפל, שמחה אקסלרוד. וכמובן, אבא שלי שהאהיב עלי את התורה מגיל צעיר, שימש ומשמש מופת למי שקובע עתים לתורה ושאינו אני זוכה ללמוד שנים רבות בחברותא בעקביות והתמדה. תודה גם לחברי לספסל הלימודים בישיבת הר עציון, ידיד נפשי ואהובי אביעד פרידמן שהתנדב לקרוא טיוטה של הספר והעיר הערות רבות.

במהלך הקריירה שלי סייעו לי רבים והשפיעו על תפיסותי. ד"ר שלמה קליש מחברת "ג'רוסלם גלובל", ג'ון מדווד וניל כהן שותפיי ב"יזראל סיד", עו"ד דניאל צין, ערד נוה ואלי וורטמן שותפיי ב"בנצמארק ישראל", וכן ביל גורלי וברוס דונליבי חלק משותפיי החכמים והנבונים ב"בנצמארק" שרבה השפעתם על דרכי. שותפיי הנוכחיים בקרן אלף, אדן שוחט ואהרון רוזנסון. וכן אנשים שהקדישו לי דקות יקרות מזמנם לטיפ קטן בתחילת הקריירה שלי: הנרי מקאנס, אדוורד כהן, קווין קומפטון, ג'ק נש, לודוויג יסלזון, ו"המאמן" האגדי ביל קמפבל.

אני אסיר תודה לכל היזמים שחלקו עמי משוב רעיונותיהם, הסכימו לעבוד איתי, אתגרו אותי ופתחו בפניי את ההזדמנות להשקיע אצלם. למדתי מכולכם המון. ברצוני גם להודות ליזמי האינטרנט מחברת "פיקצ'ר ויזיון", החברה הראשונה שהשקעתי בה – יעקב בן יעקב ואליוט יפה, ולאנשי "שופינג קום" – אמיר אשכנזי, דן ציפורן ונחום שרפמן ז"ל.

לקבוצת הוואטסאפ השבועי שבה התחלתי להפיץ מאמרים אלו כשהיו עדיין בוסריים (ממש). אתם יודעים מי אתם. תודה על הפידבק. לעורך הלשון של הספר הרב אביחי גמדני, שגם ערך לשונית את ספרי "בן ברוך" על מסכת ברכות בתלמוד הירושלמי. הרב אביחי איש מוכשר ומיוחד ונתן צורה נאה ורהיטות לספר. למו"ל שלי רותם סלע שגם הוציא את "ככה יעשה ליהודי" ועבר על טיוטות מספר זה והעיר הערות בונות. וכן לליה ברץ על עיצוב העטיפה.

כמעט אחרונים ילדינו וחתנינו, תמר, יוסף, סאני, חיים, גבריאלה, שרה, יהודה, משה, בת-שבע ונילי, שהיו הקהל הראשון של הרעיונות בסעודות שבת ביתיות, עודדו אותי לכתוב בבקרים בבית ותמכו

בהוצאת הספר והתעניינו בו. כל זה איננו מובן מאליו. אתם ההשראה שלי לספר והנחת שלי בחיים.

ספר זה מוקדש לאשתי האהובה יפה. אין מישהו שנושא את דגל הערכים, חשיבותם ויישומם יותר מאשתי שאף משתדלת להוסיף ולשפר גישה זו מדי יום ביומו ומעירה לי בנעימות מיוחדת בנושאים אלו. שלי ושלכם – שלה הוא.

היא נשאה בגבורה את השעות הרבות שהשקעתי בלימוד ובספר, וכן בעבודה ובהרצאות הרבות שאני מעביר. היא תמכה במאמצי להוציא את הספר, קראה טיוטות והוסיפה הערות טובות ובונות על תוכנו ודרכו. תודה לך מעומק הלב.

אשתי היקרה, שותפתי למסע חיי, יש לנו הסכם שלא לדבר או להחמיא איש לרעותו ברבים. אסתפק אפוא בדברי החכם מכל אדם בספר קהלת, פרק ט:

רְאֵה חַיִּים עִם אִשָּׁה אֲשֶׁר אֶהְבֶּתָּ כָּל יְמֵי חַיֵּי הַבְּלָדָה אֲשֶׁר נָתַן לָךְ
תַּחַת הַשָּׁמַשׁ כֹּל יְמֵי הַבְּלָדָה כִּי הוּא חֲלָקָה בְּחַיִּים וּבְעֵמֶלָה אֲשֶׁר
אֶתָּה עֹמֵל תַּחַת הַשָּׁמֶשׁ.

ועל אלו אוסיף רק את הדברים במשלי פרק יח:

מְצָא אִשָּׁה מְצָא טוֹב וַיִּפֶק רְצוֹן מֶה.

מצאתי טוב מאוד.

אחתום בתפילה שנזכה לראות נחת מצאצאינו לאורך ימים ושנים
בבריאות וברוב אהבה.

מייקל