

הסיפור שמאחורי הסיפור...

על ההצלחה של חברה אחת -

ו"יוניטד טורס" שמה...

כאשר עולות מלכות המים - האמיתיות והמקוות - אל האוטובוסים המפוארים של "יוניטד טורס" הן אינן יודעות את הסיפור המסתתר מאחורי חברה סולידית ודייקנית זו.

ובאמת, מדוע שיידעו?!

ומה זה בכלל עניינן?

אבל לפעמים טוב שהבנאדם יראה גם משהו מהנעשה מאחורי החזות היפה והמלוקקת ונעימת הסבר, וטוב גם לרענן קצת את הזכרון.

בראשית היתה חברה עלומת שם בשם "יוניטד טורס". היא עבדה בהשקט ובביטחה עד שנקלעה לכלל צרות. אוראו היא חיפשה משהו בעל מוניטין ואחריות אשר יוכל לגאול אותה מקשייה. המישהו הזה היה קאופרטיב "דן". ממש באותם ימים, ואלה אינם רחוקים - כדי 4 שנים בלבד, החליטה הנהלת "דן", "להיפרד" מהידידות ההיסטורית עם "אגד תיור"...

הוחלט להקים חברת תיירות רצינית רבת-היקף, אשר תתמודד התמודדות של אמת עם צרכי ענף התיירות הישראלי.

ואז נקרתה לאנשי "דן" חברת "יוניטד", ותוך החלטה אמיצה ונועות נרכשה החברה.

אוראו הוכיחו אנשי "דן" למה הם מסוגלים: תוך חודשים מספר הם העמידו את החברה על הרגליים, החלו בתיכנון מסלולי תיורים, הפעילו רשת של סוכנים,



המתמודדות על כתר, "מלכת המים 1979" לפני עלייתם לאוטובוס הממוזג של "יוניטד טורס"

יצרו קשרים עם כל המולכים בענף התיירות, בקיצור: תוך תקופה קצרה ומפתיעה קבע "דן" את "יוניטד" על מפת התיירות בארץ - כסיפור ההצלחה של הענף.

וכיום?

צא לבית "יוניטד טורס" המפואר ברחוב הירקון 113, קח לידך את הפרוספקט המהודר של החברה, תשוחח לרגע עם אחד ממאות המדריכים המוסמכים - או בקיצור: תעשה טיול אחד בארץ (אינך צריך להיות תייר, קיימים מאות מסלולים מיוחדים לציבור הישראלי). ומייד תבין על מה אנחנו מדברים. אנחנו מדברים על חברה המפעילה מאות אוטובוסים מרווחים וממוזגים. אנחנו מדברים על חברה הקשורה בטלקס לכל נקודה ממנה יוצאים תיירים לישראל, אנחנו מדברים על סניפים בכל הארץ. אנחנו מדברים על שירות, על רכב...

בקיצור: כל הדברים האלה כולם מתנקזים למושג אחד: "אם תיירות - אז יוניטד טורס".

תחשבו על כך. בעיקר בשעה שאתם שוכחים לרגע שלא רק מלכות המים ולא רק מאות אלפי תיירים, אלא כל מי שמחפש מיווג של כל המשימות גם יחד: הנאה, שירות, לימוד, בידור, חברה, הכרת הארץ... ומה לא?

זהו זה. רצינו לתת לכם טיפ-טיפה עובדות ונתונים על חברה אחת.

אבל מוטב לכם לבדוק את הכל באופן אישי.

כל העולם בוק!

(המשך מעמוד 14)

הרכישה להניב פירות. אולם לרנר סבור כי לטוח הארוך, שיטת הקימעונאות של בנק לאומי תוכיח את עצמה, שכן כספי המפקדים הם הכספים הזולים ביותר הניתנים להשגה.

עמלות מופרזות

בארץ

בין שתי שיטות אלה פועל בנק הפועלים, הפועל, לדברי אפרים ריינר, בשיטה סיטונאית, אבל בהרבה מדינות. הפועלים אימץ את שיטת דיסקונט של עבודה בעסקים, אולם פתח נציגות אחת בכל מדינה שיש בה עסקים פוטנציאליים. כמו לאומי ודיסקונט, גם הפועלים פתח נציגויות בכל המקומות שבהם ער שים כסף, החל מאיי-קאמאן ועד לשווייץ.

לא ניתן לדעת את ריווחיות עבודת סנירי הפועלים בחו"ל, כמו שאין לדעת את ריווחיות בנק דיסקונט. אולם השוואת סיכום הריווחיות של שלושת הגדולים מעבודתם בישראל בלבד, שנעשתה על ידי מחלקת הפיקוח של בנק ישראל לפני ארבעה חודשים, יחד עם השוואת ריווחיות של שלושת הבנקים, הכוללת את פעולת חו"ל, שנעשתה על-ידי פרופסור ברוך לב, מראה כי הריווחיות הכוללת את חו"ל קטנה ב-20% לעומת הריווחיות של הבנקים מעבודה בישראל בלבד. ההפרש של שלושת הגדולים הוא 200 מיליון דולר בשנת 1978. מסתבר מכך כי הבנקים מממנים את התפשטותם בחו"ל על-ידי גביית עמלות מופרזות בארץ. מובן כי לאומי ופועלים נוטלים חלק גדול יותר מריווחיהם בארץ למימון העבודה בחו"ל, שכן דיסקונט פועל במיטגרת סניף אחד בישראל, וסניף אחד בלבד בכמה ארצות באירופה.

השוואת המאזנים בשיטה זו היא, כמובן, גסה, אולם אין כל נתון אחר שניתן על פיו לדעת אם כדאית למדינת-ישראל פעולת בנקים ישראלים בחו"ל, ואיזו שיהיה כדאית יותר.

עבודת מחקר שעשה הדוקטורנט יאיר אורגלר, ואשר תפורסם בקרוב, לגבי ריווחיות חברות-הבת של בנק לאומי בחו"ל, העלתה כי הריווחיות נמוכה ביותר, וסרי כתי הריווח-לעתיד קטנים עוד יותר. אורי גלר הישווה נתונים של שלושת הבנקים, ומצא כי פעולה קימעונאית כדאית וריווחית פחות.

ניצול זקשרים

היהודיים

במצב זה החליט, לפני כשנה וחצי, בנק המזרחי לפתוח בנק באמריקה. הבנק נשלט ב-70% על-ידי בנק המזרחי בישראל, והיתר ברנרד גוטמן מבריסל, זליג וינגרובסקי ממכסיקו, אילי זברובסקי מניו-יורק (בעל עטי שפאר), ובוב הכט מיוסטון. מנהל הבנק, משה קראוס, מצריר כי הבנק הולך בשיטת דיסקונט, תוך ניצול קשרי היהודיים עם השכונות הרתיות של ניו-יורק.

הבנק הגיע בשנה הראשונה למאזן של 40 מיליון דולר בקירוב, לעומת תחזית של סכום זה כעבור שנתיים. הוא גייס כבר פיקדונות בסך 25 מיליון דולר, והצליח גם לקבל חלק מעסקי ממשלת-ישראל ומסדותיה.

קראוס מצביע על כך כי הוא מעסיק 22 איש בסך-הכל, וכבר כיסה את הוצאות תחזית. לא מכבר פתח אף הוא סניף בי קאמאן, למשיכת פיקדונות ללא מסי הכנסה. בראש מועצת-המנהלים הועמד ראש עיריית ניו-יורק לשעבר, אברהם בים, שהיה מראשי אמריקן בנק, שנרכש על-ידי בנק לאומי.

ארבעה בנקים ישראלים בניו-יורק, הם פועלים בשיטות שונות, וכל אחד טוען לצידקת דרכו. נראה כי היקף הפעולה מחייב בדיקה של בנק ישראל לגבי כל הפעילות הבנקאית הישראלית בחו"ל.

פעם רצה פינחס ספיר המנוח להפוך את ישראל למרכז פיננסי של יהודי-העור. לם, מה שמתרחש הוא שישראל, באמצעות הבנקים, הופכת את העולם למרכז פיננסי של יהודי ישראל.

יגאל לביב

הסניף הבודד של דיסקונט (רק לאחר רונה נפתח סניף במיאמי) מעסיק 300 עובדים. רקאנטי מצביע על הדוגמה שלו: מורגן בנק, אחד הגדולים בעולם, יש לו רק חמישה סניפים בכל העולם, כולל אמריקה. מאזנו, אגב, קרוב ל-30 מיליארד דולר. בנק אמריקאי גדול אחר, באנקר טראסט, היו לו 103 סניפים בניו יורק, ומאזן של 22 מיליארד דולר. הבנק הפסיד הפסדי-ענק בשנת 1978, סגר ומכר 90 סניפים (מהם 11 לבנק לאומי ב-40 מיליון דולר) ומאזנו הוקטן רק במיליארד וחצי דולר.

באמריקה פעלו הבנקים הגדולים גם כ-סיטונאים וגם כקימעונאים, ורק עתה מתחילה ההפרדה. דיסקונט בחר מהתחלה בסיטונאות, ורקאנטי מצביע על-כך כי לבנק דיסקונט באמריקה יש מאזן של 1.4 מיליארד דולר בשנת 1978, כמו בנק לאומי שיש לו עשרות סניפים ואלפי פקידים.

רקאנטי אינו מוכן למסור כמה הרווחי הסניף, ולמעשה רק לגבי בנק לאומי ניתן לדעת תוצאות עיסוקים, שכן הוא פועל בעיקר במיטגרת בנק אמריקאי נפרד שהקים, ואילו יתר הבנקים הישראליים פועלים כסניפים של ישראל. גם בנק המזרחי המאוחד פועל כבנק אמריקאי לכל דבר, אולם טרם עברה תקופה מספקת לפעולתו, מאז נפתח במאי 1978, כדי לדעת תוצאות עיסוקים.

אגב, בגרמניה יש שיטת-בנקאות המפרידה בין בנקים-עסקים, כמו דרזדנר בנק או בנק פיר גמינוורטשטאפט או דויטשה בנק, לבין בנקים העוסקים רק בפיק-דונות או רק במשכנתאות.

גם לווינסון

התפעל

ביגורו שד דיסקונט הוא בנק לאומי, שהחליט לעסוק ברשת-סניפים ובמשיכת פיקדונות. מנהל הבנק בתצורה-החדשה מערבי, אליעזר לרנר, מצביע בגאווה על הרשת הענפה והריווחית שהקים בעשר שנות ניהולו. ממאזן של 100 מיליון דולר הגיע למאזן של 1.4 מיליארד דולר, ולהי קפ-פעילות שהביא, לדבריו, גם את יושבי ראש הנהלת בנק הפועלים, יעקוב לויני-סון, לידי התפעלות.

לרנר טוען כי החל בשנת 1977 מרוויח הבנק, אמנם רווחים קטנים, אולם השנה, ב-1979, הרווח יהיה כבר משמעותי. הבנק איפשר למדינת-ישראל במילחמת יום-הכיפורים גיוס כספים, שלא היה מתאפשר לולא המערכת הענפה הפועלת כל השנים.

הסניף החדש שנפתח לא מכבר בפרי-לדלפה כבר משך פיקדונות של מעל לשני מיליון דולר, ונתן הלוואות ב-8 מיליון דולר, והוא כבר כיסה את עצמו. גם סניף שיקאגו נושא את עצמו, ובלוטר אנג'ל ישתפר הסניף אחרי כמה שינויי ניהול.

מכיוון שבנק לאומי מתחרה בבנקים אמריקאיים, הוא נפגע יותר מבנקים ישראלים אחרים. לכן היו בו כמה תופעות חריגות, כמו סגור-שיא שמעל באמון ושהורחק, ותביעות נגד חברות-בת, כמו לאומי סקוריטאט, על עבירות על חוקי ההגבלים. תביעות אלה, המוכרות במאזני לאומי סקוריטאט, מוגדרות על-ידי לרנר כחסרות-שחר.

הבעיה העיקרית של בנק לאומי היא השפל באמריקה, המקטין את כמות ההלי-וואות שאנשים לווים, ואחרי הכל - עיקר עסקי-הבנק באים מהלוואות. הבנק גם צריך לגייס פיקדונות במחיר יקר יותר מבנקים אמריקאיים, בגלל היותו ישראלי.

אגב, בנק לאומי באנגליה, הפועל כבנק אנגלי, בחר לעבוד בשיטה האמריקאית, ומרבה אף הוא לפתוח סניפים בריכוזים יהודיים. מנהל הבנק, ד"ר יחיאל קוישא, מצביע על הרווח של 262 אלף לירות אנגליות, אחרי מסי-הכנסה, ואחרי הפרשה לקרנות בשיעורים גדולים.

רכישת 11 הסניפים של באנקר טראסט על-ידי בנק לאומי באה אחרי שרכש תמורת 14 מיליון דולר סניפים אחדים של אמריקן בנק אנד טראסט, שפשט רגל, בשלוש השנים, שחלפו מאז הרכישה, הפי-ריש הבנק כל שנה כמה מיליוני דולרים לכיסוי הפסדי הרכישה, ורק השנה החלה