

## מגע הזהב" של תשובה: מזל או שכל?



השפעה של מאדים ויופיטר

אבנר סטפק

רמי אורדן

ורדה ליברמן

תשובה ודנקר

גילוי הגז החזיר לכותרות את הקלישאה על "מגע הזהב" של יצחק תשובה. האם יש יזמים עם "יד חמה"? האם מאחורי ההצלחה עומדים חוש כלשהו, אסטרטגיה, או צירוף מקרים? יזמים, כלכלנים, מתמטיקאים ואסטרולוג מנסים להשיב תני גולדשטיין וגיל קול

זה היה השבוע של יצחק תשובה: בדיקות בקידוח הגז "תמר 1", שתשובה הוא אחד מבעליו, העלו כי הוא מכיל גז בעל פוטנציאל כלכלי אדיר.

עד השבוע שעבר שרר בשוקים חשש שתשובה לא יחזיר את חובותיו למחזיקי האג"ח שלו. המשקיעים התקשו להאמין להצהרותיו החוזרות ונשנות כי אין שום חשש ליכולת ההחזר שלו. השבוע ההצהרות קיבלו פתאום כיסוי. מניית דלק עלתה, התשואה על האג"ח שלה צנחה, וכותרות העיתונים חזרו פתאום לצטט את הקלישאה: "מגע הזהב של יצחק תשובה".

האמנם יש אנשי עסקים, כמו תשובה, שיש להם "מגע זהב" כזה? האמנם יש כאלה שהמזל משחק להם, באופן קבוע, יותר מלאחרים? ובכלל, מהו חלקו של המזל בהצלחה? האם יש עסקים שמצליחים בזכות אסטרטגיה שהייתה פועלת בכל מצב נתון? והאם יש עסקים שהיו מצליחים גם אם היה עומד בראשם קוף בחליפה ועניבה, שחבים את כל המיליארדים שהרוויחו רק לצירוף מקרים? ואולי האמת נמצאת עם תשובה, שייחס את הצלחתו לאלוהים בכבודו ובעצמו?

השאלות הללו מסעירות בשנים האחרונות את הכלכלנים בעולם. אנשי העסקים עצמם, לעומת זאת, מפחדים לדון בהן. אנשי עסקים בכירים שהוזמנו להתראיין לכתבה זאת - סירבו. "הדבר היחיד שאני יכול להגיד הוא ציטטה של איש חכם בשם דודי שוויצר, שאמר "המזל הולך עם הטובים", ולאחל בהצלחה לכל הטובים", אמר היזם נועם לניר, וסירב להוסיף.

**23 בינואר 2009**

איש עסקים בכיר נוסף, שסירב להתראיין בשמו, ציין כי: "כמובן שמציאת גז היא אירוע שיש בו גם מרכיב של מזל. יש המון מיזמים אחרים שמחפשים גז בדיוק באותן שיטות ולא מוצאים. מזל הוא חלק אינטגרלי מהפעילות העסקית. לפעמים דחיה של חתימת עסקה ביום אחד גורמת לה להצליח או להיכשל".

### **"יד חמה"? אין דבר כזה**

ומה אומרים הכלכלנים? "אנשים כמו יצחק תשובה מתאפיינים בביטחון יתר", אומרת סגנית דקאן בית הספר למינהל עסקים במרכז הבינתחומי בהרצליה, ורדה ליברמן, המרכזת את לימודי המתימטיקה והסטטיסטיקה במרכז. "כשאנשים רואים סדרת הצלחות, נדמה להם, או לאנשים בסביבתם, שיש להם 'מגע זהב'. האם זה נכון? גילוי הקידוח ממש אינו מוכיח שיש לו יכולת מסויימת. זה פשוט מתיישב עם הדימוי שכבר יש לו".

**יש אנשים שמנצחים הרבה בהימורים, או כדורסלנים שמרבים לקלוע, ואומרים שיש להם "יד חמה", שהמזל משחק להם. אולי זה המקרה של תשובה?**

"מחקר שביצע בעבר הפסיכולוג עמוס טברסקי, הראה שאין ראיות לקיומה של 'יד חמה'. כשאתה רואה רצף של זכיות, אתה חושב שיש ביניהן קשר סיבתי. אבל למעשה, זה אינו בהכרח מעיד על יכולת כלשהי. יש הרבה יוזמות כלכליות בעולם, שחלקן מצליחות וחלקן לא, ומבחינה סטטיסטית, יכול לקרות שאיש עסקים אחד, מתוך רבים שמנסים, יצליח הרבה פעמים גם ללא יכולת מיוחדת. אם תטיל 1,000 מטבעות, כל אחד מהם הרבה פעמים, יכול להיות שאחד מהם ייפול הרבה פעמים ברציפות על פאלי".

"יש לנו נטייה לייחס חשיבות רבה לצירופי מקרים. אנחנו פוגשים חבר ותיק ומגלים שמספר הרכב שלו דומה למספר הטלפון שלנו, ומרגישים ש'זה לא מקרי'. אבל מבחינה הסתברותית זה אינו אירוע נדיר כמו שנדמה להם. תשובה עצמו עשה מיזמים רבים בחייו, שחלקם הצליחו וחלקם לא. העובדה שהצליח הרבה פעמים אינה מעידה על דבר. כיצד ניתן לבדוק אם יש כאן שיטה כלשהי שעובדת? אם הוא יגיד מראש שמיזם כלשהו יצליח וזה באמת יקרה, ויגיד מראש שמיזם אחר ייכשל, וגם זה יקרה".

**תשובה יגיד שכל מיזם שלו יצליח. כיצד הוא יגייס כסף אם לא יאמין שיצליחו?**

**23 בינואר 2009**

"יכול להיות, אבל אז אי אפשר להוכיח שפועלת כאן שיטה מסויימת ושזה אינו צירוף מקרים. אם אני אגיד ששוק המניות תמיד יעלה, אז אצליח לנבא את כל העליות שלו, אבל כשתהיה ירידה אטעה. רק אם השוק יעלה בכל פעם שאני אגיד מראש שיעלה וירד בכל פעם שאגיד שירד, אפשר יהיה לומר שאני יודעת לחזות אותו. אותו דבר ניתן לומר על יזמים שמחפשים נפט".

**האם מה שגורם לאנשים לחוש שלתשובה, וליזמים מצליחים אחרים, יש "מגע זהב", וגורם לתשובה עצמו להאמין שאלוהים עוזר לו, הוא רצף הצלחות, או הביטחון החזק שתשובה מקרין בהצלחתו? לתשובה היה בשנה האחרונה רצף כישלונות. כלכלנים ששיערו את נכסיו הגיעו למסקנה שלא יוכל להחזיר את חובותיו. אבל תשובה ומנהליו המשיכו להצהיר - נחזיר הכל עד השקל האחרון. ואז הם מצאו את הגז. האם ההנחה שתשובה ניחן ביכולת עמוקה כלשהי, שהסבה לו את הביטחון, היא בהכרח מוטעית?**

"אלה הנחות שאי אפשר לשלול או לאשש. כל מה שאני יכולה לומר הוא שבניתוח רציונלי של העובדות, אין כל ראייה לכך שיש לו יכולת מיוחדת כלשהי. בכל מקרה הבטחותיו לא היו קשורות לגילוי הגז, כי הרי, כשהבטיח, לא ידע שהגז יתגלה. ומה היה קורה אם הוא היה מגלה את הגז רק בעוד שנתיים? ייתכן שלא היה יכול לפרוע את חובותיו. הסיפור שלו נשמע מרשים, אבל הוא אינו אומר כלום".

### **"נותנים יותר מדי משקל למזל"**

גם ד"ר טל שביט, מומחה לפסיכולוגיה של ההשקעות במכללה למנהל, אינו חושב שיש חוקיות כלשהי שגורמת לאנשי עסקים מסויימים להצליח. "אנחנו מסתכלים על מצליחנים כמו תשובה מתוך עיוות סטטיסטי שיוצרת התקשורת: אתה שומע רק על האחד שמצליח, ולא על האלפים שנכשלים".

### **אז מהיכן שואבים תשובה, ויזמים אחרים מסוגו, את הביטחון בהצלחתם?**

"הנטיה האנושית היא לסמוך על המזל שלך ולתת לו משקל יתר. הדוגמה לכך היא הלוטו: התוחלת של זכייה בלוטו היא לעולם נמוכה יותר מעלות הכרטיס, אבל אנשים אינם חושבים על כך כשהם ממלאים. לאנשי עסקים יש נטיה גדולה עוד יותר לבנות על המזל ולהתעלם מסיכונים, כיוון שהם אופטימיים מטבעם".

**האם האופטימיות הזאת אינה מייצרת את הצלחה עצמה? הרי בשביל להצליח צריך לגייס הון, ולשם כך צריך להקרין הצלחה ולשכנע את המשקיעים שאתה ראוי להשקעתם.**

"האופטימיות בהחלט נותנת להם ביטחון ובכך מעודדת משקיעים להיכנס, אבל היא אינה מבטיחה הצלחה. מבחינה אובייקטיבית, סטטיסטית, הסיכוי שלהם נותר אותו סיכוי".

**אז אולי יזמים שמצליחים בעסקה אחרי עסקה הם בעלי האסטרטגיה העסקית הטובה יותר?**

"ברוב המקרים יש בהחלט גם אסטרטגיה ולא רק מזל. שחקני כדורסל עם "יד חמה" הם בדרך כלל פשוט שחקנים טובים. גם מה שקרה השבוע לתשובה אינו מבוסס על מזל בלבד: בחיפושי גז יש אלמנט מדעי. צריך לדעת איפה לחפש וצריך אנשים מקצועיים שיובילו אותך לשם".

**יש חברות שהיו מצליחות בכל מצב נתון, עם מזל ובלעדיו? מנהלי טבע, למשל, מתגאים בכל הזדמנות באסטרטגיה ובשיטת הניהול שלהם, וטוענים שהגיעו לאן שהגיעו אך ורק בזכותן.**

"גם זה לא מדויק. גם לטבע יש מזל שהמחוקק האמריקני לא האריך את תחולתם של פטנטים ב-50 שנה למשל. יש דברים שפשוט לא תלויים בכך. וייתכן שהגאונות היא לא להסתמך על המזל וגם לא להתעלם ממנו, אלא להצליח לחזות מראש מתי הוא יגיע".

**"גבול דק בין טמטום לגאונות"**

אנשי האקדמיה מסתכלים על העולם העסקי מבחוץ, וניתן לומר שהתובנות שלהם אינן עולות להם דבר. אבל מה חושבים מנהלי ההשקעות, שצריכים להחליט על איזו חברה להמר? האם בעיניהם סיפורי הצלחה עסקיים, כמו סיפורו החדש-ישן של תשובה, מבוססים על שיטה והיגיון, כוחות כלשהם או סתם צירוף מקרים?

**23 בינואר 2009**

"מזל, טיימינג, או, בטרמינולוגיה הדתית והמיסטית, יד אלוהים, הם דברים שלא ניתן לחזות ובלתי אפשרי לכמת. לדעתי הם חלק בלתי נפרד ואף חיוני מההצלחה", אומר רמי אורדן, מנכ"ל משותף בקבוצת היזמות הפיננסית אקספרט פיננסים.

"ברור שאם אותם מרכיבים באים על רקע של התנהלות עסקית נבונה - אז ההצלחה מגיעה במכפילים גבוהים הרבה יותר. אני מכיר יותר אנשים וגופים שאינם מתנהלים בצורה עסקית נבונה, אך עדיין מצליחים, מי יותר ומי פחות, לעומת אנשים המתנהלים בתבונה ובעלי אינטליגנציה וכלים מקצועיים שבכל זאת לא בהכרח מצליחים בעסקים", אומר אורדן.

"את המקרה של תשובה ניתן לפרש בשתי דרכים: הראשונה היא שהוא התנהל לא נכון בכל הנוגע לעסקי הנדל"ן והמינוף הגבוה, והמזל פיצה אותו על כך. השנייה היא האפשרות שלא מדובר כלל במזל, אלא בהתנהלות עסקית נבונה - פיזור השקעות שמוריד סיכון ומהווה איזון למוקדי עסקים בעייתיים.

גם מציאת הגז עצמה אינה בהכרח מקרית, אלא פרי של מחקר ארוך שנים, השקעה גבוהה, ושוב, גיוון עסקי. גם ההחלטה שקיבל, להיכנס לתחום איתור מצבורי האנרגיה - מעידה על פיזור עסקי ומחשבה כלכלית נבונה".

"בעסקים הגבול בין טמטום לגאונות הוא דק מאוד", מוסיף אורדן, "ראה, למשל, את המקרה של קבוצת אי.די.בי. של נוחי דנקנר. אם נסתכל, למשל על ההחלטה של דנקנר לרכוש מניות של קרדי סוויס - הוא כבר הצליח לחצות את הגבול הדק הזה פעמיים, ועוד היד נטויה. כשערך המניות של הבנק עולה הוא מוכתר כגאון, ועם קריסתן הוא נסוג למעמד של שוטה הכפר, והגלגל עשוי להתהפך שוב".

"מי שטובל ידיו בעולם העסקי צריך להיות מוכן להמון אירועים בלתי צפויים. מדי פעם הוא מושא ללעג ומדי פעם להערצה. מה שחשוב הוא הטווח הארוך. הבעיה שאצלנו לא מחכים תמיד שהזמן יעבור על מנת לצבור פרספקטיבה. גם במקרה תשובה רק הזמן יגיד האם באמת מדובר בהבטחה גדולה או בעוד ספין או פיל לבן".

**23 בינואר 2009**

### "יש יזמים עם נטיה להימורים"

"הסיפור הוא פשוט - אחד הדברים החשובים בהצלחה העסקית הוא מזל", אומר גם מנכ"ל בית ההשקעות מיטב, אבנר סטפק, "אבל מה שמדאיג אותי הוא שיש כאלה שסומכים על המזל יותר מדי, שיש להם נטייה לגמבלריות. החיים העסקיים מלאים אי ודאות, ואתה לא יכול לדעת כמה תרוויח ואם תרוויח, וזה בסדר גמור.

"אבל יש אנשי עסקים שמתאפיינים באסטרטגיה עסקית של הימורים. הם קונים שליטה בחברות באמצעות חברות אחרות, כשבשרשור יש להם רק אחוזים בודדים מהמניות, ואז, אם הם מצליחים, אז העיתונים שמים את התמונה שלהם ומכתירים להם כתרים, ואם הם נופלים - החברה אשמה. קל לקבל החלטות הימוריות כשאתה מפוזר על עסקים רבים, אבל אתה מסכן בכך כסף של אחרים."

### יש עסקים שאינם מהמרים בכלל, שהצלחתם היא פרי של אסטרטגיה שאינה תלויה במזל?

"בלי מזל אי אפשר להצליח, לא חשוב איזו אסטרטגיה יש לך. חלק מהיזמות היפות ביותר שנעשו בשנים האחרונות, בעיקר בתחום ההיי-טק, נולדו מהימור מוצלח. היו, למשל, חברות בנישה מסויימת בהיי-טק, שהצליחו בגדול בזמן שחברות אחרות באותה נישה כשלו. למה? ככה. היה להן מזל. בלי כישרון, בלי היצירתיות וההברקה והאסטרטגיה העסקית, הן לא היו מגיעות לשום מקום, אבל צריך גם מזל."

### "ופיטר ומאדים מסייעים לתשובה"

אנו רואים אפוא, כי כלכלנים ומתמטיקאים לא מצאו סימוכין מדעיים לטענת קיומם של מגע זהב או יד חמה. אבל מה אומרים מי שעוסקים בתחום העל-טבעי?

יצוין כי במשבר הנוכחי הוכיחו בתי השקעות רבים שתחזיותיהם שוות לקליפת השום. לא היתה זו הפעם הראשונה ולא המשבר הראשון שבו אנליסטים הוכיחו שהתחזיות המבוססות לכאורה אינן עדיפות על תחזיות מתחומי העל-טבעי, ושלא מעט אנשי עסקים חשובים מתייעצים עם אסטרולוגים ומנבאי עתידות למיניהם.

האסטרולוג מיכאל אופק טוען שמחזורי הכוכבים משתקפים בהתנהלות העסקית.

### **עד כמה המזל משפיע על הצלחה בתחום העסקי?**

"המונח 'מזל' מתייחס לדברים הקורים לאדם שהם לכאורה מחוץ לשליטתו, אך שהם לאו דווקא אקראיים. ה"מזל" הוא סוג של גורם מתווך בין האדם ויכולותיו להתרחשות החיים הסובבת אותו. לכן ה"מזל" לפי אפיון זה הוא ללא ספק גורם מכריע בהצלחה בתחום העסקי".

### **במה נבדלים אנשים בעלי "מגע זהב" מאחרים?**

"במפה אסטרולוגית אפשר להבחין גם בכישורים המולדים וכיונם בחיים וגם ב"רוח הגבית" שאותו אדם יקבל וכמות המכשולים שיעמדו בדרכו. נתונים אלה כמובן משתנים מאדם לאדם. המתכון הטוב ביותר להצלחה זה יחסים מאוזנים של השניים".

### **מה מבדיל אדם כמו יצחק תשובה מאנשים אחרים?**

"במפתו האישית אפשר לראות את ההשפעה של מאדים במיקום הנחשב לבית הקריירה והעשייה, ומצביע על הרצון להתקדם ולהצליח וכן על אופי חזק ואסרטיבי בעסקים. יופיטר, כוכב שפע תמיכה והתפתחות, נמצא במפתו במיקום המציין את האופי וכוח הניווט בחיים, ובמזל שהוא תחת שליטתו, מזל קשת. ובעברית - מדובר ללא ספק באפיון של תמיכה התרחבות ומזל בחיים.

"מבחינה אסטרולוגית יצחק תשובה הוא שילוב מבטיח ומעניין במיוחד של הגורמים שציינתי למעלה: הוא בעל כוחות וכישורים, הוא אינו קורבן של נסיבות, ויודע לקחת את ה"גורל" לידיים".

### **ומה לגבי הבעייתיות בעסקי הנדל"ן שלו?**

"גם ההפסדים האחרונים ניכרים במפתו וגם תמיכת המזל המפתיעה של מציאת הגז. דבר מעניין שכדאי לציין - במפה של תשובה ישנה נקודה אסטרולוגית המראה שיש תיאום חיובי בין פעולותיו ויכולותיו בד בבד עם תמיכה חזקה של נסיבות החיים".

