

משכורות יתר ואופציות כזב - יש קשר?

יוסי גינוסר, רו"ח, CFE, CIA, שותף, מנכ"ל פאהן קנה ניהול בקרה בע"מ

כנראה שכן.....

בשנה האחרונה התנפצו אל תודעת הציבור שערוריות הבקדייטינג ופרשיות הענקת האופציות למנהלי חברות ציבוריות. מדובר במספר פרשיות, אשר לכאורה אין ביניהן קשר. אולם אלו שמצויים בתחום השלטון התאגידי (Corporate Governance) תחום המתפתח בצעדי ענק בשנים האחרונות, יודעים שיש הרבה קשר בין הפרשיות (מלבד העובדה שכולן מריחות לא טוב...).



שערורית הבקדייטינג

פרשת הבקדייטינג בקומברס התרחשה לאחר פרשת האופציות בחברות מרקורי, בזו אחר זו התפוצצו פרשיות דומות גם באם-סיסטמס ובצורן. בכלן נשאלות שאלות לא פשוטות: כיצד אפשר דירקטוריון החברה לבכיריה למשוך מהחברה כסף על חשבון בעלי המניות ותוך פגיעה בחברה?

שערוריית השכר בבנק ישראל

עלתה מדרגה לאחר שהיועץ המשפטי לממשלה הודיע על החלטה לפתוח בחקירה פלילית בבנק ישראל בחשד למסירת דיווחים שקריים על רמות השכר בבנק בשנים 2003-2004. מדובר בפער של כ-30 מליון שקל בין המשכורות בפועל ובין אלו שדווחו על ידי הבנק. שערורייה זו הינה אחת מני רבות בה אנו נתקלים לאחרונה. בכלן נשאלות שאלות מביכות: היכן היה הממונה על השכר

באוצר? היכן היו ועדות השכר בארגונים? הדירקטוריונים? כפי שהצהרנו בפתח המאמר, נראה כי קיים קשר בין הפרשיות. בכלן עולה השאלה מדוע הבלמים הקיימים בארגון ומחוצה לו אפשרו לבעלי אינטרסים לקדם את מטרותיהם האישיות על חשבון טובת הארגון.

אופציות לעובדים

מבדיקה שערכתי, עולה כי קיים חוט מקשר בין חברות ישראליות שהודו ב-backdating. בחברות שנבדקו, בעלי השליטה בחברה, היו בעלי מניות קטנים. במידה ושיעור החזקתם היה גבוה, היו יכולים המייסדים ליהנות משיעור עלית מניותיהם וכלל לא היו ששים לחלק את רכושם לעובדים בצורת אופציות. אולם עקב שיעור החזקתם הנמוך יחסית, יכלו שלושת המייסדים להרוויח בעיקר מדילול חלקם של בעלי המניות האחרים באמצעות

חלוקת אופציות. עובדה זו כמובן אינה מחייבת הונאת בעלי המניות האחרים. אולם, בסיטואציה בה הנך המייסד הכול יכול, המנכ"ל ויו"ר הדירקטוריון, אין כנראה הרבה בלמים בתוך החברה אשר מסוגלים לעצור אותך.

משכורות יתר

משכורות היתר מצויות עמונו זה שנים רבות, אולם הגדלת הפערים בין השכבות יצרה מצב שהציבור לא היה מוכן להסכים עמו. אחלק את תחום משכורות היתר לשלוש קבוצות:

1. מקבל המשכורת הוא

הבעלים - מצב זה אופייני לשוק ההון הישראלי. חברה בבעלות פרטית הנפיקה לציבור, אולם הבעלים הפרטיים מעדיף שלא להתחלק ברווחי החברה עם הציבור אשר רכש את מניות החברה. לפיכך, במקום לחלק את הרווחים כדיבידנד, ממנו יהנו כל בעלי המניות, הוא מושך את הרווחים כמשכורת גבוהה. מכיוון שמינה בפועל את הדירקטורים (כולל החיצוניים) הדירקטוריון יהיה בדרך כלל ממושמע ולא ימנע ממנו יתר על המידה את המשכורת בה הוא חפץ. הדירקטוריון יבקש בדרך כלל מהבעלים לשעבר דוגמאות למשכורת דומה בחברות אחרות על מנת לתמוך בבקשתו. אין עם זה כל בעיה, כיוון שתמיד יהיה שיאן שכר שניתן לקחתו כדוגמה. לפרסומי טבלאות שיאני השכר בעיתונות יש במקרה זה אולי דווקא השפעה מעודדת על העלאת רמות השכר. והיכן קולם של בעלי המניות האחרים? מן הידועות הוא שאסיפות

בעלי המניות הינן דלות בדרך כלל במשתתפים. בעלי המניות מן הציבור הינם על פי רוב רבים ולא מאוחדים, כך אין הם מסוגלים להוות משקל נגד לבעלים. לעיתים משקיעים בחברות גם הגופים המוסדיים. לכאורה, במקרה זה יכולים הם להרים את ידם נגד הבעלים, אולם הדבר אינו קורה תכופות.

2. מקבל המשכורת הוא מנהל

שכיר - במחקר שערך לאחרונה דר' שמואל כהן ופרופ' בני לאוטברג מאוניברסיטת בר אילן קובע כי "כאשר יתר הגורמים שווים, שכרו של מנכ"ל בעלים גבוה בכ-50% לערך משכרו של מנכ"ל שכיר". ממצא זה תומך לכאורה בטענה שמנכ"לים בעלים עושקים את החברה וחולבים ממנה שכר מופרז. כאשר המנכ"ל הינו שכיר, בעל השליטה בחברה הוא הבלם המרכזי לדרישות שכר מופרזות, ואכן המחקר הנ"ל מוכיח את אפקטיביות בלם זה.

יחד עם זאת, ישנם מצבים בהם קיים בעל שליטה, אולם אין בכוחו להשפיע השפעה מהותית על שכר בכיריו. דוגמה לכך היא הבנקים, שעברו בשנים האחרונות לבעלות פרטית. לכאורה נשאלת השאלה כיצד הבעלים הפרטיים אינם מצליחים לעצור את השכר המאמיר? לדעתי המקור לבעיה נעוץ בתקופה בה היו הבנקים בבעלות המדינה עקב הלאמתם בעקבות משבר המניות. בתקופה זו התנהלו הבנקים "כרכוש נטוש" והמנהלים ששלטו הלכה למעשה בהם משכו משכורות כרצונם. לאחר שהופרטו הבנקים, הבעלים הפרטיים עמדו בפני

סיטואציה בה נקבע סטנדרט גבוה של שכר מנהלי בנקים שהיה קשה להתמודד עמו. מוזי ורטהיים, בעל השליטה בבנק מזרחי מתבטא רבות בגנות משכורות העתק בתחום הבנקאות, להלן אחת מהן: "יש לנו היום במשק, במיוחד בסקטור הבנקאי, משכורות גבוהות מאוד. לעיתים גבוהות מדי. יש כאן בעיה, אולם אין זו של הרגולטור ולא של העיתונאים, זו בעיה של בעלי המניות בחברות הציבוריות. משקיעים- אסור שיהיו אדישים. יש להם כלים והם צריכים להשתמש בהם."

אולם מסתבר כי דווקא למדיה ישנה הצלחה רבה יותר לאחרונה מאשר לבעלי השליטה בבנקים. היא זו שהביאה לידיעת הציבור את משכורות העתק בבנק הפועלים, וגרמה להחזרת כספים שנמשכו במשכורות יתר.

3. כאשר הבעלים הינו

ערטילאי - סיטואציה זו אופיינית לתחומים במגזר הציבורי אשר נהנו מזה שנים מחיים באפולוית, הרחק מעינו הפקוחה של הממונה על השכר, כגון נמלי ישראל וחברת החשמל או רשויות ממשלתיות אשר כתוצאה מרצון להעניק להן מעמד בלתי תלוי, הנחוץ להן לצורך ביצוע תקין של תפקידן, שכר עובדיהן נותר ללא פיקוח של ממש. דוגמאות לכך הם מבקר המדינה ובנק ישראל. מבקר המדינה הנו היחיד שקובע את שכר עובדיו על מנת שלא יהיה תלוי במבוקריו וכך גם בנק ישראל. גוף אחר אשר מצוי ללא פיקוח של ממש הינו מערכת הביטחון, אשר משכורות עובדיו אינן כפופות כיום למפקח על השכר באוצר, למרות ניסיונות חוזרים ונשנים

כמשקל נגד להנהלה, הפרדת תפקידים במבנה הארגוני ויחוס אחריות. מסמך COSO גורס, כי חברה מסודרת ומרובת נהלים אינה בהכרח חברה חסינה בפני הונאות. חייבים להתקיים בה מנגנוני בקרה כלל ארגוניים, אשר יבזרו מרכזי כוח בארגון ויצבו איזונים ובלמים במקומות הראויים.

המחוקק הישראלי צועד אף הוא באותו כוון ורוב תיקוני החוק בתחום החברות שבוצעו בשנים האחרונות מכוונים לאותה מטרה. השינוי הרדיקלי ביותר אמור להתרחש במידה ורשות ניירות ערך הישראלית תאמץ את המלצות ועדת גושן מהשנה האחרונה. הוועדה לדוגמה ממליצה על הפרדה מוחלטת בין תפקיד יו"ר הדירקטוריון והמנכ"ל, על מנת להוסיף משקל לדירקטוריון במערכת היחסים שלו עם המנכ"ל. הוועדה מחזקת את יכולתה של ועדת הביקורת לזהות בעיות בקרה בחברה. וועדת גושן גם מייחסת משקל רב למבקר הפנימי כגורם בלתי תלוי המזרים מידע אובייקטיבי לוועדת הביקורת באשר למתרחש בחברה.

האם תיקוני חקיקה אלו יפתרו את חוליי הבצע במשק הישראלי? אני מסופק. עלינו לזכור כי בסמוך למקור עוצמה ועושר תמיד יהיה גורם שירצה לנצל, עלינו רק לשאול היא האם קיימים איזונים ובלמים? עד כמה הם יעילים מול כוח השררה והכריזמה האישית? במידה ולא, צפו פגיעה, כי שם תתחולל הפרשיה הבאה.

לכפוף אותן אליו. כאמור, בכל המקרים לעייל בהם הבעלים, קרי המדינה, לא רוצים או לא מסוגלים לפקח, התוצאות הינן צפויות וברורות מראש:
חריגות שגר.

האם יש פתרון?

המוטיב החוזר בכל הפרשיות שמניתי הוא רדיפת הבצע. תכונה זו היא אנושית מאוד ומצויה אצל רובנו. הסיבה מדוע אין רובנו מעורבים בפרשיות דומות לאלו שפורטו, היא כי בדרך כלל אנו נתקלים בחומות של בקרה המגבילות אותנו למותר בחוק. כאשר חומות אלו לא קיימות, או רעועות, ימצא בדרך כלל האדם אשר יחדור פנימה.

לעיתים האצבע המאשימה מופנית כלפי התרבות הישראלית, אשר אינה מגנה די עבירות על החוק. הדבר יתכן ואף מגובה במחקרים, אולם יש לזכור כי האירועים הדרמטיים ביותר בתחום הונאת חברות התרחשו לאחרונה דווקא בארה"ב. בזו אחר זו קרסו חברות ענק שמנהליהן התפתו לרמות את ציבור המשקיעים בעבור טובתם האישית. כתוצאה מכך חוקק חוק סרבינס אוקסלי (Sarbanes Oxley Act) שניסה לקבוע אמות מידה חדשות להתנהלות החברות. חוק זה חל כיום על כל החברות הנסחרות בארה"ב, כולל החברות הישראליות. הבסיס המתודולוגי עליו מסתמך הינו מסמך שחובר על ידי ועדה בשם COSO, הוועדה ניסתה להתוות כיצד על מנגנון בקרה תקין בארגון להראות. התוצאה הייתה מבנה בעל חמישה רבדים, הרובד העליון והחשוב ביותר הוא סביבת הבקרה (Control environment) הוא מכיל מרכיבים כגון: קוד אתיקה הנהלה, חיזוק הדירקטוריון וועדת הביקורת