

מגבעתי ל"שמשון"



פני שהגיע אורי שליטין ל"שמשון", קלטה חברת הביטוח את אורה ברמן, אחותו של מפיך הסרטים הידוע מנחם גולן. היא למדה משפטים בבית-הספר למשפט וכלכלה בתל-אביב, לפני שנוסדה אוניברסיטת תל-אביב, האוניברסיטה הגדולה ביותר בארץ כיום. אורה ראתה בשנת 1969 מודעה בעיתון, שמחפשים אנשי מכירות בעלי כשרון למשא-ומתן. היא נפגשה עם איתן אבניאון, אז עדיין אחראי על קופות הגמל ב"בנק הפועלים" והתרשמה ש"הסנה" מתכוונת לבנות את "שמשון" כחברה לביטוח חיים בלבד. לשם כך יש צורך בסוכני ביטוח מסוג אחר, שונים מכל מה שהיה מקובל בשוק הסוכנים בסוף שנות השישים. בראשית אפריל 1969 החלה לעבוד בחברה במעמד עצמאי, קיבלה משכורת טובה ועמלות. את החברה ניהל בפועל רודה. חלק מהבעלות על החברה עדיין היה בידי ד"ר גוטסמן, אבל "הסנה" היתה הבעלים הדומיננטיים, אם כי טרם מינתה מנכ"ל מטעמה.

בעזרת מחלקת הרכישה של "הסנה" החלה אורה לגייס סוכנים ל"שמשון". תפקידה הראשון היה מפקחת רכישה בחברה. הדרכה מעשית לגבי תפקידה החדש לא קיבלה. בכוחות עצמה למדה את מיגוון הנושאים המורכבים הקשורים בפעילות סוכן המתמחה בביטוח חיים. אורה ברמן ארגנה קורסים לסוכנים. היא התרכזת בעיקר באזור תל-אביב, אבל רודה רצה מאוד להקים יחידות רכישה גם בחיפה ובירושלים. היא לא הסתפקה בהדרכה ובליווי, אלא יצאה ממש עם סוכנים למכירות, בעיקר בערבים. במקביל למדה במכון לביטוח. הקורסים של "שמשון" באותן שנים היו קורסים מיוחדים ומתקדמים. אנשי "הסנה" עצמם סייעו מאוד, בעיקר בהרצאות ובהשתלמויות מקצועיות. נוסף על כך הכניסו להדרכה גם פסיכולוגים. אלה סייעו למועמדים לשפר את מיומנותם ולהתגבר על מכשולים ועל עכבות. מכירת ביטוח חיים היא משימה קשה, קל וחומר באותה תקופה. התודעה לכך היתה זעומה. כל מכירה היתה קשורה בהליכה ללקוח. כדי להניע את הסוכנים למכירה והיה צורך לשלם עמלות גבוהות, עמלות שאינן מקובלות בשום מוצר אחר בשוק. באותה עת החלו גם להעניש סוכנים על ביטול פוליסות, על-ידי קיוזו עמלתם מביטוחים חדשים. באותן שנים היתה "שמשון" חברת הביטוח היחידה בישראל, שהתמחתה אך ורק בביטוח חיים. חלק נכבד מתפוקתה של החברה היה תוצאה מעבודת היחיד של אורה ברמן בתל-אביב. השנים בהן עבדה אורה ב"שמשון" (עד 1977) היו פוריות מאוד. החברה התפתחה וגדלה. לדברי אורה, החיה היום בארצות-הברית ועוסקת בביטוח סרטים, חלק לא מבוטל מהתנופה באותן שנים היה בזכות אישיותו המיוחדת של רודה - איש בעל קסם רב מאוד, אהוב על הסוכנים, בעל יכולת דיבור ושכנוע, שלא היה צריך להפגין סמכות יתרה כדי להפעיל את עובדיו. רודה היה נפגש אחר לשבועיים עם איתן אבניאון, אלפרד גולץ וזיק מנסור מחברת "הסנה" ומקבל מהם הנחיות לגבי פעילות "שמשון".



אורי שליטין
סמנכ"ל "שמשון"

אורי שליטין, הקצין הבכיר השלישי (לאחר חיים עינב ומרדכי ארז) ב"שמשון", יליד 1933, ירושלים, גדל בגבעת-עדה עד לגיוסו לצה"ל בשנת 1951. הוא שירת בגבעתי והמשיך בצבא הקבע עד שנת 1976. השתחרר בדרגת סגן אלוף. ב"הסנה" עסק בתפקידי מינהל שונים. בראשית שנת 1977 הוצע לו להחליף את זאב גולדברג כמנהל הרכישה של "שמשון". גולדברג, שהיה מנהל חשבונות ולמד חשבונאות בארצות-הברית, החל לעבוד ב"הסנה" בשנת 1966 ומאוחר יותר עבר ל"סוביט", שם היה מנהל שיווק של ביטוח אלמנטרי. תוך שיתוף פעולה עם סברין רודה ואורה ברמן, הצליח גולדברג להגדיל את מכירות "סוביט" ו"שמשון" כאחד. תקופה מסוימת אף שימש כמנהל השיווק האלמנטרי ומכירות ביטוח החיים ב"שמשון". הוא נשאר ב"שמשון" עד יוני 1977, פרש ומאז ועד היום הוא עוסק בתחום הביטוח.

אורי שליטין נכנס-איפוא-לנעליו של גולדברג תחת ניהולו של מרדכי ארז. משרדי החברה היו ברחוב מונטיפיורי 27, סמוך למשרד "סוביט", שעסקה אז בביטוחים מיוחדים - יהלומים, בולים, שטיחים, תמונות ואוספים ייחודיים, הכול באמצעות כסויים מיוחדים של חברות ביטוח מחו"ל. אט אט התפתחה "סוביט" והיתה לסוכנות ביטוח גדולה, שכיסתה את כל סוגי הביטוחים הכלליים. אז סוכם לאחד את "סוביט" עם "שמשון" ולהפעיל הכול - ביטוחים כלליים וביטוחי חיים תחת קורת-גג אחת - ב"שמשון". בבואו לחברה מצא אורי שליטין את "שמשון" במצב עסקים רע. לא היו כמעט סוכנים. השינויים התכופים בהנהלת החברה, אי קביעת אסטרטגיה ברורה והתחרות הבלתי נמנעת עם חברת האם נתנו אותותיהם. הפרודוקציה היתה נמוכה מאוד וההוצאות גדולות מאוד. כמאה איש עבדו בחברה המשותפת "סוביט"- "שמשון". לשתי החברות היו סיניפים בחיפה, בראשון לציון, בירושלים ובבאר-שבע. מצבה הכלכלי של החברה היה קשה מאוד. במקום אורה ברמן, שעזבה את החברה, גויס כמפקח הרכישה אלי שפלט. אז הגיע מנהל חדש ל"שמשון", שונה מכל מה שידעה החברה בעבר.

המהפך הגדול



ני וינמן היה איש ביטוח מוכר מאוד בשוק הביטוח הישראלי כבר בשנות השבעים. בוגר הפקולטה לכלכלה, צעיר אמביציוני, שתכנן עתידו כדיפלומט. כשראה שאי אפשר לחיות מדיפלומטיה, החליט לעסוק במה שאהב וידע באמת - למכור ביטוחים, במיוחד ביטוחי חיים. הוא הצטרף בשנות השישים ל"מגדל" כעובד. לאחר השתלמות שנמשכה כשנה אצל יעקב גילון בשיווק פוליסות ביטוח חיים, הקים עם שותפים סוכנות ביטוח פרטית בשם "שחס". זו עשתה גדולות. במקביל נכנס לפוליטיקה וכיהן כסגנו של קובה קרייזמן - אז ראש עיריית גבעתיים.

בשנת 1978 החליט למכור את חלקו (76%) בסוכנות "שחס" ל"הסנה" והתמנה במפתיע למנכ"ל "שמשון". שני שותפיו הזוטרים בסוכנות - דורון לוטן וצבי שואן נשארו ב"שחס". "שחס" היתה סוכנות הביטוח הגדולה ביותר שנרכשה על-ידי "הסנה" באותן שנים.

לימים רכשה חברת הביטוח ההסתדרותית לא פחות משבע-עשרה סוכנויות ביטוח וניהלה אותן באמצעות חברה מיוחדת שהקימה. כעבור אחת-עשרה שנים, בשנת 1989, עבדה "שחס" עם "שמשון" זמן קצר. לאחר מכן ניתקה את קשריה עם חברת הביטוח, שהיתה אז בבעלות חברת העובדים. מאז 1992 חזרה "שחס" לעבוד עם "שמשון". כיום היא סוכנות הביטוח הגדולה ביותר העובדת עם חברת "שמשון".

בן שלושים ושבע היה דני וינמן כאשר קיבל על עצמו את ניהול "שמשון". הוא הצליח תוך זמן קצר ליצור מהפך בלתי רגיל, מהפך שנשאר בתודעת אלה שעקבו אחריו, זמן רב. הוא החליט שהחברה תתמחה אך ורק בביטוח חיים. לכן החזיר את כל הביטוחים האחרים ל"הסנה". הוא לא הסתפק בכך, אלא העביר ל"הסנה" את רשיון הביטוח האלמנטרי של "שמשון". ב"הסנה" לא איבדו זמן והקימו לאלתר ברשיון זה את חברת הביטוח "שמיר". עמדתו של דני וינמן היתה מוזרה מאוד בעיני ראשי "הסנה". זו ראתה תמיד את הביטוח האלמנטרי כענף הביטוח העיקרי בפעילותה.

דני וינמן שכר משרדים מרווחים בבית אסיה, שהיה בית המשרדים המפואר ביותר של אותם ימים בתל-אביב וחתם חוזה שכירות לשמונה שנים. הוא השקיע הון תועפות בעיצוב המשרדים. בפעם הראשונה בתולדות הביטוח הישראלי עוצבו משרדים בשיטת המרחב הפתוח ובמרכז ניצב דמוי-מחשב ענק. דמוי-המחשב היה בנוי מלוח גדול עשוי עץ ובו שעונים, מחוגים ומנורות, שריצדו בצבעים שונים. כל מי שנכנס למשרדי "שמשון" התפעל מהמראה הסגנוני והמיוחד. כולם היו בטוחים כי מדובר במחשב המרכזי של "שמשון". דני הגדיל את צוות אנשי ביטוח החיים, מינה את אורי שליטין כסמנכ"ל ויצא למסע פרסום ויחסי ציבור בקנה-מידה, שישראל לא ראתה עד אז. דפי-זהב, פרסום חוצות, מודעות ענקיות בעיתונות, שלטי תלרוף בצומתי רחובות, שהוזהו כל הזמן ממקום למקום, כתבות בעיתונות, סטיקרים - הכל. מסע הפרסום עלה מיליונים, אבל עשה את שלו. בעקבותיו הגיעו סוכנים חדשים, שהתמחו בביטוח חיים בלבד, נערך מסע שכנוע בקרב סוכנים ותיקים, להמשיך ולעבוד עם "שמשון" בביטוחי חיים, ניתנו עמלות גבוהות בגין רכישות פרטיות וקבוצתיות, והתוצאה - "שמשון" היתה בכותרות ומשרדיה היו כחורת דבורים הומים מאדם, מסוכנים וסוכני סוכנים, עובדים ומבוטחים כאחד. חלק מסוכני "שמשון" העובדים עם החברה עד היום החלו את פעילותם עימה אז.

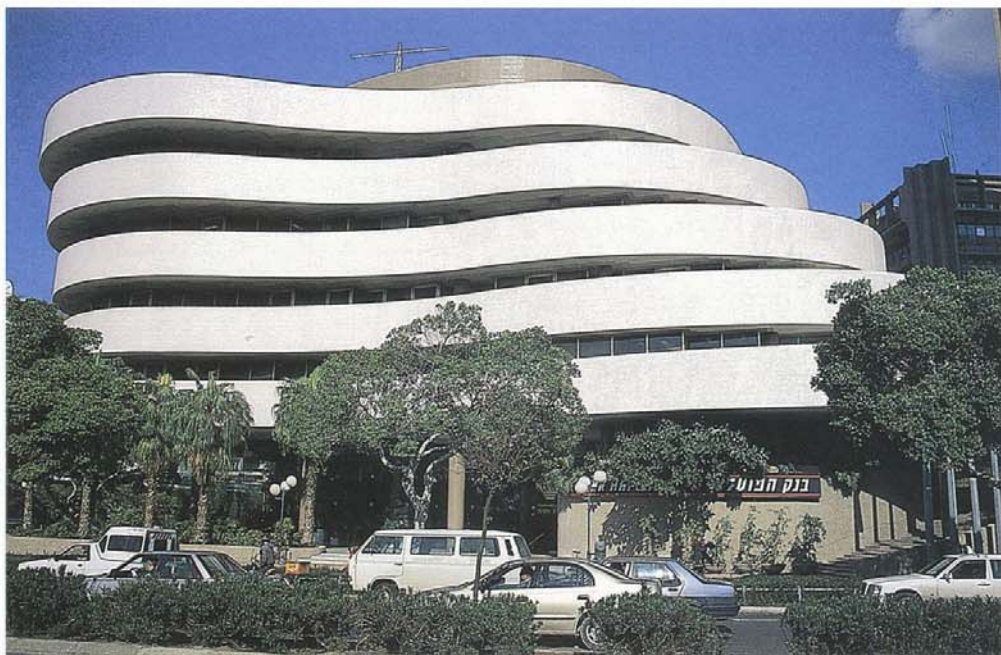
דני וינמן יצר סטנדרטים חדשים למוטיבציות בקרב העובדים והסוכנים: סופי- שבוע, טיולים ונסיעות לחו"ל. מערך השיווק והמכירות שונה ללא היכר. הוא צמצם את כוח-האדם ב"שמשון". חלק גדול מהעובדים הועברו ל"הסנה". בתקופתו הוכנסו בפעם הראשונה מחשבים לתחום ביטוח החיים והוקמו שמונה חוליות עבודה. כל חוליה עבדה מול כמה סוכנים ועסקה בכל - חיתום, הנפקה, שינויים, תביעות, ביטולים. שנים-עשר מפקחים חדשים גויסו תוך תקופה קצרה לחברה. פוליסת ביטוח הופקה בשלושה ימים - הישג מרשים ביותר בימים ההם.

כשנה וחצי היה דני וינמן ב"שמשון" והחברה שהשאיר אחריו לא דמתה כלל ועיקר לזו שקיבל לידי. המהפך היה טוטלי. דני וינמן, שבניתיים עסק בתחומי משק וכלכלה רבים, עוסק גם היום בביטוח וקשור לחברת ביטוח אחרת במשק הישראלי. לזכותו יאמר כי פרסם את "שמשון" והעלה אותה על המפה. אין ספק כי קידם אותה רבות בתפוקתה.

מבניים בביטוח ובמיוחד מנהלים בחברות ביטוח אחרות ראו בחומרה רבה את דרך פעילותו ואת סגנון עבודתו של דני וינמן ב"שמשון". הם ביקרו קשות את שיטות עבודתו, הן מן הבחינה המינהלית והן מן הבחינה העסקית והכספית. לטענת חלק מהם היה בפעולות הללו ניסיון למגלומניה ולא פחות מכך, גם כישלון עסקי ברור ומוחץ. גם התוצאות העיסקיות של החברה הותירו סימני שאלה רבים.

פרישתו של דני וינמן לא באה בהפתעה והשאירה חלל ריק. היה צורך למלא אותו במהירות. מנכ"ל מסוג שונה לגמרי הגיע לחברה -האקטואר ורואה החשבון דוד סר.

בית אסיה,
מקום משכנה
המפואר של
חברת "שמשון"



המקצוען

ב



דוד סר
מנכ"ל "שמשון"

חודש פברואר 1980 התייצב במשרדי "שמשון" בבית אסיה דוד סר - אקטואר, כלכלן, מומחה לביטוח חיים, מתמטיקאי ורואה חשבון, שהיה עד אז האקטואר הראשי של "הסנה", לשם הגיע ממשד האוצר. לדוד סר היה ניסיון עוד בחו"ל, בדרום-אמריקה, בתחום הביטוח. כשעלה לארץ בשנות השישים, עבד בחברת "מגדל" שנים אחדות. אחר-כך פרש, היה האקטואר הראשי הראשון של משרד האוצר, עבר לחברת ביטוח אחרת והיה בה אקטואר. לאחר מכן עבר לעבוד ב"הסנה". עתה החל לראשונה לנהל חברת ביטוח ישראלית. דוד סר הוא היפוכו הגמור של דני וינמן בעסקים. וינמן עסק בשיווק ובמכירות. דוד סר רצה לדעת מה מסתתר מאחוריהם. מאורגן, מסודר, מבין גדול בצד האקטוארי והכלכלי, חכם ונבון, בעל אופי דרום-אמריקאי סוער, תובעני כלפי עובדיו וסוכניו אבל מתרצה מהר.

כשמונה שנים ישב דוד סר וניהל את "שמשון". בזמנו התייצבה החברה. בשנים הראשונות עשה "סדר", רה-ארגון, פיטורי ייעול בקרב העובדים ודילול הסוכנים. בפעם הראשונה בתולדות "שמשון" (מאז נרכשה על ידי "הסנה") קיבלו כל העובדים שעבדו בה את משכורותיהם מהחברה. החברה עצמה הרוויחה ו"הסנה" נהנתה מרווחיות זו. תקציב, תכנית עבודה, תחזית הוצאות וכן מאזנים החלו מעניינים את העובדים והנהלה. עודכנו תכניות, פותחו חדשות, החלה צבירה של כספים בקרנות החברה, שולמו עמלות לסוכנים והקו הסולידי בהתפתחותה נמשך שנה אחר שנה.

הצוות המסייע לדוד סר היה קטן מאוד, ביניהם סברין רודה ואורי שליטין. נחתמו הסכמים עם חברות זרות לביטוח משנה. גויסו סוכנים וסוכנויות ביטוח, הפועלים עם "שמשון" עד היום הזה. בסוף תקופת כהונתו היתה "שמשון" חברת ביטוח בינונית, מוכרת בשוק, אמינה, ולה רווחים ורזרבות. בשנים שניהל דוד סר כמנכ"ל היה איתן אבניאון יו"ר מועצת המנהלים של "שמשון" ולאחר מכן אלפרד גולץ. לאחר שמונה שנים "בבית אסיה" עברו משרדי החברה לבית "אבגד" ברמת-גן.

יום אחד, בראשית 1982, קיבל אביגדור סלע, שהתחיל לעבוד במחוז "הסנה" בחיפה בשנת 1974, שיחת טלפון ישירה מהמנכ"ל הדומיננטי של "הסנה" באתם הימים, איתן אבניאון. בשיחה הודיע לו האחרון שעליו להתייצב במשרדי "שמשון" לתפקיד סמנכ"ל ומנהל רכישה. הכלכלן אביגדור סלע התחיל בחיפה כעוזר-חשב. לאחר מכן היה סופרווייזר, מנהל הרכישה וסגן מנהל המחוז. אורי שליטין עבר עתה לתפקיד אחר ב"הסנה" ו"שמשון" חיפשה מחליף. דוד סר ניהל את החברה כשנתיים ועתה חיפשו אדם מרכזי במקום אורי שליטין למערכת הרכישה. בימי דוד סר פרש סברין רודה מעבודתו הקבועה. תוך שנה מיום בואו של אביגדור סלע הוקם ב"שמשון" צוות בן עשרים מפקחים. עשרות סוכנים עבדו אז עם "שמשון" וכן סוכנויות ביטוח. גם כיום עוסק אביגדור סלע בענייני ביטוח. כאשר עזב את "שמשון", חזר אורי שליטין לכהן כסמנכ"ל החברה.

איתן אבניאון ואחריו אלפרד גולץ כיושבי ראש החברה, נתנו לדוד סר ולאנשיו לעבוד בשקט. לא כך אנשים אחרים ב"הסנה". "שמשון" ידעה באותן שנים לשתף פעולה בצורה הדוקה מאוד עם סוכניה. עד היום זכור הסיפור כי אחד מהם, בצפון הארץ, עמד לצאת לביקור תנחומים אצל משפחה, שבנה נפל מפגיעו טיל קטיושה בקרית-שמונה. סמוך לנסיעתו הודיעו לו מ"שמשון" להמתין עוד כמה שעות, כדי שיוכל להביא עמו, ממש עוד בימי השבעה, את הציק - פדיון פוליסת הביטוח של הנפטר.

אחד המינויים הראשונים של דוד סר כמנכ"ל "שמשון" היה מינויה של רינה שוורץ, כיום עובדת חברת ביטוח אחרת, למנהלת מחלקת ביטוח החיים. רינה שוורץ הגיעה ל"שמשון" שמונה שנים קודם לכן, בסוף 1972. שנה לפני כן השתחררה הצעירה החיננית מצה"ל, למדה כלכלה באוניברסיטת תל-אביב וחיפשה פרנסה ככתבנית בחצי משרה. היא היתה כתבנית טובה, זריזה ומהירה ובעלת צימאון אינטלקטואלי לדעת ולהבין מה היא מדפיסה. שאלה שאלות והחלה לרדת לעומקם של דברים. בשלב הבא החלה לתקן שגיאות במכתבים ומאוחר יותר להתעניין בתוכן של פוליסות ביטוח חיים. רינה פרשה מהלימודים לאחר שנתיים והחליטה שביטוח חיים זה התחום שלה. בשנת 1986, עם כניסת עידן המחשוב לחברה, היתה כבר עובדת המחלקה לביטוח חיים. בתקופת כהונתו של דני וינמן מונתה לסגן מנהלת המחלקה. דוד סר מינה אותה למנהלת יוזמתיה, אישיותה, חביבותה והליכותיה הוסיפו רבות ל"שמשון" עד שפרשה.

בשנים 1980 - 1988 היו כמה מן העובדים חברים במועצת המנהלים של "שמשון". רינה שוורץ ואריה לופטגלס היו לא רק עובדי החברה, אלא גם בקבוצת קובעי מדיניותה.

בסוף דצמבר 1986 רכשה חברת "הסנה" את חברת הביטוח "אושיות". "אושיות" היא גלגולה המאוחר של החברה השנייה שפעלה בשנות השלושים ליד בנק "אשראי". הנה כי כן, כעבור כחמישים שנה מצטלבות דרכיהן של שתי החברות מחדש. שלושת אלפים תיקי ביטוח החיים שהיו ב"אושיות" הועברו ל"שמשון". הביטוח הכללי הועבר ל"הסנה". ב"שמשון" מונתה איריס מורדוך - צעירה דינמית ואנרגטית - לאחראית על קליטת התיקים ועל הסבתם. חלק מתכניות הביטוח של "אושיות" לא היו זהות כלל ועיקר לאלה של "שמשון" באותם הימים. על "שמשון" הוטלה משימה - להיערך מבחינה מקצועית ומיכונית לקליטת אלפי התיקים החדשים, שהיו אז תוספת של כ- 10% מהיקף תיקי החברה.

תהליך קליטת התיקים נמשך כעשרה חודשים, משום שחלק מהפוליסות היו מיוחדות. תיקי "אושיות" היו ממוכנים בשתי מערכות מחשב נפרדות ועל "שמשון" היה לאחד אותם. רק באוקטובר 1987 נקלט אחרון התיקים במערכת המחשב של "שמשון" באותה עת. הנהלת "שמשון" קיוותה, כמובן, שמרבית סוכני "אושיות" יעברו לעבוד עמה ויביאו פרודוקציות חדשות. למרבה הצער לא כך היה הדבר.

בסוף 1988 נמכרה לפתע "שמשון" לחברה רווחית על-ידי "הסנה" ל"קרן ההשקעות של חברת העובדים". יודעי דבר טוענים כי החברה נמכרה בגלל קשיי "הסנה". היו כאלה שסברו כי המכירה היתה פרי מהלך מתוכנן ומתוך מחשבה שלאחר שנתיים-שלוש, כאשר "הסנה" תתאושש, היא תחזור ותרכוש את "שמשון". כיום ידוע כי כבר אז, בסוף 1988, היה מצבה הכלכלי והפיננסי של "הסנה" חמור ביותר. מכירת "שמשון" נועדה להזרים לקונצרן ההסתדרותי חמצן בדמות שלושים מיליון ש"ח. כסף זה נכנס לקופתה המדולדלת של "הסנה" תמורת "שמשון".

צבי פיכמן, מנכ"ל "קרן ההשקעות של חברת העובדים" ושלמה רכט מהנהלת בנק הפועלים הודיעו לדוד סר, שאליו בן עמרם, אז משנה למנכ"ל בנק הפועלים, מונה כיו"ר מועצת המנהלים של "שמשון". שלושה חודשים לאחר מכן פרש דוד סר מתפקידו. כיום הוא האקטואר הראשי של קבוצת חברות "מגדלי", שחברת "שמשון" היא אחת מהן. ו"שמשון" - היא התנהלה כחברה עצמאית בלא שהיתה קשורה לשום קבוצת ביטוח במשך כשנה וחצי. באופן רשמי היתה בבעלות "חברת ההשקעות של חברת העובדים" בניהולו של צבי פיכמן. בפועל - פעלה החברה בניהול בנק הפועלים. אליהו בן-עמרם כיהן כיו"ר פעיל והיה מעורב מאוד בענייניה. היו"ר החדש של "שמשון" החל מחפש מנכ"ל.

שלטי הרכיבים
של "שמשון"
הוצבו
בעמתיים מרכזיים



קרן ההשקעות של חברת העובדים



וד בטרם מצא אליהו בן-עמרם מנכ"ל לחברה, שיחליף את דוד סר, הוא שלח צעיר, שזה עתה סיים את לימודי התואר הראשון בכלכלה, לתפקיד מנהל השיווק וההדרכה של החברה. ההיכרות בין יו"ר החברה לבין משה וינגרטן, צעיר דינמי ומצליח, החלה בשבט הצופים "ירשפים" בהרצליה. משה היה בשנת 1982 מרכז השבט (בשכר) ואליהו בן-עמרם ראש השבט (בהתנדבות). שניהם בוגרי קיבוץ מגל. על אף הבדלי הגיל ביניהם, נקשרה בין שני בוגרי הצופים ידידות אמיצה. בתוך שנה גדל שבט הצופים בבירת השרון משבעים ילדים לאלף ומאה. אליהו בן-עמרם העריך מאוד את כשרונות הניהול של הצעיר הנמרץ. בשנת 1987 הציע לו להצטרף לבנק הפועלים. משה וינגרטן סירב. ואילו עתה, שנה לאחר מכן, חבר הצעיר, שהחל כבר ללמוד לתואר שני, לדוד סר ב"שמשון". במרץ 1988 דרכה כף רגלו לראשונה במשרדי חברת הביטוח.

ימים אחדים לאחר כניסתו לחברה התפטר דוד סר מתפקידו. אליהו בן-עמרם רצה מנהל כלבבו והוא בחר לתפקיד זה את גיורא שגיא, מנהל השיווק של בנק הפועלים. באפריל '89 קרא בן-עמרם, שניהן עד לאחרונה כמנכ"ל כלל-סחר, לגיורא, שהביע את רצונו להחליף תפקיד במערך הבנקאי. לאחר שנים מספר בתפקיד אחד חיפש גיורא שגיא, עורך-דין בהשכלתו, אתגרים חדשים. לגיורא היה בעבר ניסיון כמנהל שיווק ביטוח חיים. הוא עסק בזה בחברת "מגדל" (כיום חברת-האם של "שמשון") בשנים 1977-1981. הערכתו של אליהו בן-עמרם לגבי כושרו של גיורא שגיא לנהל חברה ולשתף עמו פעולה כיושב-ראש, הניעה אותו להציע לאחרון את תפקיד המנכ"ל.

על גיורא הוטלה המשימה לשקם את מערך העובדים, להיפרד מ"הסנה", לערוך שינוי ארגוני, לגבש הנהלה, לבנות צוותי עבודה, לשווק ולמכור פוליסות חדשות.

במאמץ שיווקי גדול החלה עקומת המכירות להתרומם, ואלה הגיעו ל- 5% מכלל המכירות החדשות בשוק. החברה הוציאה כספים רבים על יחסי ציבור. ההחלטה האסטרטגית היתה להישאר בתחום ביטוח חיים ולהתמחות בו. במקביל, תוכננה לחברה מערכת מחשוב חדשה, באשר הוחלט לנתק את החברה ממחשב "הסנה".

אליהו בן-עמרם, שהיה אחראי בבנק הפועלים על קופות הגמל וביטוח, פעל רבות בחברה ולעתים קרובות מאוד היה מגיע למשרדי "שמשון" בשעות אחר-הצהריים. הוא זה שהיתווה את המדיניות, לנתק את עובדי "שמשון" מדירוג עובדי "הסנה" ולטשטש את הקשר בין שתי החברות. כחברת ביטוח נחשבה "שמשון" לטובה והסוכנים שיתפו פעולה עם ההנהלה החדשה. המדיניות שנקטו אליהו בן-עמרם כיושב-ראש וגיורא שגיא כמנכ"ל היתה לנהל את "שמשון" כעסק חזק, שמטרתו צמיחה והתפתחות.

במבט רטרוספקטיבי כיום, שמונה שנים לאחר מכן, ניתן לקבוע בוודאות כי בתקופת שמונה-עשר החודשים בהן היתה "שמשון" ישות ביטוחית עצמאית, חלו בה תמורות רבות מאוד. עובדי החברה שרצו, חזרו לעבודה ב"הסנה". אלה שנשארו ב"שמשון", קיבלו על עצמם הסכם עבודה קיבוצי חדש. עשרים עובדים חזרו ל"הסנה" והשאר נשארו ב"שמשון".

מבין אלה שנשארו - רובם הוחלפו בעובדים חדשים. נערכו נסיונות חוזרים ונשנים להטמיע בחברה תרבות ארגונית חדשה. החל מהפך תרבותי בכל הקשור בניהול, בשיווק ובשירות. חל מהפך הקשור למחשוב החברה. נרכש מחשב חדש לחברה (הוא נמכר מאוחר יותר עם רכישת "שמשון" ע"י "מגדל"). "שמשון" מיצבה עצמה כחברת ביטוח דינמית (במושגי אותם ימים) בקרב סוכניה ומבוטחיה. היו נסיונות לטיפוח גאוות יחידה בקרב עובדי "שמשון" וסוכניה. מבצע סוף העשור בשנות השמונים הביא ל"שמשון" מבוטחים רבים נוספים. גיורא שגיא, משה וינגרטן ועובדים רבים נוספים פיתחו אסטרטגיית מ"ש - מקצועיות, מיכון ושירות. הם הגדירו את יעדי החברה והתחילו לממשם. ראשי החברה העריכו כי שנת 1990 תהיה שנה טובה לעסקי הביטוח, אך באמצע השנה חל מהפך נוסף.

בפעם השישית בתולדותיה עמדה "שמשון" לפעול בבעלות חדשה. החל מראשית 1990 ניהלה "חברת ההשקעות של חברת העובדים" משא ומתן עם גורמים שונים בעולם הביטוח הישראלי למכירת חברת "שמשון". המשא ומתן לא היה רציף ונוהל במקביל עם "מגדל", "הפניקס הישראלי" ו"כלל לביטוח". אז הופיעה בארץ קבוצת משקיעים מארה"ב בראשות אל ג'ייקובס וסיכמה את פרטי עסקת מכירת "שמשון" עם בעלי החברה. אלא שהמפקח על הביטוח במשרד האוצר לא אישר את העסקה בגלל דרך המימון שלה. קונצרן הביטוח "מגדל", שמנה עד אז 3 חברות ביטוח "מגדל", "מעוז" ו"סלע" - רכש את "שמשון".

מהפיכת "מגדל"

ב

אמצע שנת 1990 רכשה חברת הביטוח "מגדל" את חברת "שמשון" מידי חברת ההשקעות של חברת העובדים. מגדל מינתה למנכ"ל את בועז ליננברג, שהצטרף לקבוצת מגדל בשנת 1986 וכיהן מאז כמנכ"ל חברת "מאסטרו" - חברת המחשבים של "מגדל".

בחדש יולי 1990 הוא החל את תפקידו כמנכ"ל שמשון. הוא סיים את כהונתו בחדש אפריל 1997. רכישת "שמשון" על - ידי "מגדל" הביאה למהפך בכל תחמי פעילותה של "שמשון". כל מערכות המידע וקבצי הנתונים הוסבו למערכות המיחשוב של קבוצת "מגדל" ומסופי החברה חוברו בתקשורת למחשבי "מגדל". המבנה הארגוני של החברה שונה, ממבנה של "צוות לנושא" למבנה של "צוות לסוכן", כלומר לכל צוות קבוצת סוכנים בהם הוא מטפל בכל התחומים. המבנה החדש הביא לכך שבמקום שהסוכן יכתת רגליו מצוות לצוות כדי לפתור בעיה אחר בעיה, במבנה החדש קיבל הסוכן שרות במקום אחד העונה לצרכיו השונים. ב"שמשון" גדל כח האדם האחראי על שרות לסוכנים ומרבית ההנהלה התחלפה. החל בפעילותו האנגף האלמנטרי (המוכר פוליסות של חברת "מגדל"), שנתן לסוכני החברה פתרונות בתחום הביטוח הכללי.

"מגדל" לא היתה רק בחזקת רוכש חדש ששילם מחיר עבור קניית החברה, אלא קבוצת ביטוח גדולה המובילה בישראל; שתרמה מיידית ל"שמשון" מעוצמתה, משאביה הניהוליים, כוחה השיווקי, איתנותה הפיננסית והידע הנהולי הרב שהצטבר בה במשך שנים רבות. מאז רכישתה נהנתה "שמשון" בכל תחום מתחומי פעילותה מהשתייכותה לקבוצת ביטוח מובילה זו - קבוצת "מגדל". דבר זה איפשר לה לעבור מיידית ממצב של חברה שאיבדה סוכנים בקצב הולך וגובר, במחצית הראשונה של 1990, בגלל תהליך המכירה המתמשך, לחברה מסודרת, מאורגנת, המבצעת מהפך שיווקי ומגדילה מדי שנה בעשרות אחוזים את היקף מכירותיה צוברת פרמיות ועתודות. וכן מגייסת במשך מספר שנים מאות סוכנים וסוכנויות ביטוח לשורותיה. העובדות והמספרים בעמודים הבאים יטיבו יותר מכל לתאר את המהפך שחל בחברה.



בועז ליננברג
מנכ"ל
"שמשון" (היזמא)



עיו לוי
מנהל כללי ראשו
קבוצת "מגדל"

בתחילת שנת 1997, שוב עוברת החברה שינוי הפעם, החברה איננה מצויה בקשיים כלכליים. נהפוך הוא, הפעם שלא כמו בעבר, אין הבעלים של החברה מוכרים את הנכס שבידיהם, אלא קבוצת "מגדל" - בעלת "שמשון" עוברת מהפך בעצמה. בנק לאומי לישראל, שהיה הבעלים של קבוצת "מגדל" כולה, ובכללה, כמובן, גם חברת "שמשון", מעביר את הבעלות לחברת הביטוח "אסקרוציוני גינרלי" האטלקית, ששמה הזוכר יותר מפעם אחת בעברה הרחוק של חברת "שמשון".

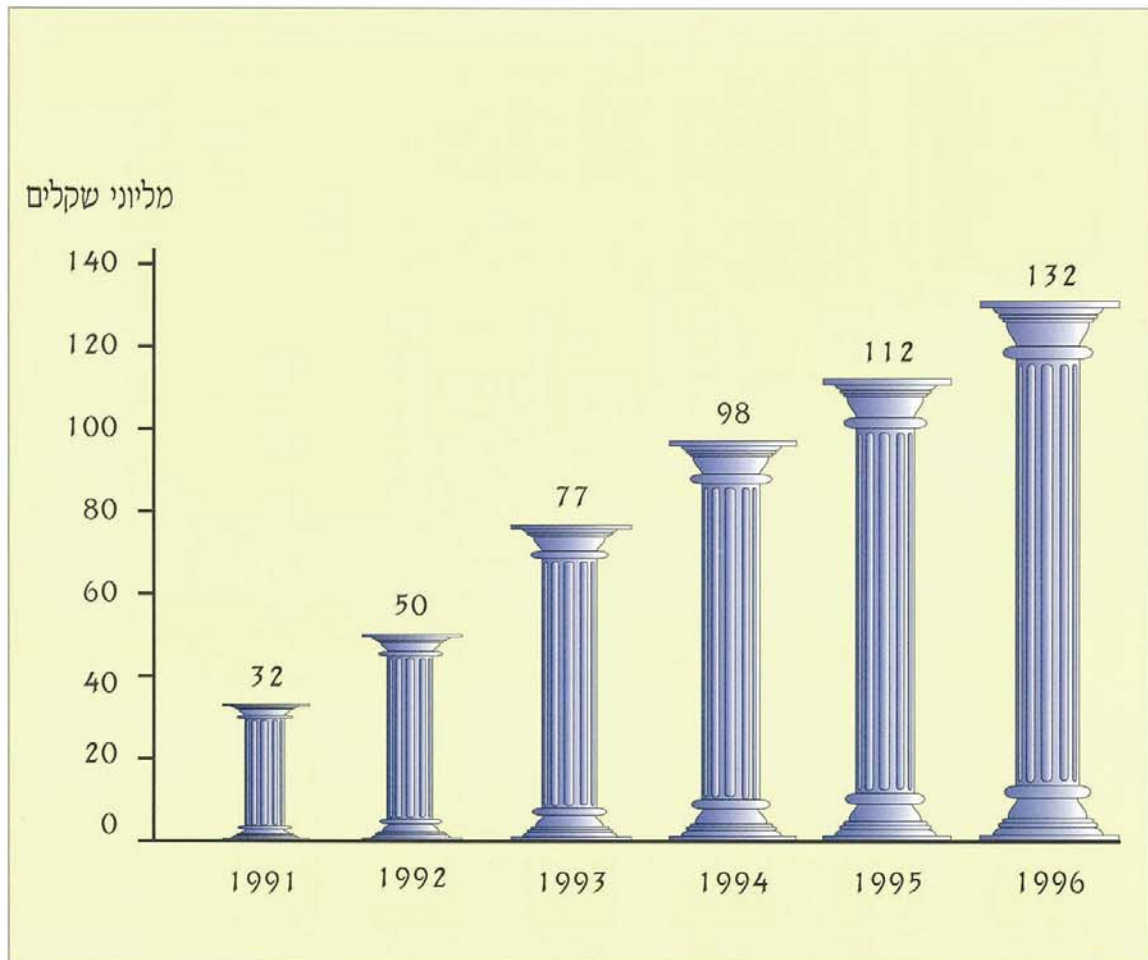
חברת "גינרלי" שרכשה את קבוצת "מגדל" לפי שווי חברה של מליארד דולר, תצרף אותה לשורה ארוכה ומכובדת של חברות ביטוח בבעלותה, לא רק באיטליה, אלא ברחבי העולם כולו. חברת "אסקרוציוני גינרלי" פועלת כיום ב- 30 מדינות מחוץ לארץ האם - איטליה ובכל 5 היבשות. חברות בבעלות החברה עוסקות במגוון רחב של עסקים: 97 חברות ביטוח, 36 חברות אחזקה, 22 חברות נדל"ן, 2 חברות חקלאות ועוד 116 חברות העוסקות בנושאים אחרים עיסוקה המרכזי הוא, כמובן, ביטוח. הפרמיות ששולמו ב- 1995 הסתכמו ב- 21.5 מיליארד דולר, ההשקעות נאמדות ב- 72 מיליארד דולר, הרוזבות 48 מיליארד דולר, הרווחים לאחר מס בשנת 1995 הסתכמו ב- 440 מיליון דולר. אין ספק כי שינוי הבעלות יתרום רבות לקבוצת "מגדל" ול"שמשון" בתוכה, בעיקר בגלל נסיונה הרב של קבוצת "גינרלי" בכל תחומי הביטוח, נסיון שיעשיר רבות את קבוצת "מגדל" ויוסיף לה יתרון יחסי רב מול מתחריה.

בתחילת חודש אפריל 1997 בדיוק 64 שנים לאחר אותו יום בו הוקמה "שמשון" בסוף חודש מרץ 1933 חל שינוי בהנהלת "שמשון": בועז ליננברג שניהל את החברה קרוב ל-7 שנים, עבר לנהל את חברת "המגן", אף היא מקבוצת "מגדל". ל"שמשון" נכנס מנכ"ל חדש - אברהם סיני. אברהם סיני, רואה חשבון, הצטרף לקבוצת "מגדל" בשנת 1977. משנת 1983 ועד כניסתו לתפקיד מנכ"ל "שמשון" היה משנה למנהל הראשי של חברת "מגדל" וראש אגף הכספים של קבוצת "מגדל". אין ספק כי תקופתו של אברהם סיני ב"שמשון", בקבוצת "מגדל", בקבוצת "גינרלי", תצעיד את "שמשון" להשגים רבים, מעבר לכל שהושג עד כה.



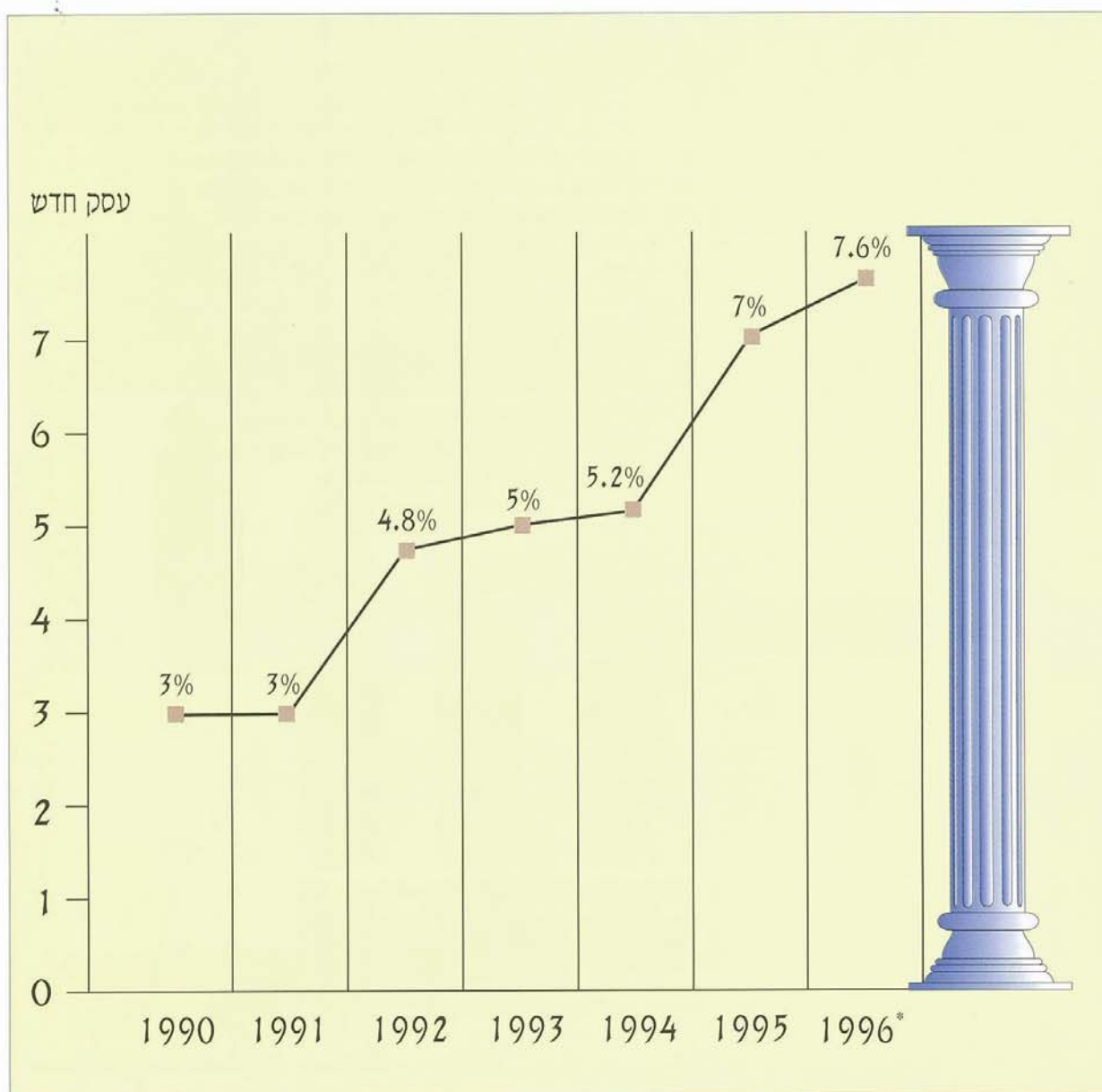
רו"ח אברהם סיני
מנכ"ל
"שמשון" (הנגס)

מכירות עסק חדש - ביטוח חיים 1991-1996 (מדד 11/96)



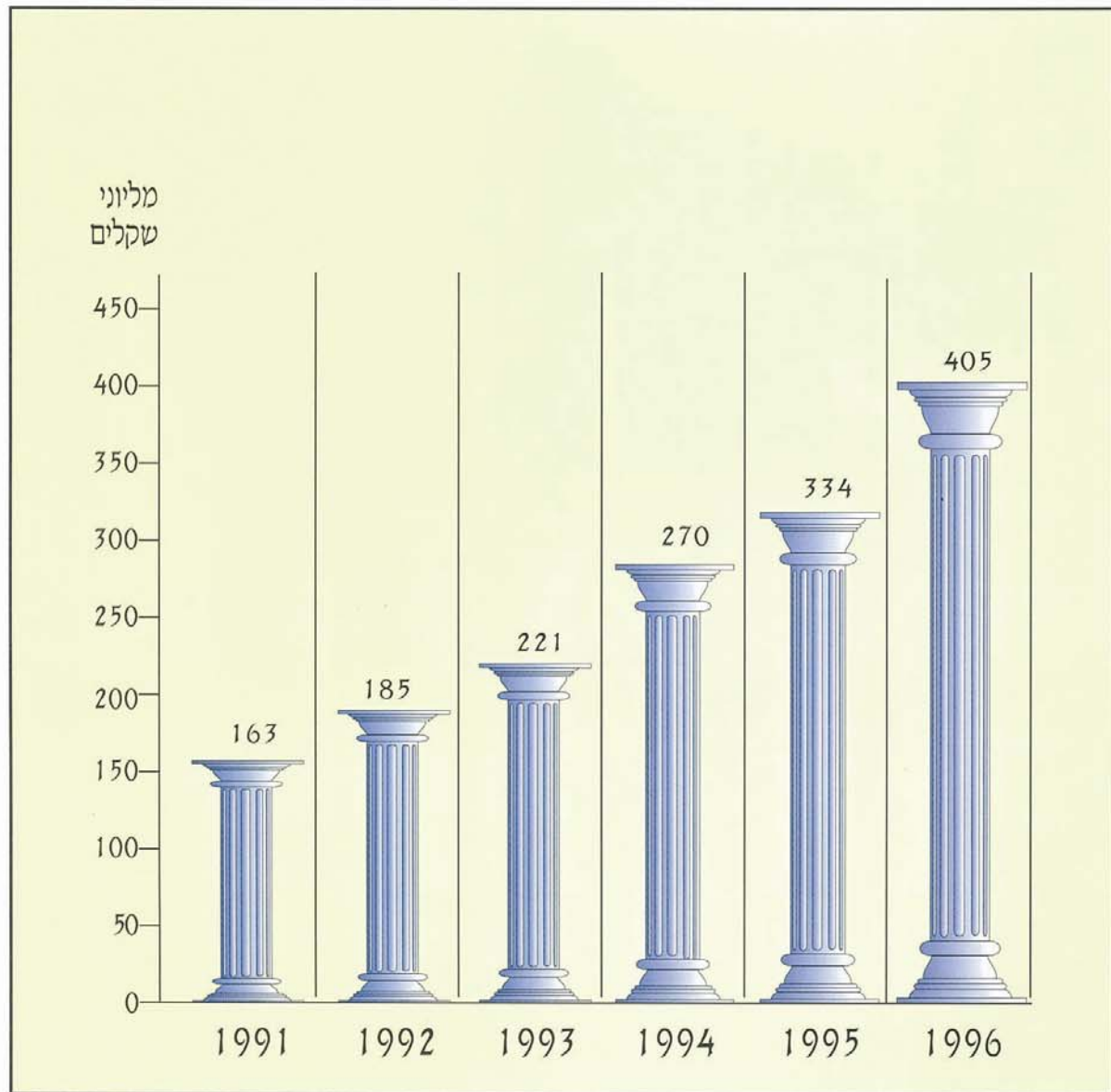
מכירות "שמשון" גדלו ב-6 שנים יותר מפי 4 מ-32 מליון ש"ח בשנת 1991 ל-132 מליון ש"ח בשנת 1996. בשנת 1996 היתה שמשון החברה הרביעית בגודלה בישראל במכירות עסק חדש.

1990-1996 התפתחות פלח שוק ביטוח חיים במכירות עסק חדש



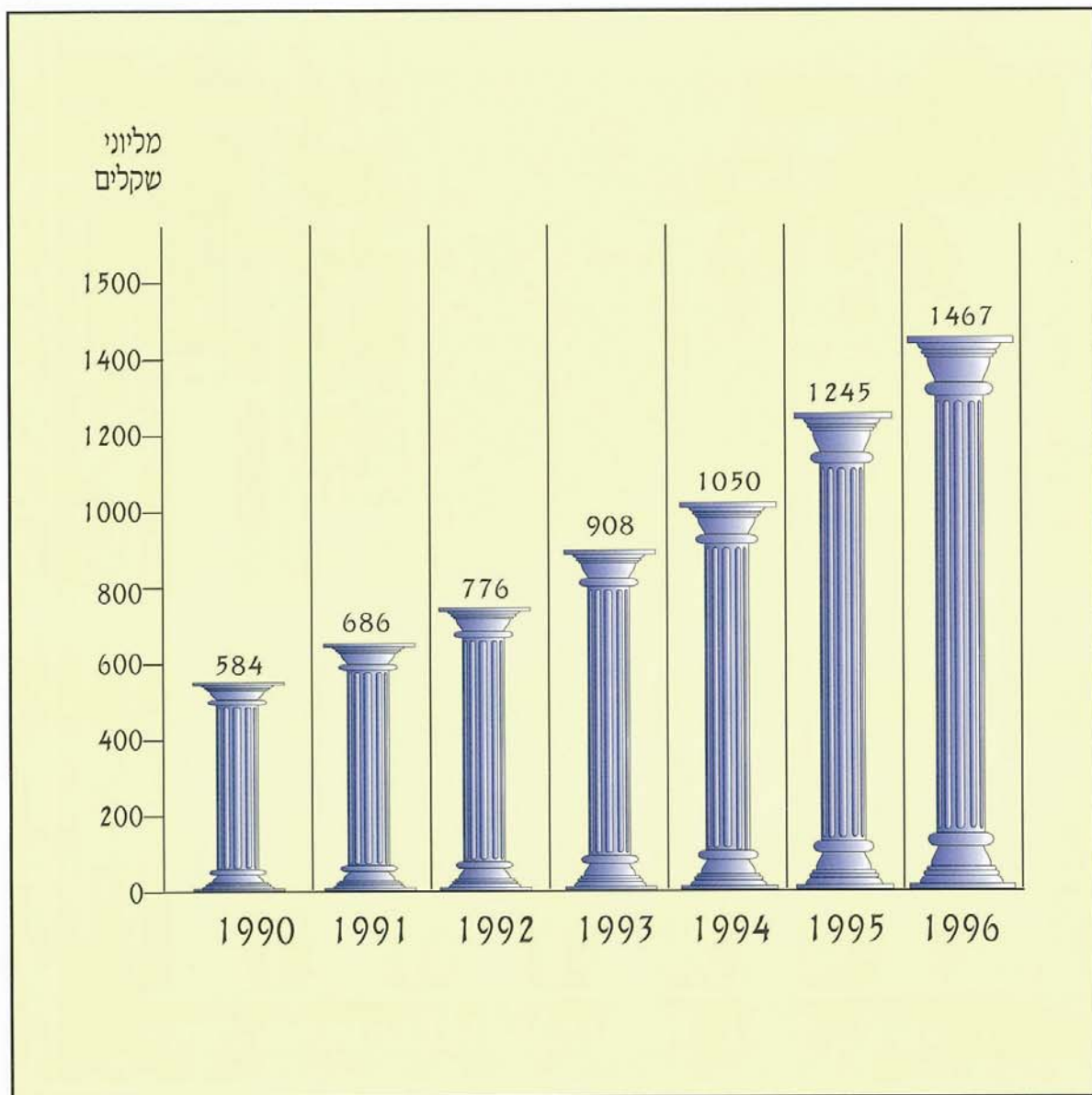
פלח השוק של "שמשון" צמח מ-3% בשנת 1990 ל-7.6% בשנת 1996
* נכון ל-11\96

התפתחות פרמיות ביטוח חיים 1991-1996 (מדד 11/96)



פרמיות "שמשון" צמחו בין השנים 1991 ל-1996 פי שניים וחצי מ-163 מיליון ש"ח ל-405 מיליון ש"ח.

התפתחות עתודות ביטוח חיים 1990-1996 (מדד 11/96)



עתודות בטוח החיים של "שמשון" גדלו בשנים 1990-1996 פי 3. מחצי מיליארד ש"ח לכ-1.5 מיליארד ש"ח.