

56295976-9	09/12/2016	מעריב - גלובס	עמוד 10	1/2	27.3x32.3
מכללת שנק - 1988					

זאת הכלכלה של המחר

ומי שלא רואה את זה היום קצר רואי

אחרי שנים של עבודה משותפת כמעצבות אופנה בקסטר, הן החליטו להקים מיזם עצמאי משלהן. המשקיעים לא התלהבו מהעסק החברתי שלא מתעניין רק ברווח, אבל היום צפרא פרלמוטר ודליה קפוזזה כבר חושבות גלובלית. "ארבע שנים אנחנו קיימות בלי שקל הלוואה או אשראי מהבנק. זה לא שלא נתנו לנו, זה אנחנו שלא לוקחות"

מיה סלע ❧ צילום: איליה מלניקוב

היום רק קפוזזה מעצבת. זנחת את הצד הזה. "כשבעלי יצא לפוסט דוקטורט בארה"ב, החלטתי לעשות שינוי. הבנתי שהכלכלה והביזנס מוצאים חן בעיניי הרבה יותר מהעיצוב עצמו. התחלתי להתעסק בהשקעות בשוק ההון, ומרגע שהבנתי מה זה נאסד"ק, מה זה דאו ג'ונס ומה זה וול סטריט, לא שבתי לאחור."

גיוס משקיעים.

מחפשות את האימפקט

כמו כמעט כל סטארט-אפ, גיוס המשקיעים לא היה פשוט. "כשהתחלנו היה ברור שנצטרך עזרה מקצועית של קרן הון סיכון, שתדע להוביל אותנו לצמיחה גלובלית", מספרת פרלמוטר. "התחלנו להיפגש עם משקיעים, וכולם אמרו לנו: אתם עסק חברתי, להון סיכון יש בעיה עם עסק כזה, כי אתם לא רוצים למקסם את הרווח, ויש לכם מה שנקרא שורת רווח כפולה. אתם רוצים רווח לקהילה, אבל גם עסקי."

"בסופו של דבר הבנו שמה שאנחנו מחפשים זה משקיע אימפקט - מישוה שמשקיע בעסק שיש לו שורת רווח כפולה, עסקית וחברתית. אז זה לא היה מושג מוכר, היום זה טרנד ההשקעות הכי חם."

ואז הקרן של יואל חשין השקיעה בכך. קפוזזה: "זה היה רומנטי".

פרלמוטר: "הייתי בכנס ושמעתי אותו מדבר על עסקים חברתיים. הוא אמר שעסק חברתי זה עסק שמדבר על הצריכה היומיומית שלנו - המכולת, הקייטרינג, המתפרה - ואני הרגשתי שפתאום מישוה מדבר את שפתנו, את מה שאנחנו אומרות כל הזמן. עסק חברתי זה לא רק עמותות, אלא משהו יומיומי שנוגע בחיים של כולם. הלכתי לפגוש אותם, ואנחנו ההשקעה הראשונה שלהם. הם השקיעו 600 אלף דולר."

מודל כלכלי.

מנגנון קפיטליסטי מתוקן

אחד העקרונות המובילים את השתיים הוא שיתוף בקולקציות - לשותפות ניתנת האפשרות להציע רגמים משלהן, להשפיע על הקולקציה ולבקש מוצרים. הרגמים שמעצבת קפוזזה עולים לאתר האינטרנט לפני הייצור, והשותפות מוזמנות להצביע ולבחור.

איזה מעצב אופנה בימינו יכול לוותר כך על האנו, ולשמוע הערות מהקהל שלו?

קפוזזה: "עברנו את המשיכה הזאת מהר מאוד. כל השנים חינכו אותך שזה ככה, אבל מרגע שאתה מתגבר על זה, התחושה עוברת. אני גם מלמדת **בשנק**, וזה משהו שמאוד חשוב לי להעביר לסטודנטים. כשאנחנו למדנו היה את העניין הזה של לשמור לעצמך את הקלפים, וזה בסך הכול משביל אותך ומכניס אותך לסטרס."



קפוזזה: "אנחנו רוצות להיות הבמה לכל אחת שיש לה שמלה בבטן וחזון איך תיראה השמלה הבאה שלה. היא תוכל לשלוח אלינו תמונה, סקיצה או איור, אנחנו נעשה את זה, והיא תקבל 10% מהרווחים וקרדיט"

פרלמוטר: "העולם רגיל שמעצבים יוצרים בחושך ופורצים אל העולם בבמה מוארת וזורמת, ואנחנו אמרנו בואו נשאל את מי שצריך האם הוא רוצה את הבגד, לפני שאנחנו מסתכנות בייצור. זה שינוי קונספט דרמטי"

כשהייתה בת שנה חלתה צפרא פרלמוטר בשיתוק ילדים. עם השנים הפכה המגבלה הפיזית למנוע שגועש בתוכה, ומייצר לא רק אנרגיות בלתי נדלות,

אלא גם חוש הומור נהדר. "הייתי הנכה הכי יפה והכי מפורסמת בקיבוץ, כי הייתי יחידה. הרגשתי מאוד בולטת, נראית, ובתור שכזו, מאז ומעולם הרגשתי שאם כבר רואים אותי, אני צריכה לעשות דברים שחשובים, שמשפיעים, שמעורבים."

"הדרייב שלי היה לעשות דברים בעלי משמעות, ולו בגלל שהבנתי שכנראה לא אהיה הבחורה הענוגה הנחבאת אל הכלים. נולדתי עם משהו אחר, וצריך לעשות את המיטב. איכשהו, כל כמה שנים מצאתי את עצמי וזה בקריירה ובעשייה שלי באופן כזה שמצד אחד מעורר בי עניין, התרגשות, וחשק לצאת להרפתקה חדשה, ומצד שני, תמיד בחרתי הרפתקאות גדולות. בדקתי את קצה גבולות היכולת גם בקריירה וגם בחיים האישיים."

לפני ארבע שנים היא הקימה יחד עם דליה קפוזזה את בית האופנה Co.Co (Collective Collection), מיזם חברתי שפועל תחת רעיונות של כלכלה צודקת יותר, שקיפות ואחריות חברתית. מילים יפות, שזרות בדרך כלל לתחום האופנה, כמו גם בכלל לעסקים כפי שהם מתנהלים בעולם הקפיטליסטי. השתיים מציעות שותפות - שותפות כרעיון, ושותפות ממשית - והעקרונות שהשיתוף על העסק שלהן יכולים להיחשב אנומליה לעולם העסקים. למשל, העיקרון שלפיו השכר הגבוה בחברה לא יעלה על פי עשרה מהשכר הנמוך.

פרלמוטר וקפוזזה למדו יחד **בשנק**, וכיהנו יחד כמעצבות ראשיות בקסטרו. פרלמוטר עברה שם 11 שנים, קפוזזה 22 שנים, והיא מספרת שהריבוי על המיזם התחיל שנתיים אחרי שעזבה את קסטרו. "צפרא הייתה בין עבודות, ואני עזבתי כי רציתי סדר יום אחר, הייתי בנקודת מפנה. התחלנו לדבר, זה היה כמו בלט של גישושים ראשונים, כי צריך אומץ להגיד 'אני הולכת לעשות עסק'. את לא בת 30 ולא בת 20."

תוך כדי הראיון נכנסת לחדר אחת מהשותפות, יהודית טיטלמן, דירקטורית בכמה חברות, שפעם בשבוע באה לעזור עם הצ'קים, "כי אני שונאת לעשות צ'קים ותזרים מזומנים", אומרת פרלמוטר. "אני צריכה שאת הדברים שהם קצת יותר אמוציונליים ייקחו ממני".

קוקו נולד בקיץ של המחאה החברתית.

"יש בנו משהו קצת סוציאליסטי. המחאה גרמה לנו להזדהות מאוד עמוקה. תמיד עשינו דברים אחרת, גם בעסק גדול שמקדש את התחרות. היינו סוג של ועד עובדים של עצמו."



העידן שאחרי קסטרו

מיזם האופנה החברתי Co.Co של דליה קפוזזה וצפרא פרלמוטר מעצב חזון כלכלי עכשווי

מיה סלע, מגזין ליידי, עמ' 10

לכן אני אומרת שלהיפך, ככל שאתה נפתח יותר, כך אתה משתחרר. אמרתי לסטודנטים שלי שהם צריכים ללמוד להתרחק מהבובה שלושה מטרים, להסתכל מה עשוי, ולשאול מסביב אנשים מה הם אומרים. חייבים שיהיה תהליך של דיבור."

פרלמוטר: "זה בהחלט היה שינוי קונספט דרמטי. העולם רגיל שמעצבים יוצרים בחושך ופורצים אל העולם בכמה מוארת וזורמת. אנחנו אמרנו שאנחנו מייצרות מוצר שבסופו של דבר מישוה צריך לרצות אותו, אז בואו נשאל את דעתו לפני שאנחנו מסתכנות בייצור. ככל שיותר אנשים יהיו שותפים ליותר אנשים יהיה אכפת, וכשלאנשים אכפת מהדבר, הם פועלים לשפר אותו ולתמוך בו. זה השוני הגדול כמעט מכל חברה עסקית אחרת שאנחנו מכירים."

במובן הפשוט, המיזמן מגיע מהלקוחות. "אנחנו מייצרים ביחד, והמיזמן בא מהלקוחות. אנחנו בעצם מציעים לרכוש מוצרים מראש, ומבטיחים לעצמנו מכירות. מעבר לכך הסטודיו כאן פתוח להרצאות ואירועים, הכול משמש את הקהילה כדי לייצר מנגנון קפיטליסטי מתוקן". נכון לעכשיו יש להן מעל 700 שותפות, וכ-4,000 לקוחות. "בהייטק היו קוראים לזה יחס המרה פנטסטי של 15%", אומרת פרלמוטר.

56295977-0	09/12/2016	מַעְרִיב - גִּלּוּבֵס	עמוד 11	2/2	27.22x32.01
מכללת שנק - 1988					

"אנחנו תרגיל תיאורטי, שמצליח כבר ארבע שנים". פרלמוטר (משמאל) וקפוזה

ואיפור: תהילה כהן לירין שחרן



להפוך הוצאה להשקעה

המודל הכלכלי של קוקו כולל גם חלוקת רווחים. "את הכסף שנרוויח, יום אחד נחלק להמון אנשים במקום למוכשרת אחת או למשקיע אחד, שהיה לו את החזון לראות מתחת לבגדים. זאת הכלכלה של מחר, ומי שלא רואה את זה היום הוא קצר רואי", אומרת פרלמוטר. "הכלכלה של מחר לא יכולה להמשיך להיות כלכלה של עשרה מוצלחים שעשו את האקזיט של החיים שלהם, ויקימו את הפייסבוק והגוגל הבא. זה לא יקרה, כי החברות האלה יצטרכו לקחת על עצמן לא 5 מיליארד איש, אלא 10 מיליארד, כיוון שכולנו הולכים לחיות לנצח. אנחנו נעלה המון כסף כשנחיה לנצח, ונייצר הרבה פחות. משהו צריך לסדר את הכלכלה הזאת. זאת הולכת להיות המציאות, אז בואו נהיה אנחנו אלה שעושים אותה אחרת, ולא אלה שנאלצים להגיב לה.

"בעיניי נשים לא מעורבות מספיק בכלכלה, למרות שהן אחראיות על 88% מההחלטות על הוצאת כסף. אם נשים רוצות שוויון ויכולת להשפיע גם על תהליכים מדיניים, נהיה חייבות לעשות את זה עם הכסף שלנו. מי שיש לו כסף יש לו סיי, ולכן אנחנו חייבות להפוך את ההוצאות שלנו להשקעה". **מה הבשורה שאותן מביאות?** "אנחנו רוצות לייצר עסקים בצורה אחרת. אופנה זו הכלכלה הרביעית בגודלה בעולם. זה תחום ענק שמסמל את הגלובליזציה, את תום העידן התעשייתי במדינות המערב, ואת האופן שבו אנחנו צורכים דברים - התרגלנו לצרוך דברים כאן ועכשיו, ובפחות כסף. כל עוד העולם יודע למחזר רק 15% מהפסולת שהוא מייצר, הפתרון צריך להיות בלייצר פחות".

שמחזיק מלאי ואחר כך צריך להתמודד עם המלאי, זאת סוגיה פרובלמטית".

איך תגדירו את האופנה שאותן מייצרות? קפוזה: "אנחנו בגדי מעצבים לכל דבר. המהיר אצלנו, כמו המודל העסקי וכמו החזון הגלובלי, הוא מחושב. אנחנו רוצות להיות הבמה לכל אחת שיש לה שמלה בבטן וחזון איך תיראה השמלה הבאה שהיא תלבש. היא תוכל לשלוח אלינו תמונה, סקיצה או איור, אנחנו נעשה את זה, והיא תקבל 10% מהרווחים וקרדיט".

פרלמוטר: "אנחנו יודעות לעשות בגדים, אז ייצרנו פעילות של בגדים, מחר אולי נביא שותף שיודע לעשות ביטוח, ועל הפלטפורמה הזאת נעשה ביטוח. אפשר לעשות בה כל דבר. זה מה שאנחנו עושות עכשיו - אנחנו הולכות לגדול לקהילות בעולם, שיעבדו בדיוק באותו אופן. יש חברת אם, והפלטפורמה של הכלכלה השיתופית תאפשר הרבה מרכוזים שיתופיים מקומיים.

"אני כל הזמן אומרת שאנחנו תרגיל תיאורטי, שמצליח כבר ארבע שנים. אני מקווה שנמשיך להיות תרגיל תיאורטי שמצליח 40 שנה או 400". □

חברות ענק שמניעות את הכלכלה העולמית, ולא לאפשר לעסקים קטנים ליהנות מכל פלאי הטכנולוגיה. כשהחוק יעבור, השותפות שלנו יהיו זכאיות גם לחלוקת רווחים".

מתי לאחרונה היה לכן רגע של קושי אמיתי, של ייאוש?

"את מתכוונת חוץ מאתמול בבוקר ושלשום בלילה? חייו של יום הם באמת רכבת הרים, אבל כשאתה מחליט שאתה עולה עליה, אתה מבין בכל ס"מ של התקדמות על מה מדברים. אתה יוצא לדרך עם חזון ענק, 99% מהאנשים אומרים לך שהוא בלתי אפשרי ולא שווה. מעטים קמים בבוקר עם רעיון נפלא, וכולם מסביב אומרים להם 'גדול, גדול, זה קל לעשות'".

פלספורמה.

היום אופנה, מחר ביטוח

שתיכן עבדתן בקסטרו. מה אתן חושבות על המתקפה שהייתה על החברה בעניין המידות הגדולות?

קפוזה: "זו סוגיה מאוד מורכבת. לא כל מוצר אתה יכול לייצר בכל המידות. אני אומרת את זה ממקום מאוד כנה ואמיתי. גם בתור עסק

אדירה, ואין מתנות חינם". פרלמוטר: "כל השרשרת משלמת את המחיר. מצד שני, מה לעשות ש־80% מהכלכלה של העולם המערבי הם מסחר? אנחנו אומרות, בואו נעשה את זה אחרת. אולי זה יכול להיות סוג של תיקון לכלכלה שאנחנו מכירים".

ובינתיים זה עובד?

"אנחנו קיימות ארבע שנים בלי שקל הלוואה או אשראי מהבנק. זה לא שלא נתנו לנו, זה אנחנו שלא לוקחות. אנחנו קיימות בזכות אותן שותפות שמשקיעות את הכסף, ומאפשרות לנו לממן את הפעילות".

מה עם חלוקת רווחים?

"כל סטארט־אפ לוקח הרבה מאוד זמן עד שהוא מחלק רווחים, ואין לנו כל כוונה לעשות אחרת. היום, את כל הכסף שאנחנו מייצרות אנחנו משקיעות בגידול וצמיחה. התחלנו רק שתינו במרפסת בבית, ועכשיו אנחנו 12 עובדים. חוץ מזה, החוק היום לא מאפשר לעסקים קטנים לגייס כסף מהציבור תמורת אקוויטי, אלא רק תמורת תמיכה. אני מאמינה שיום יבוא והחוק למימון המונים יעבור, כי העולם לא יוכל להמשיך לעמוד מול שש

"אנחנו תמיד רוצות יותר. אני לא מבינה איך יש לקוחות שבאות ולא נהיות שותפות". קפוזה: "פשוט לא בא להן לנסות להבין את המתמטיקה של זה".

אידיאולוגיה.

מזהמים את העולם

הן יושבות בצפון תל אביב, הרחק מהקניונים ומהמרכזים המסחריים. "האופנה המהירה המציאה את הקניונים, פחות או יותר, 80% מהפרדיון שלהם זה ממנה", מסבירה פרלמוטר. "אנחנו כבר לא צורכים אופנה באופן סטנדרטי שבו אומרים לנו 'החולצה שווה 100 שקל', ואנחנו מסכימים. אופנה היום נתפסת כמשהו שצריך להיות זול, ומיוצר בכמויות אדירות. 50 מיליון טון מיוצרים לחינם ונקברים באדמה, מזהמים את העולם". קפוזה: "המס שהעולם משלם בשביל למכור חולצה ב־30 שקל הוא דרמטי וקורע לב, ואנשים לא מודעים לזה. אנשים חיים בתחושה שעד היום דפקו אותם, כי הנה עכשיו הם קונים חולצה ב־30 שקל. מערכת הלחצים שמופעלת על אנשים בקצה השני של העולם כדי להוריד עוד דולר ועוד דולר היא