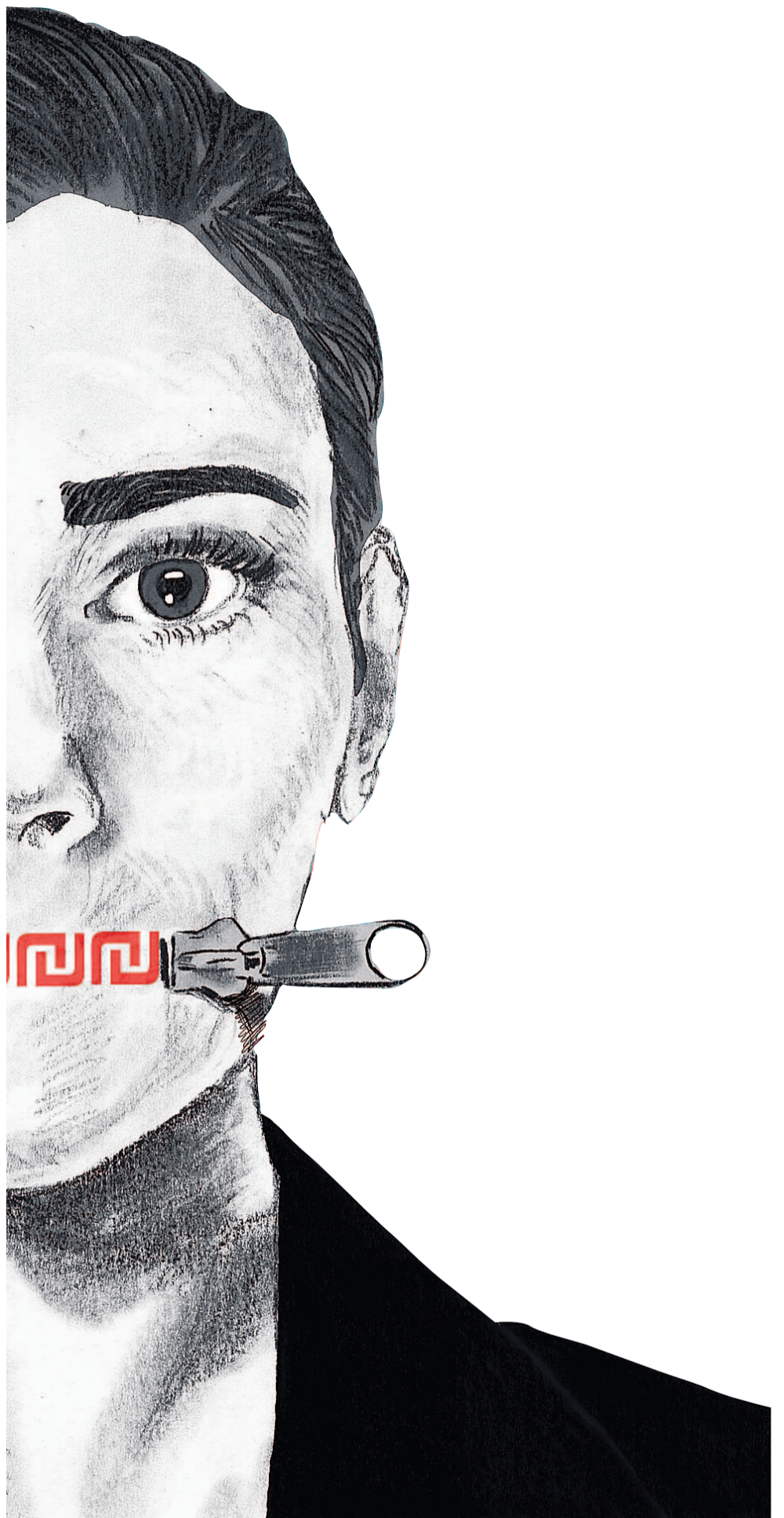


"הבוס יודע שאם גיד שאת נהדרת, כבר אפשר לקצץ בתוספת השכר עוביקשת"

"בשביל להרוויח כסף את צריכה להגיד:
'אני רוצה כסף'. גבר מתאמן לזה מהיום
שהוא נולד. לבקש, לרצות, לומר את דעתו.
נשים מתקשות להגיד: 'אני רוצה להרוויח
יותר'" • למה נשים חוששות לדרוש כסף,
משכר גבוה יותר ועד העלאת מחיר ללקוח,
ונמנעות מלהתעסק בנושאים פיננסיים,
מניהול חשבון הבנק המשפחתי ועד
להשקעות בשוק ההון? ניסינו לברר

אתי אברמוב || איור: רות גוילי



אחד הקורסים שלה נקרא "תעשי לי מחיר" ועוסק בהתנהלות בעסק עצמאי. הרצאה אחרת נקראת "מ'לא נעים לי" ל'נעים מאוד". "באים גם גברים", היא אומרת, "אבל רוב הקהל שלי הן נשים, שאני מג' דירה 'נשים עם כוונות רווח'".

כמו כפיר יש נשים נוספות שעוסקות בייעוץ לנשים אחרות בנושאים של התנהלות פיננסית. ענת ניר, חוקרת כלכלה ומגדר, היא יו"ר דירקטוריון המכללה הכ' לכלית לנשים "פמיננסי". לפני 17 שנה פתחה אמה, לילי ניר, את המכללה. "אמי",

מחירים, כי שוב, 'לא היה לי נעים'. במהלך השנים היא שמה לב שזה קורה גם לנשים אחרות, "מוכשרות, שעבדו קשה והרוויחו מעט". נקודת התפנית קרתה מקץ 15 שנות קריירה. כפיר הוזמנה להרצות על עיצוב, אך מצאה עצמה מדברת על התנהלות כלכלית כעצמאית. מההרצאה הזו היא יצאה עם תובנה: היא רוצה להמשיך הלאה, לעסק חדש. היום, שש שנים אחרי, היא מייצעת לנשים איך לנהל תקשורת אסרטיבית עם לקוחות, בצד היותה מרצה ומנחת סדנאות תחת המותג "נשיםמאוד".

היה, איך לומר, לא קל. "פתאום", אומרת כפיר, "גיליתי את עולם ה'לא נעים לי'. עבדתי על פרויקט יותר זמן ולא תימחרתי את השעות הנוספות כי 'לא נעים לי', אנשים התמהמהו בתשלום ו'לא נעים לי להתקשר ולגנוד', אנשים התקשרו ל'משהו קטנטן' ואני נתתי – בחינם, עצות מצוינות, עשיתי הנחות לאנשים מבלי שביקשו, או כי חשבתי שמצפים ממני. עבדתי מול לקוחות שלא הסתדרנו כי שוב, 'לא נעים לי', או עם חברים וחברים של חברים, שרצו כמונח הנחת חכה. לקח לי זמן להעלות

לפני יותר מ-20 שנה הייתה רונית כפיר במקום של הצלחה וזרי דפנה. היא הייתה אושיית רדיו מפורסמת, שדרנית בגלצ', ואפילו הרוויחה יפה מאוד, אחרי משא ומתן כספי שמעולם לא נאלצה לנהל בעצמה, כי הייתה לה סוכנת. אבל יום אחד החליטה כפיר לצאת לדרך עצמאית לגמרי, בתחום שהיה עבורה חדש: עיצוב פנים. היא פיטרה את הסוכנת והחליטה לנהל את עצמה גם מבחינה כלכלית, וזה



עדי דגן. חסם מנטלי



ענת ניר. הערכת חסר



רונית כפיר (בתמונה): "בראיונות עבודה גברים מנהלים מו"מ, נשים מקבלות מה שמציעים. הן אומרות: 'קודם אוכיח את עצמי ואחר כך אבקש העלאה', רק שעד אז הגבר כבר קיבל עוד העלאה, ופער שכר של 7% ביניהם יהפוך ל-30"

ענת ניר: "הפחד מלעסוק בפיננסים משותף גם לנשים שמביאות הביתה כסף גדול. כשהקמנו את המכללה הייתה אישה שבעבודה ניהלה תקציב של מיליונים, ובבית לא פתחה את דפי פירוט הפעולות בכרטיס האשראי"

איימסוגלות, ומספרת סיפור אישי: "לפני שנתיים קיבלתי הצעת עבודה טובה, שהי תנאי אליה היה להיות פרילאנס. כמעט אמרתי לא, בגלל הקבלות. ואז חברה רואת חשבון אמרה לי, יהיה בסדר. בשנה הראשונה מילאתי את הרווח עם מלא טעויות, שהצטברו לכדי חוב של 20 אלף שקל למס הכנסה. בסוף למדתי מהטעויות לבר, והיום אני מלמדת בקבוצה מה לא לעשות.

"הרבה מהטעויות קורות כי רואי חשבון לא מנהלים עם נשים שיה כלכלי על מה קורה מאחורי המספרים. וגם נשים לא שואלות. בכל מה שקשור בהתנהלות מול מס הכנסה, גברים אומרים: 'יהיה בסדר בסוף השנה'. נשים שמוהות קושי, אומרות מראש: 'לא מתקרבות לזה'. בהתחלה כשאני מדברת עשר דקות על מדרגות מס, את רואה את הסטרס והפחד בעיניים. וזה כולו, תל-אביביות וחרדיות מבני-ברק. המכנה המשותף הנשי הוא חסם של תחושת אי-מסוגלות. לנהל עסק, מו"מ. בכל מפגש יש סבב 'למה אני פה' שבו כולן משתפות כמה הן חוששות ופחדות, והמטרה שלנו היא לייצר סביבה תומכת. לא להגיד 'אני פוחדת ממספרים', 'לא מסתכלת על האש' ראי, 'לא מסוגלת להתמודד'. את רואה מולך נשים שלא היו יכולות לפתוח עסק, והן תותחיות. ובסוף התהליך הן מחליפות ידע ופוחחות עסקים, בסוף גם ממלאות את הרווח השנתי לבה. וכולן אומרות שזו משוכה מנטלית ולא יותר."

זלזול מצד מוסדות פיננסיים

תחושת אי-המסוגלות מונעת גם מבחוק. מתברר שרוב הנשים חשות זלזול ביחס של

שכותבות 'יש לי שאלה מטופשת', אני עונה: 'איך שאלה כזו'."

עו"ס עדי דגן, בוגרת המנהיגות החברתית של קרן מנדל ואוניברסיטת תל-אביב, היא המנהלת של קהילת "עוסקות פטורות", שמטרתה לעודד נשים לפתוח תיק עוסק פטור ולנהל אותו בצורה עצמאית, בלי גורם מתווך כמו רואה חשבון או יועץ מס. "נשים ישאלו אלף פעמים את אותה שאלה. גברים יגידו 'יהיה בסדר, נפתח בבית גוגל'", אומרת דגן. "נשים מצופות חרדות: 'מה יהיה אם ככה וככה', ו'מה יהיה עם הרווח'. את יודעת כמה פעמים שאלו אותי 'מה זה מחזור שנתי?' ו'מס הכנסה לא יורידו לי יותר כסף ממדרגת המס?' בהרבה צאה אני ממש מצייירת את המדרגות. גבר בחיים לא היה שואל, אולי פעם אחת. חברה שלי קיבלה מכתב התראה ממס הכנסה ובכתה. לגבר זה לא היה קורה."

דגן מדברת על חסם מנטלי של תחושת

מדהימים, אבל יש נושא אחד שלא מר"רים עליו מספיק, והוא ניהול הכסף בתא הביתי. פערי שכר או ייצוג נשי בעבודה, את זה רואים בעיניים. אבל לא קל לדבר על מה שקורה בין קירות הבית. מי מנהל את החשבון שלך בבנק, מה הקוד הסודי, עם מי לדבר בבנק, ולחלופין - איך להשקיע. המחקרים מראים שהגברים הם האחראים העיקריים, אם לא הבלעדיים, על זה."

היום יש ב"עוברות ושוות" 52 אלף חברות בפייסבוק ו-7,000 באינסטגרם. "כשנשים מקבלות תשובה או עצה מנשים אחרות", אומרת וינה, "היא בדרך כלל תהיה לא שיפוטית, אלא מכילה, עניינית ועוזרת. יש קהילה מקבילה לנו ששם יש נשים וגם גברים, ואני יודעת שנשים שם חורשות להתבטא. כי ברגע שגברים נמצאים בשיח, הן מפחדות להיתפס כטיפשות ולא מבינות. בסביבה נשית אפשר לשאול את השאלות הכי טריוויאליות. כשיש כאלו

אומרת ניר, "שמעולם לא נגעה בכסף באופן מעשי בעבודתה, ידעה להגיד שחיינוך פיננסי לנשים זה הכי חשוב". כשנפטרה לפני עשור, לקחה הבת את המושכות. "אנחנו מעבירות קורסים וסדנאות מעשיים ולא עיוניים", מדגישה ניר. "בין השאר אני עוזרת לנשים להגיע ממשפטים כמו 'אני לא יודעת על זה כלום', 'לאני מבינה מה זו ריבית, איך להסתכל על תלוש שכר, וגם להשקיע בשוק ההון'". לדבריה, הפחד מל-עסוק בפיננסים משותף לכל הנשים שהיא פוגשת. "גם לנשים שמביאות הביתה כסף גדול", אומרת ניר. "כשהקמנו את המכללה הייתה אישה שבעבודה ניהלה תקציב של מיליונים, ובבית לא פתחה את דפי פירוט הפעולות בכרטיס האשראי."

איך את מסבירה את זה?

"תהליכים פסיכולוגיים וסוציולוגיים, שבגללם אנחנו מפקדות את הניהול הכי לכלי שלנו בידיים אולי מאוד אוהבות, אבל הן לא הידיים שלנו. ואז, אם קורה משהו, בן זוג שנפטר, גירושין או משהו משברי - אנחנו אבודות. שלא לדבר על נשים שנמצאות כבנות ערובה בקשרים לא מיטיבים, אלימים, ולא מסוגלות להיחלץ מזה. כסף זה לא רק כסף. יש לו משמעויות חברתיות נרחבות. אם נשים מרוויחות 30% פחות, זו לא הבעיה הספציפית של אותה אישה, אלא זו בעיה חברתית של כולנו, גם גברים. כי יש להם בבית בנות, אחיות ונשים. כולנו מפסידים, לא משנה באיזה מגדר. גם הגברים מסכנים שהם צריכים לקחת אחריות ולהביא המון כסף הביתה. לא תמיד הם טובים בזה או רוצים בזה. כשאנחנו עצמאיות כלכלית, אנחנו יכולות לקבל החלטות ממקום בלתי תלוי."

תחושת אי-מסוגלות

יעל וינה, עורכת דין ועיתונאית כלכלית לשעבר, ייסדה לפני ארבע שנים את קהילת "עוברות ושוות" - נשים שמדברות על פיננסים, אותה היא מנהלת יחד עם אפרת טל. "כשעזבתי את עבודתי האחרונה, משחזרת וינה, "רציתי להקים עסק חברתי שיעסוק בנשים. יש המון עמותות וארגוני נשים

כנס ויצו ביום הנערה הבינלאומי

בסקר פנימי שערכה ויצו בקרב תלמידים ותלמידות בכפרי הנוער והתיכונים שלה, עלתה דרישה חד-משמעית: למדו אותנו התנהלות פיננסית. תוצאות הסקר העלו היעדר תשומת לב פדגוגית לנושא. כצעד ראשון, בחרה ויצו לערוך דיון פתוח בנושא בזום, במסגרת "יום הנערה הבינלאומי". ויצו יזמה כנס ייחודי שמטרתו להפנות תשומת לב ציבורית אל צרכים מכווני מגדר, של בנות הנוער, כגון חוסר שוויון בין בנים לבנות וקידום חינוך כלכלי מתוכנית הלימודים. ככנס ישתתפו דוברות מתחומים כלכליים שונים לצד אנשי חינוך וטיפול, הורים והנערות עצמן. בין הנושאים שבהם יעסוק: חינוך פיננסי, יזמות והתנהלות כלכלית של בנות ובני נוער, איך מפסיקים להתנצל כשמדברים על כסף, אוריינות פיננסית ועוד.

עידית גינדי, מנהלת אגף ילדים, נוער וצעירות בויצו: "ויצו כגוף שמבקש להוביל שינויים למען שיפור החברה בישראל, תוך שימת דגש על מטרות כמו חינוך וטיפול בילדים ובנערות, קידום מעמד האישה ושינוי בהתייחסות המגדרית, שם לו למטרה לשנות את הגישה הרווחת בחברה ולפעול לצמצום פערים מגדריים. אנו רואים בכנס חלוץ בתחום, והמטרה היא להבין שחינוך פיננסי צריך להתחיל מגיל העשרה. בנות לא צריכות לפחד לדבר על כסף, כי הן שוות בין שווים."

הכנס יתקיים ביום שני, 11.10, בשעות 10:00-13:00. כניסה מעמוד הפייסבוק של ויצו ישראל.





נערות מבקרות בחדר הבקרה של החללית הישראלית "בראשית", במסגרת פרויקט "מהנדסות העתיד" של התעשייה האווירית, "ידיעות אחרונות" ו-y.net. אין לי ספק שהילדות שלנו יהיו עצמאיות יותר מאיתנו"

המשך מעמ' 9



מוסדות פיננסיים אליהן כנשים. וינר: "בס? קר שעשינו, אחד הנתונים הכי מובהקים היה ש-80% מהנשים אמרו שהן מרגישות זלזול והתנשאות מצד מוסדות פיננסיים. אבל סקר שערכו בנקי השקעות בעולם גילה שנשים הן דווקא משקיעות טובות יותר מגברים. כולנו, נשים כגברים, יכולים להרוויח בשוק ההון או בשוק הנדל"ן, ואין סיבה לזלזול במישהו מכל מגדר."

לניר יש סיפור שממחיש היטב את הבעיה: "מישהי סיימה אצלנו קורס והלכה לבנק למחזור משכנתה. עשתה שיעורי בית, הגיעה עם כל המידע והתיישבה מול הבנקאית, יחד עם בעלה. הבנקאית, בלי להתבלבל, פנתה אל הבעל ושאלה: 'כן, מה כאתם לעשות?'. לא משנה שמי שקבעה את הפגישה וניהלה אותה הייתה האישה. כלומר, זה לא רק שגברים לא מחזיקים מנשים בעניין הכלכלי, אלא שגם נשים, במקרה זה הבנקאית, הפנימו את זה. אז מה הפלא שאחר כך לוקחים פחות נשים לעבודה, ומשלמים להן פחות?"

דומה שסוגיית השכר היא הבואבת והמעסיקה ביותר את הנשים. מה כל כך קשה לנו כשאנחנו באות לבקש העלאה? ניר: "כי בעיניי שלנו אנחנו לא מספיק בעלות ערך. נשים עובדות אומרות לעצמן: 'אני נהנית וטוב לי, וזה מה שאני שווה', כשבפועל 83% מהנשים עושות לעצמן הערכת חסר. במקרים רבים אנחנו מפנימות

יעל וינר: "בנות דור ה-Z, שגדלו ברשתות החברתיות, בעיניהן אין נושא שמבין מדי לדבר עליו, כולל כסף, וברגע שהיא משתפת היא רואה מה קורה עם האחרות. מפה תבוא הישועה. הצעירות האלו תדרושנה ותקבלנה"

שאמרו לי שהן מרגישות לא נוח לשאול שאלות בקורסים מעורבים, כי האווירה מקצוענית מדי. בקורס של הנשים נשאלות באופן חופשי כל השאלות. לנשים חשוב להבין, ולכן הן רוצות להרגיש בנוח בזמן שהן שואלות שאלות, בעוד שלגברים יש לעיתים נטייה להנהן בראש כאילו כן, כן תקדם, כי מחנכים אותנו 'פליי איט קול'. אני מסביר באופן אחד לכולם, אבל לימרתי מספיק אנשים כדי לדעת שנשים לא מזייפות."

יש גם משקיעים שערים לנושא. רו"ח ירון נירדרפר הוא מנהל בית ההשקעות החברתי SFI, שכל הפרויקטים שלו מורשעים בגופים המקדמים ערכים חברתיים. אחד מהם, שיושק בקרוב, הוא פרויקט שיספק תעסוקה ל-800 נשים חד-הוריות. "גם בתור מי שהיה מעסיק לא מעט שנים", הוא אומר, "זה תמיד מפתיע אותי וצורם לי שנשים מרוויחות פחות באותו תפקיד. בעיניי, דווקא בתפקידים ניהוליים לנשים יש כישורים מפותחים יותר. גברים יש להם קטע של אגו וקרב תרנגולים. נשים מגיעות ממקום יותר ענייני וחלק. וכשאתה פוגש את העובדה הזו שהן מרוויחות פחות, זה צורם ומעצבן. השקעות עם ערך חברתי הן טרנד מאוד משמעותי בעולם כרגע, כולל השקעות בפרויקטים או בחברות שיש בהם ייצוג הולם של נשים בהנהלה ובדירקטוריונים, שיש בהם שוויון בשכר, או השקעה בסטארטאפים שבהם הזימות או המנהלות הן נשים. הכלכלה החדשה לא מוכנה לסבול יותר את אי-השוויון, בין אם זה מול נשים או לגבי מוצא. והמשקיעים החדשים, מדור המילניום, שואפים לתקן את הדברים האלו. זה לא אומר שהם מתכוונים להפסיד כסף, אבל הם רוצים להשקיע בהתאם לערכים, ואנחנו רואים שקרנות נותנות היום תערוף יתר לעסקים של נשים. בארץ אני לא מכיר קרן כזו, אבל זה לא אומר שאין."

הבנק, אמרו 'למה עזובה'. היא, כמו לילך אשריטופילסקי (לשעבר מנכ"לית דיסקו-נט - א"א), הלכו לעבוד במגזרים פיננסיים אחרים, ואני נוטה להאמין שהלכו בעקבות המשכורת, ואני מצריעה להן. כמו שגברים עוברים לטובת כסף, זה בסדר שגם נשים. לא הכל כבוד. ופה אני רוצה להרים לדור ה-Z, נשים בנות 20-24, שנכנסות עכשיו ל'עובדות ושוות' בכמויות גדולות. הן גדלו ברשתות החברתיות, ובעיניהן אין נושא שמבין מדי לדבר עליו. אז אם פעם עשיתי סלפי על החצקון או סטורי על החדר המבודד, עכשיו אני יכולה לדבר על כסף, וברגע שאני משתפת אני רואה מה קורה עם האחרות, ואפשר לשתף את העמדה מול הבוס. מפה תבוא הישועה. הנשים הצעירות האלו באות בגישה אחרת לגמרי. אני אופטימית, כי הן תדרושנה ותקבלנה, ופערי השכר יצטמצמו."

ניר: "אין לי ספק שהילדות שלנו יהיו עצמאיות יותר מאיתנו. בגלל שאנחנו מח' נכות אותן שונה וגורמות להן להאמין שהן יכולות, הן יותר מאמינות בעצמן."

נשים לא מזייפות

יש גם גברים שעוסקים בייעוץ לנשים, ולהם יש תובנות משלהם. הכלכלן והיום החינוכי אבי שטרן הוא המנהל של מאני טוקס, קהילת שוק ההון הגדולה בפייסבוק, ומפעיל מגוון קורסים בנושאי שוק ההון. "בכל הקהילות הפיננסיות שיעור הנשים הוא 20%, וביום האישה אמרתי, אני הולך לשנות את זה", הוא מספר. "עשיתי קורס ייעודי לנשים, שמלמד להשקיע בשוק ההון. בחוויה שלי אין הבדל בין הקורסים, וגם מבחינת הנשים, לא כולן אוהבות את הקונספט שהן מוקפות רק בנשים. יש כאלה שזה אפילו יוצר אצלן אנטי - מה, אני פחותה מגבר? זה כאילו לוקח אותן צעד אחד אחורה. מצד שני, בעבר היו נשים

את הדיכוי ומעבירות אותו הלאה: הבוסית תיתן העלאה לגבר ולא לאישה, כי זה מה שלימדו אותנו, שאנחנו פחות טובות בכסף, ואנחנו משרה שנייה, משרת אם, וטובות בלנקות, לטפח עציצים ולגדל ילדים."

כפיר: "כי בשביל להרוויח כסף, את צריכה להגיד: 'אני רוצה כסף'. גבר מתאמץ מן לזה מהיום שהוא נולד. לבקש, לרצות, לומר את דעתו. מאות נשות עסקים מגיינות עות לייצור אצלן, ולא מסוגלות להגיד: 'אני רוצה להרוויח יותר'. כל גבר שנכנס לאוניברסיטה, דבר ראשון יבדוק כמה מר' ויחיים במקצוע. נשים מדברות על סיפוק, תשוקה, שליחות, הגשמה. ואני אומרת להן: 'ויפי, אבל גם כסף'."

את לא רואה שינוי בבחירת המקצועות על ידי נשים? הן הולכות לסייבר, להנדסה, למקצועות עם כסף?

כפיר: "יש טיפה יותר נשים במקצועות טכנולוגיים, אבל הן לא יותר מ-30%. אני חשה בשינוי, אבל הוא קטן מדי. יש יותר נשים שהולכות לקרבי בצבא ומפתחות אסרטיביות ולומדות פיזיקה וכלכלה, אבל גם הן יבקשו פחות כסף. בראיונות עבודה, גברים נוקבים בסכום, נשים נוקבות בטווח. גברים נוטים לנהל מו"מ, נשים מקבלות מה שמציעים. ההתמקחות, אגב, שווה הרבה כסף: בערך 7% יותר נשים ישר אומרות 'כן', כי לא נעים להן לבקש יותר. הן אומרות: 'קודם נוכיח את עצמי ורק אחר כך אבקש העלאה', רק שער שהן מקבלות העלאה אם בכלל, הגבר כבר קיבל עוד אחת, ופער התחלתי של 7% ביניהם היפוך ל-30%."

וינר: "גם בוסים גברים יודעים שכאשר אישה נכנסת לבקש העלאת שכר, אם הם יגידו לה שהיא נהדרת, כבר אפשר לקצץ בתוספת ולשלם פחות. למה? כי נשים הן עדיין חדשות בתחום התפקידים הבכירים ומרגישות שהן עדיין צריכות להוכיח את עצמן. אנחנו לא מגיעות לשיחות שכר עם תחושה של 'אנחנו מעולות ומגיע לנו', אלא עם: 'תראה, אני עובדת קשה, ואם לא אכפת לך אולי להעלות לי', אני מבינה שקשה לכם והשוק ירד אבל'. אנחנו שוכחות שבאנו לעבוד בעיקר כדי להרוויח כסף, ונהגות מההערכה. כשרקפת רוסק'עמינה מבנק לאומי עזבה את ניהול

טיפים להתנהלות כלכלית נבונה

רונית כפיר - לבקש כסף:

- לפני ראיון עבודה, עמדי מול מראה או מול חברה ותתאמני: דברי בקול רם, אמרי בקול את הסכום שאת מבקשת. "אני רוצה 15 אלף שקל וביטוח מנהלים" (למשל).
- בררי כמה מרוויחים בתפקיד הזה בפרט ובחברה בכלל - ואל תשאלו רק נשים, אלא גם גברים. בראיון נקבי בסכום גבוה יותר (בטוח חשבת על 30% פחות, לפי מחקרים), מקסימום ינהלו איתך מו"מ. אף אחד לא יתנדב לתת לך יותר אם לא תנסי.
- הרבה עצמאיות מפחדות להעלות מחירים, כי יגידו להן לא. אז לא נורא. "לא" זה חלק מהחיים. אם תדעי לשווק את עצמך ולהביא את הערך שלך, אנשים יגידו לך כן.

יעל וינר - לנהל את חשבון הבנק:

- השיגי שם משתמש וסיסמה לחשבון הבנק שלך באינטרנט/אפליקציה.
- היכנסי לחשבון לפחות פעמיים בחודש, ועקבי אחרי ההכנסות וההוצאות.
- נסי להשאיר בכל חודש סכום כסף שאותו תיעדי לחסכון, והשקיעי אותו באיפיק השקעה לטווח בינוני, כך שיהיה לך כסף לבלת"מים או לדברים כיפיים כמו חופשה.

ענת ניר - להוזיל עלויות:

- שימי תזכורת פעם בשנה לבדוק את הסכומים שאת משלמת לאינטרנט, לכבלים, לעיתון, לעמלות בבנק ובכרטיסי האשראי, ולשאל האם את צריכה את זה, או לחלופין האם תוכלי להוזיל על ידי מעבר למתחרים.
- בדקי את המשכנתה - האם אפשר למחזר כדי להיטיב את התנאים.
- בידקי איפה מנוהלים הכספים שבפנסיה שלך, מה התנאים של החיסכון והאם ניתן לשפר אותם.