

ניהול משברים ב"עולם בהפרעה"

בפריזמה משפטית

עו"ד גיא פירר



צילום: אמנות - שירה זלור, צילום: ניצן הפני

עולם בהפרעה (Disruption)

- **המציאות:** עולם שבו קצב השינויים הולך וגובר
- **התאגידים:** חשופים לשינויים, לרבות משפטיים
- **התוצאה:** עליה בתכיפותם ובהשפעתם של משברים

אתגרי ניהול משברים בעולם בהפרעה

- **חיקוי:** יכולת החיקוי יורדת בשל השינויים
- **סיכונים:** סייבר, טכנולוגיה, פרטיות, מיסים, דיני תחרות, רגולציה ועוד
- **שינויים במפה המשפטית התאגידית:** ריכוזיות, שכר בכירים, הסדרת המשק הפיננסי, חברות ללא גרעין שליטה, אקטיביזם של בעלי מניות
- **מידע:** התמודדות עם התקשורת וזמינות מידע

ההתאמה:



הכנה מראש



גמישות

ניהול משברים - מאפיינים

- **סיבות מגוונות למשבר תאגידי, לרבות:**

- מוצרים או שירותים - כולל מצבי Recall

- מיסים / פיננסיים

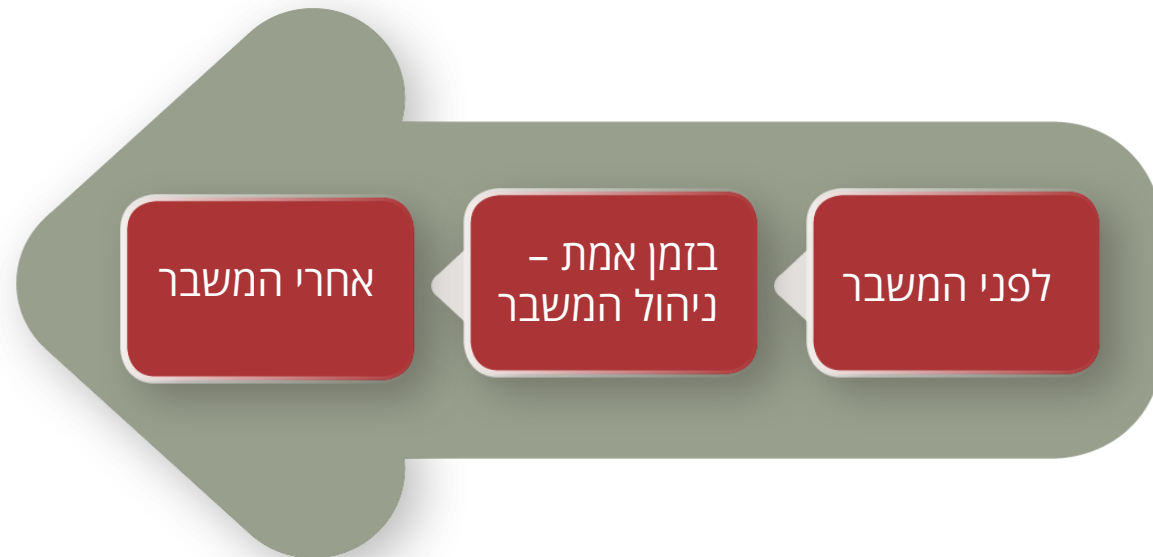
- טכנולוגיה / סייבר

- התנהלות בלתי תקינה והפרת רגולציה

- **מאפייני התאגיד:** מקומי, תאגידים בין לאומיים וקונצרן חברות

- **לא רק "משבר עסקי":** לכל משבר היבטים משפטיים משמעותיים

ניהול משברים - "לפני, בזמן ואחרי"



- **האתגר:** עבודה מובנית, אך גם גמישה, בלוחות זמנים צפופים
- **תהליך ניהול המשברים:** בעל השלכות רבות על התאגיד

מישור "הלפני" - מניעה וגילוי

• זיהוי, הערכה וניהול משברים

- אפיון פעילות
- זיהוי סיכונים
- הטמעת נהלים והנחיות
- יצירת הליכי פיקוח ובקרה
- אימוץ כלים לזיהוי משברים

מישור "הלפני" - נקודות מפתח נוספות

- ייעול הממשקים בין "קווי ההגנה" של התאגיד
- פעולה בהתאם לחקיקה החלה לגבי ניהול משברים, כולל חקיקה ייעודית
- אימוץ מוקדם של נהלים ופעולות מניעה - כהגנה מפני אחריות

הפנמה:

מניעה מלאה



אינה אפשרית ובמקרים רבים אף אינה רצויה

מישור "הלפני" - הכנה לתגובה

- "תיק ניהול משברים", כולל, בין היתר:
 - הנחיות ונהלים לניהול המשבר, לרבות תרחישים
 - **הגדרה:**
 - צוות מטפל
 - גורמי דיווח
 - **תקשורת:** בין הגורמים המטפלים והפצת מידע
- הדרכות ותרגולים

מישור "בזמן" ניהול המשבר

- זיהוי האירוע כ"משבר"
- פנייה ראשונית לגורם האחראי
- יידוע גורמים נוספים:
- **במישור הפנימי** - עדכון גורמים נוספים
- **במישור החיצוני** - בחינת חובת הודעה לרשויות וגורמים נוספים, לרבות בורסה, חובת דיווח על פי התחייבות חוזית, ביטוח
- חשיבות תקצוב + שמירה על יציבות פיננסית

מישור "בזמן" ניהול המשבר

• שימוש ב"תיק ניהול המשברים":

- גיוס צוות, ובמקרים מתאימים - וידוא אי תלות
- עבודה בהתאם לתיק ניהול המשברים, אך גם גמישות
- עמידה בהוראות החוק
- לימוד העובדות
- בדיקת מהימנות מידע
- הסברה ופנייה לתקשורת - תוך שמירת זכויות משפטיות
- עדכונים להנהלה/ לדירקטוריון/ חברת אם מחו"ל/ גורמים נוספים

מישור "בזמן" ניהול המשבר

• תפקיד הייעוץ המשפטי:

- היועץ המשפטי - בין הגורמים הראשונים לעדכון
- תפקיד מהותי בניהול המשבר
- "ראייה רחבה" הן בהיבט התאגידי והן בהיבט המשפטי
- סיוע מבעלי מומחיות מגוונת - סייבר, פרטיות, עבודה, הגנת הצרכן, דיני תחרות, ועוד
- הליכים צפויים - חשיפה אזורחית לרבות ייצוגית ונגזרת, מנהלית ופלילית

מישור "בזמן" ניהול המשבר - בפריזמה משפטית

- **בחינת ההשלכות המשפטיות**
- **בהליך הבדיקה** (רלוונטי גם לשלב ה"לאחרי"):
 - זכויות עובדים
 - חיסיון
 - הימנעות משיבוש חקירה / ראיות
- **חקירה על ידי רשויות** - הנחיות לדרכי פעולה מומלצות
- **חובת דיווח** לרשויות וגורמים נוספים (לרבות בורסה)
- **ייעוץ** בנוגע להסברה ופנייה לתקשורת

מישור "האחרי"

• מסקנות ולקחים:

○ **מועד** - סמוך למועד סיום הטיפול במשבר ולעיתים כבר במהלכו

○ **הבדיקה** - תחקור האירוע

○ **תוצרים** - תיקון ליקויים והפקת לקחים

מטרות: צמצום חשיפה עתידית ושיפור יכולת ניהול משברים

מישור "האחרי"

• נושאים נוספים להתייחסות:

○ במקרים מתאימים - דיווח על ממצאים ומסקנות לגורמים חיצוניים

○ טיפול בהליכים משפטיים שונים הנלווים למשבר

▪ הליכים ייצוגיים

▪ תביעות בעלי מניות/נושים

▪ הליכים מול רגולטור/פלילי

סיכום

- אתגרים חדשים לתאגידים, לרבות בהיבט של ניהול משברים
- "לי זה לא יקרה", "נתמודד עם האתגר כשיגיע" - אינם ישימים עוד
- היערכות והתאמה של התאגידים למשברים אפשריים
- "משפטיזציה" של המשברים התאגידיים

תודה רבה על ההקשבה

