

סקר : היבטי מכירת עסק יצרני משפחתי קטן

1. מבוא

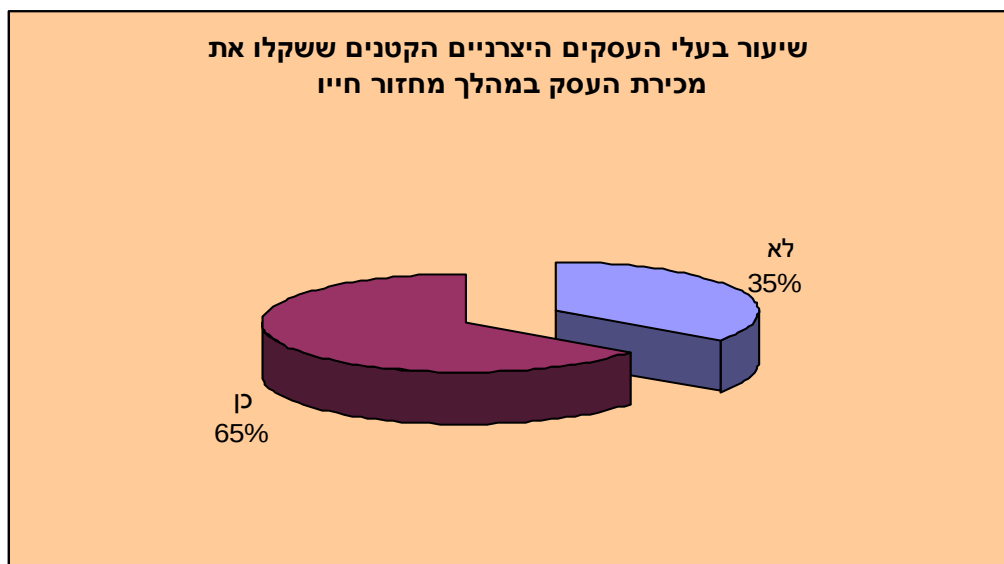
בישראל בדומה לעולם, מרבית העסקים הם משפחתיים. הנתונים מלמדים כי רק 1/3 מהעסקים מצליחים לעבור לדור בשני ורק 9% שורדים עד הדור השלישי. לאור זאת היבטי מכירת עסק משפחתי מקבל משמעות מיוחדת ונרחבת בעסקים מסוג זה. סקר זה בוחן לראשונה היבטים שונים הנוגעים להיבטי מכירת עסקים יצרניים משפחתיים קטנים (סיבות, פוטנציאל מכירה, ליווי מקצועי) ונערך בקרב 60 חברות משפחתיות המאגדות **בהתאחדות המלאכה והתעשייה** מענפי הפעילות הבאים: מתכת, רהיטים, דפוס, גומי ופלסטיק, חשמל ואלקטרוניקה, מזון, תמרוקים, כלי בית, שילוט וציוד רפואי.

2. ממצאי הסקר

2.1 בחינת אפשרות מכירת העסק היצרני המשפחתי הקטן במהלך מחזור חייו

2.1.1 65% מהעסקים היצרניים הקטנים שהשיבו לסקר ציינו ששקלו אפשרות של מכירת העסק במהלך מחזור חייו.

2.1.2 35% מהעסקים היצרניים הקטנים שהשיבו לסקר ציינו שלא נשקלה כלל על ידם אפשרות מכירת העסק.



נתונים אלה מלמדים כי מרבית בעלי העסקים היצרניים הקטנים (65%) עמדו בפני מצב בו הם שקלו את מכירת העסק במהלך מחזור חייו. במרבית העסקים היצרניים הקטנים גיל העסק משקף אמנם צמיחה בת-קיימא וכושר הישרדות רציף על פני תקופת זמן לא מבוטלת, כמו גם סיפור הצלחה אישי. יחד עם זאת עובדות אלה אינן מונעות מחלק מבעלי העסק היצרני הקטן מלשקול את מכירתו במהלך מחזור חייו. הסיבות לכך יכולות לכאורה להיות מגוונות: סיבות אישיות, גידול בפעילות העסק או הענף, פרוק שותפות, מיצוי אישי, תנאים כלכליים מסייעים (שיעור ריבית נמוך במשק).

35% מבעלי העסקים היצרניים הקטנים ציינו שלא שקלו כלל את מכירת העסק במהלך מחזור חייו. עסקים אלה השכילו להשיג בידול עסקי ויתרון תחרותי מתמשך. באופן טבעי, הצלחת עסקים אלה גם משקפת ניהול טוב, ומנקודת ראות בעלי העסק, גם השגת עצמאות כלכלית ברמה כזו או אחרת, באמצעות היזמות העסקית. בעסקים אלה קיים גם מרכיב גבוה

של אחריות ונוכחות משפחתית בעסק , ערכי המשפחה, ההיסטוריה של המשפחה היוצרת רגישות רבה ועשויה לעכב נכונות להיכנס להליך של מכירת העסק .

2.2 הסיבה בעיני בעל העסק היצרני המשפחתי הקטן לבחינת האפשרות למכירתו במהלך מחזור חייו.

2.2.1 44% מבעלי העסקים שדיווחו שנשקלה על ידם האפשרות למכירת העסק במהלך מחזור חייו, ציינו שהסיבה לכך היא **היעדר דור המשך**. אי השתלבות הדור השני בעסקים משפחתיים יכול לנבוע ממספר סיבות : חוסר עניין בפעילות העסק, עיסוק במקצוע אחר שנרכש, רצון לפתח קריירה נפרדת במסגרת אחרת. לפיכך הפיתרון המתבקש בעיני בעלי עסקים משפחתיים רבים הוא מכירת העסק בשלב כלשהו.

2.2.2 12% מבעלי העסקים שדיווחו שנשקלה על ידם האפשרות למכירת העסק במהלך מחזור חייו , ציינו שהסיבה לכך היא "**עייפות החומר**". ניהול עסק משפחתי במימד הביצועי, האסטרטגי, ובמונחי פיתוח, צמיחה ושמירת צביונו המיוחד על פני זמן היא משימה מורכבת , קשה ומתישה. לפיכך חלק מבעלי העסקים מוכנים למכור את העסק בכדי לצרוך יותר פנאי וזמן איכות משפחתי וליהנות מהחיים.

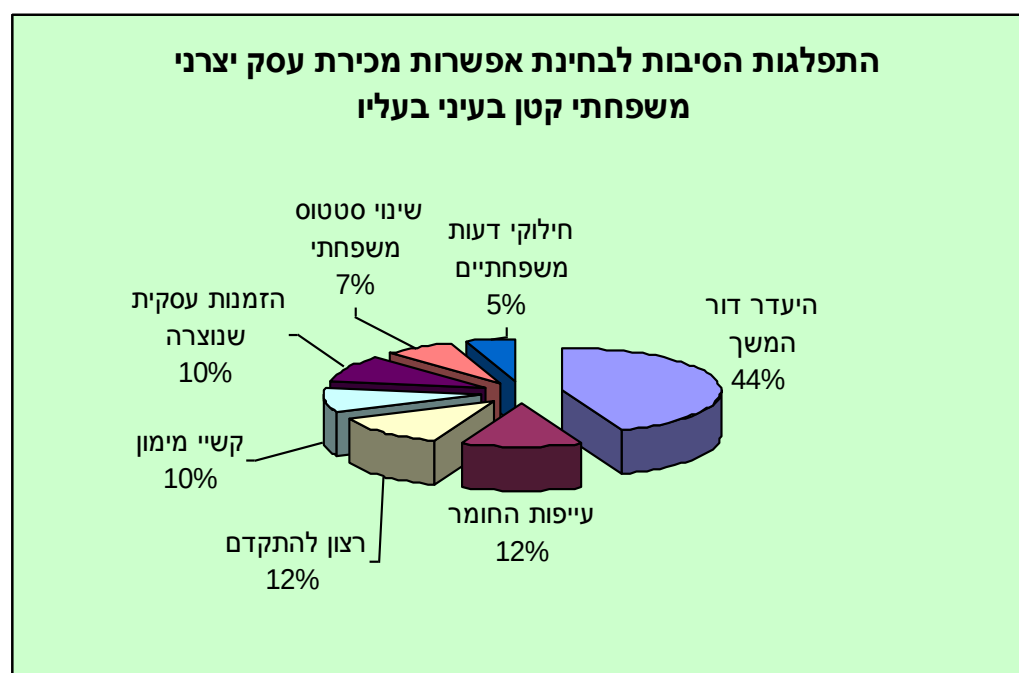
2.2.3 12% מבעלי העסקים שדיווחו שנשקלה על ידם האפשרות למכירת העסק במהלך מחזור חייו , ציינו שהסיבה לכך היא **רצון להתקדם**. בעלי עסקים מחפשים לשנות אווירה ולנתב את התשוקה, המאמצים והכישרון שלהם למשהו אחר, בעל אופק רחב יותר.

2.2.4 10% מבעלי העסקים שדיווחו שנשקלה על ידם האפשרות למכירת העסק במהלך מחזור חייו , ציינו שהסיבה לכך היא **קשיי מימון**, אשר הקשו על הניהול השוטף של העסק, והביאו את בעליו למדד החלטה לבחון את אפשרות מכירתו.

2.2.5 10% מבעלי העסקים שדיווחו שנשקלה על ידם האפשרות למכירת העסק במהלך מחזור חייו , ציינו שהסיבה לכך היא **הזדמנות עסקית שנוצרה**. זאת לאור הצעה מעניינת שקיבלו על רקע גידול בפעילות העסק / צמיחת הענף.

2.2.6 7% מבעלי העסקים שדיווחו שנשקלה על ידם האפשרות למכירת העסק במהלך מחזור חייו , ציינו שהסיבה לכך היא **שינוי סטטוס משפחתי**, אשר הביא אותם למדד החלטה לבחון את אפשרות מכירת העסק.

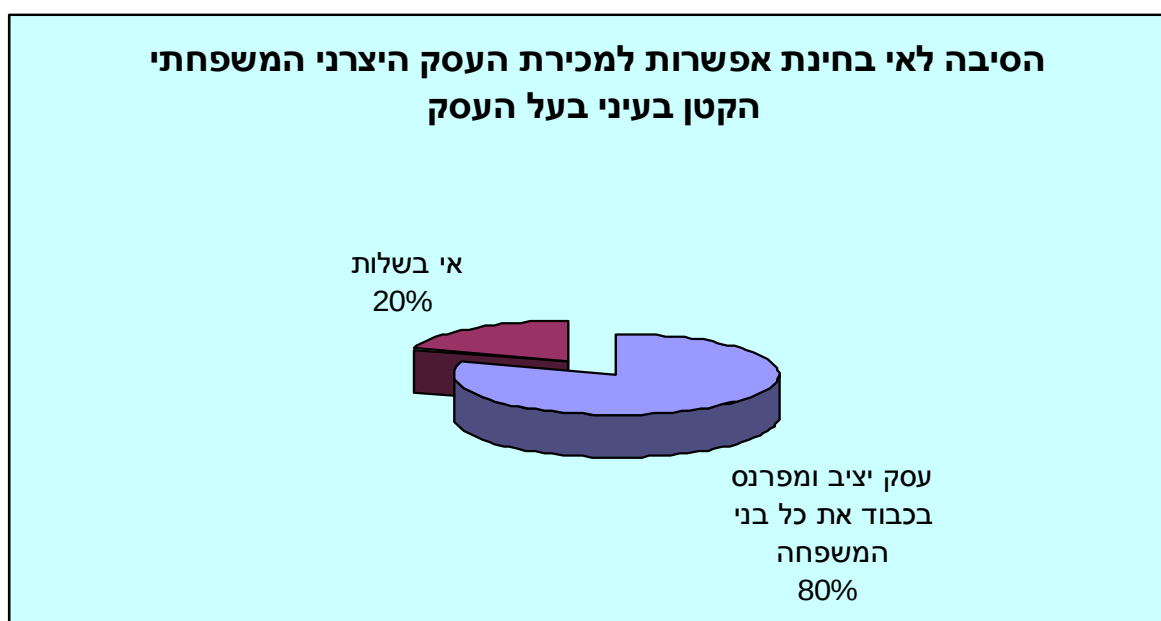
2.2.7 5% מבעלי העסקים שדיווחו שנשקלה על ידם האפשרות למכירת העסק במהלך מחזור חייו , ציינו שהסיבה לכך היא **חילוקי דעות משפחתיים**. השונות בין היעדים האישיים של בני המשפחה בעסק עלולה להוות מקור למתח ויריבויות משפחתיות העלולה לפגוע בעתיד העסק , ולהביא את בעליו לבחון אפשרות של מכירתו.



2.3 הסיבות בעלי העסק היצרני הקטן לאי מכירת העסק במהלך מחזור חייו

2.3.1 80% מבעלי העסקים שדיווחו שלא נשקלה על ידם כלל האפשרות למכירת העסק במהלך מחזור חייו, ציינו שהסיבה לכך היא שהעסק רווחי, יציב ומפרנס בכבוד בני משפחה נוספים. בעלי עסקים אלה רואים בעסק שלהם סיפור הצלחה, המבטא גם את הצלחתם האישית. זאת מאחר והעסק מהווה בבואה של שאיפותיהם ותחומי העניין שלהם. כמוכן העסק נותן מענה כלכלי ומקור פרנסה לבני משפחה נוספים, בשל שיעורי הצמיחה והרווחיות המאפיינים אותו.

2.3.2 20% מבעלי העסקים שדיווחו שלא נשקלה על ידם כלל האפשרות למכירת העסק במהלך מחזור חייו, ציינו שהסיבה לכך היא אי בשלות למכירת העסק. סוד קיומו של העסק היצרני הקטן טמון בעיקר בידע המקצועי, החזון והתכונות האישיות של בעל העסק. למרכיב הידע המקצועי משקל עצום בקביעת איכות המוצר והשגת יתרון תחרותי מתמשך. מדובר בבעלי עסקים שהשכילו לשלב הצטיינות וצבירת ניסיון וידע עצום, המאפשר להם גם הגשמת חזון. בנוסף למכירת העסק המשפחתי השפעה מכרעת על עתידם הכלכלי, התעסוקתי והרגשי של כל בני המשפחה המועסקים בו. לכן מטבע הדברים חלק מסוים מבעלי העסקים היצרניים המשפחתיים הקטנים אינם רואים בעסק מפעל חיים ואינם בשלים דיים למכירת העסק.



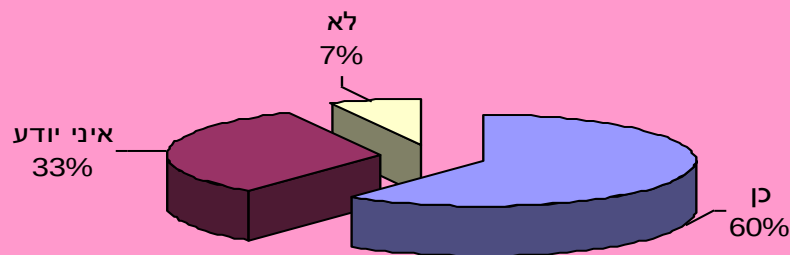
2.4 האם העסק במצבו הנוכחי בעל פוטנציאל מכירה לדעת בעליו

2.4.1 60% מבעלי העסקים היצרניים הקטנים שהשיבו לסקר סבורים שהעסק שלהם הוא בעל פוטנציאל מכירה. בעלי עסקים אלה השכילו לעמוד ביעדי הכנסות, להציג רווחיות גולמית ותפעולית ולהשיג תשואות רצויות על ההון המושקע בעסק לאורך זמן. לפיכך הם מאמינים שהעסק שלהם הינו בעל רווחיות נאותה ובעל יכולת לגייס הון מספיק בעתיד, לפיכך הם עומדים בקריטריונים הנדרשים למכירת העסק.

2.4.2 33% מבעלי העסקים היצרניים הקטנים שהשיבו לסקר ציינו שאינם יודעים באם העסק שלהם הוא בעל פוטנציאל מכירה. בעלי עסקים אלה זקוקים לברור בדבר שווי העסק שלהם כמו גם יכולתו לתפקד כ"עסק חיי" לאורך זמן- דהיינו: ליצור רווחים מעבר לשווי הנכסים נטו שלו.

2.4.3 7% מבעלי העסקים היצרניים הקטנים שהשיבו לסקר ציינו שלדעתם בעסק שלהם אינו בעל פוטנציאל מכירה. בעלי עסקים אלה מכירים בעובדה שהעסק במצבו כיום, אינו עומד בקריטריונים הבסיסיים של רווחיות וגיוס הון מספיק, הנדרשים למכירת העסק.

האם העסק היצרני המשפחתי הקטן במצבו הנוכחי בעל פוטנציאל להימכר לדעת בעליו



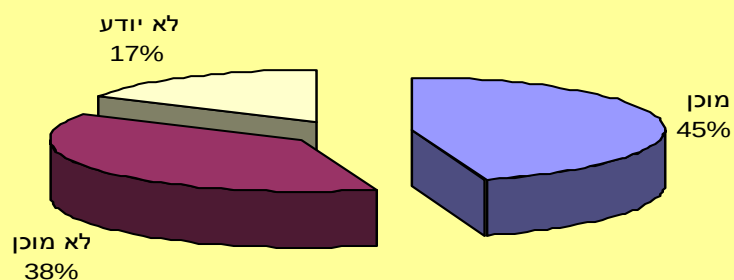
2.5 בחינת אפשרות מכירת העסק המשפחתי הקטן כיום

2.5.1 **45%** מבעלי העסקים היצרניים הקטנים שהשיבו לסקר ציינו שהם מוכנים עקרונית לשקול את מכירת העסק כיום. בעלי עסקים אלה מפנימים את העובדה שכל עוד החברה תחת ניהולם ובעלותם אזי שוויה גבוה, ולפיכך ראוי למכור את החברה כאשר הם בשיאם. יתכן גם שבעלי עסקים אלה מעריכים שהם בשלים למכירה מבחינת הגיבוי של כלל בני המשפחה העובדים בעסק למהלך, או שהם רואים במצב הכלכלי כיום כשהמשק עדיין מצוי בתהליך של צמיחה עיתוי נוח לבחון את אפשרות מכירת העסק.

2.5.2 **38%** מבעלי העסקים היצרניים הקטנים שהשיבו לסקר ציינו שהם אינם מוכנים עקרונית לשקול את מכירת העסק כיום. זאת לאור העובדה שהעסק יציב, רווחי ומהווה מקור פרנסה לבני משפחה נוספים, או כתוצאה מחוסר בשלות למכירת העסק.

2.5.3 **17%** מבעלי העסקים היצרניים הקטנים שהשיבו לסקר ציינו שהם אינם יודעים באם הם מוכנים עקרונית לשקול את מכירת העסק כיום. ככל הנראה לבעלי עסקים אלה אין כיום מספיק נתונים בכדי לקבל החלטה בעניין (שווי החברה, תמיכה בני משפחה אחרים) כמו גם חוסר מוכנות אישית.

שיעור בעלי העסקים המשפחתיים היצרניים הקטנים המוכנים לשקול את מכירת העסק כיום

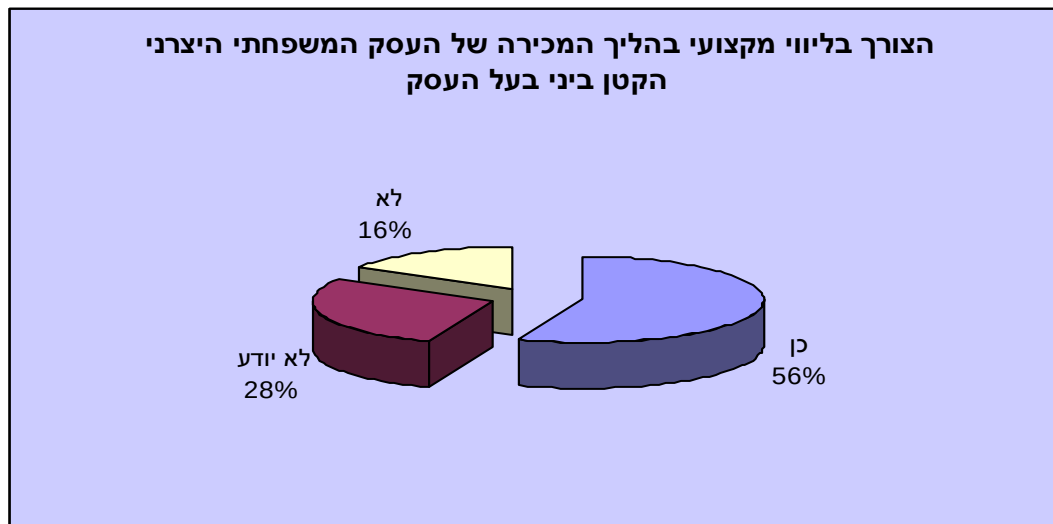


2.6 ליווי מקצועי בתהליך המכירה של העסק

2.6.1 56% מבעלי העסקים היצרניים הקטנים שהשיבו לסקר סבורים שהם יזדקקו לליווי מקצועי בהליך מכירת העסק. בעלי עסקים אלה מבינים שקבלת החלטה מוסכמת על מכירת עסק משפחתי תוך שמירה על הרמוניה משפחתית היא אתגר המצריך ליווי מקצועי. בנוסף הם מכירים בכך שמשקיעים המבקשים לרכוש חברות משפחתיות ידרשו תמיד חוות דעת מקצועיות ובלתי על איכות הניהול, החוסן הפיננסי ותרבות החברה.

2.6.2 28% מבעלי העסקים היצרניים הקטנים שהשיבו לסקר אינם יודעים באם יזדקקו לליווי מקצועי בהליך מכירת העסק. בעלי עסקים אלה ככל הנראה אינם מודעים מספיק להיבטים המקצועיים הנלווים להליך מכירת העסק, והדורשים ליווי חיצוני.

2.6.3 6% מבעלי העסקים היצרניים הקטנים שהשיבו לסקר אינם סבורים שיזדקקו כלל לליווי מקצועי בתהליך מכירת העסק. בהיבט זה הם סומכים על הידע, ההשכלה והניסיון שלהם או של בני משפחה אחרים שיאפשר להם לטפל בפועל בנושא מכירת העסק.



תחומי הליווי המקצועי הנדרש בהיבטי מכירת העסק

- 2.6.4 78% מבעלי העסקים היצרניים הקטנים שדיווחו שיזדקקו לליווי מקצועי בהיבט מכירת העסק, ציינו שמדובר **בתחום הערכת שווי החברה**.
- 2.6.5 70% מבעלי העסקים היצרניים הקטנים שדיווחו שיזדקקו לליווי מקצועי בהיבט מכירת העסק, ציינו שמדובר **בגיבוש סופי של ההחלטה ואיתור קונה**.
- 2.6.6 48% מבעלי העסקים היצרניים הקטנים שדיווחו שיזדקקו לליווי מקצועי בהיבט מכירת העסק, ציינו שמדובר **בתחומי המיסוי, משפט ויחסי עבודה**.
- 2.6.7 48% מבעלי העסקים היצרניים הקטנים שדיווחו שיזדקקו לליווי מקצועי בהיבט מכירת העסק, ציינו שמדובר **בניהול מו"מ**.
- 2.6.8 7% מבעלי העסקים היצרניים הקטנים שדיווחו שיזדקקו לליווי מקצועי בהיבט מכירת העסק, ציינו שמדובר **בליווי המשפחה בתהליך**.

הערה: מאחר ובעלי העסקים הצביעו במשולב על מספר תחומי סיוע נדרשים, הרי שסכום האחוזים עולה על 100.

3. סיכום

סקר זה מספק לראשונה נתונים אמפיריים על היבטים שונים הנוגעים למכירתם על עסקים יצרניים קטנים משפחתיים, זאת כחלק מהתנהלותם של עסקים אלה, המהווים את עיקר ההתאגדות של עסקים קטנים בארץ. הסקר מצביע על שיעור גבוה של בעלי עסקים יצרניים קטנים ששקלו את מכירת העסק במהלך מחזור חייו, וכאלה המוכנים לשקול זאת כיום. מגמה זו מוסברת בעיקר בהיעדר דור המשך, ובעייפות החומר אצל בעלי העסקים אשר הינם בעלי ותק רב. ממצאי הסקר מבליטים את הצורך בדבר טיפוח החינוך הטכנולוגי המקצועי בבתי הספר התיכוניים כבסיס להכשרת יזמים במגזר העסקים היצרניים הקטנים בעתיד ושימור התשתית התעשייתית.

מקורות

1. 10 טיפים להכנת העסק המשפחתי למכירה מוצלחת, ספיר פרץ, גלובס, 22.6.11
2. שי להערכת שווי עסקים- אתר האינטרנט של רו"ח שי ונה, 19.1.2010
3. כיצד אעריך את שווי העסק שלי לקראת מכירתו, שמואל מור- יעוץ ותכנון פיננסי, 12.6.11

המסמך הוכן ע"י המחלקה הכלכלית בהתאחדות המלאכה והתעשייה