

העברה בין דורית

תהליך של תאום ציפיות חדשנות

והגדלת השווי של העסק למשפחות הבעלים

העברה בין דורית בלתי מתוכננת היא הגורם מספר 1 לאבדן שליטה בעסקים מצליחים ולמחיקת ערך מהותית של משפחות הבעלים. בלי הכנה והכשרה של הדור הצעיר לא תהייה המשכיות לעסק המשפחתי.

היבטי מיסוי

מערכת המס בישראל אינה מכירה במעבר בין דורי כסיבה כלכלית המצב הביטחוני יוצר צפי להטלת מס עיזבון ומס מתנות. שיעורי המס בארה"ב אנגליה וצרפת נעים בין 40% ל 60%. המס צפוי להקטין את שווי נכסי הבעלים, שיידרשו לשלם במזמון כ 40% משווי העיזבון, תוך כשנה מארוע הפטירה.

היבטים בנקאיים

ערבובות אישיות גבוהות של הדור הבוגר וסירוב של בני הדור הצעיר לקבל על עצמם את ערבויות המוריש מביאים למימוש נכסים מהיר במחירי נמוכים משמעותית משוויים. היעדר זכויות חתימה מוסכמות וברורות לארועי פטירה ואי כשרות משפטית פוגע בעסק במצבי משבר.

פיתרונות בעולם הרחב

בניית תוכנית עסקית למעבר בין דורי השקעת זמן ומחשבה לקביעת שינויים מבניים נדרשים, כללי משחק, הסכמות, הבנות והסדרים ברורים והוגנים שיקבעו ערכים מטרות יעדים ומחירים לפעולות, עבור כל בני המשפחה.

רציפות לבנות, לחזק ולהכשיר מחליף או מחליפים למנהל העסק. בחברת קוקה קולה מנכ"ל פורש מחוייב להיות חבר דירקטוריון במשך חמש שנים אחרי פרישתו.

דירקטורים חיצוניים בכל החברות שמתקיימות עשרות ומאות שנים נמצא דירקטורים חיצוניים חזקים שתפקידם לאזן בין הגיון כלכלי ורגשות.

פיתרונות מעשיים השלב הראשון בטיפול במעבר בין דורי הוא בדיקת סקר מוכנות למעבר בין דורי בדומה לסקר מנהלים שנתי בבית חולים, כדי לשקף מציאות ולהציע פעולות טיפול.

משפחות המעונינות בכך נכנסות לתהליך של בניית תוכנית עסקית למעבר בין דורי היוצרת מערכות וכללי משחק ברורים ומוסכמים כדי לקיים עסק ריווחי, במשך שנים רבות, לטובת כל בני המשפחה.

חברי התאחדות התעשיינים זכאים לפגישת הכרות ללא תשלום
לתאום: 052-3827582 | למשרד 09-7880210 | alon@thinkahead.co.il



אלון ברוידא ר"ח
מומחה להעברה בין דורית

האתר - העברת עסקים ורכוש עם חיוך | ספרו החדש של אלון ברוידא
לקבלת עותק דיגיטלי של הספר בחינם | נא שלח מייל Office@thinkahead.co.il

הסטיסטיקה 75% מהעסקים הקיימים מעל שש שנים יוצאים מידי המשפחה המייסדת תוך חמש שנים מפטירת מייסד.

העובדות 11 מתוך 14 נשיאי התאחדות התעשיינים בישראל כבר אינם מחזיקים, הם או יורשיהם, בפעילות העסקית שהביאה אותם לתפקיד.

הפרדוקס ככל שעסק טוב יותר בעיני בעלי, בעיני הבנקאי ובעיני רואה החשבון - נכסים רבים, נזיל, הון עצמי גבוה, BDI מצוין הנהלה דומיננטית

כך הוא נחשב כמסוכן יותר וחשוף יותר למחלות ההצלחה בעיני המומחה להעברה בין דורית.

הצד הכלכלי במקום מכפיל 5-10 על ה EBITDA מעבר בין דורי מוצלח יביא למכפיל 30-40 על ה EBITDA ולפעמים הרבה יותר.

ההבדל המהותי מעבר בין דורי עוסק בהגדלת ערך העסק, הארכת תקופת קיומו וריווחותו בידי משפחות בעלי השליטה. צוואה עוסקת בחלוקת רכוש במועד מסויים.

ההבדל המהותי בזהות הלקוח

עו"ד ורו"ח עובדים מול לקוח מסויים ורואים תמונה חלקית.

מומחה למעבר בין דורי רואה כלקוח קבוצה של אנשים - המשפחה/השותפים, הדור הבוגר והדור הצעיר, פעילים ובלתי פעילים.

העברה בין דורית מתמקדת בשיתוף פעולה, איחוד כוחות וניצול היתרונות של העסק כמקפצה לגידול חדשנות והרחבה של פעילות לרווחת הקבוצה כולה.

מעבר בין דורי הוא **תהליך של קבלת החלטות** שבו מבינים את הערך של הקיים, מנטרלים רגשות, בוחרים שותפים לדרך, משוחחים עניינית ומייצרים הסכמות ופתרונות במסגרת קבוצתית.

בתהליך מעבר בין דורי מתייחסים לאבדן כשירות ומוות כתהליכים צפויים ומונעים מהמחלה של הבעלים להפוך למחלה של העסק בעליו ומנהליו.

הבנת משמעות המכירה

עם מכירת המנועים העסקיים, עוברים רוב המוכרים מיצירת הון לאכילת הון עד לחיסולו המוחלט.

דוגמאות לעסקים שיצאו מידי המשפחות המייסדות עלית, ליבר, אסם, עסיס, ויטה, האחים רויכמן, דיסקונט + אידיבי, סהר.

עסקים בתהליך מעבר בין דורי

קוקה קולה ישראל, מגדל, הבנק הבינלאומי, פוקס.

דוגמאות לעסקים בישראל שהגיעו לדור השלישי ויותר

קרוסו, שטראוס, ד"ר פישר, סנו, הראל המשמר.

היבטים חשובנאיים של מעבר בין דורי

הדוחות הכספיים של חברות ציבוריות ושל חברות פרטיות - אינם נותנים ביטוי לסיכון הכרוך במעבר בין דורי. טבע התרסקה משווי של כ 250 מיליארד בסמוך לאחר פטירת אלי הורביץ לשווי של כ 75 מיליארד ב 2024 - עקב התעלמות מהשפעות המעבר הבין דורי.