

פרוייקט עו"ז: עוצמה לזקנים

נייר עמדה מס' 2

# יזמות עסקית בזקנה

רותם שפירא בר אור | פרופ' ישראל (איסי) דורון



במקום הקדמה

“ביום שאצא לפרישה – אתמסר לאהבתי”

הכתבה בצד השני של העמוד, פורסמה בעיתון “הארץ” (רונית ורד (19.4.2013) מוסף הארץ, ע' 62). היא מתארת הקמתה של מסעדה חדשה ואיכותית בכפר ראמה אשר בגליל התחתון. המעניין בכתבה הוא מי שעומד מאחורי היזמות העסקית, והאופן שבו הוא מתאר את החלטתו. מדובר על אדם מבוגר, אשר כל חייו השתכר כעובד שכיר במסגרות ציבוריות כעובד סוציאלי. כל חייו הבוגרים הוא מעולם לא היה “יזם” או “בעל עסק”, והכנסותיו היו חודשיות וקבועות מכוח הסכמי עבודה קיבוציים. והינה, דווקא בזקנתו, ולאחר יציאתו ל“גמלאות”, הוא בחר, מתוך רצון חופשי, להפוך להיות יזם: יזם עסקי, בעל עסק בתחום המסעדות. הוא השקיע הון בהקמת המסעדה; הוא נדרש להוצאות (לשלם משכורות, לרכוש סחורה מספקים), ויש לו הכנסות מהסוודים. וכמו כל בעל עסק ויזם עסקי, הוא נאלץ להתמודד עם סוגיות הקשורות לתחרות, לשיווק, למיתוג ולאי ודאות – כמו כל איש עסקים אחר. בסופו של יום הוא איש עסקים כמו כל איש עסקים אחר, בהבדל אחד: הוא יכול היה לבחור “לנוח” בביתו להתקיים מהפנסיה התעסוקתית שהוא מקבל כל חודש, ולמלא את המצופה ממנו: לטפל בנכדיו, ול“נוח” בזי-קנתו. הבחירה בדפוס אחר, מבטאת הזדמנות שזקנים רבים עדיין לא מודעים לה, והחברה הישראלית בכללותה עדיין לא מעודדת אותה.

כתבה זו ממחישה את חשיבותו של נייר עמדה זו והפוטנציאל הרב הטמון באוכלוסייה הזקנה כמשאב חברתי-כלכלי ליזמות עסקית. זיקנה ויציאה לגמלאות איננה מחוייבת להיות קשורה רק עם “מנוחה”, “פנאי” או טיפול בנכדים. יציאה לגמלאות אחרי שנים רבות כעובדים שכירים יכולה גם להיות תקופה של הזדמנות ליזמות עסקית והתחדשות אישית. אנו תקווה שבאמצעות נייר עמדה זה, נאיר תחום שעד כה זכה להתייחסות מועטה יחסית בעיצוב המדיניות כלפי הזקנים בישראל.

ולמי שלא מאמין לנו, נקנח את דברי פתיחה אלה בכותרת של העיתון USA TODAY:



## The new entrepreneurs: Americans over 50

Layoffs, desire for flexibility, tech advances fuel start-ups

By Jim Hopkins  
USA TODAY

SAN FRANCISCO – Entrepreneurship, waning in recent years, is getting a big boost from an unlikely source: older Americans starting companies.

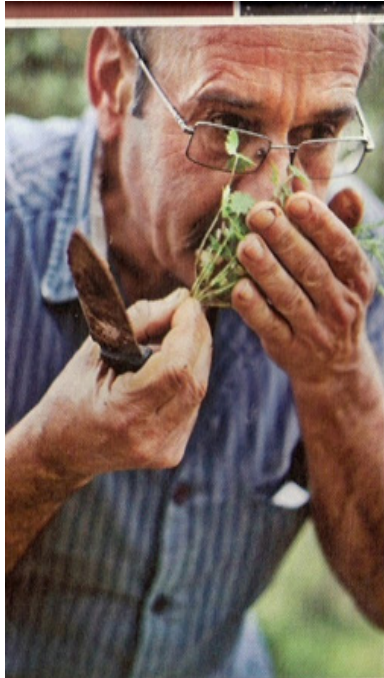
Call them grandma-and-grandpop businesses. New research shows 5.6 million workers age 50 and older are now self-employed, a 23% jump from 1990. The numbers are expected to rise further as baby boomers seek more job security, Americans get older and cheaper technology drives down start-up costs.

The trend challenges conventional wisdom that entrepreneurs are mostly young. They're just as likely to be folks like Franny Martin, who launched a Michigan cookie company in 2002 when she was nearly 56.

Business is hot: She expects \$500,000 in revenue this year, nearly triple last year's. "I'm thrilled!" says Martin, a 30-year corporate veteran.



By Eileen Blass, USA TODAY  
**Business is cooking:** Franny Martin, 58, started Cookies On Call two years ago. She sells 47 kinds of chocolate-chunk cookies on her website.



בעמוד מימין: סלטי ירוק. למעלה: חביתו

חודשים, אחרי שעוב את עבודתו ושלוש בנותיו עזבו את בית הוריהן, פתח את "שראביכ", מסעדה קטנה גדולה, צנועה. למראה ומופלאה.

"שראביכ", מלשון 'משאבכ' שמשמעותו מורכב ומסובך, אומר חיאת, "הוא שמה של אחת מחלקות הארמה של איקריית. חלקה מלאת קוצים ואבנים שהפלאחים לא אהבו. סמוך לה שכנה חלקה פורייה שזכתה לשם הפיוטי 'מסאף אל הווא', הרוח שבאה מן הים, ואני בחרתי דווקא בשם הלא רומנטי".

חיאת, שנולד ב-54', שש שנים לאחר שגורשו בני משפחתו מהכפר הגלילי שהוחרב, נושא בלבו תמיד את פצע הגירוש מהארמה האהובה. בסרטו הדוקומנטרי של יובל כהן "איקרית, כפר קטן בארץ הקודש", שהוא גיבורו הראשי, מתועד התהליך שבו הוא מייצר זיכרונות מכפר אבותיו עבור עצי מו ולמען צאצאי בני הכפר. "החיטוט בתוך הבתים הוא כמו לחטט בתוך עצמן", הוא אומר למצלמה המתעדת אותו ואת חבריו מדריכים קייטנה לגיני איקרית בין בתי הכפר הרוסים.

מתובל בשום שכל בשמן זית וכמייץ לימון טרי (גם מי שאומנותו על מילים שכוונתן לתאר אוכל יתק' שה להסביר עד כמה טעים ומרגש הוא הפלא הרענן והטרי הזה) על הכיריים מבעבעת חביתת ירק עם "מחלוטה" (ערבוביה) של עשבי בר, בהם מיוזן, שר' מר ושום בר; לצד אלה מוגש גם חומוס טרי, שמכין יעקוב מדי בוקר על פי מתכון שקיבל מאבותיו: פול המתבשל משעות הבוקר המוקדמות: ו"חריף", עשוי פלפל ירוק חריף, פטרוויליה, רכו רימונים וגרגירים מתוקים-חמצמצים של פטל בר. ארוחת בוקר טובה מזו שהגיש לנו יעקוב לאחר הליקוט בשדה לא טעי מנו זה עידן ועירנים.

33 שנה היה יעקוב חיאת עובד סוציאלי - במדינת ישראל מלאכה נאצלת וכפית טובה ששכרה הגשמי לא בצדה - ותמיד אמר, ספק בצחוק ספק ברצינות, שביום שייצא לפרישה מוקדמת יתמסר לאהבתו האחרת ויפתח מסעדרונת ביתית המבוססת על פרי הבר שמצמיחה הארמה. לפני שנה ושלושה

"שנת הלוף" קראתי לשנה מרובת הגשמים הזאת, אומר יעקוב. "שנים שלא קטפתי ואכלתי כמויות כא' לו של לוף, אבל בשלהי העונה הולכים ומתמעטים הלוף, החובייה, הראש והעולש". העמודים ורודי הפרחים של החוטמית היופנית, כמו עמודי החצב לסתיו, הם הסימן הראשון לבוא הקיץ, ובכל זאת מוצאת עיני החדה של המלקט המיומן אוצרות יקי רים מפז: שיחי כוסברת פרא יפי פריחה לבנה, עלים צעירים של אלה ארץ-ישראלית ("הטובים ביותר הם אלה הוורדרים הצומחים סמוך לגזעי עצי הזית. מפרי האלה אני מכין סווג"), עולש וגבעולי שום בר. מבעד עיניו של הירען והמומחה לתורת הצומח נראה העולם כולו כמו שדה גדול ואכיל.

### החלקה הלא רומנטית

מגיעים למסעדה ומכינים ארוחת בוקר: סלט ירוק של עולש בר, גרגר נחלים, בצל סגול, עלי אלה ארץ-ישראלית ופרחי כליל חורש סגולים,

עיצוב : מור בן דרור



תוכן עניינים

1.	תקציר מנהלים.....	6-7.....
2.	הקדמה.....	8-9.....
3.	סקירת הנושא.....	9-31.....
4.	הממצאים.....	32-33.....
6.	נספחים.....	36-37.....

אודות פרויקט עו"ז: עוצמה לזקנים

פרויקט עו"ז נולד כפרויקט משותף של עמותת המשפט בשירות הזיקנה ושל עמותת "והדרת – המועצה הלאומית לקידום מעמד הזקן", מתוך הכרה שבניגוד לתפיסה החברתית המקובלת, זקני נים אינם "נטל", אינם "בעיה חברתית" ואף אינם "פצצת זמן כלכלית". הזקנים הם משאב חברתי ראשון במעלה, המחזיק בידיו ידע, ניסיון, חכמת חיים, ומאגר של מנהגים, תרבות, והיסטוריה הנוגעים לכולנו. ההבניה החברתית השלילית של הזיקנה (גילנות) גורמת לכך שהחברה הישראלית מזניחה את המשאב החברתי החיוני הזה במקום לנצל אותו לטובת החברה וטובת הזקנים. מטרת פרויקט עו"ז הוא להצביע על זירות פעילות פוטנציאליות שבהם ניתן לעשות שימוש במשאב החברתי של הזקנים ולחולל אגב כך שינוי במציאות הישראלית באופן שיגרום לה להיות חברה רב-גלאית ורב-דורית אמיתית, שבה צעירים וזקנים כאחד יכולים לעבוד, ללמוד, וליהנות מפנאי בצורה שוויונית וכבוד הדדי.

זהו נייר העמדה השני במסגרת הפרויקט, כאשר נייר העמדה הראשון עסק בנושא "זקנים כמשאב במערכת החינוך". ניתן להשיג עותקים של נייר העמדה הראשון באמצעות פניה לעמותת המשפט בשירות הזיקנה.

## תקציר מנהלים

1. בדומה לעולם המערבי בכללותו, גם החברה הישראלית מזדקנת. שילוב של עליה בתוחלת חיים לצד ירידה בשיעורי הילודה והגירה מבוגרת יחסית, גורמים לכך שבעשורים הקרובים, מספרם של הזקנים ושיעורם באוכלוסייה יעלה באופן ניכר.
2. הזדקנותה של האוכלוסייה יוצרת אתגרים והזדמנויות חברתיות מגוונות, הכרוכות עם הצורך לשמור על בריאותה – הנפשית והפיזית, וכן להבטיח את ביטחונה הסוציאלי והכלכלי.
3. מחקרים מלמדים כי המשך פעילות ומעורבות כלכלית וחברתית בגילאי הזיקנה תורמים לא רק לבריאותם ומצבם הכלכלי של הזקנים, אלא גם תורמים לצמיחה כלכלית ולירידה בהוצאות הציבוריות.
4. אחד מאפיקי הפעילות החברתית-כלכלית שבהם ניתן לזהות גידול ועליה במעורבותם של זקנים, הינו אפיק היזמות העסקית-כלכלית (כל זאת לצד אפיקים נוספים כגון אפיקי ההתנדבות והיזמות החברתית – שדוח זה לא יעסוק בהם).
5. על רקע מציאות זו, דו"ח זה בא לתאר ולנתח את סוגיית היזמות העסקית בזיקנה בישראל, תוך בחינת הידע הקיים בעולם בתחום וכן התבוננות בדוגמאות ישראליות קונקרטיים.
6. באופן כללי, היקף ורמת המחקר בנושא היזמות העסקית בגיל המבוגר הינה נמוכה. באופן קונקרטי, במדינת ישראל כמעט שלא נעשתה עבודה מחקרית-מדעית ביחס להיקף, מהות, ואופי היזמות העסקית בגיל המבוגר.
7. מתוך הספרות המחקרית והחוץ מחקרית הקיימת בפועל, ניתן ללמוד כי באופן כללי התרומה של יזמים זקנים לכלכלה היא חיונית ומועילה – גם ברמה האישית/משפחתית, וגם ברמת המדינה והחברה. הידע הרחב שצברו יזמים זקנים במהלך שנות הקריירה שלהם תורם לפן העסקי. במגמה רחבה יותר, הישארותם של היזמים הזקנים בשוק העבודה יוביל לצמצום בהוצאות של מוסדות ממשלתיים בנושאי בריאות ורווחה וליצירת חברה שהיא פחות גילנית ויותר שוויונית. אם כן, התרומה של יזמים מבוגרים להעצמתם האישית ולשוק העבודה היא חיובית וחיונית.
8. העוצמות והיתרונות המפורטים לעיל צפויים להתחזק בהתחשב בעובדה ששוק העבודה מתבסס יותר על תעשיית-ידע ופחות על יכולות וכוח פיזיים. לכן, במבט לפנים, זקנים רבים – לרבות אלה שמבחינה פיזית יחוו ירידה טבעית ונורמלית בכוחם וביכולות הגופניות – עדיין יוכלו להמשיך ולהיות פעילים כלכלית בתעשיות מבוססות ידע או תוך שימוש בטכנולוגיה המייתרת את הצורך בכוח פיזי.

9. על רקע דברים אלה, ההמלצות העיקריות בעקבות ממצאים אלה הם:
- א. בהתחשב במכלול הנתונים שתוארו, עידוד וחיזוק מגמות היזמות העסקית של זקנים הינה דבר רצוי, חיובי ובעל פוטנציאל חברתי, בריאותי וכלכלי לתרומה לצמיחה וגידול בהיקף הפעילות הכלכלית-עסקית, לצד תרומה לצמצום בהוצאות בריאות ורווחה.
  - ב. על המדינה ורשויותיה המופקדות על ההיבטים התעסוקתיים והכלכליים של החברה, לפעול באופן פרו-אקטיבי לעידוד מגמת היזמות העסקית בקרב זקנים, וזאת באמצעות מדיניות שיכולה לכלול דפוסי פעילות מגוונים:
    - i. יצירה של מערכות הכשרה, חינוך, והפצת ידע שתכליתם לאפשר ולעודד אנשים זקנים להיות מעורבים ביזמות עסקית-כלכלית;
    - ii. תמיכה ועידוד בהענקת ייעוץ מקצועי, ליווי כלכלי, הלוואות ומסגרות אשראי מסובסדות לאנשים זקנים הבוחרים לפתוח ביזמות עסקית;
    - iii. לשקול הקמתן של "חממות טכנולוגיות" הממוקדות ביזמויות הזנק שמונהגות על ידי יזמים מבוגרים וזקנים, ומעודדות מסגרות תעסוקה רב-דוריות המשלבות יזמים זקנים וצעירים העובדים יחדיו ומשתפים פעולה;
    - iv. פעילות ציבורית-חינוכית לשבירת סטריאוטיפים שליליים על זיקנה (גילנות), לצד פעילות משפחית וחוקית של אכיפת הוראות איסור האפליה מטעמי גיל וביטול מסגרות חוקיות גילניות (כגון חוק גיל פרישה או הסדרים משפטיים אחרים המאפשרים אפליה כלכלית על בסיס גיל);
  - ג. יש לעודד ולתמוך במחקרים מלווים אשר יעריכו את האפקטיביות של תוכניות התערבות ותמיכה שונות, וכן ילמדו את המשתנים המשפיעים בפועל על ההצלחה או הכישלון של יזמויות עסקיות של יזמים זקנים.

## יזמות עסקית בזיקנה - ממצאים ראשוניים

### הקדמה

העולם מזדקן. בסוף שנת 2010, מנתה אוכלוסיית ישראל כ-7.7 מיליון נפש, מתוכם אוכלוסיית הזקנים (בני +65) מנתה כ-763 אלף נפש. מאז שנת 1955, גדלה אוכלוסיית הזקנים במדינה פי 8.9 (מ-85,200 ל-763,400 זקנים) ואילו קצב גידול שאר האוכלוסייה גדל פי 4.3, כלומר, קצב הגידול של הקשישים היה כפול מזה של האוכלוסייה הכללית.

קצב הגידול של בני ה-75+ היה מהיר יותר. בין השנים 1970-1990, גדלה שכבת גיל זו פי שלושה (מ-58,300 ל-185,300), גידול שנתי של 6% לעומת גידול שנתי של 3% בקרב בני ה-65+. עם זאת, האוכלוסייה שקצב גידולה הוא המהיר והגבוה ביותר הוא בני ה-80+, כלומר שאוכלוסיית הזקנים ככל הזדקנה. בשנת 1980, כשליש מבני ה-65+ היו בני 75+ ו-14% היו בני 80 ומעלה, בסוף שנת 2010, 48% היו בני 75+ ו-28% היו בני 80+.

בשנת 2020 צפויים להיות 40% מקרב אוכלוסיית הזקנים בני 75+ ו-24% בני 80 ומעלה. מגמה זו אמורה להמשיך ולהתקיים גם לקראת שנת 2030 עד אז צפוי להמשיך ולהיות גידול במספר ושיעור בני 75+ ו-80, מתוך כלל בני ה-65+ (ברודסקי, שנור ובאר, 2012). מגמה זו איננה "ישראלית" אלא מתרחשת בקצבים ובדפוסים שונים בכל רחבי העולם. במבט גלובלי, בשנת 2011 היו בני ה-65+ 7.9% מכלל אוכלוסיית העולם (545.6 מיליון נפש) ועד שנת 2030 צפוי מספרם להאמיר ל-996 מיליון נפש, כלומר 12% מכלל האוכלוסייה. המדינות שבהן מספר הזקנים הגבוה ביותר הן: סין, הודו, ארצות הברית, יפן ורוסיה. חלקם הגבוה של בני ה-80+ מכלל אוכלוסיית העולם, מצביע על הזדקנות החברה. בשנת 2030 ביפן למשל, צפויים בני ה-80+ להוות כ-14% מכלל האוכלוסייה ואילו בשאר מדינות אירופה, אחוזם מכלל האוכלוסייה נע בין 7% ל-8% (ברודסקי, שנור ובאר, 2012).

אם כן, אנו עדים לעלייה גלובלית בתוחלת החיים. בנוסף לשיעורי הילודה יורדים, ובמבט לפנים ניתן לומר כי "העולם שייך לזקנים", לפחות במובן הדמוגרפי. הזדקנותה של האוכלוסייה והשינוי הדרמטי במבנה הדמוגרפי החברתי מעורר שאלות משמעותיות ביחס למקומם של הזקנים בחברה האנושית. ברור למדי כיום כי המבנים החברתיים שנבנו במאתיים שנים האחרונות, במסגרתן "זיקנה" הומשגה בקווים של חולי, תלות, חולשה, וגם פנאי לצד יציאה ממעגלי הפעילות הכלכלית-חברתית של כלל החברה - אינם מתאימים עוד. ה"רוח" החדשה המנשבת כיום בעולם היא של "זיקנה פעילה" Active Aging - "מתוך הכרה לא רק כי מבחינה כלכלית וחברתית זה נכון וטוב יותר כי זקנים ימשיכו להיות פעילים בזקנתם, אלא גם מבחינת הצורך להאבק בגילנות ובהבניה החברתית השלילית של הזיקנה. על רקע המהפכה הדמוגרפית שתוארה לעיל, אחת הזירות שבשנים האחרונות ניתן לזהות עניין בהקשר של מימוש ויישום מדיניות הזיקנה הפעילה היא זירת היזמות הכלכלית-עסקית-חברתית בגיל המבוגר. זירה זו, שמאופיינת ביצירתיות, חדשנות, מקוריות ואינדיבידואליות, מאפשרת לאנשים בגיל מבוגר להביא לידי ביטוי את יכולותיהם וניסיונם הייחודיים. היא יכולה גם לתרום ליכולת ההתמודדות עם האתגרים הכלכליים ובריאותיים הקשורים עם מהפכת הזיקנה.

על רקע זה, מטרת נייר עמדה זה הוא כפול: ראשית, לסקור את הספרות והידע הקיים בתחום היזמות בגיל המבוגר; שנית, לנסות ולסקור תוכניות ויזמויות בתחום על מנת להמליץ המלצות מדיניות בתחום

במבט לפני. יודגש כי נייר עמדה זה אינו מבוסס על מחקר אמפירי עצמאי, או על עבודת שטח מחקרית. נייר זה מבוסס על סקירת ספרות קיימת, ראיונות עם מספר אנשים בישראל המעורבים בתחום, ומפגש אישי עם מספר יזמים זקנים בישראל.

לפיכך, מחברי נייר עמדה זה ממליצים כי בעתיד ייעשו מחקרים אמפיריים בתחום זה בישראל, על מנת לאושש מדעית את הטענות המועלים בו, אשר כאמור, מתבססים על מחקרים שנעשו בחו"ל או דיווחים עיתונאים פופולריים שאינם בהכרח מושתתים על מתודולוגיה תקפה ומהימנה. כבר בשלב זה יצויין כי היקף המחקר האמפירי-מדעי בתחום היזמות העסקית של זקנים היא נמוכה, ואחת מהנקודות הבולטות הראשונות שעלו תוך כדי הכנת דוח זה היא הצורך בהעמקת והרחבת המחקר המדעי בתחום – המלצה שניתנה על ידי חוקרים נוספים שעסקו בתחום זה (Kautonen, 2008).

### חלק ראשון: מה זה "יזמות"?

למה הכוונה "יזמות"?

המושג "יזמות" הינו מושג מורכב. בדרך כלל יש לכל אדם איזה "תחושה" אינטואיטיבית של מי זה יש או מה זה יזמות, אך מסתבר כי מבחינה מדעית ההגדרה איננה פשוטה כלל ועיקר. נתחיל בכך שנציין כי ההגדרה המילונאית של המושג יזם, לפי מילון אבן-שושן כדלקמן: זמם, הגה רעיון חדש, פתח בדבר חדש. יזמות מוגדרת במילון אבן-שושן כדלקמן: פעילותו של יזם (אבן-שושן, 1997).

אולם כאמור, מעבר להגדרה המילונאית, בספרות האקדמית, המושג "יזם" זוכה לדיון מקיף ומעמיק יותר. "יזמים" מוגדרים בדרך כלל כאנשים הרואים את התמונה הכללית אל מול עיניהם, יודעים מראש לאן הם שואפים להגיע ומה הן מטרותיהם, כל זאת על מנת שיוכלו להגשים מטרות אלו, תוך מימוש דפוס פעולה שמאופיין ברדיפה אחר הזדמנויות, מעבר למשאבים שבידיהם (Kao, 1993). התוכנית העסקית שיזמים בונים לעצמם, בדרך כלל מסודרת וברורה, אולם בתהליך היצירה שלה, על ה"יזמים" להוסיף ערך חדש לתהליך, ערך משל עצמם. לקיחת היוזמה כרוכה בחובה יצירת רווחה וערך לתהליך, דרך לקיחת סיכונים והתחייבות לעשייה. היזמים צריכים לדאוג לכל הפרטים- הן הגדולים והן הקטנים על מנת שיצליחו להשיג את מטרותיהם. על היזמים להיות בעל כישורי אופי שונים וחזקים כדי לגרום להצלחת המיזמים שלהם ולהבאתם לתודעת הציבור, בידיעה שהם לוקחים על עצמם סיכונים כלכליים עצומים לרוב. לא קיימת הבטחה להצלחה מיידית ו/או בכלל ולכן על היזמים להיות בעלי אופי חזק ועמיד במיוחד (Kao, 1993). פרופסור הווארד סטיבנסון (Howard H. Stevenson), מאוניברסיטת הרווארד טען כי אחד האלמנטים שיבחינו בין יזמים לפעילים אחרים מסוגים שונים (כגון פוליטיקאים מנהלים בחברות וכדומה) הוא שיזמים אינם מגבילים את עצמם לפעולה הדורשת משאבים זמינים בלבד, אלא, הם ינסו להגיע אל משאבים שמעבר לגבולות השגתם (אברוצקי ואשכנזי, 2011).

כפי שניתן לראות מהאמור לעיל, את המונח "יזמות" קשה להגדיר בצורה פשוטה או ברורה. אין זה מפתיע אם כך לגלות כי יש לו מגוון רחב של הגדרות. אנו עדים לכך שבהיסטוריה, היו מספר נסיונות להגדרה כדלקמן: במאה ה-18, בשנת 1730, הגדיר ריצ'ארד קאנטילון (Richard Cantillon) את היזמות כעבודה עצמאית עם רווח שאינו בטוח ובשנת 1767 טען ניקולס באודאו (Nicholas Baudeau) כי יזמות היא ניהול חדשני. ואכן, המימד של היות היזם "עצמאי" (או Self Employed) היא הרבה פעמים מרכזית להבנת המושג של יזמות באופן כללי.

הכלכלן ג'וזף שומפטר (Joseph Shumpeter) בשנת 1910 תיאר את היזם כאדם חדשני ומחדש, המוציא לאור שילובים חדשים. הוא הציע חמישה קריטריונים של התנהגות אשר יגדירו את הסיכונים שביזמות כדלקמן: הכרה/ חוסר הכרה של סחורות, הכרה של שיטות מסחר (מכירה) חדשות, פתיחה של שווקים חדשים, פתיחה של מקומות חדשים למסחר עצמו והכרה תעשייתית. עוד הוא הוסיף בשנות ה-50 של המאה העשרים כי יזם הינו אדם המניע את התהליך היצירתי-הרסני של הקפיטליזם. היזם הינו בעצם סוכן שינוי בחברה, בכלכלה המניע אותה קדימה ובסופו של דבר, יזמים ישנו את מבנה הייצור. (McMullan & Long, 1990). יזמות היא תהליך של יצירת רווחה. הרווחה היא כמובן כלכלית, אך גם מעבר לכך. הסיפוק שמקבל היזם מהצלחת מיזמות הוא ענק ותורם לרווחתו הנפשית גם כן (Kao, 1993).

יזמות עסקית הינה תהליך דינאמי של זיהוי הזדמנויות שוק מתאימות, גיבוש ומימוש רעיונות בתחום העסק החדש והשקעת משאבים ארגוניים שונים על מנת להפוך את הרעיון העסקי לויזואלי וקיים. המילה "יזמות" היא שילוב מבורך. מהצד החיובי, היא מרמזת על יכולת מיוחדת לחוש ולפעול על הזדמנות שמגיחה, להפעיל חשיבה שהיא "מחוץ לקופסא" יחד עם נחישות מיוחדת ליצור משהו חדש לעולם. מהצד השלילי, יזמות היא מונח "בדיעבד" מכיוון שפעילות יזמית דורשת תקופת זמן מסויימת לפני שהשפעת התוכנית הופכת להיות ממשית (Martin & Osberg, 2007). מטרת היזם היא ליישם רעיון עסקי אשר יניב בעתיד רווח כלכלי עבור היזם. היזמות העסקית נוצרה על מנת לקדם רעיונות של יזמים מתוך כוונת רווח של היזם עצמו מחד ומענה על צרכים של האוכלוסייה מאידך. קשיים ביזמות עסקית יכולים להתבטא בקשיי מימון לעסק החדש, קבלת אישורים מתאימים לסוג העסק, גיוס צוות של עובדים ועוד לונג (Long) מצא בשנת 1983 שלושה מוקדי עקביות ביזמות עסקית כדלקמן:

חוסר וודאות ולקייחת סיכונים (כגון עבודה כעצמאי ומכשולים הכורוכים בכך), היכולת לבצע משימות מנהלתיות לבד לחלוטין ויצירתיות רבה הנדרשת על מנת לפתח את הרעיון העסקי (Long, 1983). על כל אלה יש להוסיף גם את התפיסה המקובלת לפיה פעילות של יזמות, הינה לקייחת סיכון גדול בצפייה לעתיד מוצלח מבחינה כלכלית. בגלל סיבה זו, נהוג לחשבו כי יזם יהיה אדם צעיר, שכן אם יכשל בדרגו העסקית, יש לו טווח ארוך של זמן לתקן את טעויותיו. גיל, הינו מונח בא כח לזמן. על מנת להקים ולפתח המצאות חדשות ורעיונות עסקיים, על היזם להשקיע זמן כלכלי. זמן כלכלי הינו תקופה שבה עלול להיות הפסד עד לתקופה שבה יהיה רווח. מכאן, שלצעירים יהיה דיי זמן על מנת להשלים את ההפסדים הצפויים, בעוד שלמבוגרים אותו זמן אינו קיים שכן עליהם לאסוף כספים לעת שבה לא יוכלו לעבוד יותר ויצטרכו להשתמש בכספים שעבורם עבדו במהלך חייהם. לאוכלוסייה המבוגרת קשה יותר להתאושש (כלכלית) ולכן נהוג לחשוב כי קיימת רתיעה מצדם להיכנס לעולם זה (Wassel, 2010).

יש לזכור כילצד היזמות העסקית, ישנה גם יזמות חברתית. יזמות חברתית או Social Entrepreneurship הינה מושג חדש יחסית בתחום העשייה החברתית. החוקר גרגורי דים (Gregory Dees) הגדיר יזמות חברתית כפי שהתפתחה בסוף שנות התשעים של המאה העשרים. על פי הגדרתו, יזם חברתי הינו אדם שמטרתו היא ליצור שינוי חברתי והוא יעשה זאת על ידי שימוש בדרכים חדשניות, על ידי לימוד בלתי פוסק ומתקדם, ללא התחשבות במשאבים הזמינים לו ברגע נתון. יזם חברתי יפגין מחוייבות גבוהה לאוכלוסייה שלמענה הוא פועל ולתוצאות פעולותיו (בנזימן, 2009). יזמים חברתיים הם כאלו שייצרו רפורמות ושינויים במגזר החברתי. היזמים ינסו לתקן את הבעיה החברתית שעליה באו לתת את הדין ויתקפו את הגורמים העומדים בבסיס הבעיה.

השינוי שיגיע יכול להיות ברמה מקומית או גלובלית, כלל עולמית. בשונה מהיזמות העסקית, יזמות חברתית משרתת משימה או מטרה חברתית ולא פרטית או אישית. רווחיה נמדדים במונחים של ערכים חברתיים והצלחה לביאת השינוי, בעוד שהצלחה בתחום היזמות העסקית נמדדת במונחים של רווח או הפסד כלכליים (אברוצקי ואשכנזי, 2011).

יזמים חברתיים מונעים על ידי אלטרואיזם- זולתנות ולא על ידי כסף, או מתוך מניע של רווחה כלכלית. הן היזם העסקי והן היזם החברתי, פועלים מתוך הזדמנויות שהם מזהים, רודפים אחר החזון שלהם ללא רחמים ומתוך הכמיהה לגמול נפשי מתוך ההכרה ברעיונות שלהם. ללא קשר האם הם פועלים בשוק הכלכלי או בתחום הארגונים ללא מטרות רווח, מרבית היזמים אינם מתוגמלים לגמרי על השקעת זמנם, על הסיכונים שהם לוקחים, המאמץ וההון (Martin & Osberg, 2007).

במדינת ישראל, ישנם שתי אסכולות של חשיבה ועשייה בתחום של יזמות חברתית. הראשונה: יזמות חברתית (Social Enterprise), אשר מתמקדת בייצור של הכנסה ממקורות עצמיים לשירות של המטרה החברתית. הערך העליון שלהם הוא ניהול משאבים ויצירת ערך, כערך העליון שלהם.

השנייה: חדשנות חברתית (Social Innovation), מתמקדת בביסוס ולמידה של דרכים חדשניות למעלה על בעיות חברתיות ולטיפול בצרכיה של החברה (אברוצקי ואשכנזי, 2011).

היזמות החברתית הינה פעולה חדשנית ואפקטיבית, המכוונת באופן אסטרטגי לפתרון של כישלונות שוק העבודה, בתחום החברתי. הפעילות החדשה יוצרת הזדמנויות חדשות להשגרת מטרות חברתיות באופן שיטתי על ידי שימוש רחב במקורות ומבנים ארגוניים, על מנת למקסם את ההשפעה החברתית ולהביא לשינוי חברתי אמיתי. לדוגמא: מכירת מוצרים שיש ברשותינו הפרטית בדוכן וזאת על מנת שנוכל לתרום את הכסף מהמכירות לפעילות שתעזור בחברה, לקידום מטרות חברתיות (בנזימן, 2009).

על אף החשיבות של היזמות החברתית, דוח זה יתמקד ביזמות העסקית בלבד.

## חלק שני: נתונים ורקע על יזמות בגיל המבוגר

### 2.1. למה הכוונה "יזמים זקנים" ?

אחת הסוגיות המקדמיות שצריך לדון בהם בהקשר של נייר עמדה זה היא סוגיית ההגדרה: למה הכוונה ב"יזמות בגיל המבוגר" או מי הם בדיוק "יזמים זקנים"? כמו בלבטים ביחס להגדרה של "מי זה זקן" גם כאן הלבטים הם מורכבים וברור כי ההחלטה על הגיל הכרונולוגי של יזם אינה עניין של וודאות אלא נובעת ממכלול של שיקולים. ניתן באופן טבעי לאמץ את הגיל הפורמלי של "זיקנה" כנקודת החיתוך לצורך ההגדרה של מיהו יזם זקן (או בישראל, לדוגמא, כל יזם שהינו מעל גיל 67, ייחשב כיוזם זקן). ואולם, יש שיטענו כי גיל 45 הינו מבוגר מספיק על מנת לקרא ליזם מתחיל זקן ויש שיטענו כי יזם מבוגר הוא כזה שהגיע לגיל 60 ופתח עסק חדש וחלק יטענו שאף מבוגר יותר משאחרון. באוסטרליה למשל, הגדירו את גיל 50 כגיל ליזם מבוגר.

כמו כן, קיים ויכוח על המהות והתוכן של העסק עצמו ואיזה חלק מתוך העסק הוא היוזמה של אותו יזם מבוגר. לדוגמא התוצר של העסק- האם הוא משהו חדש שאותו יזם זקן המציא, או שמדובר בהמצאה חדשה לחלוטין כגון סטרטאפ כלשהו, המצאה חדשה (Weber & Schaper, 2004). לקבוצת היזמים הזקנים ישנו שם נוסף שמקובל להשתמש "יזמים אפורים" - "Grey Entrepreneurs". המשמעות היא של אנשים מבוגרים, אפורי שיער, או יזמים קבוצת הגיל השלישי. מושג זה מתאר אדם מעל גיל מסוים (שכן קיימת בעיתיות בהגדרת אותו גיל), אשר מתחיל עסק חדש או מתפעל עסק קטן או בינוני. ליזם המבוגר ייתכנו מספר מכשולים בדרך, כגון התמודדות עם מתן פתרון לבעיות דחופות בתחום העסק אך עצם הניסיון הרב שצבר היזם במהלך שנות חייו המקצועיות הרבות יקל עליו בפתרון בעיות אלו ואף יכול לגרום לו להיות יזם טוב יותר מבחינה מקצועית מאשר עמיתו הצעיר. יזמים מבוגרים יכולים להיות מצליחים מאוד ברגע שהגישה של החברה כלפיהם כיוזמים זקנים תשתנה (Kurek & Rachwal, 2011).

לצורך דוח זה אם כך, הכוונה ב"יזמים עסקיים זקנים" היא לאותם אנשים אשר היזמות העסקית החדשה החלה בתקופה שבה הם זקנים (ולכן, אין הכוונה לאנשי עסקים, ויזמים אשר נקטו והחלו ביזמות שלהם בגילאים צעירים יותר ו"בגרו" עם היזמות שלהם לתוך עולם הזיקנה). המקרה ה"טיפוסי" אם כך הוא הדמות שצוירה בפתח הדברים:

איש או אישה, שבמשך שנים רבות עבדו כשכירים, יצאו לפנסיה, ואז מחליטים "ליזום" עסק עצמאי, מקורי או חדשני, המבטא את מאווייהם האישיים, יתרונותיהם ועוצמותיהם, שלא באו לידי ביטוי בתעסוקתם הקודמת – או לפחות לא באו לידי ביטוי כעסק כלכלי-עצמאי שהם בעליו ומנהליו.

### 2.2. למה יזמות בגיל המבוגר ?

אחת השאלות הבסיסיות הרלבנטיות לתחום היזמות בגיל המבוגר היא שאלת הלמה? למה דווקא יזמות בגיל המבוגר צריכה לעניין אותנו (בשונה מיזמות מכל גיל אחר). התשובות לכך יכולות להיות שונות ומגוונות. ללא ספק שאחת התשובות המוזכרות היא התשובה הכלכלית. הזדקנות האוכלוסייה גוררת בחובה (או עלולה לגרום עימה) עליה משמעותית בהוצאות הציבוריות של המערכת הציבורית והפרטית סביב הקשרים כגון פנסיה, הוצאות בריאותיות ועלויות הכרוכות בטיפול לטווח ארוך בקבוצת הגילאים המבוגרים.

העליה בתוחלת החיים, לצד העליה באי הודאות הכלכלית וההוצאות האישיות והמשפחתיות גורמות לעליה באי הודאות וחוסר הביטחון הסוציאלי של זקנים רבים ביחס ליכולתם של מנגנוני הביטחון הסוציאלי הקלאסי, להבטיח להם שמירה על רמת חיים ואי נפילה לעוני או מחסור.

לאי הודאות ולירידה בביטחון הסוציאלי בזקנה ישנה השפעה על התפתחות היזמות העסקית בגילאים המבוגרים (Kurek & Rachwal, 2011). סיבה זו גורמת לאנשים מבוגרים לא לפרוש לגמלאות בגיל המקובל אלא להמשיך לעבוד. רוב הקצבאות שמקבלים הפורשים אינם מספיקות להם לאורך החיים המתארך בימינו ולכן הם פונים לעוד שנות תעסוקה. מפאת הגיל אין להם סיכויים טובים למקום עבודה בתור שכירים ולכן הם פונים לתחום הפרטי. אנשים עוברים לתחום היזמות העסקית בעקבות שינויים קיצוניים במקומות העבודה שלהם, בין היתר בעקבות פיטורים (Weber & Schaper, 2004). במילים אחרות, תופעת היזמות העסקית בגיל המבוגר הינה שילוב של תוצאה של ניסיון אישי לצד מדיניות כלל חברתית, לעודד זקנים לשפר את מצבם הכלכלי בגיל המבוגר ולהפחית את התלות במערכות הביטחון הסוציאלי הציבוריות.

תשובה שונה במקצת, שאינה נעוצה בהקשר הכלכלי דווקא אלא יותר בהקשר הסוציולוגי, ניתנת על ידי מלומדים ב"קרן קאופמן", אשר טוענים במחקרם כי מספרם העולה של יזמים מדור הבייבי בומרס בארצות הברית, מעיד על כך שארצות הברית נמצאת על חוד היזמות וזאת לא בהכרח בעקבות הזדקנות האוכלוסייה אלא בגלל הרעיונות השונים וההשקפה חדשה של דור זה (Fairlie, 2012). הסבר לא כלכלי נוסף מעניק משקל לא רק לסוציולוגיה אלא גם לפסיכולוגיה, טוען כי גורם לפניה ליזמות בגיל לבוגר, מלבד הגורם הכלכלי, הוא תחושת השייכות. ברגע שאדם פורש מהעבודה שלו לגמלאות, הוא מרגיש שמיצה את התפקיד שלו בחלק מאוד גדול מחייו. תחושה זו עלולה לגרום לדיכאון ומחשבות שליליות.

הפנייה ליזמות מחזירה לאדם את תחושת השייכות שלו לחברה, מחזירה לו את תחושת התרומה הן למשפחה שלו- מבחינה כלכלית והן לאנשים שאותם הוא מנהל, דרך העברת הידע שצבר במהלך שנות עבודתו הרבות. ניתן לשייך לגורם זה גם את הסולידריות הבינדורית על ידי העלאת המודעות לתרומה שנעשית על ידי המבוגר לחברה, כמו פיתוח גישות יזמות בקרב זקנים אשר יכולה לעזור ולנייד את הפוטנציאל השלם של קבוצה זו (Kurek & Rachwal, 2011).

יש לזכור בהקשרים אלה כי שוק התעסוקה המודרני כולל בחובו גורמי דחיפה (Push) המניעים את המבוגרים לפתח עסקים פרטיים וזאת בעקבות ירידה בהזדמנויות לקריירה מסורתית, ארגונית, קרנות פנסיה שאינן מספיקות או ליקויים בזכויות לפנסיה שוטפת.

ממשלות רבות שמות לב לפוטנציאל העליות שאוכלוסיות המבוגרים מחזיקות בו (בין היתר עלייה בעלויות של הפנסיה ורווחה סוציאלית) וכן הם מעודדים מעורבות של מבוגרים להתחיל בהקמה של חברות קטנות. גורם דחיפה נוסף הוא האפשרות בהקמת עסק ותפעולו מהבית (Weber & Schaper, 2004).

סוגיית המגדר אף היא מתבטאת בסוגיית היזמות בגיל המבוגר: אצל נשים מבוגרות המקימות עסק הסיבה לרוב תהיה בעקבות ה"קן המתרוקן". כאשר הילדים גדלו ועזבו את הבית, לאישה יש יותר זמן לפתח את עצמה ואת כלכלת משפחתה. ניתן לשער כי נשים אשר לא רכשו השכלה מתקדמת במהלך שנותיהן כמטפלות עיקריות במשק הבית לא יתקבלו למקומות עבודה ארגוניים כשכירות, הן מסיבה זו והן מפאת הגיל המתקדם שלהן ולכן יפנו לשטח העסקי הפרטי. מכיוון שישנה אופציה לעבוד מהבית,

הן יכולות לתפעל עסקים קטנים ממקורות הכישורים הטבעיים שלהן (Weber & Schaper, 2004). לבסוף, ישנם חוקרים המתמקדים בהסבריהם אודות תופעת היזמות בגיל המבוגר במה שמכונה "דור הבייבי-בומרס" (הדור שנולד בשני העשורים שלאחר תום מלחמת העולם השנייה): הם טוענים כי באם אנחנו מחפשים סיבה להתעוררות מרכזית של יזמים זקנים ניתן למצוא את דור ה"בייבי בומרס" כמענה. בעשור האחרון השיעור הגבוה ביותר של יזמים נמצא בטווח הגילאים 55-64. ניתן להסביר זאת על ידי דפוס ההתנהגות של הבייבי-בומרס (Wassel, 2010) (Baby Boomers). 17% מתוך הבייבי בומרס מביעים כוונות להתחיל ולפתח עסקים משלהם בעת הפרישה (Weber & Schaper, 2004). הבומרס הם ילידי התקופה שלאחר מלחמת העולם השנייה בין השנים 1946-1963. המבוגרים שבהם החלו לצאת לגמלאות בשנים האחרונות ולהשפיע בכך על כלכלת המערב וזאת משום שהם היוו שינוי כלכלי כדור, במעבר לכלכלת שפע וצריכה שונה. דור זה נחקר מאוד במיוחד בזמנינו הנוכחי שכן עכשיו הם מתחילים להגיע לגיל פרישה והשינוי שלהם מתחיל להיות מורגש. לסיכום, בהחלט ניתן לראות כי בדומה לסוגיית ההגדרה, גם סוגיית ההסבר מעוררת גישות וחילוקי דעות בהקשר לתופעת היזמות בגיל המבוגר: היא יכולה לנבוע מהקשרים כלכליים, דרך הסברים חברתיים וכלה בנתונים פסיכולוגיים. יהא אשר יהא, ברור כי תופעת היזמות בגיל המבוגר זוכה לעניין הולך וגדל בשנים האחרונות ושורשיו נעוצים במכלול ייחודי של הקשרים חברתיים, כלכליים ואישיים.

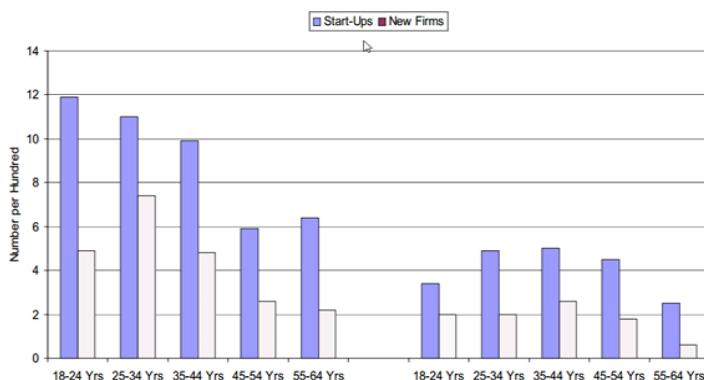
### 2.3. הנוכחות והפעילות של "יזמים זקנים": על מה מדובר בפועל

לא בנקל ניתן למצוא נתונים סטטיסטיים עדכניים ומבוססים ביחס להיקף וזהות היזמים הזקנים בארץ או במקומות אחרים בעולם. הדבר נובע בין היתר מכך שבדרך כלל נתונים אלה אינם נאספים בצורה מסודרת, וגילו הכרונולוגי של היזם אינו "מתועד" בדרך כלל ברישומים פורמליים הקשורים לעניין. באופן כללי, ניתן לשער, כי על רקע המגמה הדמוגרפית בעולם המערבי המפותח של הזדקנות האוכלוסייה באופן כללי, הרי שהנטייה תהיה לשער כי ניתן יהיה למצוא שיזמים מבוגרים נוטלים חלק גדול יותר וחשוב בפעילות הכלכלית כאוכלוסיית גיל מבוגרת. כתוצאה מהעלייה החדה בתוחלת החיים ומהירידה החדה בילודה בעולם, האחרון הופך למבוגר יותר. כחמישית מהעולם המתועש שייך כעת לאנשים מעל גיל הפרישה (Weber & Schaper, 2004). ניתן לשער אם כך, כי הזדקנות האוכלוסייה "תקרין" גם על גידול בהיקף היזמות בגיל המבוגר.

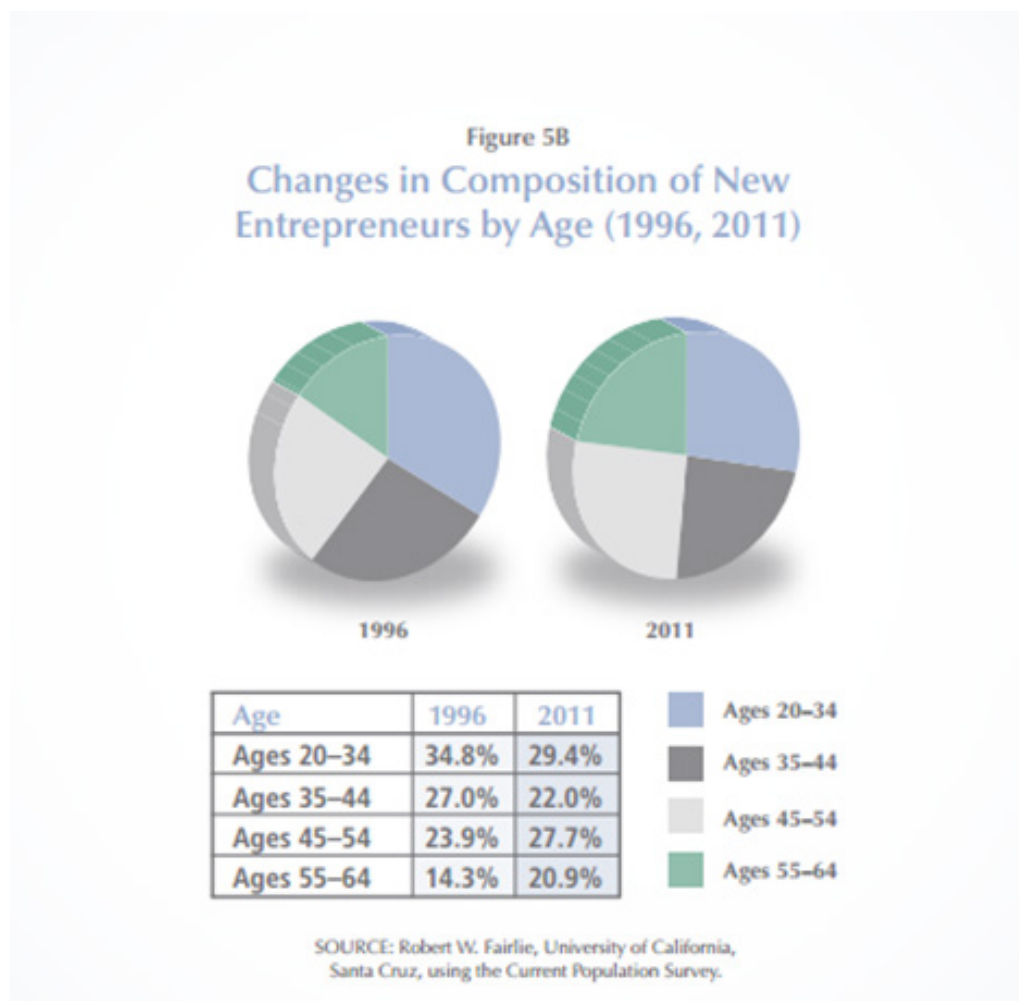
התמונה הכללית המקובלת ביחס לשיעורי ההשתתפות ביזמות עסקית היא כדלקמן (Reynolds,

: (2002)

Start-up and New Firm Participation by Age and Gender: 29 GEM  
2001 Countries [Men on left side]



כפי שניתן לראות מהטבלה לעיל, באופן כללי נשים פחות מעורבות ביזמות מאשר גברים; וצעירים מעורבים יותר ביזמות מאשר מבוגרים יותר. יחד עם זאת, כבר בשל הזה ניתן לזהות שתי מגמות מעניינות: ראשית, גם בגילאים מתקדמים ומבוגרים, אנשים עדיין מעורבים בסטרט-אפים, ובפתיחה של עסקים חדשים; שנית, דווקא בגילאי הפרישה או הסמוכים לפרישה (55 ומעלה) יש עליה בשיעור היזמות. כך כאמור, זוהי רק תמונה נקודתית, שמסתירה את המגמות הכלליות השוררות בתחום. מאמרים ומחקרים שונים מצביעים על כך שכאשר בוחנים את המגמה הכללית בתחום, הרי שבפועל ישנה עליה משמעותית בהיקף היזמות העסקית של האוכלוסייה המבוגרת והזקנה (ראו לדוגמא במאמר של Chris Farrell נספח א'). מנתונים סטטיסטיים בארה"ב אנו למדים כי בשנת 2011, 0.32% מכלל האוכלוסייה הבוגרת בארצות הברית הקימו עסק חדש כל חודש, כלומר, 320 איש מכל 100 אלף. באותה שנה היו בסך הכל 11.5 מיליון בתי עסק עצמאיים, מתוכם שייכים לאוכלוסייה הבוגרת 6.3%. מכון קאופמן ערך השוואה על פי קריטריון של גיל, בין יזמים שונים בשנים 1996 ו-2011 (Fairlie, 2012). להלן הנתונים לפי קבוצות גיל: (המקור: Fairlie, 2012, בעמ' 12)



הנתונים בטבלה שלעיל מדברים על פתיחת עסק חדש בכל שנה. לפי הנתונים הללו, אנו רואים כי בקבוצת הגילאים המבוגרת חלה עליה משמעותית באחוז היזמים הפרטיים ואילו בקבוצות הגילאים הצעירות יותר האחוזים הולכים ופוחתים. חשוב לציין כי הנתונים של מכון קאופמן מתייחסים לסקר נרחב שנערך במדינות ארצות הברית (Fairlie, 2012). נתונים אלה תומכים בהשערה שלצד הזדקנותה הכרונוולוגית של החברה, אנו נצפה בכמות גדולה יותר של יזמים עסקיים בגילאים מתקדמים. המעניין אבל בנתון הזה, שהגידול איננו רק מספרי אלא הינו גידול יחסי – דהיינו, שלא מדובר כאן רק על צמיחה מספרית, אלא מדובר בשינוי תרבותי מסויים, לפיו אנשים בגילאים מתקדמים יותר "מרשים לעצמם" להיות מעורבים בפעילות יזמית שבעבר, אנשים בגילם לא לקחו על עצמם.

הנתונים דלעיל מעוררים סוגיה מעניינת נוספת: נקודת מחקר עיקרית שמעסיקה חוקרים רבים ברחבי העולם בתחום היזמות המבוגרת היא העובדה כי היזמים של ימינו הינם מבוגרים יותר עומדת בניגוד בולט לתפיסה החברתית הפופוליסטית והרווחת לפיה "יזמות עסקית" היא עניין לצעירים, וכי מרבית היזמים העסקיים הם צעירים. המציאות כאמור, מלמדת על מצב שונה: באוסטרליה למשל, כמעט שלישי מהעסקים הקטנים שייכים לאנשים בני 50 ומעלה ומספרם צומח מהר יותר משכבות הגיל הצעירות. טרנד זה נצפה במדינות רבות אחרות ברחבי העולם (Weber & Schaper, 2004).

מחקר נוסף שנערך ב-29 מדינות (בניהן ארצות הברית, מדינות האיחוד האירופי ועוד) מחזק את הנתונים על יזמות בגיל מבוגר. המחקר נערך בשנת 2004, על מנת לראות את ההתקדמות בחשיבה של יזמים והיזמות. בין היתר, נמצא כי טווח הגילאים של יזמים בפתיחת עסק נע בין 15 ל-98 והגיל הממוצע עומד על 43.84 שנים. שוב ניתן לראות כאן כי לאו דווקא אנשים צעירים בשנות העשרים או השלושים לחייהם לרוב יקימו עסק (Criaco, 2012).

אם כאן, המציאות היא כזו שבניגוד לסטריאוטיפ המקובל, יזמות עסקית רווחת בנוסף גם בקרב אנשים מבוגרים, נשאלת השאלה: מי הם אותם יזמים זקנים? מבחינת המאפיינים האישיים של היזמים המבוגרים, ננסה לסקור להלן את הידע הקיים בספרות: כך לדוגמא, מבחינת מגדר, הספרות מצביעה על כך שמבין היזמים המבוגרים הרוב הם גברים, אך מספר הנשים היזמות עולה מדי שנה. כמו כן, מבחינת השכלה, הספרות מראה כי היזמים המבוגרים מחזיקים בפחות שנות השכלה מאשר היזמים הצעירים (Weber & Schaper, 2004).

הנתונים דלעיל מלמדים אם כך, שלמרות שאין עדיין מאגרי נתונים רבים המתייחסים להיקף היזמות העסקית בגיל המבוגר, הנתונים המוגבלים הקיימים אכן תומכים בהשערה כי בשנים האחרונות ישנו גידול בהיקף הזקנים המעורבים בתחום זה. יתרה מכך, בניגוד לסטריאוטיפ המצוי, "יזמות עסקית" איננה עניין רק לצעירים, אלא בהחלט ניתן למצוא בה גם אנשים זקנים או זקנים מאוד. מכאן, שכמו בתחומים אחרים בחיים, גיל כרונוולוגי הוא מנבא רק מאוד להבנת תחומים רבים בחיים וככל הנראה, הוא גם מנבא רק לקיומה של יזמות עסקית. אנשים זקנים מסוגלים, יכולים, רוצים ובפועל ממשים את האפשרות להיות פעילים בתחום היזמות העסקית.

## חלק שלישי: היתרונות והחסרונות של יזמים ויזמות בגיל המבוגר

בספרות העוסקת ביזמות בגיל המבוגר ניתן לזהות דיונים סביב היתרונות והחסרונות הגלומים בתופעה זו ובמידת ההצדקה של העיסוק והעידוד שלה במבט לפנים. ננסה להציג להלן את עיקרי הטענות בעד ונגד יזמות עסקית בגיל המבוגר מזווית המבט של היתרונות והחסרונות של ה"יזמים הזקנים".

### 3.1 היתרונות והתועלות של יזמים זקנים

באם נסתכל על המשק בראייה מאקרו כלכלית, ניתן לטעון כי תוספת עבודה במקום פרישה לגמלאות היא תוספת נטו של מקורות למשק. הרווח יהיה או של כח עבודה בעל פוטנציאל הצלחה גבוה מאוד שאינו ממומש עקב הגיל, או רווח כלכלי כאשר אי פרישה תוביל לצמצום הוצאות על קופות חולים וביטוח לאומי. כאשר אדם מבוגר מחליט שהוא יוצא לקריירה שנייה ומקים עסק, הוא מפתח את עצמו, מתחיל לעסוק בדברים שהיו בגדר חלום במשך שנות עבודתו כשכיר. זוהי הזדמנות ליצירה של צמיחה כלכלית על ידי העסקת עובדים נוספים בעסקים שיוקמו, בנוסף לביטוי הפוטנציאל החבוי של היזם המבוגר.

בנוסף, העובדים המבוגרים יכולים להיות כח עזר לעסקים, כלומר יועצים. כך הם תורמים מהידע שצברו ממקום עבודתם ועוזרים לפיתוח ולהצלחת העסק (יחזקאל, 2007).

אין ספק אם כך שמבחינה כלכלית, יש יתרונות ותועלות רבות לעידוד ופיתוח יזמות עסקית בקרב אנשים זקנים. עסקים כלכליים של יזמים זקנים – בדומה ליזמות עסקית באופן כללי - יכולים לתרום לצמיחה, ליצירת מקורות תעסוקה בקרב כלל האוכלוסייה בחברה, ולשיפור המצב הכלכלי הכללי של החברה (ראו לדוגמה ספציפית של מחקר אמפירי התומך בטיעון זה אצל Ting Zhang, 2008). באופן יותר קונקרטי, הדבר מאפשר שיפור המצב הבריאותי של זקנים, לאור מחקרים אשר הצביעו על כך שמצבם הבריאותי של זקנים שממשיכים לעבוד ולהיות פעילים טוב יותר מאלה שיוצאים ממעגל הפעילות החברתי-כלכלי. שיפור המצב הבריאותי או מניעת ההתדרדרות הבריאותית תורמת לירידה בהוצאות הבריאות הכרוכות בטיפול באוכלוסייה הזקנה, שמשפר אף הוא את התועלת הכלכלית הכללית של היזמות של זקנים. לבסוף, על אף שאין לכך תימוכין מחקרניים ישירים, ליזמות העסקית של זקנים יכולה אולי להיות תרומה עקיפה בנכונותם של זקנים להיות פתוחים וקשובים יותר להעסיק עובדים זקנים במסגרת היזמות שלהם; ובנוסף, עצם המגע והקשר בין יזמים עסקיים זקנים עם יזמים ובעלי עסקים צעירים יותר מסוגלים לתרום לשבירת סטריאוטיפים גילניים ושלייליים ביחס לחוסר יכולתם של זקנים להיות מעורבים ביזמות וחדשנות עסקית.

באופן יותר קונקרטי, הספרות בתחום מצביעה על כך של יזמים מבוגרים ישנו ניסיון טכני גבוה, יש להם ניסיון רחב בתעשייה ובניהול רשתות של יחסים בינאישיים מעולים. בהקשר העסקי ל"זיקנה" – במובן של ניסיון חיים, ניסיון תעסוקתי, וניסיון ניהולי – יכולה להיות תרומה משמעותית בכל הנוגע להצלחה של נטילת יוזמה עסקית בגיל מבוגר, בהשוואה ליזמות דומה אותה יזמים צעירים נטולי ניסיון אישי בתחומים העסקיים והכלכליים. באם החברה תתמוך בעצמאות של יזמים זקנים, באפשרות לביטוי של המונח "הזדקנות פורה" כך יהיה יותר עידוד ומוטיבציה לאנשים זקנים לפתח ולפתוח עסק עצמאי. כלומר, בזכות היתרון של הידע הרב שצברו במהלך שנותיהם כשכירים, כך תגדל ותפתח הצלחתם כעצמאיים (Weber & Schaper, 2004).

בהקשר זה המחקר אכן תומך בטענה כי ניסיון תעסוקתי הוא גורם מובא חשוב מאוד להצלחת עסק, אף יותר מכישורי ניהול (Hinz & Jungbauer-Gans, 1999). יתרון נוסף המצויין בספרות בתחום היזמות העסקית בזיקנה גורם כי אנשים מבוגרים יכולים להתאים יותר ליזמות מאשר צעירים מפני שהן ההון האנושי-סוציאלי שלהם והן ההון הכלכלי שלהם צבר שנות חיי עבודה ארוכות. ההון האנושי, כלומר יחסי אנוש, יכול לספק עזרה בגיוס משאבים לפתיחת העסק, תמיכה ועוד. בהמשך לרעיון זה, מחקרים מצביעים על כך כי עסקים של אנשים מבוגרים שרדו בשוק העסקים שנים ארוכות יותר, מאשר עסקים של יזמים צעירים (Weber & Schaper, 2004). יש גם לזכור כי גמישות בשעות העבודה, הינו יתרון חשוב שיש לאוכלוסייה המבוגרת. אין להם התחייבויות לטיפול בילדים קטנים או מצד שני בהורים מבוגרים ולכן יש להם אפשרות להיות גמישים בשעות העבודה שיקדישו לעסק. עובדים מבוגרים גם פנויים יותר לעבודה. הם כבר לא מקבלים זימונים למילואים, וכפי שצוין לעיל הם כבר לא מגדלים ילדים קטנים, מכאן שרמת ההיעדרות שלהם מימי העבודה היא נמוכה (יחזקאל, 2007). הדבר נכון במיוחד לנשים, שדווקא בגילאים יותר מתקדמים מתפנות ממחויבויותיהן המשפחתיות לטפל בילדים, ויכולות לפתח קריירה אישית עם הרבה פחות מגבלות משפחתיות.

לבסוף ניתן לטעון בזכותם של היזמים המבוגרים בשוק העבודה כי לרובם ניסיון בהתנהלות כלכלית בצורה זו או אחרת. הניסיון התעסוקתי והכלכלי שהיה להם בעבר הוא כנראה יהיה המפתח הפוטנציאלי או משאב פוטנציאלי לבעלות של עסק בחיים המבוגרים. במילים אחרות, יתרונם של המבוגרים הוא בשנות חייהם וניסיונם הכלכלי (North & Blackburn, 1997). חשוב להזכיר כי במסגרת היתרונות של יזמים זקנים, ישנם יתרונות חברתיים שחורגים מהרמה האישית וגולשים לרמה הכלל חברתית. בהקשר זה לדוגמא חשוב לציין כי יזמות עסקית של יזמים זקנים תורמת באופן כללי לבריאותם ולרווחתם הנפשית והכלכלית – דבר שמפחית בעקיפין את ההוצאות הציבוריות סביב בריאות ורווחה. מעורבותם של יזמים זקנים בחברה תורמת גם להיות החברה באופן כללי פחות גילנית, ופתוחה יותר להיותה חברה צודקת, רב-גילאית, בין דורית, ששוררים בה יחסים של סולידריות בין דורית. לבסוף, ברמת המאקרו-כלכלה, פעילותם של היזמים העסקיים הזקנים תורמת להכנסות המדינה (לדוגמא - ממסים שהם משלמים) ומאשרת צמיחה גידול ויצירת מקורות תעסוקה נוספים (לדוגמא – מהתקשרות עם ספקי משנה עימם הם עובדים).

### 3.2 חסרונות וחסמים של זקנים יזמים

כנגד הטענות שנסקרו לעיל בזכות יתרונותיהם של הזימים הזקנים, ניתן גם למצוא טיעונים בספרות הגורסים כי ליזמים אלה חולשות ומוגבלויות. כך לדוגמא, במחקרים רבים נמצא כי אחת התכונות החשובות יותר ליזם היא הסתגלות. הכוונה בהסתגלות היא היכולת ללמוד כישורים חדשים, הסתגלות לסביבת עבודה חדשה והתמודדות עם סיטואציות בלתי צפויות. נמצא כי לצעירים ישנה יכולת הסתגלות טובה יותר מאשר למבוגרים. למבוגרים ישנו יותר קושי ללמוד ולצבור כישורים חדשים, בעיקר לאחר שעבדו מספר נכבד של שנים בקריירה שונה, כשכירים לרוב והעסק שיפתחו יהיה שונה מהתחום שבו עסקו בעבר (Liang, 2011). אין הכוונה לומר שזקנים אינם מסוגלים ללמוד או לצבור כישורים ויכולות חדשות, אלא שממצאים מחקריים מסויימים מצביעים שהם נזקקים לזמן רב יותר יחסית לצעירים, לעשות כן.

בעיות בריאותיות מהוות חיסרון משמעותי נוסף העומד לעיתים בפני יזמים זקנים. בריאות לקויה היא אחת הסיבות שאנשים מבוגרים פורשים בגללה ממקום עבודתם כשכירים. מכאן שסיבה זו יכולה להשפיע לרעה על היזם המבוגר ומכאן על העסק שלו בשל היעדרויות, פחות השקעת אנרגיה בביסוס העסק.

אומנם, מדובר בעסק עצמאי והיזם הזקן הוא הבעלים ויש לו צוות עובדים תחתיו, אך היעדרויות רבות בשל בעיות רפואיות יכולות להוות מכשול בפעילות התקינה ובהצלחת הפעילות העסקית (Weber & Schaper, 2004).

ליזמים מבוגרים, לרוב יש באופן יחסי פחות שנות השכלה מהיזמים הצעירים, ופחות השכלה בתחומים עסקיים כלכליים עדכניים. מחסור בשנות השכלה יכולה להוות לעיתי מכשול בשוק שהוא תחרותי ושואף לחדשנות מתמדת, במיוחד בעידן של חדשנות טכנולוגית ודינמיות תעסוקתית. כך לדוגמא, ישנם מחקרים המצביעים על כך כי ליזמים בעלי תואר שלישי ינובאו אחוזי הצלחה גבוהים יותר בהקמת עסק ומהווה גורם חשוב בהרבה חברות קטנות (Weber & Schaper, 2004). לפיכך, החולשה איננה בהכרח הגיל הכרונולוגי אלא פער דורי מובנה, שבו בעבר השכלה אקדמית פורמלית היתה רווחת ונגישה פחות, דבר הבא לידי ביטוי ברמות ההשכלה של הזקנים דהיום (דבר בעתיד ישתנה).

יש לזכור גם כי זקנים – כמו אנשים רבים אחרים – נרתעים מלהיכנס לעולם היזמות העסקית מסיבות שאינם קשורות כלל לגילם: לדוגמא, החשש או הפחד מפני אי הודאות או הסיכונים הכלכליים הכרוכים ביזמות עסקית; העדר הטמפרמנט/תכונות האישיות הנדרשות ליזמות עסקית ופעילות כלכלית בשוק תחרותי; העדר ידע בתחומים עסקיים מרכזיים כגון הכנת תוכנית עסקית, שיווק, פרסום, וניתוח עלות-תועלת של עסק עצמאי; ולבסוף, העדר משאבים כספיים הנדרשים במקרים רבים הכרוכים בהשקעה הראשונית הנדרשת להתחלת יזמות עסקית.

מעבר לחסרונות האישיים שתוארו לעיל, יזמים זקנים נאלצים לעתים להתמודד עם חסמים חברתיים, ארגוניים ומוסדיים, המונעים מהם לממש את הפוטנציאל היזמי שלהם. הדבר עלול לבוא לידי ביטוי באפלייתם לרעה בקבלת הלוואות ממוסדות בנקאיים, בתיוגם כ"מיושנים" מידי ופסילתם הסטריאוטיפית מקבלת תמיכה ומימון מקרנות הון סיכון, ומהדרתם ממסגרות כלכליות אשר מוטות להעדפתם של יזמי "צעירים" הנתפסים כבעלי יכולת לראות את העתיד טוב יותר מעמיתיהם הזקנים.

תופעת הגילנות – ההבניה החברתית השלילית של הזיקנה – פועלת עם כך בתחום היזמות העסקית כמעין "תקרת זכוכית" שמונעת פעמים רבות מפני יזמים זקנים את היכולת לפתוח דלתות למימון, תמיכה, סיוע, והצלחה – אשר נפתחות בפני יזמים בגילאים צעירים יותר.

ואכן, גם בישראל ישנם עדויות אנקדוטליות מגוונות לכך שיזמים עסקיים – במיוחד בתחום ההי-טק – חשופים לאפליה מפאת גילם, ולדעות קדומות וסטריאוטיפים שליליים הקשורים לזיקנה. ראו לדוגמא, קטע העיתונות שפורסם במגזין דה-מרקר:

◀ **מגזין TheMarker**

# "משקיעים מצפים ליזם בן 25, אשכנזי, יוצא 8200; כל מי שחורג מזה יזיע"

הם היו יכולים להיות ההורים של מארק צוקרברג ולא היה להם רקע קודם ביזמות, אבל ברגע מסוים בחיים הם הפשילו שרוולים והקימו חברות אינטרנט מבטיחות ■ חלומות של סטארט-אפיסטים שנולדו הרבה לפני המחשב האישי

11.04.2012 | 13:37 | מאת: [מיכל וינדזברג, מגזין TheMarker](#) | [90](#) | [הוסף תגובה](#)

[+1](#) 4 [Tweet](#) 7 [Recommend](#) 153 [Send](#)

[Android](#) [iPad](#) [iPhone](#) | [הורד ללא תשלום את אפליקציות TheMarker](#)

- [לתגובות \(90\)](#)
- [הדפס](#)
- [שלח לחבר](#)
- [שתף בטוויטר](#)
- [שתף בפייסבוק](#)
- [שתף](#)
- [הוסף לרשימת קריאה](#)



הציטוט הבוטה בכותרת לקוח מפיו של יזם סטארט-אפ סדרתי, כזה שהתחיל את המסע בגיל צעיר. הוא אומר את מה שאחרים שדיברנו אתם מתפתלים כדי לומר בשפה יותר תקינה פוליטית. גיל 40, שבתחומים אחרים נחשב לגיל שבו ניתן להגיע לעמדה בכירה יחסית ולהתחיל בפרחה האמיתית של הקריירה, הוא בתחום ההיי-טק - והאינטרנט בפרט - הגבול העליון. זה הגיל שבו גם אנשים מוכשרים, כאלה שהגיעו לעמדות בכירות, לעתים חשים שהרלוונטיות חומקת להם בין האצבעות ואף נדחקים החוצה.

יזמי אינטרנט מבוגרים הם זן נדיר. החשד המידי המופנה אליהם הוא שפנו ליזמות מחוסר ברירה. "יזם מבוגר מעורר חשד כפול", מסכימה אסתי פשין, מנכ"ל שדולת ההיי-טק בכנסת. "החשד הראשון הוא שהיזם לא באמת מונע מתשוקה, אלא פשוט לא מוצא עבודה, ואם הוא לא מוצא, אולי משהו לא בסדר אתו. השני הוא שאם התחיל כל כך מאוחר, אולי אין לו אופי יזמי".

ראוי להזכיר בהקשר הנדון גם את סוגיית הסיכון הכלכלי-עסקי המעורב ביזמות זיקנה. לסיכון זה יש שני היבטים: בהיבט של היזמים הזקנים, יש לזכור כי כישלון כלכלי עשוי להיות קטסטרופלי במיוחד, וזאת לאור העובדה שמכלול החסכונות המיועדים לזיקנה יכולים ללכת לאיבוד בהעדר תכנון נכון, ובגיל מאוחר היכולת ל"תקן" או "להשיב את הגלגל לאחור" (לדוגמא, באמצעות שנים של עבודה כשכירים – כבר לא קיימת כמעט. יתרה מכך, גם הסיכון למשקיעים הוא רב יותר, מאותה סיבה בדיוק: היכולת לפרוע את החוב שייגרם במידה והיזמות תיכשל עלולה להיות בלתי אפשרית בהתחשב בגילו ובהעדר כושר ההשתכרות ויכולת צבירת ההון של היזם הזקן.

כבר בשלב זה ניתן לראות כי לפחות לחלק מהחסרונות והחסמים ניתן למצוא פתרונות וניתן לעצב מדיניות חברתית-כלכלית אשר מסוגלת למתן אותם. כך לדוגמא, קורסים או מסגרות (כגון מט"י – מרכז לטיפוח יזמים) אשר מסוגלים להכשיר (ברמת השכלה, הענקת ידע, והכשרה) מסוגלים למלא חלקים בהשכלה וידע כלכליים-עסקיים לזקנים המעוניינים להיכנס לתחום היזמות ולהפחית חששות או פחדים מפני פתיחת עסק חדש. הקצאת מסגרות מימון מסובסדות, המאפשרות קבלת הלוואות או מסגרות אשראי בריבית נמוכה או מועדפת, המוענקות בעדיפות ליזמים זקנים. חינוך והסברה ציבוריים אנטי-גילניים, לשינוי תדמיתם של זקנים בכל הנוגע ליכולותיהם להיות מעורבים ביזמות. ולבסוף, "חממות" עסקיות התומכות ומעניקות מסגרות ידע וייעוץ ליזמים זקנים – כל אלה מסוגלים, לפחות באופן חלקי, לתת מענה לחסמים ולחסרונות שחלק מיזמים עסקיים זקנים עלולים להיתקל או ללקות בהם. דברים אלה נתמכים גם במחקרים אמפיריים אשר מצאו כי עמדותיהם וכוונותיהם של אנשים מבוגרים לפתח יזמות בזיקנה תלויה בתפיסותיהם ואמונותיהם ביחס למידת הקושי הכרוכה בהקמת יזמות עסקית (Tornikoski & Kautonen, 2009). מדיניות אקטיבית להפתחת חששות אלה, והגברת הידע ותחושת העוצמה, יכולה אם כך להגדיר את נכונותם של זקנים להיכנס לתחום ולהתגבר על חסמים קיימים ומוכרים.

### לסיכום חלק זה:

ניתן לסכם שלב זה של הדוח ולומר כי כמו בכל נושא, גם בתחום היזמות בגיל המבוגר ישנם יתרונות וחסרונות. יתרה מכך, כפי שניתן לראות מסקירת הספרות, עצם העובדה שיש "זקן" איננה מבטיחה אם כך הצלחה או כישלון. יש בה היבטים שעשויים להעניק ליזמים אלה יתרונות מסוימים על פני יזמים צעירים יותר, אך היא עלולה לכלול מאפיינים אשר יהיו חסמים וכשלים אל מול יזמים צעירים יותר.

יחד עם זאת, התמונה הכוללת שעולה לדעתנו ממכלול הנתונים שעלו לעיל היא כדלקמן:

- א. בניגוד לתפיסה המקובלת, ישנם זקנים רבים המעורבים ביזמות עסקית.
- ב. באופן פוטנציאלי ליזמות עסקית בגיל המבוגר יכולה להיות תרומה כלכלית חשובה, הן ברמת המי קרו (תרומה לרווחה האישית של היזם הזקן), והן ברמת המאקרו (תרומה לצמיחה הכלכלית ולפעילות השוק, וירידה בהוצאות הכלכליות הכרוכות בטיפול רפואי לזקנים).
- ג. יזמות עסקית של זקנים יכולה גם לתרום לשינוי עמדות כללי בחברה כלפי זקנים וזיקנה, להפוך את החברה לפחות גילנית, ולגרום לכך שזקנים וצעירים יוכלו לעבוד יחד ללא דעות קדומות.
- ד. עצם היותו של יזם "זקן" איננה מבטיחה הצלחה או כישלון של היזמות בה הוא מעורב. יחד עם זאת יש להכיר בכך שבהכללה, ליזמים זקנים ישנם יתרונות מסוימים (ניסיון, ידע, היכרות), וחסרונות (ירידה מסויימת ביכולות, חוסר היכרות עם חזית הידע).

ה. בפועל, יזמים זקנים עשויים להיתקל בחסמים חברתיים וכלכליים, הנובעים מתפיסות גילניות, אשר מונעים מהם לממש את יכולותיהם היזמיות.

### חלק רביעי: דוגמאות של פרויקטים ו"קולות" אותנטיים מהתחום

בחלק זה של העבודה ננסה לעבור מהתיאוריה לפרקטיקה. כפי שיוצג להלן, ניתן למצוא בארץ ובעולם דוגמאות לתוכניות אשר מנסות לעודד ולפתח יזמות בגיל המבוגר; לצידן ניתן למצוא גם סיפורי הצלחה אישיים של זקנים וזקנות אשר מהווים דוגמא אישית לזימות עסקית בגיל המבוגר.

#### א. הדוגמא הבריטית

כבר בסוף המאה הקודמת ניתן היה לזהות באנגליה הבנה כי דפוס הפרישה הנוכחי, תוחלת חיים גבוהה ועולה וההאטה בקצב הצמיחה של כח העבודה, בסופו של דבר תצריך עליה גדולה במיסים או מצד שני, ירידה גדולה ביתרונות ובבונוסים של הפנסיה התעסוקתית. מאחר שעובדים מבוגרים מתמודדים עם בעיות בשוק העבודה כגון אפליה בשל גיל, מחסור בהזדמנויות עבודה וכדומה, עולה ההצעה להפוך את העובדים המבוגרים שפורשים (בעל כורחם לעיתים) לחבור לשוק היזמות העסקית, להיות עובדים עצמאיים ומנהלי עסקים (Kautonen, Down & South, 2008). יזמות בגילאים מבוגרים מאפשרת פתיחה והזנה של יזמות מוצלחת. מחקרים מצביעים על כך כי אנשים מבוגרים יעדיפו להיות עצמאיים או בעלי עסק מפני שכך הם ימנעו מפרישה רשמית מחייבת, ירוויחו גמישות ושליטה על כמות שעות העבודה והמיקום הפיזי של העבודה, דבר שמתאים וחשוב מאוד לאנשים מבוגרים (Parker, 2004). בעקבות תוכנות אלה, יזמה ממשלת אנגליה החל משנת 2000. תוכנית הנקראת "אמנה חדשה לבני 50 ומעלה" (+New Deal 50). המטרה העיקרית של תוכנית זו היא לשפר את נקודת המבט על העסקת עובדים בני 50 ומעלה. התוכנית הזו נותנת ייעוץ אישי לאנשים שרוצים לחזור לעבוד לגבי סוג העבר דה שתתאים להם לפי כישורייהם, האנשים שמפעילים את התוכנית עושים זאת בהתנדבות והם יעזרו למובטלים לכתוב קורות חיים ולמצוא הזדמנויות עבודה. התוכנית מיועדת לאנשים אשר ברגע הנתון של קבלה לתוכנית הם מובטלים ונתמכים כלכלית על ידי המדינה, במשך תקופה של חצי שנה לפחות. התוכנית כוללת אפשרות לפתיחת עסק עצמאי, לפנייה ליזמות אך זו אינה מטרתה העיקרית ואינה כוונת ליווי מתאים המעודד את הנושא (Kellard, Legge & Ashworth, 2002).

פרוייקט דומה לדוגמא שלעיל, נוסד בשנת 1998 בבריטניה על ידי הנסיך מוויילס והוא נקרא PRIME (Prince's Initiative for Mature Enterprise). מטרת תוכנית זו היא לשחרר את הפוטנציאל של בני ה-50 שלא נוצל, לעזור לאנשים מבוגרים אש נדחקו מחוץ לכח העבודה כדי למצוא דרך חזרה לשוק העבודה על ידי עבודה כעצמאיים או על ידי הקמת עסק עצמאי. חברת PRIME היא חברה ללא מטרת רווח, עם מטרת צדקה, הפועלת בבעלות מלאה של Age Concern England יחד עם עוד מאה ארגונים שונים באנגליה (הכוללים בין היתר את השירות לעסקים קטנים). ל PRIME יש שני אש-כולות עיקריים כצורת פעולה: הראשון, מכיל את שדולת הקמפיינים המעודדים את בני ה-50 לשקול ולפנות לעסקנות עצמאית ולפיתוח של סטארטאפים. השני, מספק הלוואות למובטלים כעידוד לפתיחת עסק ומספק תמיכה מתאימה ולייווי של התהליך העסקי.

ל PRIME יש מיקוד עסקי מפורש המתמקד במובטלים, אנשים עם מוגבלויות רפואיות, או אנשים שפרשו מתפקידים טיפוליים, כמו גם שכירים שפרשו ובניגוד ל +New Deal 50, הם לא מתמקדים

רק במובטלים בני 50+ המקבלים קצבת אבטלה מהמדינה במשך תקופה מוגדרת. כמו כן, חשוב לציין כי אנשים השייכים לתוכנית של New Deal 50+, יכולים להשתתף גם כן במסגרת של PRIME (Kautonen, Down & South, 2008).

סקר הערכה עצמית של PRIME, שנערך בשנת 2006 ובדק את הצלחותיו וכישלונותיו העלה את הנתונים הבאים: 43% מהאנשים בני ה-50+ שפנו לתוכנית התחילו עסק עצמאי, 30% נוספים עדיין שוקלים את פנייתם לתחום היזמות העסקית ואילו 27% ויתרו על הרעיון לגמרי. עם זאת, חשוב לציין כי אנשים אשר יצרו קשר עם PRIME לקבלת עזרה, נוטים לחשוב בצורה חיובית יותר לכיוון יזמות עסקית וכבר עושים את הצעד הראשון על ידי התקשרות עם סוכנות תמיכה. התוצאות מצביעות על כך שברגע שנוצר הקשר הראשוני, חלק גדול מהפונים מוכנים להיות פעילים כלכלית בסוג כלשהו של יזמות (PRIME Initiative, 2006).

### ב. סיפורי הצלחה אישיים בעולם

בעיתונות העולמית ובאינטרנט ניתן למצוא סיפורים ודוגמאות רבות של סיפורי הצלחה של יזמיים זקנים. לצורך העניין ישנו אתר אינטרנט שכל כולו מוקדש לנושא:

[www.seniorentrepreneurshipworks.org](http://www.seniorentrepreneurshipworks.org)

(עמוד הבית רצ"ב בנספחים). לענייננו: בכתבה אינטרנטית מיום 7 בינואר 2013 של אתר MBA, מתוארים סיפורים של 10 יזמים זקנים. נביא להלן 3 דוגמאות: בגיל 64, החליט פטריק אלטיזר להקים עסק לטיולי ספרי של צילומים בפרק יוסמיטי בארה"ב; בגיל 70, החליטה דורוטי אטקינס להקים עסק של כרטיסי ברכה ייחודיים ואישיים; ולבסוף מארי טניסון, אשר בגיל 63 חשבה על פטנט ייחודי של תיק המתחבר להליכון, שזקנים רבים נעזרים בו בהליכה היום יומית: אתר המכירות של תיק הפטנט של מארי טניסון

#### Bundle it up & save.

Available in a variety of fashionable colors and fabrics



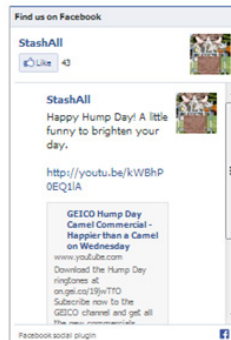
#### Stylish Accessories for the Physically Challenged

Catching the wave of fashion is for anyone no matter age, gender, or abilities. StashAll® is a convertible walker bag that can be used on most walkers and travel wheelchairs.



Patented designs give the StashAll® the style of a purse or briefcase and the functionality of a walker bag. The secure strap system with the StashAll® pull tabs makes storing your walker simple. The convenient pocket system puts everything safely at your fingertips. Complementary accessories protect your personal items as well as your cell phone.

Browse our [shop](#) for the latest styles & fabrics.



## ג. פרויקט החממה העסקית לגמלאים בבית ותיקי הגליל, במכללת "תל חי".

עמותת ותיקי הגליל בשיתוף מדור יזמות במועצה האזורית הגליל העליון, ג'וינט ישראל-אש"ל, מט"י גליל עליון והמכללה האקדמית "תל חי" הביאו להקמתה של החממה העסקית מגיעה מתוך הרצון לתת מענה לתעסוקת מבוגרים, לאחר הפרישה לגמלאות. עם ההבנה כי בעקבות העלייה בתוחלת החיים ובריאות הטובה הממושכת, ישנם אנשים מבוגרים הרוצים לחזור למעגל העבודה, תוך שימוש ביכולות ובכישורים שצברו במהלך שנות עבודתם. יזמות היא דרך מצוינת לחזור למעגל העבודה.

מטרותיה של החממה העסקית בתל חי הן כדלקמן: להקים עסקים חדשים וליצור שותפויות עסקיות במסגרת הקהילה, ליצור מודל של תעסוקה יצרנית לאנשים שפרשו ממעגל העבודה והמעוניינים לה- משיך בפעילות המתאימה לכישוריהם, לחזק את ביטחונם העצמי והחוסן הנפשי והחברתי של קבוצת הגיל המבוגרת ובעצם חזרתם לעבודה במסגרת היזמות תסייע בשיפור איכות חייהם ותחסוך עלויות הנובעות מעומס על מוסדות הרווחה והבריאות.

פרויקט החממה יבנה מסגרת הכשרה ליזמים מבוגרים, יפתח מודל עסקי שייתן מענה לאוכלוסייה המבוגרת ויחזיר אנשים בעלי מיומנויות מיוחדות לשוק העבודה. בדרך עקיפה, על ידי החזרה הזו של המבוגרים לשוק העבודה כעצמאיים, יגדלו הכנסות המדינה מתשלומי המיסים הנובעים מחזרתם.

ההשתתפות בתוכנית לגמלאים העונים לקריטריון "תחביב מתקדם" או עסק קטן בתחילת דרכו, היא מחייבת להשתתפות מלאה במפגשים קבוצתיים במשך כ- חמישה חודשים (15 מפגשים). קבוצה שכזו מורכבת מ-10 ועד 20 משתתפים אשר עונים על הקריטריונים כהתאמה לתוכנית. בכל מפגש יעברו המ- שתתפים תהליך של משוב, בקרה וחשיפה לנושאים שיעזרו להם לפרוץ לשוק היזמות העסקית. בין יתר הנושאים של המפגשים ניתן למצוא את נושאים הבאים: מבוא לעולם היזמות, שיווק, מכירות, בניית תוכנית עסקית, ניהול פיננסי של עסק קטן ועוד. המרצים בתוכנית הם אנשי מקצוע מתחום הכלכלה, הייעוץ והעסקים. השלב השני בתוכנית, לאחר תום המפגשים וההכשרה, יהיה ליווי המשתתפים בדרכם העסקית על ידי סטודנטים מהחוג לעבודה סוציאלית ומהחוג לכלכלה במכללת "תל חי". הליווי יתבצע במסגרת של פורום עמיתים שימשיך להיפגש פעם בשבועיים ויעסוק בנושאים שונים.

ראיון עם מר מוש הראל, מרכז תוכנית היזמות לגיל השלישי ב"חממה העסקית"  
בבית ותיקי הגליל במכללת "תל חי"

מוש מתעסק ביזמות מתום ימיו כחייל, מעולם לא היה שכיר. הוא בעל ניסיון רחב בתחום המכירות והשיווק. בשנת 2006 החל את לימודי הכלכלה במכללת "תל חי" ולקראת סוף לימודיו פנו אליו פרופ' שירה הנטמן מהחוג לעבודה סוציאלית וד"ר אלי גימון מהחוג לכלכה בקשר לפרויקט החממה העסקית בבית ותיקי הגליל.

ש: ספר לי על ההחלטה להקים את הפרויקט

ת: קיבלתי מד"ר גימון ופרופ' הנטמן את חזון הפרויקט התיאורטי ומטרתו היתה להפוך אותו למעשי. יחד עם עידית חמל, מנכ"לית העמותה, התחלנו לבנות את התוכנית יש מעיין. בסופו של דבר, הוחלט להתחיל את הפעילות כקורס יזמות, מפני שלא היה כל בסיס. מבחינת המשאבים, פנינו לג'וינט ישראל

שהם ממנים בשכר, ומבחינת כלים טכניים יש את מט"י צפון הגליל (כאשר הם נותנים שירותי ייעוץ, הדרכה וליווי ליזמים ובעלי עסק המעוניינים להקים עסק או לקדם עסק קיים). כלומר במקום להמציא את הגלגל מחדש, הוחלט להשתמש במשאבים קיימים כדי להקים את הקורס.

ש: איך מתנהלת מסגרת הקורס?

ת: בנוסף לרעיון של הקורס של מט"י, ראיתי כי חסר ערך מוסף. כלומר, ברגע שמסיימים האחריות של הפיכת החומר התיאורטי למעשי היתה מוטלת על המשתתפים בקורס. מתוך זה החלטתי כי צריך להרחיב את המסגרת של הקורס (לא בדיוק אותו הדבר כמו הקורס של מט"י). בנינו מסגרת של 15 מפגשים מתאימה לעולם התוכן של גילאי +60, +70 כל מפגש הוא 4 שעות, פעם בשבוע. הוספתי המון סדנאות שאני קורא להן סדנאות רוחב- תהליכים שיזמים עוברים כבני אדם ויצרנו מערך של 15 שיעורים ששונה מקורס היזמות של מט"י (כמחצית הקורס זהה לזה של המט"י). דבר נוסף, הגענו למסקנה שצריך להשקיע בנושא התקשורת והשימור היומיומי של היזמים שמשתתפים בקורס, אז החלטנו לשלב סטודנטים. הסטודנטים הם מהחוג לכלכלה ותפקידם הוא לדאוג שהדברים התיאורטיים שנאמרים בשיעורים תופסים תפקידים בפועל. את הקורס עצמו (בחלקו) מעבירים מורים מהמט"י, חלק אלו מנחים חיצוניים המתמחים בהנחיית קבוצות, זקנה, חלק מהסדנאות אני מעביר.

ש: באיזו צורה נעשית ההפצה לגבי הקורס? איך אנשים מודעים לקיומו?

ת: יש לנו מערכת הפצה טובה מאוד דרך המועצה האזורית. אנחנו שולחים עלון מידע אישי, עם השם של הגמלאי מודפס עליו. לגבי שני הקורסים שהיו עד עכשיו, הפצתו נעשתה מפה לאוזן.

ש: האם יש תשלום על השתתפות בתוכנית?

ת: התוכנית עולה 500 ₪ למשך כל מה שיש לתוכנית להציע. גם הליווי העסקי שמגיע לאחר התר-כנית, גם פורום היזמים, יש אנשים שנמצאים כבר כשנה או יותר. הסכום הוא תשלום חד פעמי וכל עזרה שהיא כלולה בפנים.

ש: מה קורה לאחר שנגמר הקורס?

ת: עם הזמן הבנו כי ישנו צורך בהמשך קיום הקשר עם היזמים שלנו. אנחנו לא מפעל לייצור לקורסים, יש לנו מטרה. לאחר שהקורס מסתיים, אנחנו ממשיכים להיפגש במסגרת של פורום יזמים. בהתחלה זה כל שבוע, אחר כך פעם בשבועיים ולאחר מכן פעם בחודש. הליווי שלנו מתקיים כל זמן שהיזמים צריכים אותנו. הם גם מקבלים מאתנו 10 שעות של ליווי עסקי לאחר שנגמר הקורס ועזרה עם תוכנית העבודה העסקית.

ש: מהי אוכלוסיית היעד שמגיעה אליכם? מהו טווח הגילאים?

ת: לרוב הגילאים יהיו +70, זה לא בהכרח גמלאים צעירים. את אוכלוסיית הגמלאים חילקנו ל-3 קבוצות. הקבוצה הראשונה היא של הגמלאים ה"משועממים" במירכאות. הם לא באמת משועממים אלא אלו שיצאו לפנסיה ונהנים מהחופש. קבוצה שנייה נקראת בעלי תחביב מתקדם- הכוונה היא לאנשים שיש להם סטודיו לפיסול, סטודיו לקרמיקה, מוכרים ריבות בחגים או עוגות וכדומה. זו תעסוקה עצמית שיצרו הגמלאים לעצמם, עסק בלי קבלות. הקבוצה השלישית הם יזמים. הם מתחלקים לשני סוגים: הגמלאים שהמשיכו לעבוד בענפים שלהם או שיצאו לגמלאות ופתחו עסק חדש. הקבוצה שמגיעה לקורס שלנו היא הקבוצה השנייה, אלו בעלי התחביב המתקדם במטרה שנוכל ללמד אותם ולהוביל אותם לכדי יצירת עסק. באופי העבודה שלנו אין לחץ, זאת בעקבות ההבנה לגביי משך שנות הפעילות שיהיו לעסק שמוקם על ידי אדם בן 70 ומעלה. לרוב מדובר על עסק קטן שיתקיים במשך כ-5 שנים. חשוב להבין כי לרוב לא מדובר על עסקים גדולים, החשיבה היא בקטן בדיוק בגלל סיבות הגיל ומשך תוחלת העסק הקצרה לרוב ולכן אני עוזר להם בבניית תוכנית עסקית עם יעדים ומטרות קטנות, הן ברמת ההכנסה והן ברמת המטרות. המטרות של האוכלוסייה המבוגרת יהיו שונות מאשר אלו של היזמים הצעירים יותר.

ש: מה לדעתך הכיוון שהמסגרת הזו של החממה העסקית תפתח הלאה?

ת: כרגע, אני פועל במקביל בתהליך של מיפוי ביישובים הקרובים לראות איך הקבלה שלהם לגבי הנר שא של יזמים. קודם כל בתחום היזמות באופן כלכלי והאם יש התייחסות מיוחדת לתחום של היזמים הזקנים. איזה מודלים קיימים בקיבוצים ליזמות בכלל ולדברים המאפיינים יזמות של גמלאים. ברוב הקיבוצים שאני עובר עליהם, אין התייחסות מיוחדת לגמלאים כיזמים ובחלקם הגדול של הקיבוצים אין הבחנה בכלל בין יזמים גמלאים וצעירים. בנוסף, כפי שהזכרתי לעייל את שתי הקבוצות של אוכלוסיית הגמלאים שאינן אוכלוסיית היעד שלנו כרגע, אנחנו יוצרים איתם קשרים. עם קבוצת היזמים, אנחנו בודקים אם קיימים כל מיני שירותים עסקיים שאנחנו יכולים לספק להם, לפתח אותם עסקית (במטרה לשמור איתם על תקשורת בכל מיני אופנים ולפתח שירותים שיכולים לעזור להם) ועם הקבוצה הראשונה- "המשועממים", כאשר אנחנו רוצים לעזור אצלם את המודעות שמותר להם לחלום ולהעז ולפתח תחביבים שיוכלו להניב עסקים.

כרגע החלה הרשמה למחזור השלישי של קורס היזמות שלנו. במחזור השלישי, נתמקד יותר במנחים בעלי מיומנות בינאישית, יותר ממנחים טכניים גרידא. זאת כדי שצורת ההעברה של הקורס תתאים יותר לאוכלוסיית היעד.

תודה רבה על שיתוף הפעולה ועל זמנך!

## ראיון עם גברת יוקי צוק

### שלום יוקי, מה שלומך? אודה לך אם תספרי מעט על עצמך

אני יוקי, בת 67 מקיבוץ שער העמקים. אני מורה לאומנות, 30 שנה, יצאתי לפנסיה לפני כ-4 שנים. למדתי ב"אורנים" הוראה, לא היה עוד תואר אז קיבלנו תעודה של מורה בכירה מוסמכת ולאחר מספר שני, אוניברסיטת חיפה קיבלה את בוגרות אורנים לעשות תואר, שם למדתי שלוש שנים נוספות. לימדתי בבית הספר התיכון במזרע, זה בית ספר אזורי שמגיעים אליו תלמידים הישועים והקיבוצים באזור. הייתי אחראית על כל המגמה לאומנות ובכלל עם כל האומנות בבית הספר. החלטתי שצריך כבר לצאת לפנסיה, זאת אומרת שכבר הייתי בגיל שניתן לפרוש. כל יום בפנסיה הוא מתנה עבורי, זו פשוט חוויה כי כמה שהיתה לי חווית חיים ללמד אומנות, אין יותר טוב מזה. זה דברים שהם לנפש, לנשמה. זה גם תחביב וגם מקצוע וכמה שהיתה לי חווית חיים בבית ספר, פתאום לא להיות מחויב למסגרת, זה הדבר המהמם ביותר ובשבילי זו מתנה. כשאת מורה את צריכה להיות דוגמא אישית כל הזמן, מחויבת למקום העבודה, כל כך הרבה מטלות ביומיום ופתאום מגיע חופש שקודם לא הרגשתי. יש לי חופש גדול כל הזמן.

פרשתי ואני המאושרת באדם, אני יודעת שיש הרבה אנשים שמפחדים לצאת לפנסיה, אבל המקצוע שלי עזר לי מאוד. באומנות אפשר לעסוק בכל מקום, לא רק בבית ספר וזה היתרון.

### ספרי לי על הסטודיו שלך

את הסטודיו הזה הקמתי לפני שמונה שנים, כשעבדתי עוד כמורה לאומנות בבית הספר. בסטודיו עוסקים בפיסול מנייר. פשוט לא היתה לי בבית ספר משרה מלאה, אז אמרתי לעצמי שאקים בקיבוץ משהו נחמד ואנצל את הידע שלי, את כל הניסיון שרכשתי. אפרסם את הסטודיו. היום הסטודיו משגשג מאוד, מגיעים אליי מטבעון, מרמת ישי מכל האזור כאן.

### מהי אוכלוסיית היעד שאליה פונה הסטודיו?

בעיקר פנסיונרים, יש מעט בחורים, יותר נשים. זו סדנא שמאפשרת הכל. מבחינתי השמים הם הגבול. זה לא קורסים עם תאריכי יעד של סוף והתחלה, אפשר להצטרף מתי שרוצים. אם זה באמצע או בתחילת שנה. האנשים שמגיעים אליי באים עם המטען שלהם ואני מחזקת כל אחד בדרך שלו. בסטודיו קורים דברים מאוד מעניינים, ההתפתחות, הרעיונות, השראה מספרי אומנות כבר לא עובדים בחלל ריק, אנחנו תמיד מושפעים ממקורות שונים. מבחינת התשלום, כשלא מגיעים לא צריך לשלם, יש עלות למפגש. אני מכינה גם תלמידים לבגרות בסדנא או תיק עבודות ללימודים גבוהים. בסטודיו אפשר לעשות גם ימי הולדת בהפתעה, סדנאות למרפאות בעיסוק, בחופש הגדול בקיץ יש מספר חוגים לילדים ובתקופה הזו אני מעסיקה גם עוזרת בגלל העומס.

### מה את חושבת באופן כללי על יזמות בזקנה, על קריירה שניה?

כל יזמות היא ברכה. כל מי שיכול ומביא איתו רעיון יצירתי כל שהו ורוצה ללכת איתו, למשוך אחריו עוד אנשים זו רק ברכה. היצירה נותנת לאדם המון רוגע, זו חוויה מאוד גדולה ומעשירה. יזמות, גם כשהיא עוד בטרם היציאה לפנסיה ובמיוחד בפרישה לפנסיה אם זה מתאפשר זה הכי טוב בעולם. אני ושבת שצריך לצאת בזמן לפנסיה כדי שכל פנסיונר יוכל לממש את שאיפותיו ורעיונותיו, הוא צריך לחגוג כשהוא "עוד צעיר" ולא בא בימים כבר. אם יצאנו לפנסיה זה לא אומר שאנחנו כבר זקנים. לי, זאת חווית חיים שנייה, כל הצעד הזה של יזמות ויציאה לפנסיה.

אני מרגישה שאני אדם ריבוני עכשיו, אני חוגגת.

למי את חושבת שהיזמות בזקנה מתאימה?

בקיבוץ זה מאוד נוח. אני תפסתי את המקום שבו נמצאת הסדנא מבעוד מועד. היום קשה למצוא מקום כזה. היות ושער העמקים הוא קיבוץ שנמצא בהפרטה כבר 10-12 שנים, אני משלמת שכירות ומיסים על המקום שלי בדיוק כמו בעיר. אני חושבת שהיזמות מתאימה לכל מי שיכול לקחת על עצמו את האחריות את הפרנסה שקיימת בכל ההליך של הקמת ושימור העסק.

למה בעצם פנית ליזמות?

מבחינה כלכלית המקום שלי כאן מוסיף לי הכנסה נוספת לפנסיה שאני מקבלת, זה נותן לי שקט. אני מרגישה שאני ברת מזל שיש לי את הסטודיו שלי. אנשים יוצאים לפנסיה לא בשביל להפסיק לעבוד לפי דעתי. עכשיו צריך למצוא את העיסוקים ואת העניין של החיים. אותי הסדנא מעשירה מאוד, מספקת ומעניקה לי תחושת רגע. אני עושה מה שאני אוהבת לעשות וכיף לי העביר את זה לאחרים. הקיבוץ גם נותן תמריץ. הוא נתן לי שנה שלמה ללא תשלום של שכר דירה על המקום ששכרתי. זה עוזר.

מה דעתך לגבי הצעת החוק להעלאת גיל פרישה?

רע מאוד. תראי אני חושבת שמי רוצה להמשיך לעבוד עד גיל 70 אז צריך לאפשר לו אבל בגלל שה-מדינה נמצאת במצוקה כספית כלשהי אז זה בעצם פגיעה באנשים. אלו אנשים שעבדו כל החיים, נתנו מכל מה שהיה להם והמשיכה הזו של החיים לא תאפשר להם להנות מהפנסיה. למשל מורים, זה נשמע לי לא הגיוני ללמד עד גיל 70. זה קשה מאוד ושוחק. המדינה צריכה לאפשר למי שרוצה להמשיך, ולמי שלא רוצה שיפרוש. פרישה לפנסיה זה מפחיד, אבל בקיבוץ למשל אפשר למצוא כל מיני תעסוקות. זה מקל על העניין הזה של פרישה.

אולי את יכולה לחשוב על דרכים שניתן בעזרתן לעודד אנשים מבוגרים לפנות ליזמות? לקראת הפרישה שלהם או אולי אפילו אחרי?

קודם כל אנשים שיוצאים לפנסיה ירגישו את זה בהכנסה שלהם. עכשיו אם הם יראו שהם זקוקים לעוד כסף, אנשים יצירתיים או בעלי יכולת הרי אנחנו יוצאים צעירים לפנסיה לא קשישים יכולים לפתח עיסוק נוסף. למי שלא מספיק יעשה משהו כדי להשלים את ההכנסות שלו. לדוגמא מישהי יכולה לעשות ריבות ולמכור או עוגות. מי שיוצא לפנסיה לפחות בהתחלה, מחפש תעסוקה נוספת כי ההכנסות מהפנסיה לא מספיקות. אז אני חושבת שהעידוד יבוא מתוך האנשים עצמם, הזקוקים להכנסה נוספת, צריכה להיות גם מוטיבציה מהאדם עצמו. בישראל אין מספיק עידוד לעניין של תעסוקת זקנים באופן כללי, לא רק ליזמות בפרט.

אם עכשיו היינו פותחים קורס ללימוד היזמות, איך את חושבת שהיינו מעבירים אותו?

בשביל לפרסם את הקורס לפי דעתי השיטה הטובה ביותר היא דרך התקשורת, לספר מה הקורס מציע, לשים עלונים בתיבות דואר על פתיחת קורס ליזמים פנסיונרים. יש דברים שאי אפשר ללמד, דברים שטובעים באופי של האדם. התכנים צריכים להיות על הקשיים שצפויים בהקמת עסק, על פיתוח רעיונות, איך מפרסמים את העסק, ללמד דברים בסיסיים על אינטרנט למשל. אבל עבור אנשים שלא יכולים בעצמם לפתח רעיונות הייתי מציעה להצטרף לעסקים אחרים וללמוד. להוסיף גם סיפורים של אנשים שעברו את התהליך של הקמת העסק וחיים את העסק שלהם.

לסיכום, ככה אני חושבת שאסור לפחד לצאת לפנסיה. דבר נוסף, אם חונכתך להיות פאסיבי כל הזמן ושיעשו דברים עבורך, אז תישאר ככה גם לאחר הפרישה, אם יש לך הרבה אנרגיות חיוביות ואתה פעיל, רוצה שיהיה לך מעניין בפרק השני של החיים שלך (מלבד נכדים), אז אתה תמצא מה לעשות.



בתמונה: הגברת יוקי צוק

## ראיון עם הגברת עמליה עלוה

### שלום עלמה, מה שלומך? אודה לך אם תספרי מעט על עצמך.

שמי עלמה, אני בת 66, פנסיונרית, חברת קיבוץ שער העמקים. אני פדיקוריסטית במקצועי ובהכשרתי. פרשתי לפנסיה בגיל 61.4 שנים.

היזמות שלי התחילה עם ההפרטה של הקיבוץ, אני הייתי פדיקוריסטית של חברי הקיבוץ כשהקיבוץ עדיין לא היה מופרט וחברי הקיבוץ לא היו משלמים עבור טיפול הפדיקור. כשהקיבוץ הופרט, הם בעצם הפכו אותי להיות יזמית, כלומר להתפרנס לבד. זה קרה כשהייתי בת 56, עוד בגיל העבודה. הבעיה היתה שלא היה לא שבוע ימים של עבודה בקליניקה אז הייתי צריכה לחפש עוד מקומות עבודה וכבר לא הייתי צעירה, זה ממש לא היה פשוט. בנוסף לקליניקה עבדתי כעצמאית במספר בתי אבות ובתי דיור מוגן באזור וגם בבית האבות בשער העמקים. בנוסף לכל המקומות הללו עבדתי בקליניקה שלי בשער העמקים שפה הייתי מקבלת את חברי הקיבוץ ותושבים אחרים מהסביבה. היום, אני עובדת רק בקליניקה שלי, מאז שפרשתי לפנסיה אני עובדת רק בקליניקה שלי. עצם היציאה לעבודה, המפגש עם האנשים, עיסוק נוסף והכנסה נוספת לפנסיה זה נעים מאוד. הרווח שלי הוא גם מהחברה וגם מההכנסה הנוספת. אני משלמת על הקליניקה שלי דמי שכירות לקיבוץ, ארנונה, הנהלת חשבונות והוצאות שוטפות נוספות. זה בעצם ההבדל בי הזמן שבו הקיבוץ לא היה בהפרטה לאחר ההפרטה.

### מהי אוכלוסיית היעד שמגיעה אליך לקליניקה?

מגיעים חברה מהקיבוץ, מבוגרים לרוב אך גם מהאזור שמסביב לקיבוץ. האוכלוסייה שמגיעה אליי היא בהחלט מבוגרת אבל יש גם צעירות שמגיעות אחרי ששמעו עליי פה לאוזן.

### את לא מפרסמת את הקליניקה שלך?

לא. אני פרסמתי בעבר שנים. מכירים אותי. אני שמה בחנות לאוכל שיש בקיבוץ את כרטיס הביקור שלי, המון שנים פרסמתי בעיתון. אנשים מגיעים אליי אחרי ששמעו מאחרים או שמדפי זהב, אינטרנט.

### מה גרם לך לפנות ליזמות ולמקצוע הזה?

אני בגיל 45 הלכתי ללמוד פדיקור בקורס. עד אז בקיבוץ לא היתה פדיקוריסטית אלא אחות מבוגרת שהיה עושה פדיקור ולכן בקיבוץ שמחו מאוד, זה היה מקצוע שצריך היה. ותיקי הקיבוץ היו מגיעים אליי לטיפול, הם היו אז כבר בני 70 או 80, קשה לנטול ציפורניים בגילאים האלו וזה חשוב. ברגע שהתחילה ההפרטה העסק שלי הפך לעסק לכל דבר, כולל תשלומים על המקום עצמו, מה שלא היה עד אז.

### איך היה המעבר הזה מעובדת שכירה לעצמאית?

תראי, זה מאוד הפחיד אותי. הרבה מחשבות על איך אני אתפרנס עכשיו, איך אשלם שכירות. לא רק זה, הייתי צריכה לשלם לעצמי ביטוח לאומי ופנסיה ומיסים שונים כעובדת עצמאית. הקיבוץ בעצם אילץ אותי להפוך ליזמית. הרבה חברי קיבוץ הפסיקו להגיע כי זה כבר לא היה מסובסד דרך הקיבוץ ודרשתי תשלום עבור הטיפולים. יותר מחצי מהאנשים הפסיקו לבוא. זה היה מאוד מפחיד ונכנסתי לחרדות מאוד גדולות אך למזלי מצאתי עוד מקומות עבודה- בתי האבות שגם להם נתתי שירותי פדיקור.

מה את חושבת על היזמות בזקנה?

מעולה! אני ממליצה בחום לכל אחד לפנות לכך. אדם צריך שיהיה מה לעשות. אם לאדם יש מוטיבציה ורצון, כישרון כלשהו כמו עשיית תכשיטים, קרמיקה וכדומה. זה בכלל לא משנה מה עושים העיקר התעסוקה ואם אפשר גם להרוויח מזה, מה טוב.

מה דעתך לגביי הצעת החוק להעלאת גיל פרישה?

אני חושבת שמגזימים עם זה. אדם צריך להנות גם מהחיים, אי אפשר רק לעבוד כל החיים. גיל 67 זה מספיק לשנות העבודה. יש אנשים שרוצים לצאת עוד לפני 67. אנשים שעובדים במקצועות שוחקים או שעובדים משמרות קשה להם כבר והם רוצים לפרוש. אחר כך גם מגיעות מחלות הרי אף אחד לא נשאר בריא כל החיים, אז זה הזמן של אנשים קצת להנות. בהתחלה כולם מפחדים לצאת לפנסיה, אך בסופו של דבר הם מוצאים לעצמם תעסוקה.

למי את חושבת שהיזמות בזקנה מתאימה? כל אחד יכול לפתוח עסק?

מי שיש לו כישרים למשהו ומוטיבציה קודם כל. אני גם לא בטוחה שכל פנסיונר צריך לפתוח עסק. למשל משהיא שלומדת ועושה תכשיטים, יכולה למכור אותם למשל בסופי שבוע על יד חנות מרכזית או במקום אחר, לאו דווקא שזה יהיה ממש עסק. סריגה למשל זה גם רעיון אבל לא מחייב פתיחה ממש של עסק. תראי, אני לומדת אנגלית אצל משהי שהיתה מורה כל החיים שלה ובפנסיה היא פתחה קבוצה ללימוד אנגלית בבית. אז זו יזמות אבל לא ממש "עסק". העיקר שתהיה תעסוקה. לסיכום, אדם בזקנתו צריך להיות כל הזמן עסוק אך לא רק מעבודה אלא גם על ידי חברים ומשפחה. אם זה מפגשים או לשמור על הנכדים. כי חוסר מעש זה לא טוב.



בתמונה: הגברת עמליה עלוה

## סיכום

אנו נמצאים כעת בעידן שבו אוכלוסיית העולם מזדקנת באופן מתמיד. הנתונים הסטטיסטיים מלמדים אותנו כי בשנים הקרובות תהיה עליה ניכרת בשיעור הזקנים בעולם (מדובר על בני 65+) ובקבוצת הזקנים מאוד (+80) בפרט. בשנת 2030, צפויה אוכלוסיית הקשישים למנות 996 מיליון נפש, שהם 12% מכלל האוכלוסייה ובני 80+ - צפויים להוות בין 8%-7% מכלל האוכלוסייה. אם כן, אנו עדים לכך שעם התקדמות הרפואה והאמצעים הטכנולוגיים גם תוחלת החיים שלנו עולה. אך לא זאת בלבד. אומנם, אנו חיים שנים ארוכות יותר, אך גם בריאות יותר. עובדה זו מאפשרת לנו לקיים אורח חיים בעל איכות גבוהה יותר מבעבר. כאשר אנשים מגיעים לגיל פרישה על פי חוק, כוחם עדיין במותנם ומספר רב מתוכם עדיין לא מוכן לפרוש ממעגל זה. נכון לשנת 2010, בישראל, אחוז בני ה-65 בכוח העבודה עמד על 12.6%. מעמדם של הזקנים בחברה המודרנית אינו עוד כשל קבוצה חלשה, חולה ותלותית. התפיסה כיום בעולם המודרני לגבי הזיקנה, הינה תפיסה הנקראת "זיקנה פעילה", מתוך ההבנה והצורך להיאבק בגילנות ובסטיגמות השליליות של הזיקנה.

יזמות בזיקנה אם כן, הינה דרך מצוינת להציג בפני החברה את מגמות השינויים החיוביים המתרחשים כפי שצויין לעיל. מאחר שתוחלת החיים עולה בקצב מהיר בעשורים האחרונים וכמו כן המצב הבריאותי הוא כזה שמאפשר שנות עבודה נוספות לאחר פרישה לגמלאות, לא רבים הם הפתרונית שקיימים בנושא תעסוקה של גמלאים. אפשרות טובה, אשר תוביל לשינוי חברתי ולשינוי התפיסה כי הפרישה לגמלאות צריכה להתבצע בגיל מסוים, הקבוע על פי חוק היא היזמות בגיל המבוגר. מחד גיסא, כאשר פונה אדם זקן לתחום היזמות העסקית, הוא בעצם תורם לצמצום הוצאות ברמה המדינית כגון תשלומים של ביטוח לאומי שהיה מקבל אילולי היה פורש לגמלאות. כמו כן, אי הפרישה הינה תוספת ישירה של מקורות למשק. זוהי הזדמנות לצמיחה כלכלית של היזם עצמו וגם של קהל היעד של הרעיון העסקי שלו.

למבוגרים, לרוב, יש ניסיון תעסוקתי ומקצועי רב שנים ומכאן שההשקפה העסקית שלהם צפויה להיות מוצלחת וטובה. ישנם עוד יתרונות רבים ליזמים מבוגרים, כפי שפורטו מכבר, אך עם זאת גם מספר חסרונות.

בין החסרונות הבולטים ניתן למנות את קשיי ההסתגלות של אנשים מבוגרים לסיטואציות חדישות לעומת יזמים צעירים, רכישת כישורים חדשים ושנות השכלה מועטות לעומת היזמים הצעירים. אם כן, להיות יזם מבוגר, אינו מנבא הצלחה או כישלון. שילוב של סביבה תומכת, שאינה גילנית או סטריאוטיפית לגבי היזם בשל גילו, ידע, רצון ונכונות להצלחה, רכישת כלים חדשים לשיטת עבודה שונה (מעבר בין עובד שכיר לעצמאי) תוביל לשינוי חברתי ותתרום לכל הנוגעים בדבר. כפי שתואר בחלקים הקודמים, ברמת המדיניות יש בהחלט מקום לפרו-אקטיביזם בתחום. המדינה והחברה יכולים לתרום ולעודד זקנים להיות מעורבים ביזמות עסקית, אם זה באמצעים כלכליים (מערך תמיכה של הלוואות בריבית נמוכה), באמצעים הסברתיים וחינוכיים (הרצאות, קורסים, ומערכי חינוך ליזמים זקנים), ואם זה באמצעים עסקיים (מערך ליווי וייעוץ עסקי על ידי בעלי ידע וניסיון בתחום היזמות העסקית).

בעולם כולו ובישראל בפרט, אנו עדים כבר בימים אלו לפרויקטים המכשירים גמלאים ואנשים מבוגרים להיות יזמים. בבית ותיקי הגליל לדוגמא, קיים פרויקט "החממה העסקית" אשר מעביר סדנאות הכשרה למבוגרים, המלמד ונותן כלים בסיסיים ליצירת עסקים של אנשים מבוגרים.

לפיכך, ההמלצות העיקריות שעולות מתוך מכלול הדברים שנאמרו עד כה הם כדלקמן:

א. בהתחשב במכלול הנתונים שתוארו, עידוד וחיזוק מגמות היזמות העסקית של זקנים הינה דבר רצוני, חיובי ובעל פוטנציאל חברתי, בריאותי וכלכלי לתרומה לצמיחה וגידול בהיקף הפעילות הכלכלית-עסקית, לצד תרומה לצמצום בהוצאות בריאות ורווחה.

ב. על המדינה ורשויותיה המופקדות על ההיבטים התעסוקתיים והכלכליים של החברה, לפעול באופן פרו-אקטיבי לעידוד מגמת היזמות העסקית בקרב זקנים, וזאת באמצעות מדיניות שיכולה לכלול דפוסי פעילות מגוונים:

i. יצירה של מערכות הכשרה, חינוך, והפצת ידע שתכליתם לאפשר ולעודד אנשים זקנים להיות מעורבים ביזמות עסקית-כלכלית;

ii. תמיכה ועידוד בהענקת ייעוץ מקצועי, ליווי כלכלי, הלוואות ומסגרות אשראי מסובסדות לאנשים זקנים הבוחרים לפתוח ביזמות עסקית;

iii. לשקול הקמתן של "חממות טכנולוגיות" הממוקדות ביזמויות הזנק שמונהגות על ידי יזמים מבוגרים וזקנים, ומעודדות מסגרות תעסוקה רב-דוריות המשלבות יזמים זקנים וצעירים העובדים יחדיו ומשתפים פעולה;

iv. פעילות ציבורית-חינוכית לשבירת סטריאוטיפים שליליים על זיקנה (גילנות), לצד פעילות משפטית וחוקית של אכיפת הוראות איסור האפליה מטעמי גיל וביטול מסגרות חוקיות גילניות (כגון חוק גיל פרישה או הסדרים משפטיים אחרים המאפשרים אפליה כלכלית על בסיס גיל);

ג. יש לעודד ולתמוך במחקרים מלווים אשר יעריכו את האפקטיביות של תוכניות התערבות ותמיכה שונות, וכן ילמדו את המשתנים המשפיעים בפועל על ההצלחה או הכישלון של יזמויות עסקיות של יזמים זקנים.

בראיה עתידית, אנו תקווה כי נייר עמדה, לצד אימוץ ויישום ההמלצות המפורטות בו, יביא לכך שניצפה לראות עוד ועוד פרויקטים בתחום היזמות העסקית בזיקנה, נצפה כי מחסום הגיל לא יהיה עוד הקריטריון השיפוטי שלנו, כחברה, הן בקבלת עובדים מבוגרים למקומות עבודה והן בהארכת העסקתם במקומות העבודה שלהם. התקווה היא כי נייר עמדה זה יתרום להבנה ולהכרה בכך שהיזמות העסקית אינה עוד נתח שוק לצעירים בלבד. נצפה לראות התפתחות ומוטיבציה מצד הזקנים להתחיל קריירה שנייה מתוך ההבנה כי תוחלת החיים המקצועיים שלהם אינה נגמרה אלא היא בשיאה. יש להם הרבה ידע ניסיון ורצון לתרום מעצמם לחברה ולא להיות נטל עליה.

## ביבליוגרפיה

- אברוצקי, ג' ואשכנזי, א'. יזמות חברתית בישראל 2011, מיפוי וכיוונים להמשך. הכנס הוא בחסות עמותת nova.
- בנזימן, ר'. (2009). לא על הפילנתרופיה לבדה- מיזמים עסקיים חברתיים בישראל. קרן פורד, חותמים מחדש וקרן דואליס ליזמות עסקית חברתית. נשלף מתוך: <http://dualis.co.il/Images/130043480979576250.pdf>
- ברודסקי, ג', שנוור, י' ובאר, ש'. קשישים בישראל שנתון סטטיסטי 2011. בהוצאת אש"ל ומכון ברוק-דייל.
- ורד, ר' (19.4.2013). ביום שאצא לפרישה- אתמסר לאהבתי. מוסף הארץ, עמ' 62.
- יחזקאל, נ'. (2007). האם הזקנה בארץ מחייבת אבטלה? עמיית קורת-מכון מילקן. נשלף מתוך: [http://www.mifellows.org/research/HEB\\_S/18-HB-S.pdf](http://www.mifellows.org/research/HEB_S/18-HB-S.pdf)
- Cariaco, G. (2012). The role of age as a determination of entrepreneurial intention: Direct and indirect effects. Pilot Research Work, Department of Business Economics and Administration, Autonomous University of Barcelona (UAB)
- Fairlie, R.W. (2012). Kaufman index of entrepreneurial activity, 1996-2011. Retrieved from: [http://www.kauffman.org/uploadedFiles/KIEA\\_2012\\_report.pdf](http://www.kauffman.org/uploadedFiles/KIEA_2012_report.pdf)
- Hinz, T., & Jungbauer-Gans, M. (1999). Starting a business after unemployment: Characteristics and chances of success (empirical evidence from a regional German labour market). *Entrepreneurship and Regional Development*, 11(4), 317–333
- Kao, R.W.Y. (1993). Defining entrepreneurship: Past, present and?. DOI: 10.1111/j.1467-8691.1993.tb00073.x
- Kautonen, T. (2008). Understanding the older entrepreneur: Comparing third age and prime age entrepreneurs in Finland. *International Journal of Business Science and Applied Management*, 3(3), 2-13
- Kellard, K., Legge, K., & Ashworth, K. (2002). Self- Employment as a route off benefit. Department of Work and Pension, Research Report, 177, HMSO. London
- Kurek, S., & Rachwal, T. (2011). Development of entrepreneurship in ageing populations of the European union. *Procedia Social and Behavioral Sciences*, 19, 397-405
- Liang, J. (2011). Entrepreneurship and Demographics (Graduate School of Business dissertation). University of Stanford, California
- Long, W. (1983). The meaning of entrepreneurship. *American Journal of Small*

.0Business, 8, 47 -59

Martin, R.L., & Osberg, S. (2007). Social Entrepreneurship: The case for definition. *Stanford Social Innovation Review*, 29-39

McMullan, W. E. and Long, W.A. (1990). *Developing New Ventures: The Entrepreneurial Option*. San Diego: Harcourt Brace Jovanovich

North, J., & Blackburn, R. (1997). Entrepreneurship in the third age. Paper presented at the ISBA small-firms policy and research conference, Belfast, NIR

Parker, S.C. (2004). *The economics of self-employment and entrepreneurship*. Cambridge University Press, Cambridge

PRIME Initiative. (2006). *Olderpreneur outcomes- a follow up study of what happened to people aged over 50 who contacted PRIME about starting a business, provisional version*. Retrieved from: [www.primeinitiative.org.uk](http://www.primeinitiative.org.uk)

Reynolds, D. P. (2002). *Global Entrepreneurship Monitor – GEM 2001 Summary Report*. Online: <http://unpan1.un.org/intradoc/groups/public/documents/un/unpan002587.pdf> (last accessed: July 17, 2013)

Tornikoski, E. T., and Kautonen, T. (2009). Enterprise of sunset career? Entrepreneurial intentions in the ageing population. *International Journal of Entrepreneurship and Small Business*, 8(2), 278-291

Wassel, J. (2010). Older Entrepreneurs as the new economic frontier. *The Gerontologist*, 50 (6), 863-865

Weber, P., & Schaper, M. (2004). Understanding the grey entrepreneur. *Journal of Enterprising Culture*, 12 (2), 147-164

Zhang, T. (2008). *Elderly Entrepreneurship in an Aging US Economy: It's Never Too Late*. NJ: World Scientific Publishing

## נספח א': מאמר מתוך Bloomberg Businessweek

### Bloomberg Businessweek Global Economics

Older Entrepreneurs Start Companies Too

By Chris Farrell on April 30, 2012

<http://www.businessweek.com/articles/2012-04-30/older-entrepreneurs-start-companies-too>



Entrepreneurs are the lifeblood of the economy. They're innovators, experimenters, and risk takers, the driving force behind capitalism's "perennial gale of creative destruction," in economist Joseph Schumpeter's evocative metaphor. In the American imagination, entrepreneurs are young and bold. Think Bill Gates of Microsoft and Michael Dell of Dell creating the personal computer revolution in the 1980s and Mark Zuckerberg of Facebook and Jack Dorsey of Twitter building social media enterprises in the 2000s.

There's the rub: America is aging. The leading edge of the baby boom generation is already eligible for Social Security and Medicare. Gloomy prognosticators fear the aging population will exert a dampening influence on the economy. The popular image of older folks is hardly as stalwarts of entrepreneurial ambition and energy. They have a reputation for being set in their ways, unwilling to challenge the established order, showing little interest in the latest technologies and organizational ideas, thinking more about retirement than launching a new venture.

Think again. Although new business formation by the 55 to 64-year-old age group declined in 2011, its share of entrepreneurs is up sharply over the past 15 years—from 14.3 percent in 1996 to 20.9 percent in 2011. Business creation was lowest among the youngest age group, 20 to 34, over the same period, according to economist Robert W. Fairlie in the *Kauffman Index of Entrepreneurial Activity, 1996-2011*. Other data sets come up with a similar story. For example, looking at 2003 Census data, those 65 and over had a total self-employment rate of 26.9 percent, calculates Edward G. Rogoff, economist at Baruch College, City University of New York. The comparable figure for those 25 to 34 years of age is 7.2 percent.

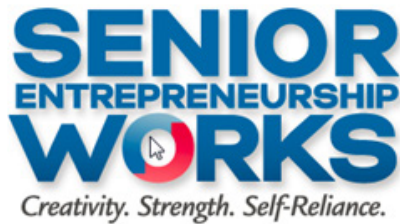
Numbers like these convince Dane Stangler, researcher at the Kauffman Foundation, that U.S. could be on the "cusp of an entrepreneurship boom—not in spite of an aging population but because of it." Adds Ting Zhang, economist at the Jacob France Institute in the Merrick School of Business at the University of Baltimore: "Older people with experience have an entrepreneurial edge in a knowledge-based economy."

Take the experience of an entrepreneur such as Mac Lewis. He's chief executive officer and co-founder of FieldSolutions. Working with a network of more than 27,000 independent contractors the Minnetonka (Minn.) company provides field service technicians to large technology companies throughout North America. Lewis started the company in 2006 at age 60. He had worked at IBM in various capacities for 14 years. When he left IBM he created, ran, and invested in a number of high-tech companies, spending the previous 10 years before he started FieldSolutions as founder and partner in a venture capital fund. He could easily have retired and managed his money, but "rather than invest in something, I wanted to get my hand in it," he says. "I decided I liked being in business better than being on boards."

Of course, people become entrepreneurs because they want to or because they have to. The first group tends to build more durable enterprises with human resource departments and capital budgets in a wide range of businesses. They'll attract angel investors and even venture capital. For example, among U.S.-born tech founders, those older than age 50 numbered more than twice as many as those younger than 25, according to a study by scholars Vivek Wadhwa, Richard Freeman, and Ben Rissing. Older entrepreneurs tend to have an edge in markets where experience and contacts are invaluable. "People with experience know how to support their customers and how to price their product," says Lewis.

Still, many of the startups founded by older entrepreneurs aren't the kind of job-generating gazelles that populate small business hotspots such as Silicon Valley, Boston's Route 128, and the Austin tech hub. No, the new companies are better known as "Schedule Cs," businesses established by an aging accountant, a laid-off middle manager turned consultant, or an outsourced specialist. They're sole proprietors with a handful of employees at most. The ranks of these establishments swelled along with the high unemployment rates of the Great Recession, according to studies by Robert W. Fairlie, economist at the University of California in Santa Cruz. "A basic dividing line is age 50," says Rogoff. "You lose a good job at age 50, the chances of getting another is small, so you do something else—you start your own business."

נספח ב': אתר האינטרנט של יזמות מוצלחת של זקנים



Home Page

About Senior Entrepreneurship Works

Entrepreneurship Education and Training

Resources and Acknowledgements

Celebrating Senior Entrepreneurs

SavvySeniorsWork.com: The Blog

News and Research

Contact

## Celebrating Successful Senior Entrepreneurs

### Stories from the Trenches

The following stories capture just a few of the ways in which Senior Entrepreneurs from across America are solving individual and societal needs by creating individual and community economic value.

Successful entrepreneurs will share their personal breakthrough stories. We'll hear about dreams imagined and learn about strategies and solutions that have worked, and not worked, from real people who've started their own businesses. Their stories and insights provide inspiration and wisdom seniors new to entrepreneurship will need to keep focused, to achieve the small early successes that provide the confidence necessary to move a new enterprise forward.

#### Judi Henderson-Townsend

##### *Mannequin Madness*



