

## מלכודת הביטחונות: למה הבנק מבקש מה שהוא מבקש, ואיך אומרים "לא" (בלי להפסיד את העסקה)

כשאנחנו מלווים חברות בתהליכי גיוס אשראי, אנחנו נתקלים שוב ושוב באותה סיטואציה: בעל החברה או ה-CFO מגיעים לפגישה בבנק, מציגים תוכנית צמיחה מרשימה, והתשובה של הבנקאי כמעט תמיד חוזרת על עצמה: "העסק נראה נהדר, עכשיו בואו נדבר על הביטחונות. יש נדל"ן לא משועבד? יש פיקדון שאפשר לשעבד?" עבור הבנקאי, נדל"ן הוא "Safe Haven". זה נכס שקל יחסית להעריך, קל לרשום עליו שעבוד, ובמקרה של קטסטרופה-קל יחסית (משפטית) לממש. אבל עבורכם, בעלי החברות, הסתמכות על ביטחונות קשיחים היא אסטרטגיה שחונקת את הגמישות העסקית שלכם.

אז למה הבנק דוחף לנדל"ן? (סוד מקצועי מהצד של הבנק) הבנק לא מבקש נדל"ן כי הוא לא מאמין בעסק שלכם. הוא מבקש אותו כי במערכות הדירוג הבנקאיות, לביטחונות קשיחים יש "משקל סגולי" גבוה יותר במקרה של חדלות פירעון. ככל שהביטחון קשיח יותר, הדירוג המשוקלל של העסקה משתפר, מה שמאפשר לבנקאי לאשר את האשראי מהר יותר ולעיתים בסמכות נמוכה יותר.

אז איפה הבעיה? ברגע ששעבדתם את הנדל"ן של החברה (או שלכם באופן פרטי בהרבה מקרים) לטובת מסגרת הון חוזר שוטפת, איבדתם את ה"תחמושת" הכי חשובה שלכם להשקעות אסטרטגיות עתידיות או ליום סגריר.

הפתרון: מעבר מביטחונות קשיחים לביטחונות עסקיים (Assets Based Lending) ניהול אשראי מתקדם גורס כי מקור האשראי חייב להתאים לשימושי האשראי. אם אתם זקוקים לכסף כדי לממן מלאי או להמתין לתשלום מלקוחות (Gap תזרימי), הביטחון צריך להגיע מאותם נכסים בדיוק.

איך עושים את זה נכון?

- שעבוד שוטף על מלאי ולקוחות (Floating Charge): במקום "לנעול" נכס נדל"ני, בונים מנגנון שבו המלאי והחובות הפתוחים של הלקוחות הם אלו שמגבים את המסגרת. זה דורש מהבנק עבודה קשה יותר בניתוח, וזה בדיוק המקום שבו הניסיון המקצועי שלכם (ושלנו) נכנס לתמונה.

- **Assignment of Rights:** המחאת זכויות מחוזים קיימים. אם יש לכם חוזה ארוך טווח מול גוף יציב, החוזה הזה הוא נכס פיננסי לכל דבר ועניין.
- ערביות מדינה וקרנות סיוע: ניצול נכון של קרנות מאפשר להעמיד בטוחות שהן לא "מהבית", ובכך לשמר את העושר הפרטי והנכסים האסטרטגיים של החברה מחוץ למשוואת הסיכון היומיומית.

#### דוגמה מהשטח: חברת "הגליל" (שם בדוי)

"הגליל", חברה יצרנית בתחום המזון, ביקשה להגדיל את מסגרת האשראי ב-5 מיליון ש"ח לצורך רכישת חומרי גלם לעונה הקרובה. הבנק דרש שעבוד על המפעל שבבעלות בעלי המניות.

**הניתוח שלנו:** הראינו לבנק כי לחברה יש מלאי בסיסי (Safety Stock) קבוע שערכו מעל 8 מיליון ש"ח וצבר הזמנות חתום מחברות קמעונאות מובילות.

**התוצאה:** בנינו "חבילת ביטחונות" המבוססת על שעבוד שוטף על המלאי והמחאת זכויות ושעבוד ספציפי על הלקוחות הגדולים, כשהנדל"ן נשאר חופשי. כעבור חצי שנה, כשהחברה החליטה לרכוש קו ייצור חדש, הנדל"ן שימש כביטחון להלוואת ציוד ארוכת טווח (CapEx) בריבית נמוכה משמעותית. אם הנדל"ן היה "תפוס" על ההון החוזר, העסקה הזו לא הייתה יוצאת לפועל.

#### **שורה תחתונה:**

הבנק תמיד יבקש את מה שנוח לו ואת מה שמשרת אותו. התפקיד שלכם (ושלנו) הוא להגיש לו את מה שנוח לעסק. אל תתנו לבנק את "המפתחות לעסק" לפני שמיציתם את היכולת של העסק לממן את עצמו מתוך הפעילות העצמית שלו.

ניהול מו"מ נכון על מבנה הביטחונות הוא לא רק עניין של מחיר – הוא ההבדל בין חברה בעלת כושר תמרון לחברה שכובלת את עצמה ללא צורך אמיתי.