

דף חדש – תכנית שיקום כלכלי למשפחות המילואים

תקציר מנהלים | דו"ח ביניים של מחקר הערכה | מרץ 2026

משה כהן וד"ר יובל פלדי – מכון תובנות

רקע ומתודולוגיה

דו"ח ביניים זה מוגש בעיצומו של מיזם הסיוע של ארגון דף חדש, הממוקד בליווי עסקי וכלכלי לאנשי ונשות מילואים ובני זוגם שנקלעו למצוקה כלכלית חמורה בעקבות המלחמה. מטרת המחקר היא לבצע "צילום מצב" בזמן אמת, לייצר פידבק שיאפשר שיפור הליווי לקראת סיום המיזם המתוכנן לסוף שנת 2026, ולספק דיווח-ביניים לבעלי העניין בפרוייקט אודות התקדמות התכנית ותוצאותיה.

מערך מחקר איכותני	מערך מחקר כמותי
15 ראיונות עומק:	שאלון מזווג (תחילת וסיום ליווי):
◀ 5 ראיונות עם בעלי עסקים (ליווי מלא)	◀ 14 משפחות (מתוך 17 במדגם)
◀ 5 ראיונות עם משפחות (ליווי מלא)	◀ 19 בעלי עסקים
◀ 3 ראיונות עם משפחות (ליווי חלקי)	נתונים פיננסיים (דיווח יועצים):
<i>המראיינים נבחרו אקראית. למניעת הטיות מחקרית של רצייה חיונית, לא ראינו מקבלי מענקים</i>	◀ 17 משפחות ◀ 19 עסקים
	<i>מדובר במדגם חלקי, המבוסס על המשתתפים הראשונים שסיימו את התכנית. איסוף הנתונים נמשך עד לסיום המיזם, ודוחות נוספים יופקו עם הצטברות נתונים נוספים.</i>

אפיון המשתתפים

אנשי ונשות מילואים בעלי משפחות ובעלי עסקים, שהגיעו למיזם בתקופת מלחמה ממושכת ומורכבת כשהם בקשיים כלכליים, חלקם בחובות כבדים. מטרת הליווי להביא להתייצבות המצב הכלכלי כאשר המשתתפים נאלצו להתמודד בזמנית עם מספר חזיתות: פגיעה בפרנסה, מציאות משפחתית מורכבת, ולעתים גם טראומה או פגיעה פיזית. הליווי שניתן ללא תשלום היה עבורם, במקרים רבים, יד מושטת בתקופה מאד מאתגרת.

משפחות – מצב בעת הפנייה 🏠	בעלי עסקים – מצב בעת הפנייה 📁
◀ חרדה כלכלית ופגיעה בהכנסות	◀ שירות מילואים של חודשים עד שנתיים
◀ הפרעות שינה ומחשבות טורדניות	◀ השבתת ענפים שלמים (תיירות, אירועים)
◀ חוסר ידע בהתנהלות כלכלית בסיסית	◀ שקילת סגירת העסק לצמצום הפסדים
◀ גירושים, טראומה, שינויים משפחתיים	◀ גירעון תזרימי ונטל חוב גדל

השפעת הליווי הכלכלי על המשפחות

א. שינוי ברווחה הנפשית

בתחילת הליווי דיווחו מרבית המשפחות על עומס נפשי כבד הנובע מהמצב הכלכלי. בסיום הליווי חלה ירידה דרמטית בכל שלושת המדדים - שינוי שמצא ביטוי גם בראיונות, שם תיארו המשפחות חווית הקלה ורוגע שלא היו קיימים קודם.

ממד	תחילת ליווי	סיים ליווי	
מחשבות טורדניות עקב המצב הכלכלי	77%	14%	▼
הפרעות שינה בגלל המצב הכלכלי	69%	21%	▼
חשש שהמצב הכלכלי יפגע בבריאות	47%	7%	▼

ב. שינוי בתחושת המסוגלות הכלכלית

לצד השיפור בממד הנפשי, נרשמה עלייה דרמטית בתחושת הביטחון ביכולת לנהל את כלכלת הבית. תחושת מסוגלות שהייתה נמוכה מאד בתחילת הליווי - עלתה בסיומו לרמות גבוהות מאד.

ממד	תחילת ליווי	סיים ליווי	
ניהול כלכלת המשפחה ללא עזרה חיצונית	8%	93%	▲
ניהול הוצאות והכנסות של המשפחה	33%	93%	▲
עמידה בהחזרי חובות והלוואות	42%	86%	▲
היכולת "לגמור את החודש"	50%	79%	▲

ג. עמידה ביעדי הליווי הכלכלי

המשפחות העריכו את מידת העמידה שלהן ביעדי הליווי הכלכלי שהציבו בתחילת הליווי ביחד עם היועץ הכלכלי.

 67% עמדו ביעדים במידה רבה מאד	 24% עמדו ביעדים במידה רבה	 3 יעדים הוגדרו לכל משפחה
--	--	---

ד. מדדים פיננסיים

נתונים חציוניים, המבוססים על דיווחי יועצים עבור 16 משפחות. המאזן החודשי מחושב באופן הבא: (הכנסות נטו - הוצאות - החזר הלוואות). קיים שיפור בכל המדדים שנבדקו.

מדד	תחילת ליווי	סיום ליווי	שינוי
הכנסות נטו	₪20,000	₪22,358	12%↑
הוצאות (ללא החזר הלוואות)	₪22,062	₪21,456	-4%↓
החזר הלוואות	₪2,591	₪1,500	-42%↓
מאזן (גרעון) חודשי	₪-4,653	₪-598	-87%↓

ה. שביעות רצון מהיועץ הכלכלי

שיעור המשפחות שדירגו בציון 8-10 (מתוך סולם 1-10):



מסקנות

הליווי הכלכלי השיג תוצאות ברורות ומוחשיות בקרב המשפחות. השיפור בולט בשני מישורים: הן ברמה הנפשית-רגשית - ירידה דרמטית בעומס הנפשי, בחרדות ובהפרעות השינה והן ברמת המסוגלות הכלכלית, שעלתה בחדות ובאופן עקבי בכל המדדים. 91% מהמשפחות דיווחו על עמידה גבוהה ביעדים. המדדים הפיננסיים מצביעים על עלייה בהכנסות, צמצום בהוצאות, במיוחד בנטל החוב, ושיפור משמעותי במאזן החודשי. בראיונות תיארו המשפחות חוויה מוחשית של שינוי – שליטה, הקלה ורוגע שלא חוו קודם. ניתן לייחס זאת גם לכך שמשק בית הוא "מכונה כלכלית" פשוטה יחסית לשינוי, וכי שינוי שיטתי אחד יצר תחושת הקלה מהירה ואמיתית. יחד עם זאת, יש לתת את הדעת על כך שהגרעון החודשי של המשתתפים אמנם צומצם מאלפי שקלים למאות שקלים, אך עדיין מדובר ביתרה גרעונית, שעלולה להביא להסתבכות כלכלית חוזרת ואף לחזרה למעגל החובות ומצריכה המשך מעקב.

השפעת הליווי העסקי על בעלי העסקים

א. שינוי בתחושת המסוגלות המקצועית

בתחילת הליווי, בעלי העסקים הציגו פערים ניכרים בתחומי ניהול מרכזיים. בסיום הליווי נרשם שיפור בכל המדדים - ובולט במיוחד בתחום השיווק, שזוהה כתחום החולשה המרכזי ומצריך מענה נקודתי, כפי שעלה גם בראיונות.

מדד	תחילת ליווי	שינוי	סיום ליווי
שיווק אפקטיבי של העסק	21%	▲	58%
ניהול כספים ותזרים	53%	▲	79%
תמחור מדויק של מוצרים/שירותים	68%	▲	79%
התמודדות עם תחרות בשוק	68%	▲	79%
תכנון וארגון פעילות יומיומית	58%	▲	68%

ב. עמידה ביעדים ותפיסת תרומת הליווי

בעלי העסקים העריכו את מידת העמידה שלהם ביעדי הליווי העסקי שהציבו בתחילת הליווי ביחד עם היועץ הכלכלי. בנוסף, הם העריכו את השפעת הליווי על שיפור העסק.

 85% הליווי שיפר את העסק במידה רבה	 68% עמדו ביעדים במידה רבה-רבה מאד	 3 יעדים הוגדרו לכל עסק
--	--	---

ג. מדדים פיננסיים

נתונים ממוצעים, המבוססים על דיווחי יועצים עסקיים עבור 19 העסקים המלווים. יש שיפור בכל המדדים שנבדקו.

מדד	תחילת ליווי	שינוי	סיום ליווי	שינוי
הכנסה חודשית נטו של העסק	₪ 28,857	▲	₪ 41,507	44%↑
החזר הלוואות חודשי	₪ 3,537	▼	₪ 2,748	22%↓
הוצאות (ללא הלוואות)	₪ 26,835	▲	₪ 36,079	34%↑
עודף/גירעון תזרימי	₪ -1,515	▲	₪ 2,680	277%↑

ד. שביעות רצון מהיועץ העסקי

שיעור בעלי העסקים שדירגו בציון 8-10 (מתוך סולם 1-10):



מסקנות

בקרב בעלי העסקים התמונה חיובית אף היא, אך מורכבת יותר. השיפור בתחושת המסוגלות המקצועית ובמדדים הפיננסיים ברור - ובולטת במיוחד עלייה של 44% בהכנסות ומעבר מתזרים חודשי גרעוני של 1515- ש' בחודש לתזרים חיובי של 2,680 ש' בחודש. עם זאת, בראיונות עלה באופן עקבי כי מוקדם מדי להעריך את מלוא האימפקט: הזמן שחלף מסיום הליווי היה לעתים קצר מכדי ליישם תוכניות עסקיות, שירות המילואים נמשך לסירוגין, והמצב הכלכלי הכללי עדיין אינו יציב. בעלי העסקים תיארו שינוי בחשיבה ורכישת כלים - אך הדגישו שנדרשת המשכיות כדי להפוך שינוי זה לתוצאה עסקית יציבה.

השוואה בין שתי הקבוצות

בשתי הקבוצות מצטיירת תמונה עקבית של תרומת הליווי: שיפור בתחושת המסוגלות, שיפור מדיד במדדים הפיננסיים, ושביעות רצון גבוהה מהתהליך ומהמלווים. בשני המקרים, הגישה ההוליסטית של המלווים, שראו את התמונה הכוללת וכללו מענה לצרכים אישיים ורגשיים, זוהתה כגורם מרכזי הן בשביעות הרצון והן בתוצאות. ההבדל העיקרי: אצל המשפחות השינוי כבר מוחשי ומורגש; אצל בעלי העסקים הוא בשלבי גיבוש ומצריך זמן ותמיכה מתמשכת.

▲ הערה: המדגם מצומצם, חלק מהנתונים מבוססים על דיווח עצמי, והמלחמה טרם הסתיימה. כל אלה מגבילים את יכולת ההכללה בשלב זה. הנתונים ימשיכו להיאסף ככל שהמיזם מתקדם.

המלצות לשיפור

1. ליווי המשכי (Follow-up) לעסקים: מיקוד ביישום התוכניות שנבנו, מעקב אחר נקודות תורפה והעצמת נקודות חוזק. למשפחות: פגישות תחזוקה תקופתיות להטמעת ההרגלים החדשים. ניתן לשקול הצעה בתשלום חלקי.	2. העשרת הליווי ביועץ מומחים הוספת יועצים מומחים בתחומים ספציפיים: שיווק, פרסום, תפעול, תעסוקה. מטרה: ליתן מענה לצרכים ספציפיים שעולים תוך כדי ליווי ארוך, לאחר ייצוב מצב העסק.
--	--