

# דו"ח האיגוד הישראלי לתעשיות מתקדמות IATI: השפעת החברות הרב לאומיות על הכלכלה והחברה בישראל

רבעון 1 2024





# תוכן עניינים

## הקדמה

- מחקר איכותני
- נערך לבקשת IATI
- מקורות מידע ומגבלות המחקר

## פרק 1 – החברות הרב לאומיות בישראל

### חלק א' – פעילות החברות הרב לאומיות בישראל

- 1.1 מספר החברות הרב לאומיות בישראל
  - 1.2 מספר העובדים של החברות הרב לאומיות בישראל
  - 1.3 התפלגות חברות רב לאומיות בישראל לפי מספר עובדים
  - 1.4 הפריסה הגיאוגרפית של החברות הרב לאומיות בישראל
  - 1.5 הסיבות לנוכחות החברות בישראל
  - 1.6 משך הפעילות של החברות הרב לאומיות בישראל
  - 1.7 תחומי פעילות החברות הרב לאומיות בישראל
  - 1.8 כיצד פועלות חברות רב לאומיות בישראל
  - 1.9 מדינות המוצא של החברות הרב לאומיות בישראל
- חלק ב' – השפעת השינויים בישראל על גישת החברות הרב לאומיות
- 1.10 טרנדים בנוגע למעמד של ישראל בעיני החברות הרב לאומיות
  - 1.11 השפעת הניסיון לביצוע שינויים משפטיים בישראל
  - 1.12 השפעת מלחמת חרבות ברזל על החברות הרב לאומיות בישראל
  - 1.13 הירתמות החברות הרב לאומיות למען המשק הישראלי בזמן מלחמת חרבות ברזל

## פרק 2 – התרומה הכלכלית הישירה של החברות הרב לאומיות למשק

### חלק א' – העסקה ישירה

- 2.1 מקומות עבודה יציבים, מעבר לתנודות של המשק הישראלי
- 2.2 תעסוקה – העסקת מהנדסים ואנשי מו"פ בהיקף נרחב
- 2.3 תעסוקה תפקידי מעטפת

### חלק ב' – מיסוי

- 2.4 מיסוי פרט של העובדים
- 2.5 תשלום מס חברות
- 2.6 מס רווח הון על רכישות

## חלק ג' – העסקה עקיפה

- 2.7 העסקה של קבלני משנה
- 2.8 רכישה מספקים מקומיים

## חלק ד' – גיוון והכללה

- 2.9 גיוון והכללה – העסקת אוכלוסיות מגוונות ומעורבות בתוכנית לקידום התחום

## פרק 3 – הכשרת עובדים במסגרת החברות הרב לאומיות

- 3.1 הכשרת היקפים נרחבים של סטודנטים וג'וניורים
- 3.2 השרשת נהלי עבודה של תאגידים גדולים
- 3.3 יצירת קשרים מול עובדים במדינות זרות
- 3.4 פתח למיצוב של טאלנטים ישראלים בתפקידי מפתח גלובליים בארגונים
- 3.5 חשיפה לטכנולוגיות מתקדמות ומחקר בחזית הטכנולוגיה
- 3.6 גישה לציוד וסביבה טכנולוגית שלא ניתן למצוא בחברות ישראליות קטנות
- 3.7 הבנת צרכי הלקוח וקשר עמוק עם לקוחות גלובליים

## פרק 4 – התרומה העקיפה של החברות הרב לאומיות לאקוסיסטם

- 4.1 רכישות של חברות ישראליות
- 4.2 השקעה בסטרטאפים ישראלים
- 4.3 תוכניות הנבטה, אקסלרציה וחדשנות פתוחה
- 4.4 שת"פ עם חברות טכנולוגיות ישראליות וחשיפה לציוד, ידע וקשרים בחו"ל
- 4.5 שת"פ עם האקדמיה בישראל
- 4.6 שת"פ עם גופי הבריאות בישראל
- 4.7 הצמחת יזמים משמעותיים במשק
- 4.8 תרומה חברתית
- 4.9 חינוך טכנולוגי

## פרק 5 – החסמים להמשך פעילות החברות הרב לאומיות בישראל

- 5.1 מאגר הטלנטים בישראל
- 5.2 עלויות כוח אדם
- 5.3 תחומי מומחיות ייחודיים
- 5.4 חוסר יציבות פוליטי ובטחוני

- 5.5 רגולציה ובירוקרטיה

- 5.6 הטבות מס

- 5.7 עלויות יצוא

- 5.8 תחרות אל מול האבים אחרים בעולם

- 5.9 בריחת מוחות החוצה מישראל – הגירה לחו"ל

- 5.10 תשתיות – חשמל, תחבורה

- 5.11 עבור חברות בתחומי הבריאות – היעדר סטנדרטיזציה בעבודה מול

- גופי הבריאות השונים

## פרק 6 – תובנות וצעדים להמשך

- 6.1 פעילות ליצירת סביבה יציבה

- 6.2 רגולציה תומכת חדשנות - innovation driven regulation

- 6.3 הכשרת הדור הבא של הטאלנט

- 6.4 יצירת סביבת מס בעלת רמת וודאות גבוהה

- 6.5 שת"פ אפקטיבי עם האקדמיה

- 6.6 הטבות מס למשיכת חברות

- 6.7 תמריצים ממשלתיים לתמיכה במו"פ

- 6.8 תמריצים ממשלתיים לייצור, תשתיות (כולל רכישת ציוד, הקמת

- חדרים נקיים וכדומה)

- 6.9 תמריצים להעברת IP לישראל - מסלול 35

- 6.10 השקעה בתשתיות

## סיכום

שיטות מחקר ותודות

- רשימת המרואיינים
- רשימת מקורות מידע
- תיאור תהליך העבודה
- מגבלות המחקר צעדים להמשך

## צוות המחקר

ל-EY צוות ייעוץ המתמחה באסטרטגיית חדשנות ומלווה מספר רב של חברות רב לאומיות בישראל. אנחנו תמיד שמחים לשמוע תובנות ולעבוד עם חברות הפועלות באקוסיסטם הישראלי. אתם מוזמנים לכתוב לנו לכתובת המייל [yaara.goldwyn@il.ey.com](mailto:yaara.goldwyn@il.ey.com) כל שאלה או תובנה שיש לכם לגבי הדוח ונשמח לעמוד לרשותכם.



## מתודולוגיית המחקר ומקורות המידע

האיגוד הישראלי לתעשיות מתקדמות (IATI) הוביל את הדו"ח שלפניכם יחד עם צוות החדשנות בחברת EY, ומטרתו להעריך את ההשפעה של החברות הרב לאומיות הפועלות בישראל על הכלכלה ועל החברה. הדוח מבוסס על מספר מקורות מידע עיקריים:

- ראיונות שבוצעו עם מנהלים בכירים של חברות רב לאומיות הפועלות בישראל
  - סקר שנשלח למנכ"לי החברות הרב לאומיות בישראל
  - סקר שנשלח למנהלי הון אנושי של החברות הרב לאומיות בישראל
  - ראיונות עם מומחים מטעם EY בתחומי המס, הטכנולוגיה והחדשנות
  - מקורות מידע ומאגרי מידע, כולל דוחות ציבוריים
- הדוח נכתב במהלך חודשים ינואר-פברואר 2024 ומסתמך על ניתוח סטטוס מצב נוכחי במטרה לקבע תמונת מצב ולהעריך את סטטוס החברות הרב לאומיות בישראל כעת, בדגש על השפעות מלחמת חרבות ברזל. הדוח מתעדד להציג תמונה מאוזנת של המצב של החברות השונות, התרומה שלהן לחברה ולכלכלה, החסמים שלהן להמשך צמיחה בישראל והמלצות להמשך.
- המחקר שנערך הינו מחקר איכותני, וככזה, הוא מיועד להציג מגמות כלליות, המבוססות על המידע שנאסף ממגוון מקורות מידע ומעשרות מרואיינים ומשייבים לסקרים. על מנת לתקף את מסקנות הדוח, ניתן לבצע מחקר כמותני רחב היקף, שיתבסס על נתונים מדוייקים ולא אומדנים, בצורה שתאפשר להעריך אימפקט כלכלי בצורה מדוייקת.

בעשורים האחרונים, חברות רב לאומיות (MNCs = Multinational companies) רבות בחרו להקים פעילות במדינת ישראל, במסגרת רכישות אסטרטגיות או הקמה של מרכזים בישראל. חברות רבות מחזיקות בישראל צוותי מחקר וכיתוח, בעוד אחרות מחזיקות צוותים מקומיים שתפקידם לייצר קשרים בשוק המקומי, בין אם למטרת פעולה ומכירות ללקוחות ישראלים, או לאיתור הזדמנויות אסטרטגיות בעולמות הטכנולוגיה. נוכחות החברות הרב לאומיות בישראל משתרעת על מגזרים שונים, החל מטכנולוגיה, הייטק ובריאות ועד ייצור ופיננסים, ותורמת למעמדה של המדינה כמרכז דינמי של חדשנות ויזמות. באמצעות מאמצי המחקר והפיתוח שלהם, חברות אלה הציגו טכנולוגיות ופתרונות פורצי דרך שלא רק חוללו מהפכה בתעשיות אלא גם הניעו את ישראל לחזית החדשנות הטכנולוגית על הבמה העולמית. יתרה מכך, להשקעותיהן בתשתיות, הון אנושי ויזמות אחריות חברתית הייתה השפעה מהפכנית על הקהילות המקומיות, וטיפחו שגשוג כלכלי ורווחה חברתית.

לחברות הרב לאומיות תפקיד קריטי באקוסיסטם הישראלי והן אחראיות להכשרת דור העתיד של היזמים במשק. למעשה, החברות הרב לאומיות הן האקדמיה הכי טובה להייטק שאפשר למצוא בישראל. על ידי שיתוף פעולה עם סטארטאפים מקומיים, מוסדות אקדמיים ומרכזי מחקר, חברות רב לאומיות אפשרו העברת ידע, פיתוח מיומנויות והזדמנויות חונכות, העצמת יזמים והניעו קדימה את רוח היזמות בישראל. החברות הרב לאומיות הן השחקניות הפעילות ביותר בישראל ברכישות והשקעות של חברות טכנולוגיה והנוכחות שלהן בישראל מסייעת בהנעת הכלכלה המקומית וחיזוק היציבות של המשק הישראלי, גם בעיתות משבר.



# פרק 1 – החברות הרב לאומיות בישראל



חברה רב לאומית (MNC - Multi National Corporation) היא חברה שהמקור והמטה הראשי שלה נמצאים מחוץ לישראל ואשר יש לה סניף בישראל אשר עוסק בפעילות מחקר ופיתוח או בהפעלה של מרכז חדשנות. חברות אשר להן פעילות מכירות בלבד בישראל לא נכללות בהגדרה.<sup>1</sup>

## חלק א' – פעילות החברות הרב לאומיות בישראל

### 1.1 מספר החברות הרב לאומיות בישראל

בישראל פועלות כיום בין 400 ל-500 חברות רב לאומיות. המספר משתנה בין מקורות מידע שונים בהתאם להגדרה. כמו כן, לחלק מהחברות יש מספר ישויות משפטיות שונות אשר מאוגדות בנפרד לצרכים שונים, אך הן למעשה שלוחות של חברה יחידה. מקורות המידע העיקריים עליהם הסתמכנו בעיבוד הנתונים במסגרת דוח זה הינם מאגרי המידע המרכזיים של SNC, IVC והלמ"ס וכן על נתונים של חברת EY. בכל אחד ממקורות המידע הללו מוגדרות החברות הרב לאומיות בישראל בצורה שונה. כיוון שהשתמשנו במספר מקורות מידע, יתכן וקיים חוסר אחידות במקומות מסויימים לאורך הדוח. לפיכך, ציינו את מקור המידע הרלוונטי בהערות השוליים עבור כל אחד מחלקי הדוח על מנת לה קל על אימות המידע.

### 1.2 מספר העובדים של החברות הרב לאומיות בישראל

חברות רב לאומיות הפועלות בישראל מעסיקות יחד מספר ניכר של אנשים במגזרים שונים במשק. עם הפעילות המגוונת שלהן המתפרשת על פני טכנולוגיה, בריאות, ייצור, פיננסים ועוד, חברות אלו תורמות באופן משמעותי להזדמנויות התעסוקה בארץ.

מספר העובדים הכולל בחברות הרב לאומיות הפועלות בישראל הינו כ-86 אלף עובדים.<sup>2</sup> קבוצת חברות זו מעסיקה כ-18% מעובדי ההייטק במדינת ישראל.<sup>3</sup> בסך הכל, לתעסוקה הניתנת על ידי חברות רב לאומיות בישראל יש תפקיד מכריע בהנעת צמיחה כלכלית, קידום חדשנות והגברת התחרותיות של המדינה בשוק העולמי.

### 1.3 התפלגות חברות רב לאומיות בישראל לפי מספר עובדים<sup>4</sup>

כ-12% מהחברות הרב לאומיות הפועלות בישראל מעסיקות עד 10 עובדים. ניתן לומר כי השפעתן הישירה של חברות אלה על התעסוקה במשק הישראלי אינה משמעותית (העסקה של מאות עובדים בסך הכל). עוד 44% מהחברות הרב לאומיות אשר פועלות בישראל מעסיקות כמות קטנה יחסית של עובדים כל אחת (11 עד 50 עובדים). למעשה, החברות שמעסיקות עד 50 עובדים מהוות רוב של החברות הרב-לאומיות בישראל, אך מעסיקות כחות מ-10% מכמות העובדים שמעסיקות קבוצת חברות זו. החברות המעסיקות 51-100 עובדים מהוות 15% מסך החברות הרב לאומיות הפעילות בישראל, אך מעסיקות רק 7% מסך העובדים אשר מועסקים בחברות רב לאומיות בישראל.

אם כן, עיקר כח העבודה שמועסק בקבוצת חברות זו מועסק בחברות גדולות יותר – מעל 100 עובדים. למעשה, כפי שניתן לראות בתרשים מספר 1, קיים יחס הפוך בין מספר החברות המעסיקות כמויות גדולות של עובדים לבין שיעור המועסקים בחברות אלה. על פי הניתוח שערכנו, 29% מהחברות הרב לאומיות בישראל, אשר מעסיקות מעל 100 עובדים כל אחת, מעסיקות למעשה 85% מכוח האדם המועסק על ידי החברות הרב לאומיות בישראל.

10% מהחברות הגדולות, מעסיקות מעל 50% מהעובדים בקטגוריה זו.

StartUp Nation Central<sup>1</sup>

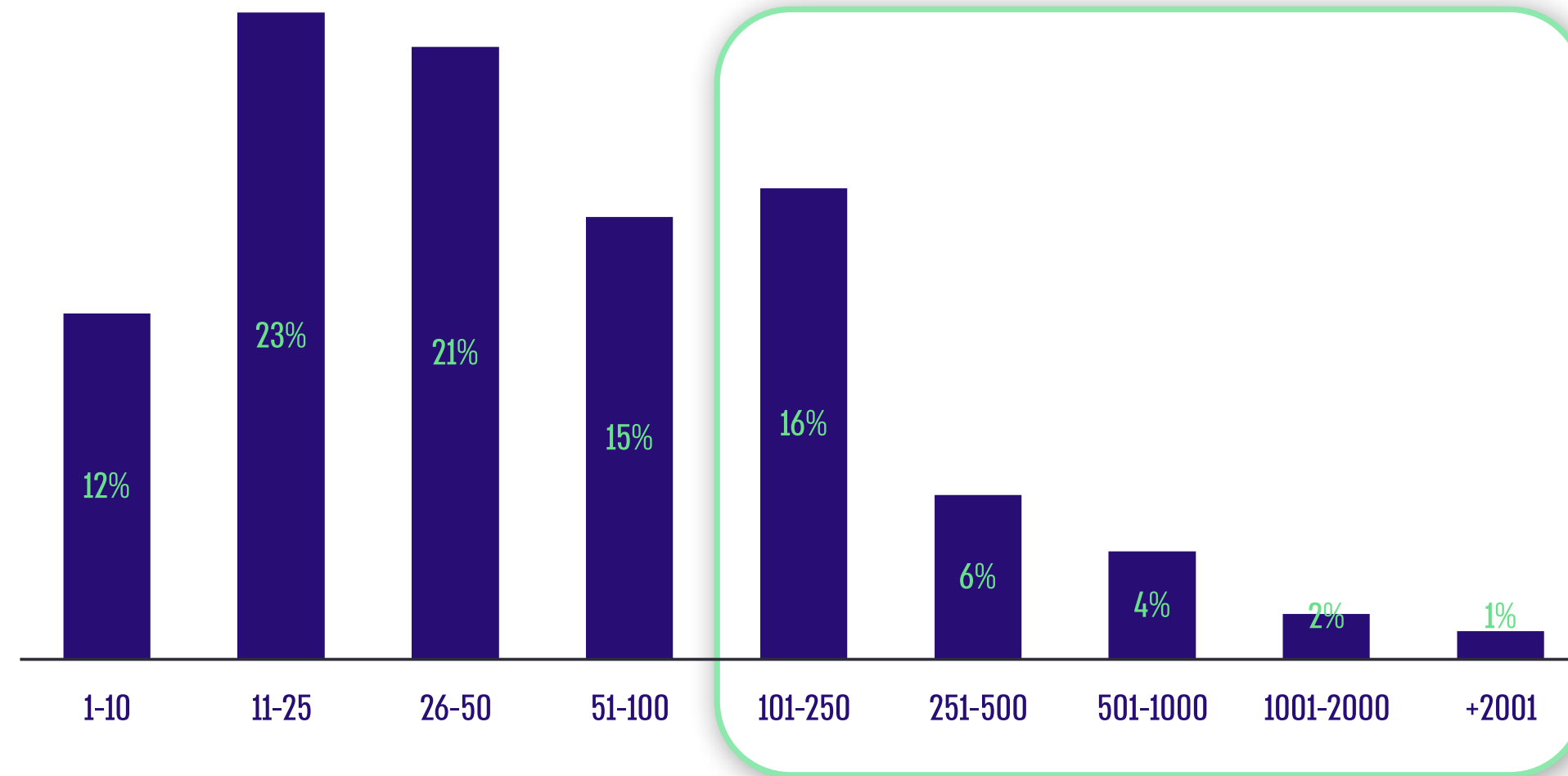
IVC<sup>2</sup>

<sup>3</sup> דוח שנתי – מצב ההיי-טק 2022, רשות החדשנות

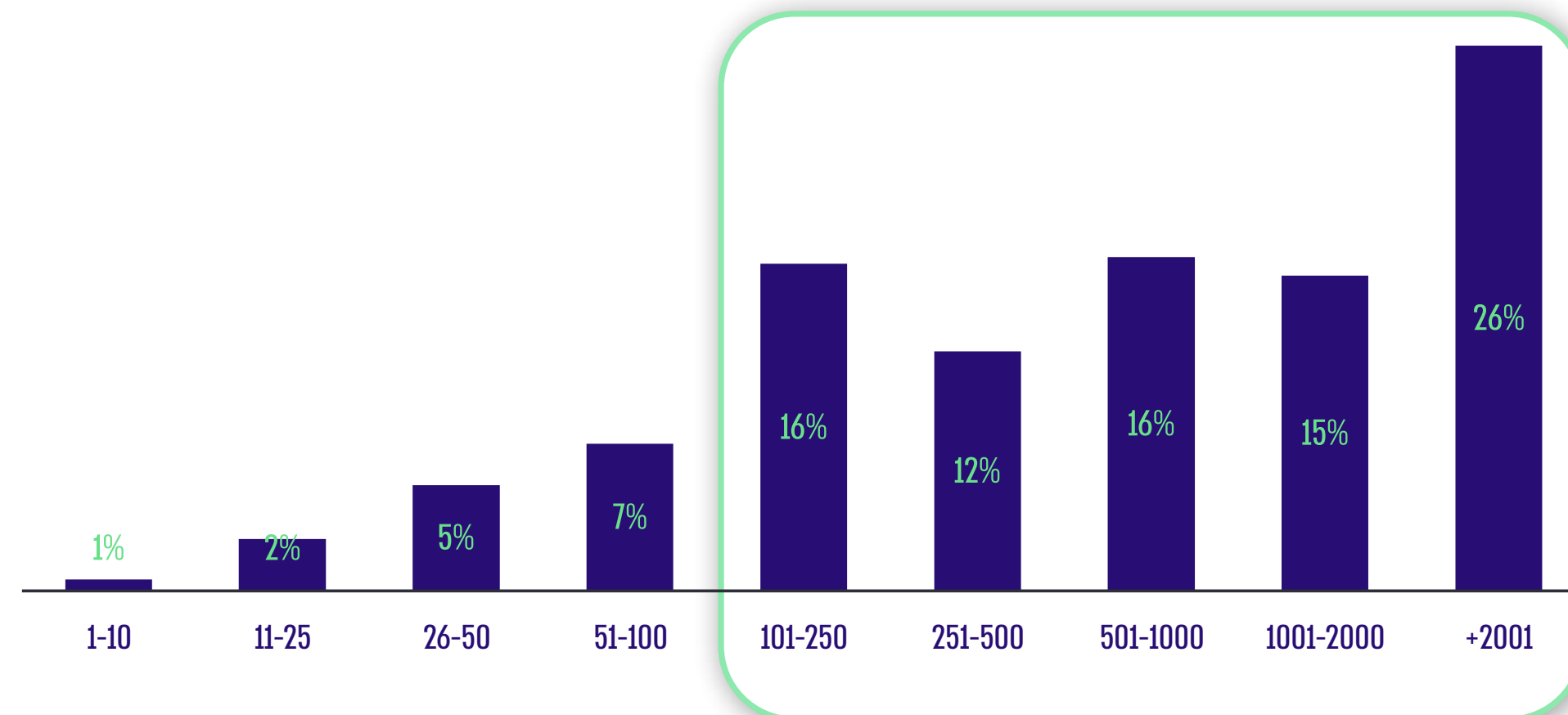
<sup>4</sup> ניתוח ועיבוד EY לנתוני IVC



## חברות רב לאומיות לפי מספר עובדים (% מתוך מספר כולל של חברות רב לאומיות)



## מספר עובדים לפי גודל החברה (% מתוך מספר העובדים הכולל)



**29%** מהחברות הרב לאומיות  
בישראל מעסיקות כ-**85%**  
מהעובדים של מגזר זה בישראל

יתרה מזאת, על מנת לנתח את נתוני התעסוקה בחברות הרב לאומיות בישראל, בחנו תת קבוצה של עשרת החברות הרב לאומיות שמעסיקות את הכמות הגדולה ביותר של עובדים בישראל. קבוצה זו בלבד, מעסיקה יותר מ-31 אלף עובדים, כמות אשר מהווה כ-37% מסך המועסקים על ידי החברות הרב לאומיות בישראל.

## 1.4 הפריסה הגיאוגרפית של החברות הרב לאומיות בישראל

חברות רב לאומיות הפועלות בישראל ממוקמות על פני אזורים גיאוגרפיים שונים במדינה. בעוד שחברות רבות מרוכזות במרכזים עירוניים מרכזיים כמו תל אביב, הרצליה, חיפה וירושלים, לחלק מהן נוכחות משמעותית באזורי פריפריה.

תל אביב היא העיר שבה פועלות הכי הרבה חברות רב לאומיות בפער ניכר מהערים הבאות אחריה (יותר מפי 3) – הרצליה ופתח תקווה<sup>5</sup>. ניתן לראות כי ישנן ערים בולטות נוספות מבחינת כמות החברות הרב לאומיות שפועלות בהן כמו: רעננה, רמת גן, חיפה, כפר סבא, נתניה, ראש העין, הוד השרון, קיסריה, ירושלים ויקנעם. אם כן, תל אביב, המרכז הפיננסי והטכנולוגי של "סטארט-אפ ניישן", מארחת מספר לא מבוטל של חברות רב לאומיות, במיוחד בסקטור ה-IT & Enterprise software.

עם זאת, כאשר מסתכלים על נתוני ההעסקה של 10 החברות הרב לאומיות המעסיקות את המספר הגדול ביותר של עובדים בישראל, ניתן לראות שפריסתן הגיאוגרפית רחבה ומגוונת. בין 10 החברות הרב לאומיות הגדולות בישראל, ניתן לראות שהמספר הרב ביותר של עובדים נמצא בחיפה. כמו כן, לעשר החברות הרב לאומיות מספר רב של עובדים באיזור הצפון: יקנעם, כרמיאל ומגדל העמק. כמו כן, גם באיזור יבנה וקרית גת ישנם מרכזים משמעותיים של עשר החברות הרב לאומיות הגדולות. כמובן שבאיזור המרכז, פרט לתל אביב, ניתן למצוא מועסקים רבים בהרצליה, רחובות וערים נוספות בסביבה.

## בבחינת איזורי התעסוקה של העובדים בקרב עשרת החברות הרב לאומיות המעסיקות את המספר הגבוה ביותר של עובדים בישראל, ניתן לראות שחיפה נמצאת בראש הטבלה עם מעל ל-10 אלפים מועסקים ע"י חברות אלה בלבד.

## 1.5 הסיבות לנוכחות החברות בישראל

האקוסיסטם הישראלי מציע מגוון רחב של סיבות לחברות רב לאומיות להגיע לישראל ולבסס בה פעילויות חדשנות, מחקר ופיתוח. המוניטין של ישראל כמרכז עולמי לחדשנות טכנולוגית, המכונה לעתים קרובות "אומת הסטארט-אפ", הוא גורם מפתח המושך חברות המחפשות גישה לטכנולוגיות מתקדמות ולחידושים משבשים. האקוסיסטם החזק כולל סטארט-אפים, מוסדות מחקר וקרנות הון סיכון המעודד יזמות ומאפשר שיתוף פעולה בין מגוון רחב של שחקנים. בנוסף, כוח העבודה המיומן והמשכיל של ישראל, במיוחד בתחומים כמו טכנולוגיה, הנדסה וביוטכנולוגיה, מספק לחברות רב לאומיות גישה לכישרונות מובילים

המסוגלים להניע חדשנות והתקדמות טכנולוגית. יתר על כן, מיקומה האסטרטגי של ישראל בצומת הדרכים של אירופה, אסיה ואפריקה מציע לחברות רבות שער לשווקים מגוונים ומקל על סחר בינלאומי והתרחבות עסקית. בשילוב עם סביבה רגולטורית תומכת, תמריצים ממשלתיים לחדשנות ותרבות של לקיחת סיכונים ויזמות, גורמים אלו הופכים את ישראל ליעד אטרקטיבי עבור חברות רב לאומיות המחפשות הזדמנויות צמיחה וגישה לטכנולוגיות מתקדמות.

רבות מהחברות שבחרו לייסד פעילות מחקר או חדשנות בישראל עשו זאת בכדי לשדרג את יכולות הליבה באמצעות חדשנות פתוחה, וזאת בנוסף לצורך ביצירת גישה משמעותית לטאלנטים מיוחדים ולמודלים עסקיים משבשים<sup>7</sup>. בענפים שבהם גוברת החשיבות של תוכנות מתקדמות, גוברת האטרקטיביות של האקוסיסטם הישראלי, כפי שקורה למשל בענף הרכב נוכח הטרנד של רכבים אוטונומיים.

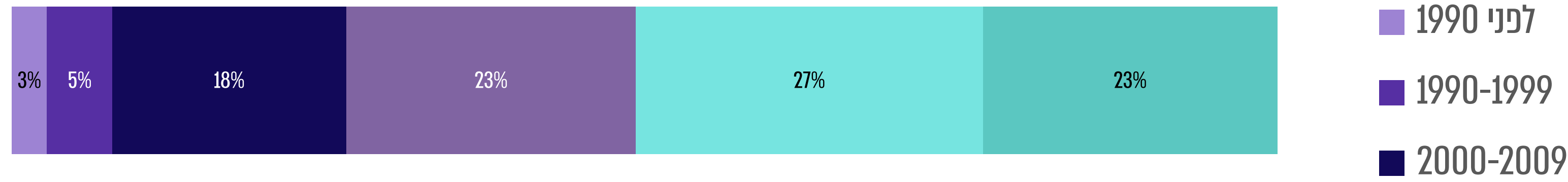
בין השאר ניתן למנות את איכותן של חברות ההזנק הישראליות, התרבות הישראלית והחשיבה היצירתית אשר מאפשרת גם לנצל טוב יותר טכנולוגיות קיימות וגם לקדם טכנולוגיות פורצות דרך שמשבשות את השוק, הפתיחות והנגישות של בעלי עניין באקוסיסטם שנחשבת כיוצאת דופן, וכן מאגר הטאלנטים המקומי.

<sup>5</sup> ניתוח EY לנתוני IVC

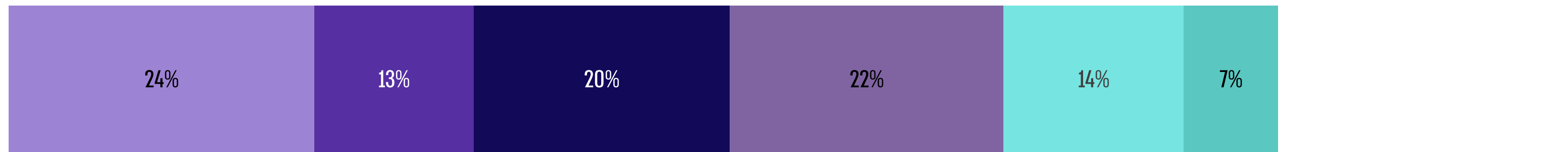
<sup>6</sup> מבוסס על הערכות EY

<sup>7</sup> The State of Innovation - Operating model frameworks, findings and Resources for multinationals innovating in Israel, 2019, StartUp Nation Central

## התפלגות החברות הרב לאומיות לפי שנת הקמה (% ממספר החברות הכולל)



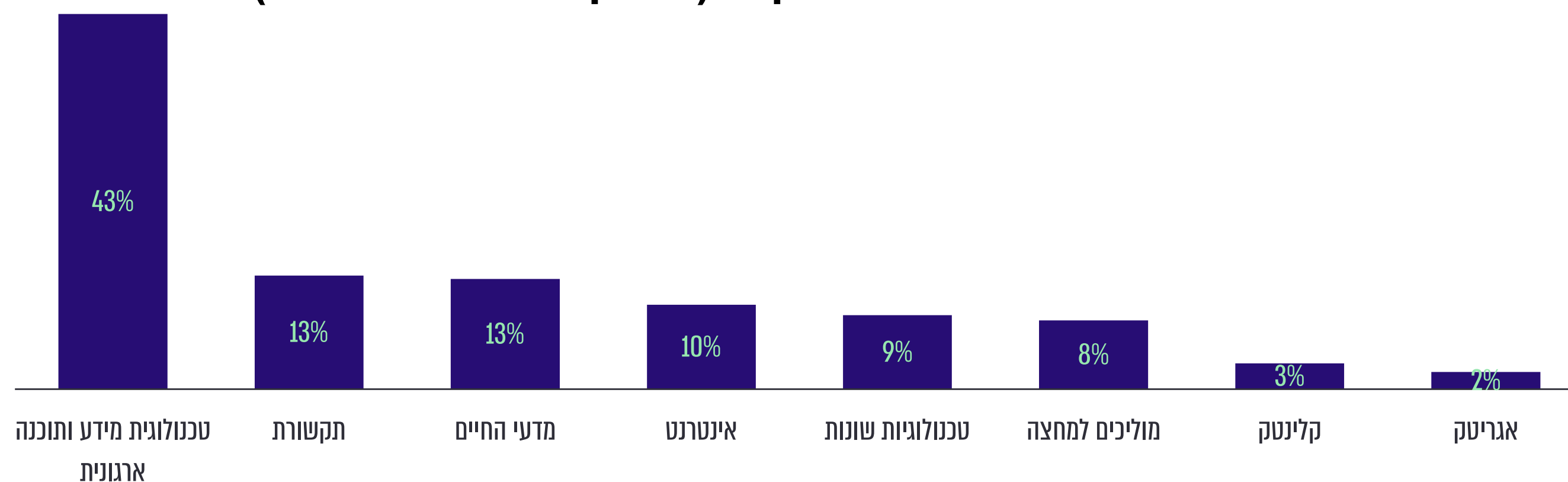
## התפלגות עובדי החברות הרב לאומיות לפי שנת הפעילות הראשונה בישראל (% מתוך מספר העובדים הכולל)



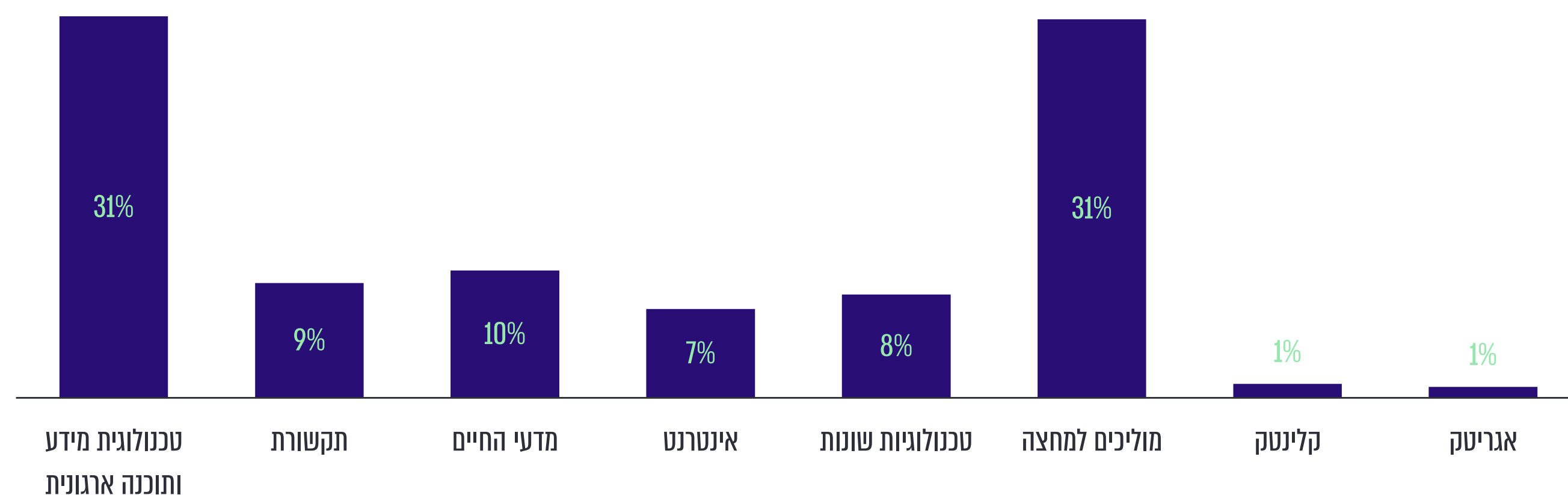
**1.6 משך הפעילות של החברות הרב לאומיות בישראל<sup>8</sup>**  
 החברות הרב לאומיות אשר פועלות בישראל, החלו את פעילותן פה בעיקר בעשורים האחרונים. למעשה, יותר מ-90% מהחברות הרב לאומיות אשר פעילות בישראל החלו לפעול בישראל בשנת 2000 או בשנה מאוחרת יותר. ותק הפעילות הממוצע של חברה רב לאומית אשר פעילה עדין בישראל הוא כ-11 שנים והחברה הרב לאומית החצינית פעילה בישראל 8 שנים בסך הכל. בניית עמוק יותר של פעילות החברות הרב לאומיות בישראל, ניתן לראות שתי מגמות עיקריות. הראשונה שסיווג החברות לפי ותק הפעילות בישראל מלמד כי קיים יחס ההפוך בין כמות החברות בכל קבוצת ותק לבין כמות העובדים שמועסקים בחברות השייכות לאותה קבוצה. כך קבוצת החברות שהוקמו בישראל לפני שנת 1990, המהוות רק 3% מסך החברות הרב לאומיות הפועלות בישראל, מעסיקות כרבע מהעובדים של חברות אלה בישראל. המגמה השנייה שחשוב לשים אליה לב היא הכניסה של חברות חדשות לישראל. ניתן לראות ש-23% מהחברות הרב לאומיות באקוסיסטם נכנסו לראשונה לפעילות בישראל בשלוש השנים האחרונות. מגמה זו מצביעה על כוחו של האקוסיסטם הישראלי שממשיך למשוך חברות זרות לפעילות מקומית.

תרשים מספר 2: התפלגות מספר החברות הרב לאומיות בישראל ומספר העובדים בחברות הרב לאומיות בישראל על פי השנה בה החלה השנה את פעילותה בישראל

## התפלגות החברות הרב לאומיות לפי סקטור (% מתוך מספר החברות הכולל)



## התפלגות עובדי החברות הרב לאומיות לפי סקטור (% מתוך המספר הכולל של העובדים)



תרשים מספר 3: התפלגות מספר החברות הרב לאומיות בישראל ומספר העובדים בחברות הרב לאומיות בישראל על פי סקטור פעילות

## 1.7 תחומי פעילות החברות הרב לאומיות בישראל<sup>9</sup>

כאשר מסתכלים על מספר החברות הרב לאומיות הפועלות בישראל בחלוקה לסקטורים, ניתן לראות כי 43% מהחברות הרב לאומיות אשר פועלות בישראל שייכות לסקטור טכנולוגיות המידע ותוכנה (IT Technology and Enterprise Software). תחומי מדעי החיים (Life Science) והתקשורת (Communications) מהווים כל אחד 13% מסך החברות הרב לאומיות. 10% מהחברות משתייכות לסקטור האינטרנט ו-8% משתייכים לתעשיית המוליכים למחצה (Semiconductor). עם זאת, בבחינת נתוני התעסוקה, מתגלה תמונה מורכבת. בעוד שרק 8% מהחברות משתייכות לסקטור המוליכים למחצה (Semiconductor), ענף זה אחראי להעסקה של 31% מהעובדים של החברות הרב לאומיות בישראל.



מבחינת סוגי הטכנולוגיות בהן מתמחים הצוותים המקומיים של החברות הרב לאומיות הפועלות בישראל בולטים התחומים הבאים: בינה מלאכותית, ענן, למידת מכונה, אבטחת סייבר, האינטרנט של הדברים (IoT), ביג דאטא, Devops ו-תעשייה 4.0. בטכנולוגיות עבור תעשיות ספציפיות יותר בולטים הפינטק, הרכב וטכנולוגיית קמעונאות.

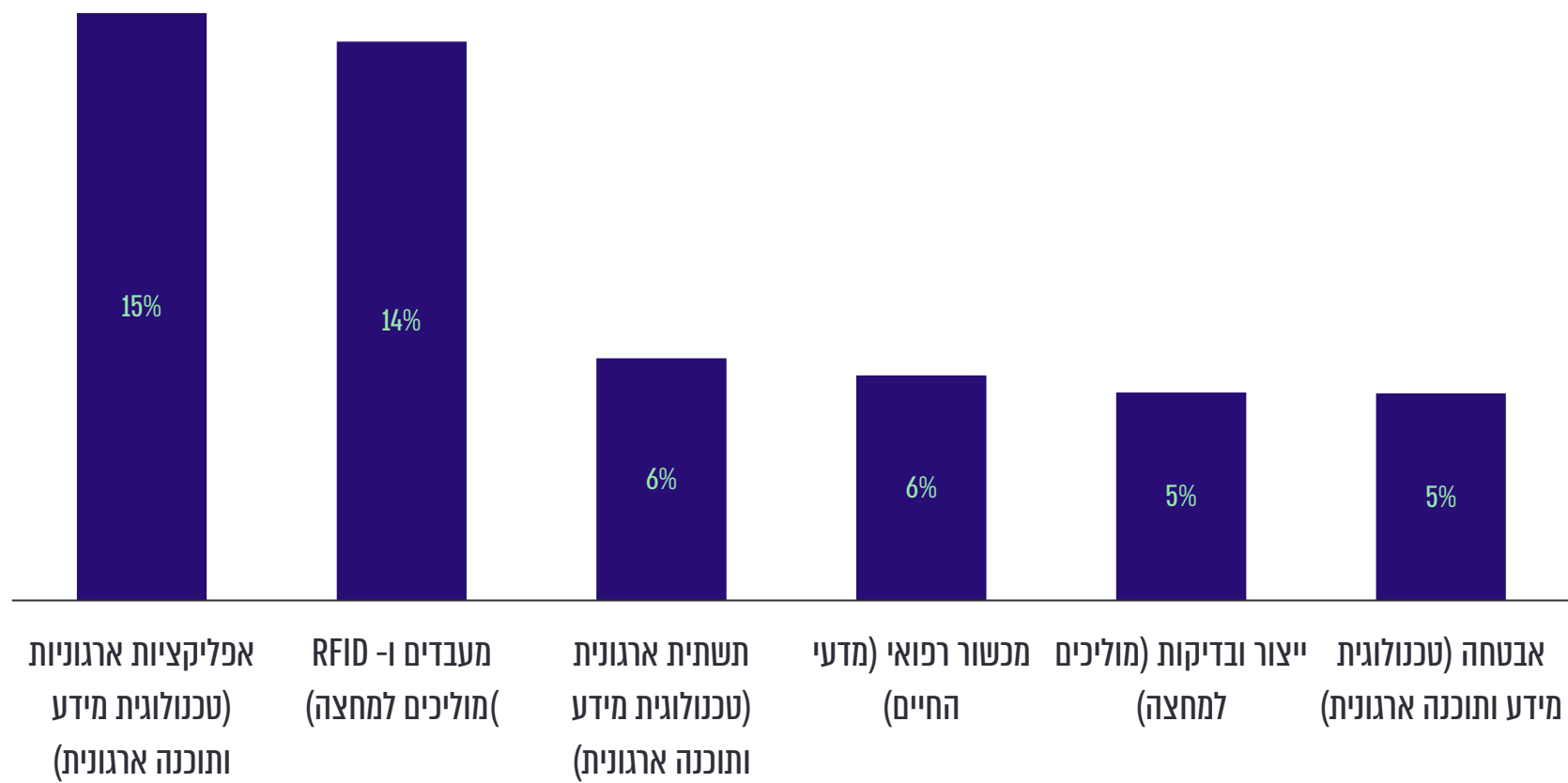
במבט ממוקד יותר (תתי סקטורים) ניתן לראות כי תחומי עיסוק בולטים בקרב החברות רב לאומיות אשר פועלות בישראל כוללים: תוכנות לתאגידים (Enterprise software), תוכנות אבטחה (security), אנליטיקה עסקית, טכנולוגיות תעשייתיות, מכשור רפואי ואפליקציות מובייל.

בחינה של שיעור העובדים המועסקים בכל תת-פלח מגלה את חשיבות ענף המוליכים למחצה ששניים מתתי התחומים הבולטים שייכים לו.

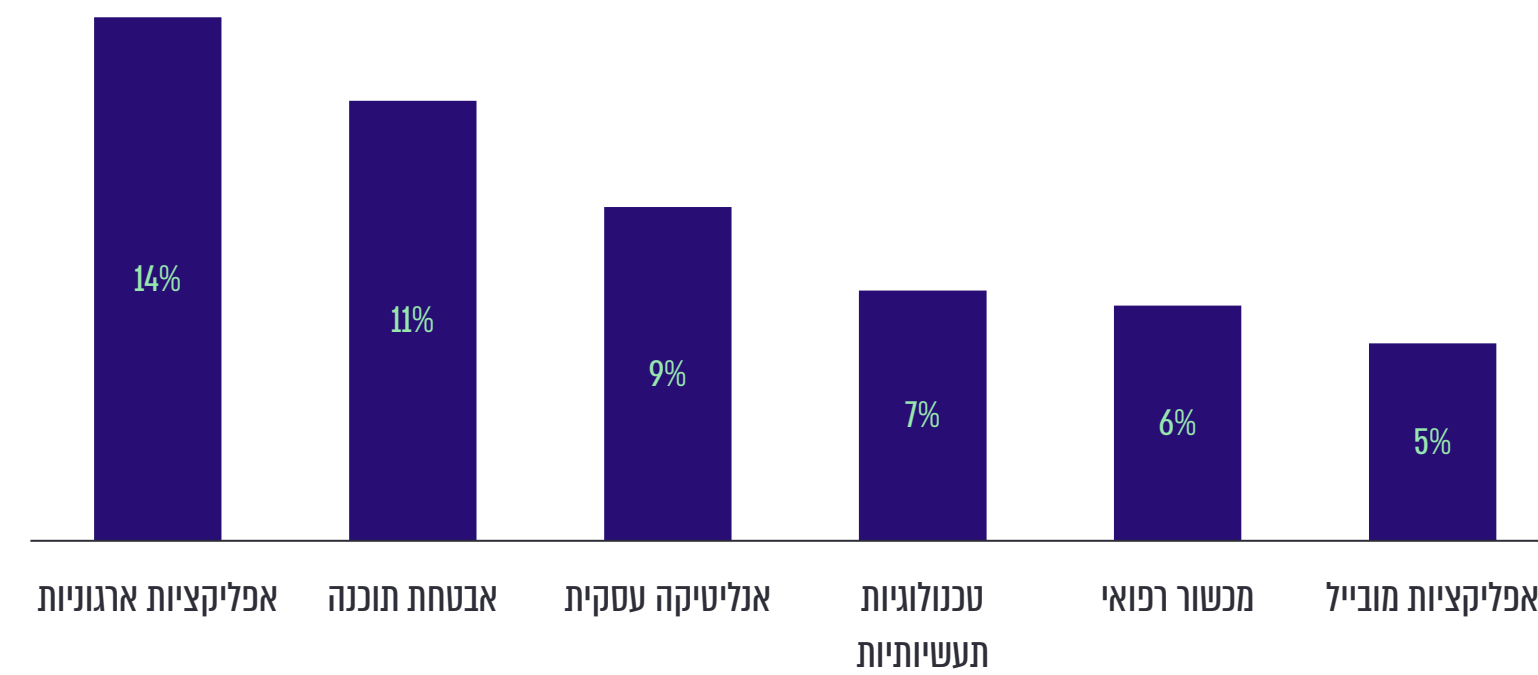
חברות רב לאומיות בתחום המוליכים למחצה מהוות רק 8% מהחברות הרב לאומיות הפועלות בישראל, אך קבוצה זו אחראית להעסקה של כ-37% מהעובדים בחברות הרב לאומיות בישראל.

5 מתוך 10 החברות הרב לאומיות הגדולות בישראל משתייכות לתעשיית המוליכים למחצה.

**תתי סקטורים משמעותיים לפי מספר עובדים (% מתוך סך העובדים)**



**תתי סקטורים משמעותיים - (% מתוך מספר החברות הכולל)**



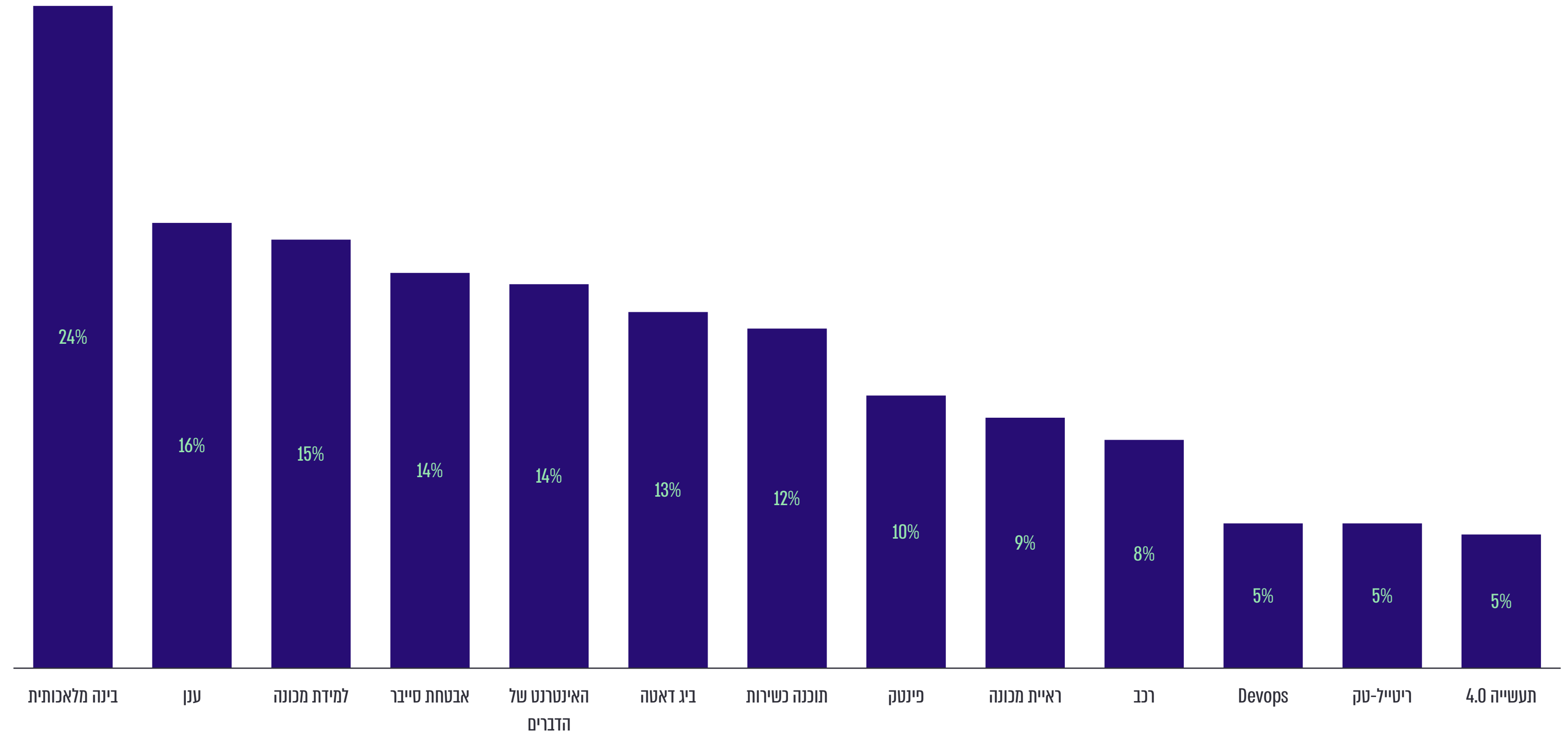
תרשים מספר 5: תתי פלחים בולטים בקרב החברות הרב לאומיות שפועלות בישראל (% מסך העובדים שמועסקים בחברות)

תרשים מספר 4: חלוקת משנה של תחומי פעילות בולטים בקרב החברות הרב לאומיות שפועלות בישראל (% מסך החברות הפעילות בישראל)

## תיוגים טכנולוגיים משמעותיים (שיעור החברות שהתיוג הטכנולוגי רלוונטי לגביהן ביחס למספר החברות הכולל)

### 1.8 כיצד פועלות חברות רב לאומיות בישראל

**מרכזי מו"פ מול חדשנות:** חברות רב לאומיות יכולות לפעול בדרכים שונות בישראל. בעבר הדרך המועדפת והכמעט בלעדית לפעילות בישראל הייתה פעילות באמצעות מרכזי מו"פ, אך עם השנים החל לצמוח בקצב משמעותי גם אפיק פעילות נוסף של הקמת מרכזי חדשנות בישראל. כך, נתח הפעילות של מרכזים אלה שהיה זניח עד שנת 2012 קפץ פי 5 עד שנת 2019. עם זאת, יש לציין כי מבחינת השפעה ישירה על התעסוקה בישראל מרכזי החדשנות מעסיקים כמות קטנה של עובדים<sup>10</sup>. כמו כן, יש לציין כי פעילות המו"פ היא עדין בעלת חשיבות מכרעת וכי מעטות החברות הרב לאומיות שפועלות בישראל רק באמצעות מרכזי חדשנות ומוותרות על פעילות מו"פ ישירה.<sup>11</sup> יציין כי כל אחד מסוגי הפעילויות האלה מתקיים בחלק מהמקרים לצד פעילות מכירות. **מגוון כלי החדשנות של חברות רב לאומיות בישראל:** החברות הרב לאומיות הפועלות בישראל מקדמות את פעילותן המשותפת עם האקוסיסטם הישראלי באמצעות מגוון של מנגנוני חדשנות אשר תורמים גם לחברות וגם לאקוסיסטם: רכישות והשקעות, מעבדות חדשנות, חממות ואקסלרטורים וקהילות יזמיות אשר ממוקדות בנושא מסוים ועוד (ראו תרשים מס' 12).



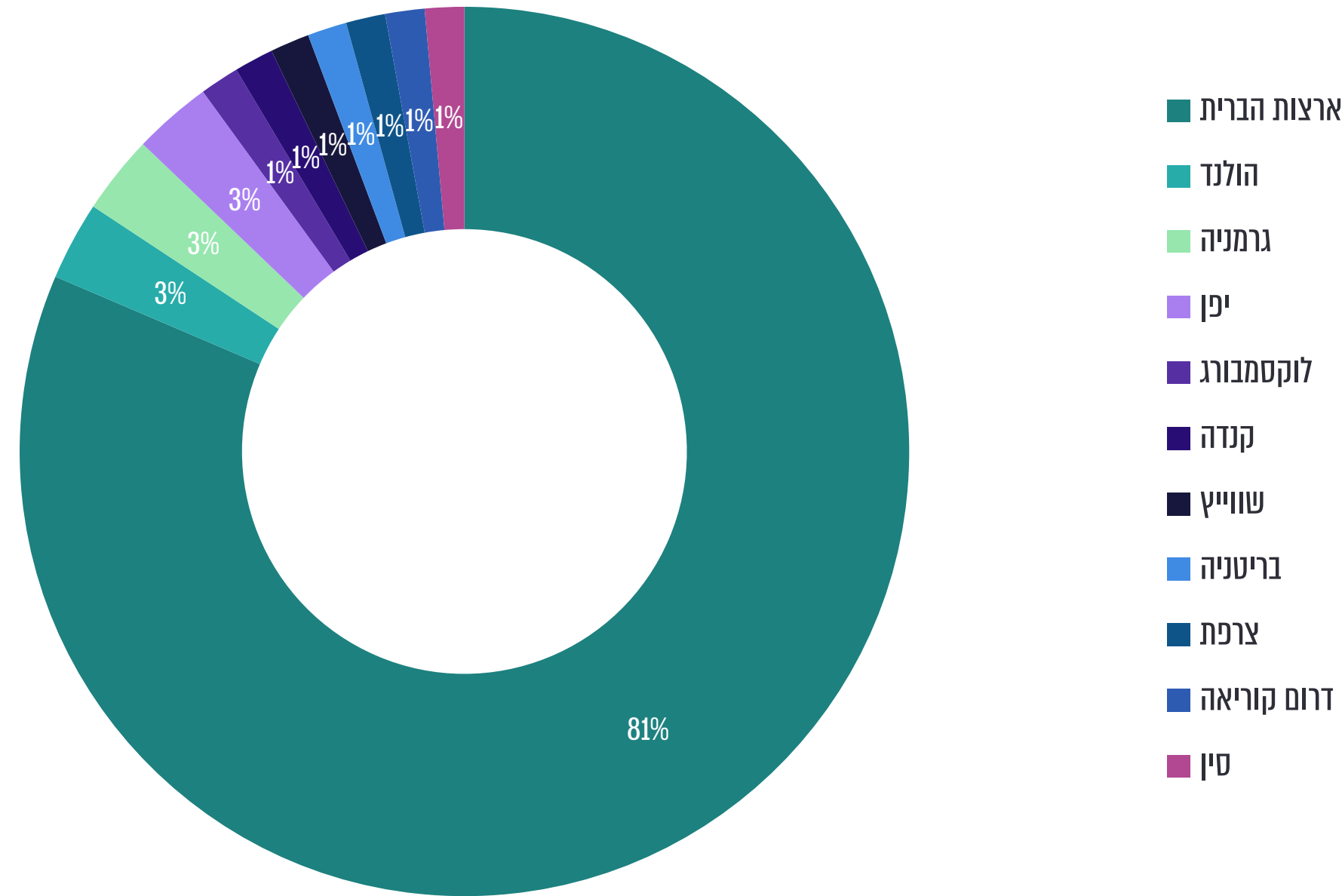
תרשים מספר 6: תיוגים טכנולוגיים של חברות רב לאומיות אשר פועלות בישראל (שיעור החברות שהתיוג הטכנולוגי רלוונטי לגביהן ביחס למספר החברות הכולל)

<sup>10</sup>בחינת פעילותם בישראל של מרכזי פיתוח ומרכזי חדשנות של חברות רב לאומיות, המועצה הלאומית לכלכלה, 2019  
<sup>11</sup>ניתוח EY לנתוני StartUp Nation Central  
<sup>12</sup>ניתוח ועיבוד EY לנתוני IVC



## חברה רב לאומיות לפי מדינת מקור

- **81% מהחברות הרב לאומיות** עם 250+ עובדים בישראל, הן מארה"ב
- בבחינת מספר העובדים, ניתן לראות שכ-**90%** מהם מועסקים בחברות שמדינת המקור שלהן היא ארה"ב
- המקור של 83% מהחברות בצפון אמריקה
- המקור של 11% מהחברות באירופה
- המקור של 6% מהחברות באסיה-פאסיפיק



תרשים מספר 7: התפלגות מספר החברות הרב לאומיות בישראל על פי המדינה בה נמצא מטה החברה העולמי

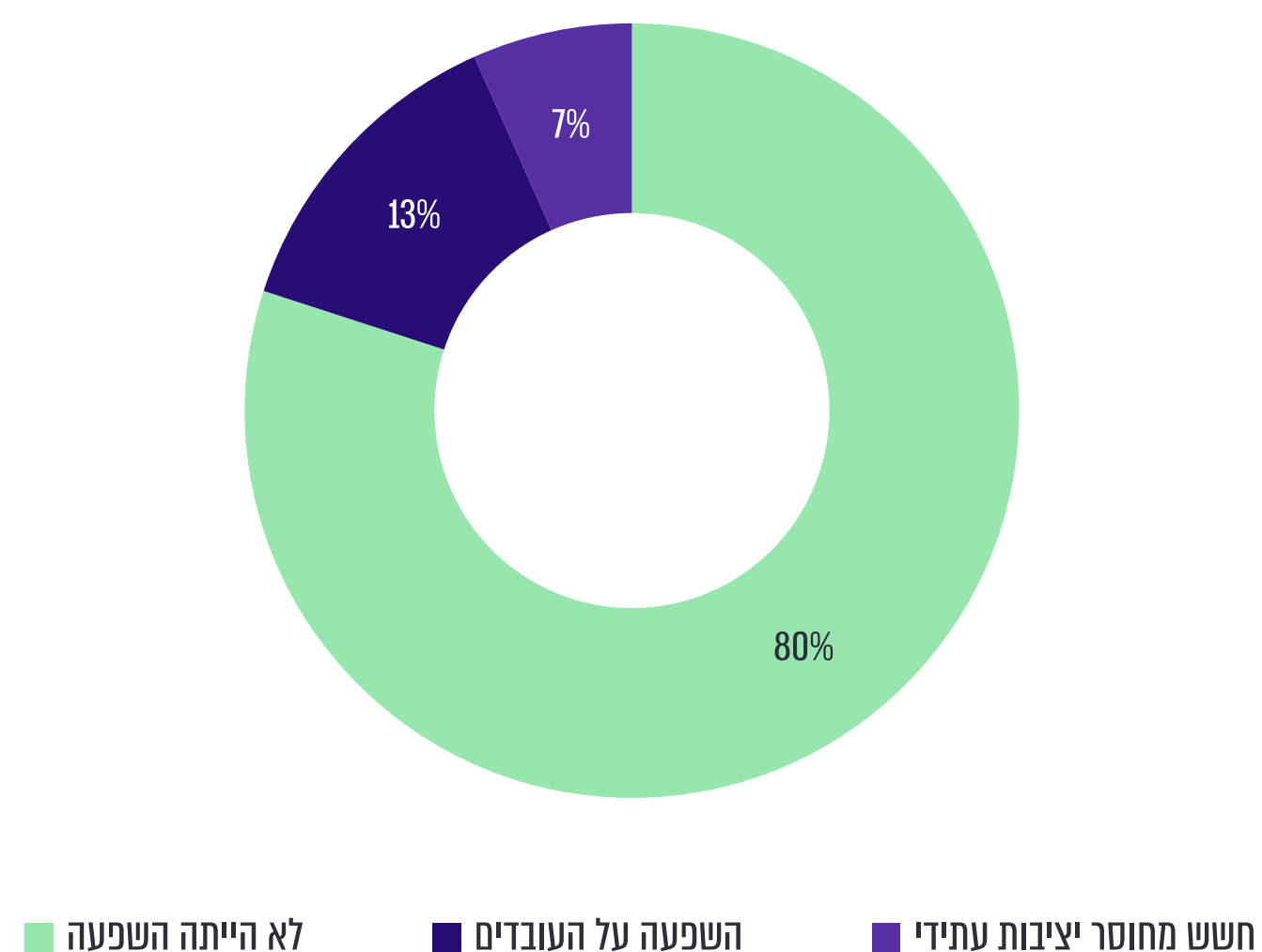
## 1.9 מדינות המוצא של החברות הרב לאומיות בישראל<sup>12</sup>

במסגרת המחקר שערכנו, בחנו את מדינות המוצא של החברות הרב לאומיות המעסיקות מעל ל-250 עובדים בישראל. כפי שניתן לראות בתרשים מספר 7, 81% מהחברות הפועלות בישראל הינן למעשה חברות אמריקאיות, שהמטה וההנהלה הגלובלית שלהן יושבים בארה"ב. בבחינת נתוני התעסוקה, ניתן לראות כי למעלה מ-90% מעובדי החברות הרב לאומיות בישראל מועסקים ע"י תאגידים שההנהלה שלהם נמצאת בארה"ב. בבחינת המוצא של התאגידים הפעילים בישראל בחלוקה בין יבשות ניתן לראות כי 83% מההנהלות נמצאות בצפון אמריקה, 11% באירופה ו-6% באסיה פסיפיק.

81% מהחברות הרב לאומיות הפועלות בישראל הינן חברות אמריקאיות – ההנהלה ומטה החברה נמצאים בארה"ב

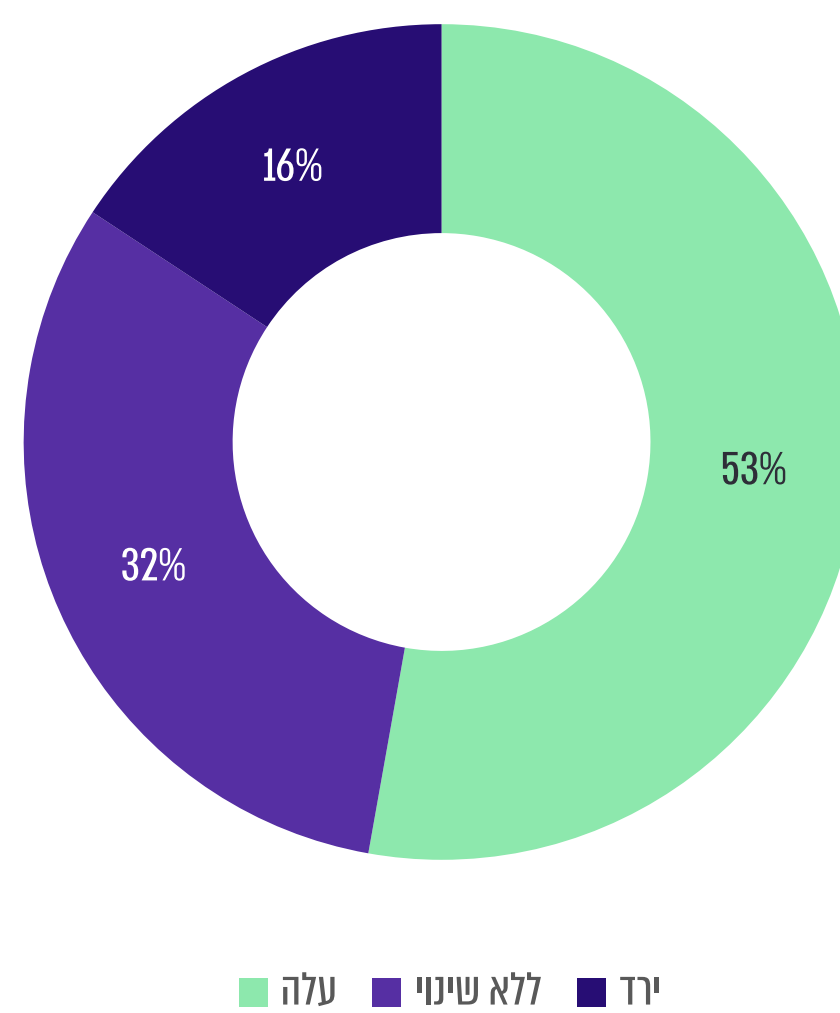
<sup>10</sup>בחינת פעילותם בישראל של מרכזי פיתוח ומרכזי חדשנות של חברות רב לאומיות, המועצה הלאומית לכלכלה, 2019  
<sup>11</sup>ניתוח EY לנתוני StartUp Nation Central  
<sup>12</sup>ניתוח ועיבוד EY לנתוני IVC

## השפעת הניסיון להעביר שינויים משפטיים



תרשים מספר 9: השפעת הניסיון לבצע שינויים משפטיים  
(% מתוך המשיבים לשאלה בסקר)

## המוניטין של ישראל כמרכז חדשנות והייטק



תרשים מספר 8: המוניטין של ישראל כמרכז חדשנות והייטק – המגמות  
(% מתוך המשיבים לשאלה בסקר)

## חלק ב' – השפעת השינויים בישראל על גישת החברות הרב לאומיות

### 1.10 טרנדים בנוגע למעמד של ישראל בעיני החברות הרב לאומיות

ישראל נחשבת כמרכז של חדשנות והייטק בעולם ועפ"י רוב תשובות המשיבים לסקר שנערך ע"י צוות החדשנות ב-EY עבור IATI במסגרת המחקר הנוכחי, ניתן לראות כי מגמה זאת מתחזקת, למעלה ממחצית מהמשיבים (53%) סבורים שהמוניטין של ישראל בהקשר זה התחזק בשנים האחרונות. כחות משישית מהמשיבים סבורים כי המגמה היא הפוכה וכי המוניטין של ישראל נפגע בשנים האחרונות. קרוב לשליש מהמשיבים לא רואים שינוי במוניטין של ישראל.

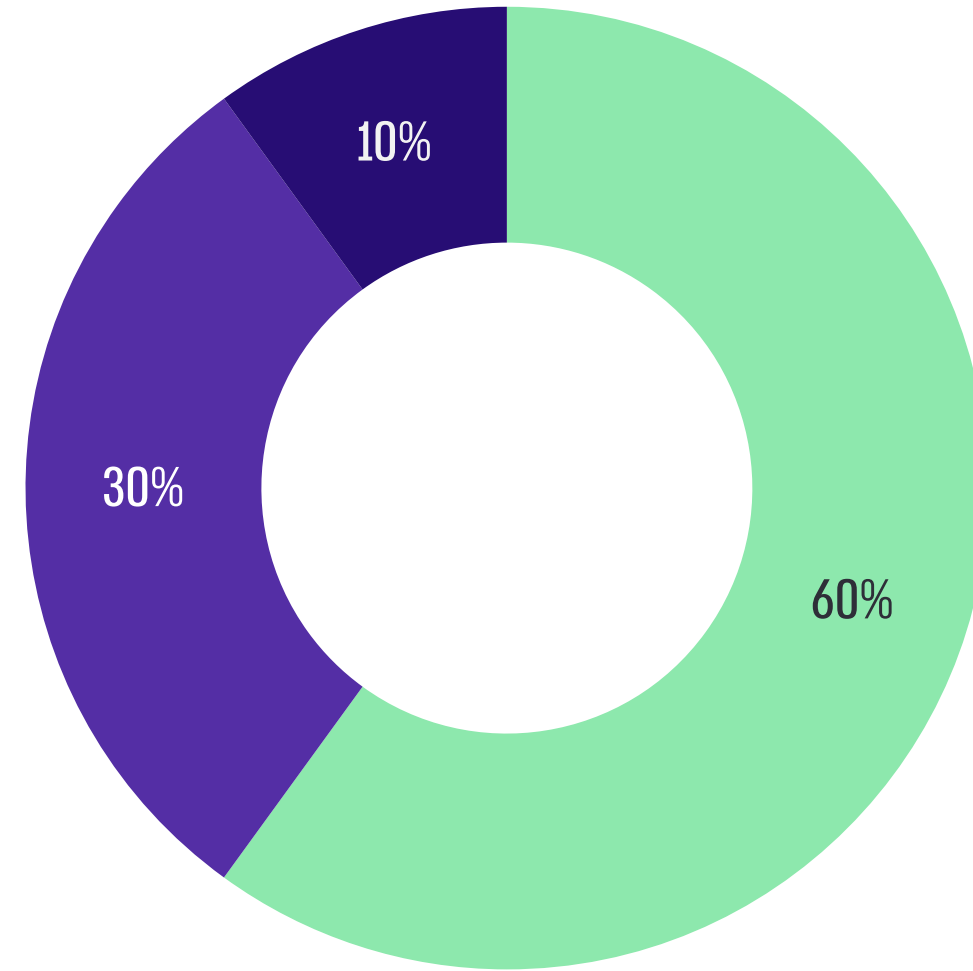
### 1.11 השפעת הניסיון לביצוע שינויים משפטיים בישראל

רוב גדול של המשיבות לסקר לא מייחסות השפעה משמעותית לניסיון לבצע שינויים המשפטיים ולמאבקים שנוצרו סביב סוגייה זו באשר לגישה של ההנהלה הגלובלית כלפי הפעילות בישראל. 13% מהמשיבות ציינו כי הדבר גרם לדאגה בקרב עובדים שלהן.



60% מהחברות המשיבות לסקר שנערך, ציינו כי למלחמת חרבות ברזל לא הייתה השפעה מהותית על הפעילות העסקית שלהן בישראל

## השפעת מלחמת חרבות ברזל על החברות הרב לאומיות בישראל



השפעה משמעותית ■ השפעה מוגבלת ■ לא הייתה השפעה משמעותית

תרשים מספר 10: השפעת מלחמת חרבות ברזל על החברות הרב לאומיות בישראל (% מתוך המשיבים לשאלה בסקר)

## 1.12 השפעת מלחמת חרבות ברזל על החברות הרב לאומיות בישראל

המתקפה הרצחנית שבוצעה על ישראל במסגרת אירועי ה-7 באוקטובר השפיעה על מקבלי ההחלטות בישראל ובעולם. מרבית החברות שרואיינו סיפרו כי המשכיות עסקית הייתה הפוקוס העיקרי שלהן במהלך השבועות הראשונים של המלחמה. בשלושת החודשים הראשונים, במרבית החברות שרואיינו כ-10-25% ממצבת כוח האדם הייתה בשירות מילואים פעיל. עם זאת, ניכר כי העובדים שנותרו בפעילות, עבדו על מנת לחפות על הפערים וברוב המקרים של החברות נמשכה הפעילות העסקית והתפוקה אפילו עלתה ברבים מהמקרים, על אף המחסור בכוח אדם.

במסגרת הסקר, נשאלו מנכ"לי החברות הרב לאומיות בנוגע למידת ההשפעה שהייתה למלחמה על פעילות החברה לישראל בטווח המיידי. כ-60% מהמשיבים ציינו כי למלחמה הייתה השפעה מועטה אם בכלל על פעילות התאגיד בישראל. כ-30% ציינו כי הייתה השפעה מוגבלת, שכללה ביטול נסיעות לחו"ל ומשלחות שתוכננו להגיע לבקר בישראל. כ-10% מהמנכ"לים המשיבים לסקר, ציינו כי למלחמה הייתה השפעה משמעותית על החברות שלהם. חברות אלו מתאפיינות בפעילות ייצור, שבחלקה הושבתה בצפון או בדרום המדינה, או בפעילות שנוגעת לשרשראות אספקה שנפגעו או התייקרו משמעותית כתוצאה מהלחימה בישראל. עם זאת, מספר רב של חברות ציינו כי קיים חשש בטווח הארוך של פגיעה במוניטין של ישראל במידה והלחימה תימשך. כמו כן, רבים מהמנכ"לים נדרשים לתקשורת רציפה יותר מול המטה בחו"ל שבחלקו הניכר עליהם להסביר את המצב בישראל ולפעול למען שימור התפיסה החיובית של ישראל בקרב ההנהלה בחו"ל.

## 1.13 הירתמות החברות הרב לאומיות למען המשק הישראלי בזמן מלחמת חרבות ברזל

חברות רב לאומיות רבות נרתמו בהיקפים משמעותיים בפעילות למען ישראל ולמען העובדים שלהם בשלוחות הישראליות במסגרת מלחמת חרבות ברזל.

הירתמות זו כללה בראש ובראשונה פעילות למען העובדים המגוייסיים למילואים ובני משפחותיהם. החברות תרמו מענקים כספיים, אפשרו לעובדים לצאת לשירות מילואים תוך שמירה מלאה על זכויותיהם ועודדו אותם לעשות זאת. החברות דאגו למשפחות המגוייסיים ושלחו להם סיוע במגוון אפיקים. כמו כן, מרבית החברות הרב לאומיות תרמו סכומים משמעותיים לפרוייקטים חברתיים מגוונים ברחבי ישראל, בדגש על גיוס כספים למען צה"ל, סיוע למשפחות המפונים ושיקום איזורים שנפגעו.

# פרק 2 – התרומה הכלכלית הישירה של החברות הרב לאומיות למשק

## חלק א' – העסקה ישירה

### 2.1 מקומות עבודה יציבים, מעבר לתנודות של המשק הישראלי

אחת ההשפעות הכספיות הישירות המשמעותיות של חברות רב לאומיות על הכלכלה הישראלית היא יצירת מקומות עבודה יציבים עם משכורות גבוהות. העובדים הישראלים בחברות הרב לאומיות בישראל מהווים מרכיב משמעותי בהייטק הישראלי וגורם מייצב בשוק התעסוקה בישראל. בשעה ששוק ההייטק המקומי מגלה רגישות גבוהה לתנודתיות בשווקים העולמיים, מרכזי המו"פ של החברות הרב לאומיות מגלים יציבות יחסית בזמני משבר, כך שיש להן חשיבות ביכולת המשק לשמור על פיתוח עקבי של ההון האנושי שלו.

חברות רב לאומיות הפועלות בישראל מציעות לרוב חבילות תגמול תחרותיות כדי למשוך ולשמר כישורנות מובילים, כולל אנשי מקצוע מיומנים בתחומים כמו טכנולוגיה, הנדסה, פיננסים ומחקר ופיתוח. משרות בשכר גבוה לא רק מספקות לאנשים יציבות פיננסית והזדמנויות לקידום קריירה, אלא גם תורמות לצמיחה ושגשוג כלכליים. על ידי מתן תעסוקה יציבה עם משכורות מעל הממוצע, חברות רב לאומיות ממלאות תפקיד מכריע בהגדלת הוצאות הצרכנים, תמיכה בעסקים מקומיים והנעת פיתוח כלכלי במגזרים שונים במשק הישראלי.

ניתן היה לראות עדות ליציבות היחסית מספקות החברות הרב לאומיות מחצית השנייה של 2022 כששיעור החברות הרב לאומיות שהמשיכו לגייס עובדים כמתוכנן היה גבוה יותר ביחס לחברות מקומיות, תחלופת עובדי

המו"פ בחברות הרב לאומיות הייתה נמוכה יותר כשיעור נמוך יותר של עובדי מו"פ עזבו ביוזמתם או פוטרו, וכן שיעור נמוך יותר של חברות רב לאומיות נקטו מדיניות של גיוס ג'וניורים בלבד<sup>14</sup>.

## החברות הרב לאומיות מציעות מקומות תעסוקה יציבים בשכר גבוה, שאינם מושפעים ישירות מתנודות במשק הישראלי

### 2.2 תעסוקה – העסקת מהנדסים ואנשי מו"פ בהיקף נרחב

לחברות רב לאומיות הפועלות בישראל יש השפעה פיננסית ישירה משמעותית על הכלכלה באמצעות יצירת משרות מחקר ופיתוח (מו"פ) הדורשות רמת מיומנות גבוהה. תפקידים אלו, לרוב בחזית החדשנות הטכנולוגית, מציעים משכורות והטבות תחרותיות, ומושכים כישורנות מובילים הן מישראל והן מהעולם. נוכחותם של חברות רב לאומיות בישראל הובילה להקמת מרכזי מו"פ חדישים, בהם עובדים אנשי מקצוע על פרויקטים פורצי דרך ותורמים לפיתוח טכנולוגיות חדשניות במגזרים שונים. משרות מו"פ אלו לא רק מספקות לעובדים הזדמנויות קריירה מספקות, אלא גם מניעות צמיחה כלכלית על ידי טיפוח חדשנות, שיפור הפרודוקטיביות ויצירת קניין רוחני התורם לתחרותיות של המדינה על הבמה העולמית.

מרכזיותו של תחום המו"פ בפעילות החברות הרב לאומיות באה לידי ביטוי גם בתוצאות הסקר שערכנו וממנו עולה כי בממוצע, בקרב החברות הרלוונטיות שהשיבו לסקר, כ- 65% מהעובדים הם עובדי מו"פ.

### 2.3 תעסוקה בתפקידי מעטפת

בנוסף לתפקידי מחקר ופיתוח (מו"פ), חברות רב לאומיות הפועלות בישראל תורמות לכלכלה באמצעות יצירת מגוון של מקומות עבודה במגזרים שונים. תפקידים אלה כוללים קשת רחבה של פונקציות, כולל מכירות, שיווק, כספים, משאבי אנוש, תפעול ותמיכת לקוחות, בין היתר. הביקורת הרבה הנשמעת לעתים על החברות הרב לאומיות בישראל הינה שבשעה שיתרונם של מרכזי הפיתוח הרב לאומיים בא לידי ביטוי בשיעור גבוה של עובדי מו"פ, ניתן להצביע על חסרון בכך שקיומם לא מוביל לתעסוקה משמעותית באופן יחסי של בעלי משרות לא טכנולוגיות. חברות תוכנה מקומיות שלמות, שאינן מרכזי מו"פ של חברות זרות, מעסיקות שיעור הרבה יותר גבוה של עובדים לא טכנולוגיים (מכפיל תעסוקתי גבוה) לעומת מרכזי פיתוח רב לאומיים<sup>15</sup>.

עם זאת, חשוב לציין כי מרבית החברות הגדולות והמבוססות, המעסיקות מספר רב של עובדים בישראל, מעסיקות עובדים בתפקידים רבים שאינם תפקידי מו"פ בלבד. מספר לא מבוטל של חברות רב לאומיות מפעילות יחידות עסקיות שלמות בישראל, כולל מערכי שיווק ומכירה. כמו כן, מרבית החברות הגדולות (50% מתוך עשר הגדולות) מפעילות בישראל פעילות ייצור מקומית, ומעסיקות קשת רחבה של עובדים במגוון רחב של תפקידים, תחומי מומחיות ורמות שכר, ולא רק עובדי מו"פ.



## מרבית החברות הרב לאומיות הפועלות בישראל משלמות מיסים למדינה בהיקף ניכר בשלושה אפיקים עיקריים: מיסוי פרט של העובדים, מס חברות ומס רווחי הון על עסקאות רכישה בישראל

### חלק ב' – מיסוי

#### 2.4 מיסוי פרט של העובדים

המיסוי על העובדים עבור חברות רב לאומיות בישראל פועל בהתאם לחוקי המס והתקנות של המדינה. עובדים מחויבים במס הכנסה על משכורתם, כאשר שיעורים משתנים בהתאם לרמות ההכנסה ומדרגות המס. חברות רב לאומיות הפועלות בישראל אחראיות לניכוי מס במקור משכר העובדים ולהעבירו לרשויות המס מטעמם. יתר על כן, הטבות מס ותמריצים מסוימים עשויים להיות זמינים לעובדים, בהתאם למצב העסקתם, מיקום העבודה שלהם וגורמים אחרים. בסך הכל, המיסוי על העובדים עבור חברות רב לאומיות בישראל מהווה היבט מהותי בהשפעה הפיננסית הכוללת של חברות אלה על המשק הישראלי. שכרם של עובדי חברות רב לאומיות בתפקידי מו"פ גבוה משכר מקביליהם בחברות הייטק ישראליות ובחברות הזנק<sup>16</sup>. מכאן, שעובדים אלה משלמים גם יותר מס ממקביליהם בחברות דומות.

#### 2.5 תשלום מס חברות

מס החברות שמשלמות החברות הרב לאומיות בישראל נע בין 6 ל-23% בכפוף לתחום הפעילות שלהן, מיקומן הגיאוגרפי, ומיקום הקניין הרוחני. מאחר שרבות מהחברות הרב לאומיות פועלות במודל cost plus יוצא כי החברות האלה משלמות מס החל מהרגע הראשון של פעילותן בישראל בשונה מחברות ישראליות שלא משלמות על התקופה ההתחלתית בה הן אינן רווחיות.

יצוין כי במקרה שה-IP של החברה בישראל המס משולם לפי ההכנסות בפועל שמיוצרות במדינה.

במספרים מוחלטים, ההערכה היא כי מס חברות של חברה רב לאומית ממוצעת יהיה נמוך ממס חברות של חברה מקומית<sup>17</sup>.

#### 2.6 מס רווח הון על רכישות

אחד מהיבטי המיסוי המשמעותיים ביותר של החברות הרב לאומיות הפועלות בישראל הינו מס רווח הון בעבור הרכישות שמבצעות חברות אלו במדינת ישראל. מס רווחי הון חל על הרווחים שמומשו ממכירה או מימוש של נכסים, לרבות השקעות, על ידי חברות רב לאומיות בישראל. כאשר חברות אלה רוכשות בישראל נכסים כגון נדל"ן, ניירות ערך או השקעות אחרות ומוכרות אותם לאחר מכן ברווח, הן מחויבות במס רווחי הון על הרווחים הממומשים. בנוסף, חברות רב לאומיות עשויות להיות זכאיות לפטורים מסוימים או לשיעורי מס מופחתים על רווחי הון בנסיבות ספציפיות, כגון השקעות בתעשיות מתאימות או פרויקטים המקדמים פיתוח כלכלי. הבנה ועמידה בתקנות מס רווחי הון חיוניים עבור חברות רב לאומיות המנהלות עסקים ומבצעות השקעות בישראל, שכן היא משפיעה על ההשלכות הפיננסיות הכוללות של העסקאות וההשקעות שלהן במדינה. כיוון שאחוז ניכר מהרכישות של חברות טכנולוגיה ישראליות מבוצע על ידי חברות רב לאומיות, הוצאת IP לחו"ל ומכירת החברה מזכה את מדינת ישראל בהכנסה חד פעמית בגין רווח הון. בעסקאות גדולות, כפי שנצפו בישראל בעשור האחרון, מדובר על סכומים מאוד משמעותיים שנכנסו מהחברות הרב לאומיות לקופת המדינה, בין אם באופן ישיר, או דרך החברות שנרכשו.

<sup>16</sup> בחינת פעילותם בישראל של מרכזי פיתוח ומרכזי חדשנות של חברות רב לאומיות, המועצה הלאומית לכלכלה 2019  
<sup>17</sup> בחינת פעילותם בישראל של מרכזי פיתוח ומרכזי חדשנות של חברות רב לאומיות, המועצה הלאומית לכלכלה 2019

# פרק 2 – התרומה הכלכלית הישירה של החברות הרב לאומיות למשק

הסטנדרט הגבוה בכל הנוגע  
להעסקה שיווניות, שמגיע  
מהמטה של מרבית החברות,  
משפיע על המדיניות ישראלית  
מאפשר תעסוקה משותפת  
ושילוב אוכלוסיות ששיעור  
ייצוגן נמוך בהייטק הישראלי

## חלק ג' – העסקה עקיפה

### 2.7 העסקה של קבלני משנה

חברות רב לאומיות הפועלות בישראל, מעסיקות במקרים רבים קבלני משנה מקומיים, מה שמוביל להזדמנויות תעסוקה עקיפות עבור קבלני משנה במגזרים שונים. קבלני משנה אלו מספקים שירותים מיוחדים, פונקציות תמיכה או יכולות ייצור לחברות רב לאומיות, ותורמים לפעילות הכוללת ולשרשרת הערך של החברות. היחסים בין חברות רב לאומיות וקבלני משנה יוצר רשת של תלות הדדית כלכלית, המייצר הזדמנויות תעסוקה עקיפות לעובדי קבלני משנה. משרות אלו עשויות לכלול ייצור, לוגיסטיקה, שירותי IT, ניהול מתקנים ופונקציות תמיכה אחרות. האקוסיסטם של קבלני המשנה לא רק משפר את היעילות התפעולית של חברות רב לאומיות אלא גם ממריץ פעילות כלכלית על ידי יצירת הזדמנויות תעסוקה לעובדי קבלני משנה ותמיכה בעסקים מקומיים. במרכזי המו"פ בישראל 5.3% מהוצאות המו"פ הן עבור תשלומים לגורמי חוץ וקבלני משנה – בסכום כולל המוערך בכ-1.8 מיליארד ₪ בשנה כש-84% מתוכו הולכות לגורמים ישראלים<sup>18</sup>.

### 2.8 רכישה מספקים מקומיים

חברות רב לאומיות הפועלות בישראל תורמות לכלכלה המקומית באמצעות רכישות המבוצעות מספקים מקומיים. עסקאות אלו מקיפות מגוון רחב של סחורות ושירותים, מחומרי גלם ורכיבים ועד שירותים מיוחדים, היוצרות מערכת יחסים סימביוטית בין חברות רב לאומיות ועסקים מקומיים. על ידי מיקור מקומי, חברות רב לאומיות תומכות בצמיחה ובקיימות של ספקים

ישראלים, תוך טיפוח פיתוח כלכלי ויצירת מקומות עבודה. יתר על כן, רכישות אלו תורמות לחוסן ולגיוון של שרשרת האספקה, ומפחיתות את התלות במקורות חיצוניים. סינרגיה זו בין חברות רב לאומיות לספקים מקומיים לא רק מחזקת את הקשרים בין חברות רב לאומיות והכלכלה הישראלית, אלא גם מדגישה את החשיבות של טיפוח קשרים איתנים ומועילים הדדיים בתוך הקהילה העסקית.

## חלק ד' – גיוון והכלה

### 2.9 גיוון והכלה

העסקת אוכלוסיות מגוונות ומעורבות – החברות הרב לאומיות בישראל מובילות את תחום גיוון העובדים באמצעות שילוב של קבוצות הנמצאות בתת ייצוג בהייטק. כמו כן, החברות הרב לאומיות כוללות יותר ממחצית מ-100 החברות הגדולות בישראל אשר מציגות פעילות גם מחוץ לערים הגדולות<sup>19</sup>.

במסגרת הראיונות שערכנו, ניכר הדגש הרב שמקדישות החברות הרב לאומיות בישראל להעסקה מגוונת, של אוכלוסיות הנמצאות בתת ייצוג בתעשיית ההייטק הישראלית. בין היתר, מתגאות החברות הרב לאומיות בהיותן המעסיק המשמעותי ביותר של עובדים מהחברה הערבית בישראל בהייטק הישראלי, על מגוון ענפיו.

הסטנדרט הגבוה בכל הנוגע להעסקה שיווניות, שמגיע מהמטה האמריקאי או האירופאי של מרבית החברות, משפיע על המדיניות הישראלית ופותח תעסוקה משותפת שיוצרת הכרות עמוקה יותר ודיאלוג בין מגזרי פורה.

<sup>18</sup>ההוצאה למו"פ בחברות רב-לאומיות (כולל מרכזי מו"פ) ובחברות הזנק, 2021, הלשכה המרכזית לסטטיסטיקה, 2023.  
<sup>19</sup>דוח תרומת תעשיית ההייטק לכלכלה ולחברה הישראלית, האיגוד הישראלי לתעשיות מתקדמות, IATI



# פרק 3 – הכשרת עובדים במסגרת החברות הרב לאומיות

חשיפה לסטנדרט עבודה מקצועי מסוים, שמושרש בקרב העובדים הישראליים בארגונים הללו. רמת האיכות הגבוהה הנדרשת, והפרוטוקולים המסודרים, מאפשרים יצירת סטנדרט איכות, שלאחר תקופת עבודה בחברה רב לאומית, משתמרים והולכים הלאה עם העובדים באותם תאגידים, גם במקומות העבודה הבאים שלהם.

## 3.3 יצירת קשרים מול עובדים במדינות זרות

פרט לנהלי העבודה, גם החשיפה לניהול רב תרבותי, ועבודה מול אנשי מקצוע במדינות שונות בעולם מייצרת דיאלוג משמעותי, חשיפה והכרות בין שני הצדדים. הקשרים המשמעותיים שנוצרים במסגרת מקום העבודה בין עובדים ישראלים לבין הקולגות שלהם ברחבי העולם, מייצרת פתיחות לניהול מכיל ומגוון, רב תרבותי. כמו כן, הקשרים האישיים משמשים בתקופות מורכבות כמשענת לדברור מסרים ישראלים ברחבי העולם ויצירת אהדה ברמה הלאומית. במסגרת הראיונות שערכנו עם מנהלי החברות הרב לאומיות בישראל, הם שיתפו כי להיבט זה הייתה השפעה מאוד משמעותית עם פרוץ מלחמת חרבות ברזל, ושהשיח בערוצים הפנימיים של החברה היה מאוד מכיל ומכבד. דעות קיצוניות קיבלו מענה מידי ולחברות היה חשוב מאוד לשמור על סביבת עבודה נעימה וניטרלית.

דוגמאות בולטות לכך ראינו במסגרת הראיונות שערכנו במיוחד בקרב חברות שעוסקות בתחומים מבוססי חומרה ולא רק תוכנה. בין היתר, חברות בתחום המוליכים למחצה בהן נדרשת גישה לחדרים נקיים ומעבדות ברמה גבוהה, חברות בתעשיית הרכב אשר זקוקות למעבדות מחקר שבהן יש רכבים ומיכשור בלעדי או חברות מכשור רפואי אשר מחזיקות ציוד ייחודי.

מהחברות הרב לאומיות), נתון אשר עשוי להעיד על אילוצי המשאבים של החברות המקומיות. לקבוצת אוכלוסיה זו משמעות מיוחדת בתוך האקוסיסטם כיוון שמדובר על הכשרה של דור העתיד של המהנדסים והחוקרים במדינת ישראל. לבוגר תואר ראשון, או סטודנט לקראת סיום לימודים, יש אתגר משמעותי של השתלבות בשוק התעסוקה, בתפקיד איכותי שיוכל להמשיך להכשיר אותו ולבצע OJT (On the Job Training). בחברה גדולה, קיים מערך גיוס והכשרה מסודר, והעובדים החדשים שנקלטים בחברה זוכים להנות מתהליך מנטורינג וחפיפה מסודר שמאפשר להם ללמוד את המקצוע, מעבר לבסיס התיאורטי שקיבלו בתואר, של הכשרה מעשית במקצוע שלהם.

## 3.2 השרשת נהלי עבודה של תאגידים גדולים

קיים הבדל משמעותי בהתנהלות המקצועית השוטפת, מבחינת נהלים, פרוטוקולים ותהליכי קבלת החלטות, בין חברה קטנה לבין תאגיד גדול. יתרה מזאת, במרבית המקרים קיים הבדל משמעותי בין התנהלות של חברה ישראלית, לבין חברה גלובלית. ההתנהלות מול אנשי מקצוע בחו"ל מחייבת שמירה על סטנדרט מקצועי מסוים, תקשורת שוטפת באנגלית, ופרוטוקולי עבודה גלובליים. הנוכחות של החברות הרב לאומיות בישראל מאפשרת

מעבר לתרומה הישירה של החברות הרב לאומיות לאקוסיסטם, שבאה לידי ביטוי בעיקר ביצירת מקומות עבודה איכותיים, משכורות יציבות לעובדים הישירים של החברה ולמעגלי השפעה נוספים מסביב, ותשלומי מיסים נרחבים למדינת ישראל, קיימים מספר היבטים נוספים בהם תורמת חברה רב לאומית לאקוסיסטם הישראלי. בהיבטים של כוח האדם אשר עובד בחברות הרב לאומיות בישראל, לחברות אלו תפקיד משמעותי בהכשרת הדור הבא של המומחים במשק, חשיפה לציוד וידע ייחודי ויצירת תשתית לנהלי עבודה מסודרים בסטנדרט גלובלי גבוה.

## 3.1 הכשרת היקפים נרחבים של סטודנטים וג'וניורים

החברות הרב לאומיות בישראל מעסיקות כמויות גדולות של עובדים, אך בקבוצה זו נכללים לא רק אנשי מקצוע מנוסים, אלא כמות מאוד גדולה של סטודנטים או של בוגרי תואר ראשון אשר עושים את צעדיהם הראשונים בעולם העבודה (ג'וניורים). ניתן לראות כי במחצית השנייה של שנת 2022 כמעט מחצית מהחברות הרב לאומיות גייסו ג'וניורים לתפקידי מו"פ.<sup>20</sup> יצוין כי בחברות מקומיות שיעור החברות שמגייסות עובדי מו"פ היה באותה תקופה מעט גבוה יותר (56%), אך שם הייתה תופעה משמעותית של גיוס ג'וניורים בלבד באותה תקופה (20% מהחברות המקומיות לעומת 3%

# החברות הרב לאומיות הפועלות בישראל קולטות לשורותיהן ומכשירות אלפי ג'וניורים מדי שנה



## 3.4 פתח למיצוב של טאלנטים ישראלים בתפקידי מפתח גלובליים בארגונים

אחד התהליכים שניתן לראות בשנים האחרונות בצורה ברורה, הינו שבעלי תפקידים ישראלים מתברגים בעמדות מפתח משמעותיות של חברות רב לאומיות, מעבר לפעילות המקומית בישראל. לרבים ממנהלי החטיבות המקומיות שריאיינו במסגרת המחקר, יש גם תפקיד משמעותי ובכיר ברמה הגלובלית של הארגון. ללא פעילות של החברה הרב לאומית בישראל, אותם אנשי מקצוע היו מתקשים להגיע לעמדות דומות בחברות גלובליות. כמו כן, לעתים בעלי תפקידים ישראלים פורצים את תקרת הפעילות המקומית ומתברגים בתפקידי מפתח בחו"ל, בחברה הגלובלית. דוגמה טובה לכך ניתן לראות באפל, בה מהנדס ישראלי מכהן כיום בתפקיד בכיר כמנכ"ל של חטיבה עסקית גדולה ומשמעותית. דוגמה נוספת ניתן לראות בחברת Texas instrument בה מנכ"ל התאגיד העולמי, התחיל את דרכו ביחידת המו"פ הישראלית של החברה, וטיפס למעלה בסולם הדרגות הארגוני עד לראש ההנהלה הגלובלית.

## 3.5 חשיפה לטכנולוגיות מתקדמות ומחקר בחזית הטכנולוגיה

אחד היתרונות המשמעותיים של עבודה בחברות רב לאומיות הינו היכולת להיחשף למחקר מתקדם ולטכנולוגיות חדשניות שלקהל הרחב אין בהכרח גישה אליהן. פעמים רבות, החברות הרב לאומיות הינן פורצות דרך בתחום המומחיות שלהן. חברות אלו מזהות את הטכנולוגיות והמגמות הבולטים של תחומן ומפתחות את הטכנולוגיות המשבשות שישנו את פני התחום בעתיד. מהנדסים אשר לומדים לעבוד עם טכנולוגיות מתקדמות בראשיתן, מרוויחים את המומחיות הייחודית שמאפשרת להם לצאת אחר ולהשתלב במגוון תפקידים במשק כמומחי תוכן ייחודיים. המוביליות של מהנדסים בתוך האקוסיסטם מאפשר במקרים האלה הפצה של ידע ייחודי ומתקדם בישראל.

## 3.6 גישה לצידוד וסביבה טכנולוגית שלא ניתן למצוא בחברות ישראליות קטנות

רבות מהחברות הרב לאומיות בישראל, מאפשרות לעובדים בהן גישה למעבדות וצידוד מאוד יקר וייחודי, שאינו בהכרח קיים במקומות אחרים באקוסיסטם. החברות הרב לאומיות שפועלות בישראל מעמידות פעמים רבות עבור צוותי המחקר שלהן משאבים משמעותיים אשר מאפשרים להם לשדרג את היכולות המקצועיות שלהם ולפתח מומחיות בעולמות תוכן מתקדמים.



## עובדי החברות הרב לאומיות נחשפים לטכנולוגיות בחזית המחקר ומקבלים גישה לציוד מתקדם שאינם קיימים במדינת ישראל

### 3.7 הבנת צרכי הלקוח וקשר עמוק עם לקוחות גלובליים

בזכות העבודה בחברות רב לאומיות, מקבלים אנשי מקצוע ישראלים, גישה לשווקים משמעותיים בחו"ל. במסגרת העבודה מול לקוחות קצה, תאגידים או פרטיים, לומדים ורוכשים הצוותים המקומיים הבנה עמוקה של לקוחות בשווקי היעד השונים. בזכות החשיפה המשמעותית הזו, מתפתחות יכולות משמעותיות באקוסיסטם המקומי בתחומי השיווק והמכירות. אותם אנשי מקצוע שהוכשרו על ידי החברות הרב לאומיות, ממשיכים בקריירה שלהם ומפיצים את הכישורים, הידע והיכולת בקרב צוותים מקומיים. כמו כן, ההבנה של צרכי השווקים השונים, מאפשרת ליזמים אשר מתחילים את דרכם בחברות הרב לאומיות, לבנות אסטרטגיית פיתוח מוצר נכונה ומדויקת יותר לקהל היעד.





# פרק 4 – התרומה העקיפה של החברות הרב לאומיות לאקוסיסטם

במסגרת המחקר, ניתחנו את נתוני עסקאות הרכישה שבוצעו בישראל בשנת 2023. כפי שניתן לראות בתרשים מספר 11, 28% מהרכישות של חברות טכנולוגיות בישראל בשנת 2023 בוצעו על ידי חברות רב לאומיות שכבר היו פעילות בישראל קודם לכן. הערך הידוע של עסקאות שבוצעו ע"י גורמים אלו היוו 63% מסך הערך הידוע של הרכישות שבוצעו בשנה זו בישראל. השווי המצרפי שאותם 63% מהווים הינו כ-6.6 מליארד דולר, 90% מתוכם מבוסס על עסקאות בתחום אבטחת התוכנה. 21% מהרכישות, בוצעו על ידי חברות רב לאומיות שטרם הייתה להם נוכחות בישראל טרם ביצוע העסקה, הערך הידוע של עסקאות אלה מהווה 9% מסך הערך הידוע הכולל של הרכישות.

אחיד, לנהל פעילות בצורה ברורה ומסודרת, שלא הייתה מתאפשרת לולא הנוכחות המקומית. כשהחברה הגלובלית כבר נמצא בישראל, יש לה בעלי תפקידים, מערך אדמיניסטרטיבי מסודר ויכולת לקלוט פנימה צוות מקומי קטן בצורה פשוטה והומוגנית. נוכחות הרב לאומיות באקוסיסטם מגדילה את הפוטנציאל לביצוע רכישות משמעותיות בישראל.

נוכחות החברות הרב לאומיות בישראל מאפשרת להן לבצע מיזוגים ורכישות של חברות סטרטאפ ישראליות בצורה טובה יותר, שיקול זה יהווה יתרון בהעדפה לרכוש או להשקיע בחברה ישראלית על פני חברה זרה בעלת טכנולוגיה דומה

מעבר לערך שיוצרות החברות הרב לאומיות לעובדים בהן, נוכחות החברות הרב לאומיות באקוסיסטם מייצרת תרומה משמעותית לשחקנים נוספים באקוסיסטם. בזכות הימצאות החברות הללו בישראל, היקף ההשקעות של הון זר בישראל הולכת וגדלה, חברות זרות מבצעות סקאוטינג אקטיבי של טכנולוגיות בישראל וסטרטאפים מקומיים מקבלים אפשרות לחשיפה גלובלית. בנוסף, רבים מהיזמים המצליחים בישראל, עבדו בתחילת הקריירה שלהם בנציגות הישראלית של חברה רב לאומית, שם הם קיבלו את ההכשרה המקצועית הראשונה המשמעותית שלהם ואת הכלים הנדרשים להבנה עמוקה של תחום המומחיות שלהם. בנוסף, לרבות מהחברות הרב לאומיות הפועלות בישראל, פעילות חינוכית וחברתית ענפה שמאפשרת חינוך טכנולוגי למגוון אוכלוסיות בשלבים מוקדמים.

## 4.1 רכישות של חברות ישראליות

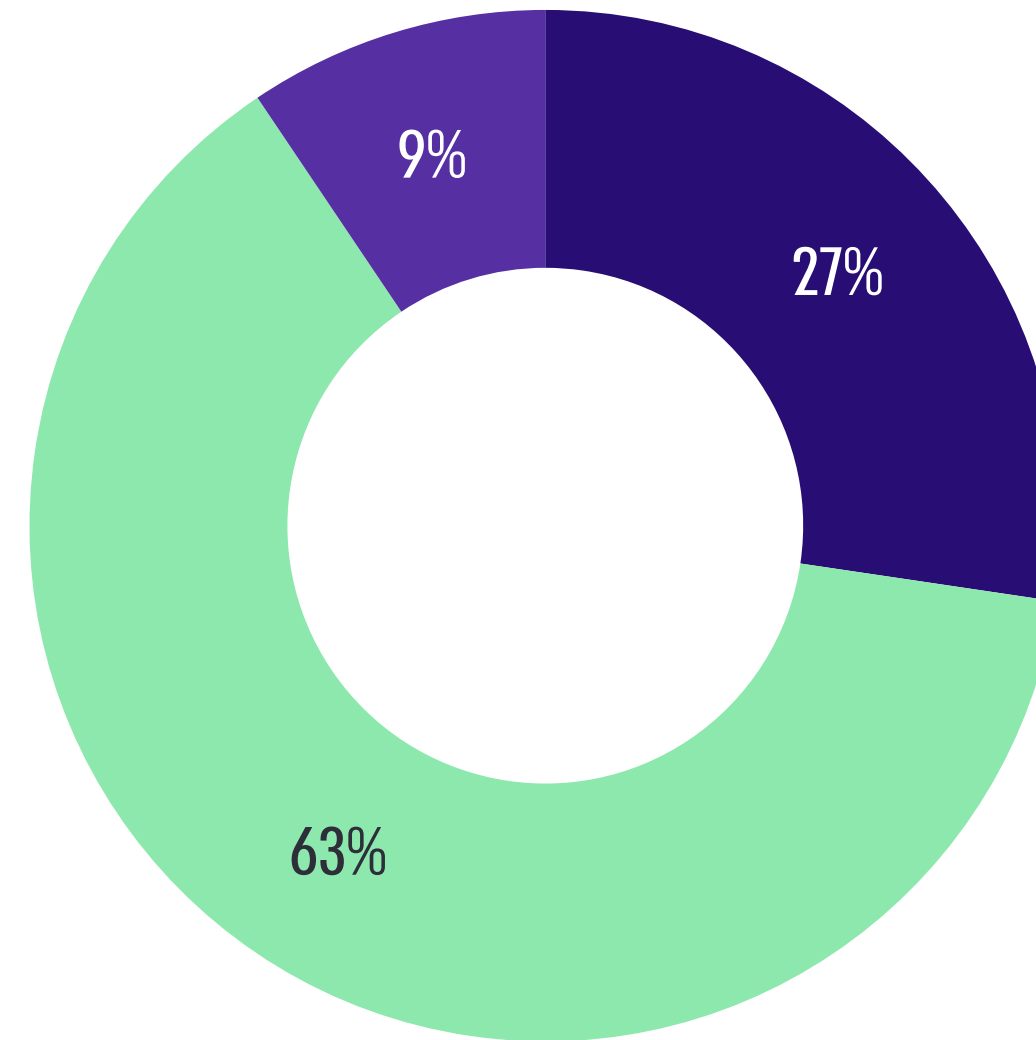
מרבית הרכישות של חברות טכנולוגיה ישראליות מתבצעות ע"י חברות רב לאומיות. מעבר לערך הכלכלי של כל רכישה כזו (עליו הרחבנו בפרק 2), לרכישה של חברה ישראלית ע"י חברה רב לאומית השפעה רחבת היקף על האקוסיסטם. הימצאות החברות הרב לאומיות בישראל מאפשרת לארגונים גישה ישירה אל חברות הזנק ישראליות צעירות ומקלה את התהליך לרכישה. עבור תאגיד גלובלי גדול, מאוד מורכב לקבל החלטה לרכוש חברה קטנה שנמצאת בישראל. הבדלי התרבות, המרחק הפיזי, הפרשי השעות המשמעותיים והקושי לנהל מרחוק צוות מקומי קטן, תהווה חסם משמעותי לרכישה של סטרטאפ בשלבים מוקדמים. עם זאת, ברגע שלחברה רב לאומיות יש נוכחות מקומית קיימת, תהליך קבלת ההחלטה וביצוע הרכישה בפועל הופכים להיות הרבה יותר פשוטים. נוכחות השלוחה המקומית מאפשרת לבצע תהליך מיזוג מסודר, לייצר סטנדרט נהלים



# פרק 4 – התרומה העקיפה של החברות הרב לאומיות לאקוסיסטם

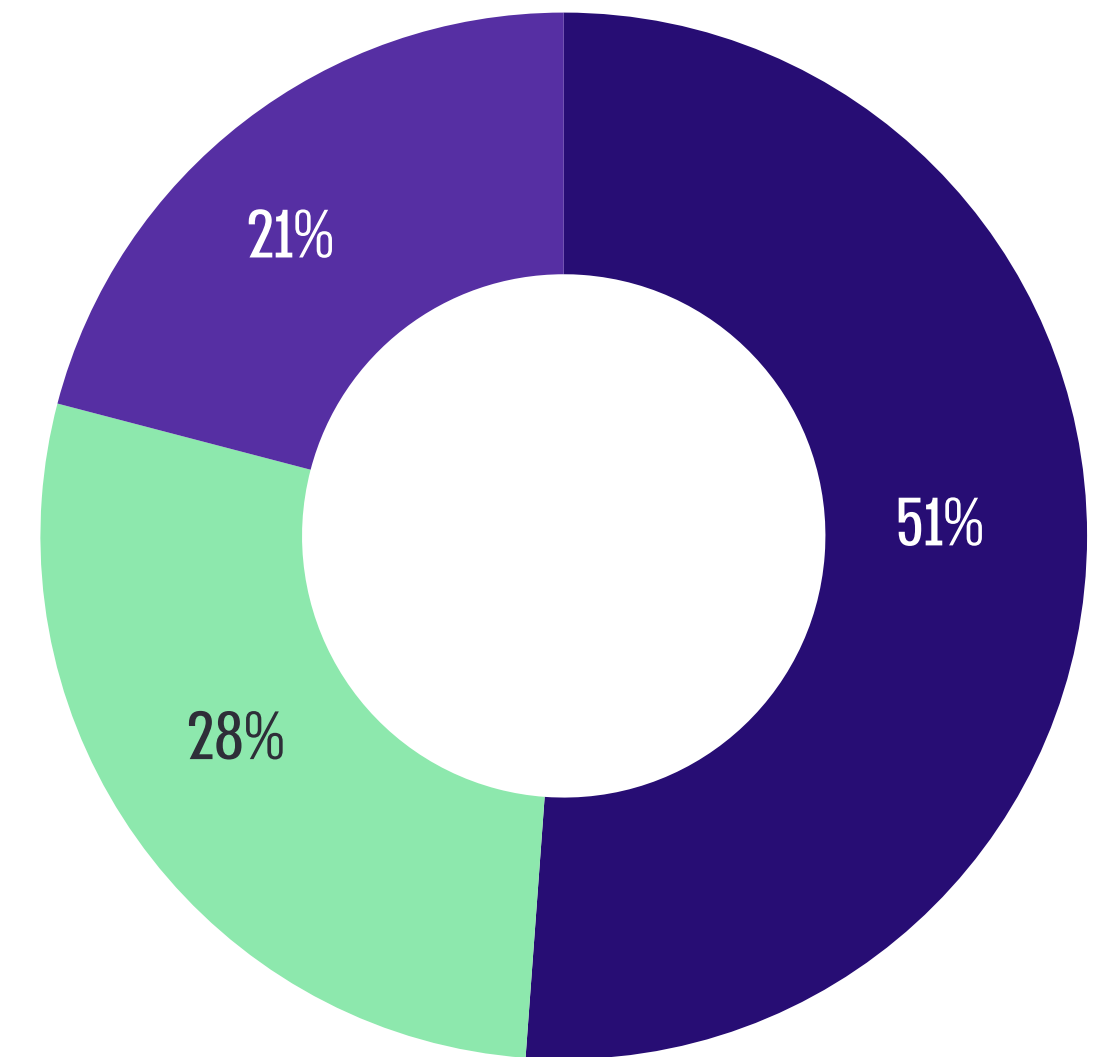
במסגרת המחקר שנערך ע"י EY, 47% מהחברות המשיבות לסקר ציינו כי הן מבצעות פעילות של מיזוגים או רכישות של חברות ישראליות. לפי דוח SNC, 22% מהחברות הרב לאומיות בישראל צופות כי יבצעו בשנה הבאה פעילות של רכישות ועוד 11% צופות כי יבצעו בשנה הבאה פעילות מיזוגים בישראל<sup>21</sup>.

**שווי הרכישות שבוצעו בשנת 2023 על פי היישות הרוכשת (אחוז מתוך סך שווי העסקאות שבוצעו)\***



■ רכישות ע"י ישות אחרת  
■ רכישות ע"י חברות רב לאומיות שכבר היו בישראל  
■ רכישות ע"י חברות רב לאומיות שהצטרפו לאקוסיסטם ב-2023

**מספר הרכישות שבוצעו בשנת 2023 על פי היישות הרוכשת (אחוז מתוך סך העסקאות שבוצעו)**



## רכישות 2023

- כשבוחנים את המידע הזמין בנוגע לערך הרכישות שנעשו בישראל במהלך 2023, 63% מערך העסקאות הידוע התבצע ע"י חברות רב לאומיות שכבר היו מבוססות בישראל
- הערך של 63% מהרכישות הוא כ-6.6 מיליארד דולר. רוב הסכום (90%) מגיע מעסקאות בתחום אבטחת התוכנה
- 9% מהרכישות ב-2023 נעשו ע"י חברות רב לאומיות שנכנסו לישראל בפעם הראשונה

\*המידע המוצג בנוגע לשווי העסקאות מבוסס רק על עסקאות אשר קיים מידע ציבורי בנוגע לשווי שלהן

תרשים מספר 11: התפלגות מספר ושווי עסקאות הרכישה שבוצעו בישראל בשנת 2023 על פי הישות הרוכשת (המידע על ערך העסקאות חלקי ומבוסס על לעסקאות בהן ידוע שווי העסקה בלבד)

# פרק 4 – התרומה העקיפה של החברות הרב לאומיות לאקוסיסטם



## 4.2 השקעה בסטרטאפים ישראלים

למרבית מהחברות הרב לאומיות בישראל יש זרוע מקומית שתפקידה לאתר טכנולוגיות חדשות וחברות הזנק בעלות יכולות טכנולוגיות משלימות או רלוונטיות לתחום הפעילות של החברה. הפעילות המקומית של החברות הרב לאומיות בישראל מטפחת את האקוסיסטם והופכת את ישראל למוקד משיכה לקרנות השקעה תאגידיות (CVC) רבות, הן של החברות שיש להן מרכז מו"פ או יחידה עסקית מקומית, והן עבור חברות נוספות שאין להן מרכז קיים בישראל. הקרנות הללו מבצעות השקעות משמעותיות, בהיקפים נרחבים, בחברות הזנק מקומיות והשקעות אלה משנות את פניו של האקוסיסטם המקומי ופותחות אפשרויות עבור חברות ישראליות. ההשקעות משתרעות על פני מגזרים שונים בדגש על תחומים בהם לישראל יש מובילות משמעותית: אבטחת סייבר, בינה מלאכותית, ביוטכנולוגיה ואנרגיה נקייה. התחייבויות פיננסיות אלו מספקות לא רק הון מכריע לסטארט-אפים להגדלת הפעילות שלהם, אלא גם מביאות לשותפויות אסטרטגיות, מומחיות בתעשייה וגישה לשוק גלובלי. במסגרת המחקר שנערך ע"י EY, 41% מהחברות המשיבות לסקר ציינו כי הן מבצעות פעילות של השקעות בחברות בישראל.

## 4.3 תוכניות הנבטה, אקסלרציה וחדשנות פתוחה

מעורבות החברות הרב לאומיות בישראל, חורגת מעבר לשיקולים פיננסיים והשקעות ספציפיות, או עסקאות רכישה. חברות רבות מקדמות הנבטה, האצה ושותפות עם חברות הזנק במספר אפיקים. תוכניות הנבטה והאצה המופעלות על ידי חברות רב לאומיות בישראל ממלאות תפקיד מכריע בטיפוח חדשנות, תמיכה בסטארט-אפים ותרומה לחיוניות הכוללת של האקוסיסטם היזמי של המדינה.

בשנים האחרונות, חברות רב לאומיות זיהו את הפוטנציאל העצום בנוף הסטארטאפים הדינמי של ישראל, מה שהוביל להקמת תוכניות אינקובציה והאצה שונות. יוזמות אלו משמשות פלטפורמה מרכזית לטיפוח חדשנות וטיפוח כישרונות מתפתחים. תוכניות המופעלות על ידי חברות רב לאומיות לרוב מספקות לסטארט-אפים לא רק תמיכה פיננסית אלא גם חונכות, גישה לרשתות גלובליות ותשתיות חדישות. לדוגמה, ענקיות טכנולוגיה כמו גוגל, מיקרוסופט ואינטל השיקו חממות ומאיצים המתמקדים במגזרים ספציפיים, כמו אבטחת סייבר, בינה מלאכותית ואנרגיה נקייה. תוכניות אלה פועלות כזרזים לצמיחה, ומעצימות לסטארט-אפים את המשאבים והמומחיות הדרושים להגדלת הפעילות שלהם. בנוסף, הקשר הסימביוטי בין חברות רב לאומיות וסטארטאפים מקל על חילופי ידע, ומביא נקודות מבט חדשות לתאגידים מבוססים תוך מתן תובנות חשובות לסטארט-אפים וחשיפה לשווקים בינלאומיים.

הרשת הסבוכה הזו לא רק דוחפת את הצמיחה של סטארטאפים בודדים אלא גם מעשירה את האקוסיסטם היזמי הרחב יותר, ממצבת את ישראל כמרכז משגשג לפריצות דרך טכנולוגיות ומושכת תשומת לב והשקעות בינלאומיות נוספות.

35% מהחברות המשיבות לסקר שנערך על ידי EY במסגרת המחקר, ציינו כי הן מפעילות בישראל תוכניות אקסלרציה או שותפות בגוף אקסלרציה מקומי פעיל ו-21% מהחברות מפעילות תוכניות חממה.



# פרק 4 – התרומה העקיפה של החברות הרב לאומיות לאקוסיסטם

## רוב החברות הרב לאומיות פועלות גם באמצעות מנגנוני חדשנות נוספים

- **47%** מהחברות הרב לאומיות ביצעו פעילות מיזוגים ורכישות בישראל
- **41% השקיעו** בחברות הזנק מקומיות
- רב החברות מעורבות בלפחות **פעולה או יוזמה** אחת אשר קשורה לחדשנות באקוסיסטם המקומי

**35%**

הפעילו תוכנית יזמות  
או אקסלרציה

**41%**

השקיעו בחברות  
הזנק ישראליות

**47%**

ביצעו מיזוגים  
ורכישות בישראל

**15%**

השתתפו באקסלרטור

**18%**

השתתפו בקהילת  
יזמות ממוקדת נושא

**21%**

הפעילו חממה טכנולוגית

**32%**

הפעילו מעבדת חדשנות

# פרק 4 – התרומה העקיפה של החברות הרב לאומיות לאקוסיסטם

## 4.4 שת"פ עם חברות טכנולוגיות ישראליות וחשיפה לציוד, ידע וקשרים בחו"ל

העבודה של החברות הרב לאומיות בישראל, מאפשרת להן גישה נוחה לשת"פ עם חברות ישראליות. בזכות הקשרים הללו, נפתחות הזדמנויות משמעותיות לחברות ישראליות, המאפשרות להן גישה לידע, ציוד וקשרים לגופים בחו"ל, שלא בהכרח היו מצליחים להגיע אליהם באופן עצמאי. היכולת של חברות ישראליות למכור לגופים רב לאומיים, או להיות ספקים שלהם, מתאפשרת בזכות הנוכחות של החברות הללו בישראל. במיוחד בתחומים נישתיים, וכאלה הדורשים גישה לציוד ותשתיות פיזיות, הנוכחות של הרב לאומיות בישראל משחקת תפקיד משמעותי.

## 4.5 שת"פ עם האקדמיה בישראל

שיתוף הפעולה והסינרגיה בין חברות רב לאומיות לבין האקדמיה ומוסדות מחקר מובילים בישראל הוא שותפות דינאמית ומועילה הדדית, שמניעה חדשנות והתגלטה כאבן יסוד לחדשנות פורצת דרך. מתוך הכרה ביכולות של המדינה בטכנולוגיה ובמחקר, מספר רב של חברות בינלאומיות טיפחו באופן פעיל שיתופי פעולה עם אוניברסיטאות ומרכזי מחקר מובילים. שותפויות אלו חורגות מעבר להסכמי מחקר ופיתוח מסורתיים, ולרוב כוללות יוזמות משותפות, פרויקטים ממומנים ותוכניות העברת טכנולוגיה. למשל, חברות כמו IBM, אינטל וסיסקו הקימו מעבדות מחקר ומרכזי חדשנות בשיתוף עם מוסדות אקדמיים ישראלים. שיתוף הפעולה הזה לא רק מקל על חילופי ידע אלא גם מספק פלטפורמה למחקר חדשני הנותן מענה לאתגרים בעולם האמיתי. יתרה מכך, בריתות אלו תורמות להכשרת

כישרונות עתידיים על ידי שיתוף סטודנטים בפרויקטים מעשיים והתמחויות, יצירת צינור של אנשי מקצוע מיומנים הבקיאיים בטכנולוגיות העדכניות ביותר. יחסי הגומלין בין חברות רב לאומיות והאקדמיה הישראלית מדגישים את הפוטנציאל הטכנולוגי של מחקר שיתופי בהנעת התקדמות טכנולוגית וחיזוק מעמדה של ישראל כמרכז חדשנות עולמי.

אחד התחומים בהם בולטת השפעת החברות הרב לאומיות על האקוסיסטם הוא השת"פ שמקיימות חברות אלה עם האקדמיה. למעשה, כ-85% משיתופי הפעולה בין אקדמיה לתעשייה נעשים ע"י חברות רב לאומיות. חברות אלה הן גורם משמעותי בהובלה הישראלית בכל הקשור לשיתוף פעולה בין האקדמיה לתעשייה<sup>22</sup>.

## 4.6 שת"פ עם גופי הבריאות בישראל

בתחום הבריאות, ניתן לראות התקדמות משמעותית בשנים האחרונות כתוצאה מהשת"פ בין חברות רב לאומיות לבין גופי הבריאות בישראל. הקשר הסימביוטי הזה הוליד התקדמות טכנולוגית במחקר רפואי, טיפול בחולים ופתרונות טכנולוגיים בריאותיים. חברות רב לאומיות בולטות במגזרי התרופות, הביוטכנולוגיה והטכנולוגיה הרפואית יצרו שותפויות אסטרטגיות עם מוסדות בריאות ישראלים, תוך מינוף המומחיות הנובעת של המדינה בתחום הבריאות. שיתופי פעולה אלה כוללים לעתים קרובות יוזמות מחקר משותפות, ניסויים קליניים ופיתוח של מכשור רפואי חדשני. חברות תרופות גדולות, כמו פייזר, נוברטיס, סנופי ונוספות הקימו מסגרות שיתופיות עם בתי חולים מובילים בישראל לקידום גילוי תרופות ומחקר קליני. שותפויות אלו מקלות על בדיקת טיפולים חדשים, ותורמות לפיתוח טיפולים חדשניים למצבים רפואיים שונים. בנוסף, חברות רב לאומיות

המתמחות בטכנולוגיה רפואית משתפות פעולה לעתים קרובות עם מוסדות בריאות ישראלים כדי לנסות ולחדד פתרונות בריאות חדשניים. לדוגמה, שותפויות בין חברות כמו Siemens, GE, Phillips ובתי חולים ישראלים שואפות ליישם טכנולוגיות אבחון והדמיה מתקדמות כדי לשפר את הטיפול בחולים.

יתרה מזאת, ההצטלבות בין בינה מלאכותית לשירותי בריאות עורר מאמצי שיתוף פעולה בין חברות רב לאומיות ומוסדות בריאות ישראלים. חברות כמו IBM Watson Health השתתפו בפרויקטים משותפים עם בתי חולים כדי לחקור את הפוטנציאל של בינה מלאכותית באבחון רפואי, רפואה מותאמת אישית וניהול שירותי בריאות מונחה נתונים. שיתוף הפעולה בין חברות רב לאומיות ומוסדות בריאות בישראל לא רק מאיץ את קצב החדשנות הרפואית אלא גם תורם לשיפור הכולל של שירותי הבריאות.



# פרק 4 – התרומה העקיפה של החברות הרב לאומיות לאקוסיסטם

רפפורט הינו אחד מתוך שורה ארוכה של בכירים ועובדים בחברות רב לאומיות בישראל, אשר צברו ניסיון, הכשרה וקשרים, ויצאו לדרך להקמת סטרטאפים מצליחים, שחלקם נמכרו לאחר מכן לחברות רב לאומיות. זאב פרבמן, אחד מהשותפים המייסדים של היוניקורן המצליח Lightricks, שהינו אחד הסטרטאפים המצליחים והבולטים בישראל, החל את דרכו המקצועית כמהנדס תוכנה בחברת סמסונג.

אייל ולדמן, המנכ"ל לשעבר וממייסדי חברת מלאנוקס המצליחה, אשר נמכרה בשנת 2020 בסכום של 6.9 מליארד דולר לחברת Nvidia הגלובלית, החל את דרכו במגוון תפקידים טכניים בחברות רב לאומיות הפועלות בישראל, ביניהן אינטל.

אורי ליבנה, שותף מייסד בחברת Waze שנמכרה ב-2013 לחברת גוגל בסכום של מעל 950 מיליון דולר, עבד בעבר בחברות סטרטאפ ישראליות אשר נרכשו ע"י eBay.

## 4.7 הצמחת יזמים משמעותיים במשק

הנוף היזמי של ישראל מועשר על ידי אנשים אשר עברו כנרת דרך מקצועית משמעותית ולאחר שעבדו במשך תקופה כשכירים בחברות רב לאומיות, יצאו לדרך עצמאית והקימו מיזמים מצליחים משלהם. היכולת של החברות הרב לאומיות להכשיר בעלי מקצוע מצויינים, ולצייד אותם בסטנדרט והיכולות הנדרשות לפתוח בעצמם סטרטאפ בהמשך הדרך היא משמעותית מאוד להתפתחות האקוסיסטם המקומי. קיימות מספר דוגמאות בולטות ומשמעותיות ליזמים שהתחילו את דרכם בחברות הרב לאומיות ולאחר מכן ייסדו חברות סטרטאפ מצליחות.

דוגמה בולטת היא אסף רפפורט, לשעבר מנהל הפעילות של חברת מייקרוסופט בישראל. בהסתמך על המומחיות שצבר במסגרת תפקידו כמנהל בכיר של חברה רב לאומית, הקים אסף את הסטרטאפ WIZ שנחשב לסיפור הצלחה בולט באקוסיסטם הישראלי. וויז גייסה עד היום 900 מיליון דולר, כשהגיוס האחרון נעשה לפי שווי של עשרה מיליארד דולר לחברה. היא מעסיקה כ-900 עובדים בארה"ב, ישראל, אירופה ואסיה וצפויה לגייס השנה כ-400 עובדים בישראל ובמדינות נוספות. החברה הצהירה לאחרונה על הכנסות של למעלה מ-350 מיליון דולר ב-2023, רק שלוש שנים לאחר היווסדה.



# פרק 4 – התרומה העקיפה של החברות הרב לאומיות לאקוסיסטם

הצלחתם של יזמים אלה מדגישה את הסינרגיה בין ניסיון תאגידי לחזון יזמי, ומציגה כיצד שורשיהם בחברות רב לאומיות תרמו לחינויות ולחדשנות של אקוסיסטם הסטארט-אפים בישראל.

דוגמאות ליזמים נוספים שהתחילו את דרכם בחברות רב לאומיות ובהמשך הקימו חברות הזנק מצליחות בעצמם:



**Zeev Farbman**

Before he co-founded Lightricks, which recently achieved 'unicorn' status, Zeev Farbman worked as a software engineer at Samsung's R&D center in Israel.



**Uri Levine**

Co-founder of Waze, built his career in the tech world, contributing to various startups that were ultimately acquired by eBay.



**Eyal Waldman**

The co-founder and former CEO of Mellanox Technologies, which was sold to Nvidia; had technical roles in companies like Intel and Galileo Technology Ltd.



**Assaf Rappaport**

After working at Microsoft's R&D center in Israel, Rappaport co-founded Adallom, a cloud security company acquired by Microsoft for \$320 million.



**Kira Radinsky**

Before co-founding Sales Predict, and Diagnostic Robotics, she worked in research and development roles at Microsoft Research and eBay.



**Doron Kempel**

Prior to establishing SimpliVity, a data storage company, Kempel served as the Vice-Chairman & General Manager of the Business Critical Systems Unit at EMC Corporation.



**Talmon Marco**

Marco worked in the telecom industry, notably for ITG, Telekol, and the Israeli military, before co-founding the multimedia communications app, Viber.



**Dor Skuler**

Before founding Intuition Robotics, Skuler held executive positions in a number of global telecoms companies like Alcatel-Lucent, Clarity and P-Cube.



**Ran Makavy**

Co-founder of Snaptu, a mobile platform that was acquired by Facebook; Makavy started his career at Microsoft.



**Ornit Dweck-Maizel**

Before co-founding Sunbit, a leading payments startup, Dweck-Maizel worked as a software developer at Intel.

חלק מהיזמים הבולטים והמצליחים ביותר בישראל לאורך השנים החלו את דרכם המקצועית בחברות הרב לאומיות הפועלות בישראל



# פרק 4 – התרומה העקיפה של החברות הרב לאומיות לאקוסיסטם

## 4.8 תרומה חברתית

חברות רב לאומיות הפועלות בישראל אימצו מחויבות ליוזמות של אחריות חברתית (CSR), תוך הכרה בתפקידן מעבר לתרומות כלכליות. חברות אלו עוסקות באופן פעיל בפרויקטים שמטרתם לרומם את הקהילה המקומית ולתרום לרווחה חברתית. מתמיכה בתוכניות חינוכיות ומלגות ועד להשקעה בתשתיות בריאות וקידום קיימות סביבתית, חברות רב לאומיות בישראל נוקטות במגוון יוזמות אחריות חברתית.

דוגמה בולטת הינה פרויקט שיזמה עיריית ת"א בשיתוף חברת EY להקמת ברית חברות מובילות בהייטק, לקידום פרויקטים שתחומי הקיימות והאקלים, לרווחת תושבי עיריית ת"א. במסגרת הפרוייקט, הצטרפו לברית חברות רב לאומיות משמעותיות, ותרמו את הזמן והמשאבים שלהן, לייזום וקידום של פרויקטים למען הסביבה והחברה.

באמצעות מאמצי אחריות חברתית אלה, חברות רב לאומיות לא רק ממלאות את האחריות האתית שלהן, אלא גם מטפחות השפעה חיובית על המרקם החברתי של ישראל, ומשאירות מורשת מתמשכת מעבר למאמצים המסחריים שלהן.

## 4.9 חינוך טכנולוגי

חברות רב לאומיות הפועלות בישראל תורמות באופן פעיל לפיתוח תשתיות קהילתיות עם דגש מיוחד על חינוך. מתוך הכרה בתפקידו המרכזי של החינוך בטיפוח צמיחה חברתית, חברות רב לאומיות רבות השקיעו משמעותית ביוזמות שמטרתן לשפר הזדמנויות חינוכיות עבור קהילות מקומיות. באמצעות שותפויות אסטרטגיות עם מוסדות חינוך, חברות אלו תמכו בבניית כיתות לימוד מודרניות, מעבדות חדישות ומרחבי למידה מצוידיים בטכנולוגיה. יתר על כן, חברות רב לאומיות תורמות לעתים קרובות לתוכניות מלגות, הכשרה מקצועית ויוזמות חונכות, ומספקות לסטודנטים משאבים והדרכה יקרי ערך.

דוגמה מעניינת הינה תוכנית בשם Mind The Gap אשר פועלת כבר 16 שנים בחברת גוגל, שמטרתה לעודד נערות ללמוד מדעים וטכנולוגיה. התוכנית התחיל בסניף הפיתוח הישראלי של גוגל, ועברה גם לחו"ל, לאחר שהראתה הצלחה משמעותית בהשפעה על אלפי משתתפות התוכנית לבחור ללמוד מדעי המחשב. בעקבות הצלחת התוכנית, היא התרחבה לתוכנית המשך שנקראת Hello Tech שמטרתה להגיע לכל בני הנוער באוכלוסיות שנמצאות היום בתת ייצוג בהייטק הישראלי – נערות, חרדים, ערבים, תושבי הפריפריה, במטרה להעניק להם השראה אך גם להכשיר אותם בתכנים הרלוונטיים לעולמות הבינה המלאכותית.

על ידי מתן עדיפות לפיתוח תשתיות קהילתיות תוך התמקדות בחינוך, חברות רב לאומיות לא רק נותנות מענה לצרכים מידיים אלא גם תורמים לפיתוח ארוך טווח של כוח עבודה מיומן ומועצם, ומטפחים עתיד מזהיר יותר לקהילות שהם משרתים.





# פרק 5 – החסמים להמשך פעילות החברות הרב לאומיות בישראל

## עלויות ההעסקה הגבוהות של כוח אדם איכותי מהוות אתגר משמעותי עבור חברות רב לאומיות הפועלות במדינת ישראל

### 5.3 תחומי מומחיות ייחודיים

ישראל נחשבת במשך שנים כמעצמה עולמית בחדשנות טכנולוגית. עם זאת, התקדמות טכנולוגית מהירה בתחומים טכנולוגיים בולטים בשנים האחרונות כמו בינה מלאכותית (AI) ומחשוב קוונטי, הובילו לפער ומחסור בכישרונות בתחומים מובילים אלה. הדרישה לאנשי מקצוע מיומנים ב-AI ומחשוב קוונטי גוברת על כוח העבודה הזמין, ויוצרת מצב תחרותי שבו חברות, כולל חברות רב לאומיות וסטארט-אפים, מתחרות על מאגר מוגבל של כישרונות מיוחדים. חברות רב לאומיות בוחרות להעביר או להקים מרכזי פיתוח מובילים בתחומים אלה, במדינות אחרות בהן יש מאגר טאלנטים גדול ומשמעותי בתחומים ספציפיים אשר צפויים להיות בחזית הטכנולוגיה בשנים הקרובות. ככל שיישומי בינה מלאכותית ומחשוב קוונטי הופכים ליותר אינטגרליים בתעשיות שונות, משירותי בריאות ועד פיננסים, הצורך בכישרון מיומן הפך לצוואר בקבוק קריטי.

לאומיות. קיים צורך לשים דגש על חינוך טכנולוגי בגילאים צעירים יותר, לדחוף צעירים לבחור בתארים מדעיים, ולדאוג לתוכניות הכשרה טכנולוגיות נרחבות. בנוסף, חייבים להכניס אוכלוסיות שנמצאות היום בתת ייצוג בהייטק לתוך שוק התעסוקה ולהכשיר מהנדסים נוספים אשר יוכלו להיות מועמדים פוטנציאליים לעבודה בחברות אלו בעתיד.

### 5.2 עלויות כוח אדם

במהלך השנים, ישראל חוותה מגמה בולטת של עליית עלויות העבודה של כוח אדם איכותי, המשקפת הן את ההתפתחות הכלכלית והן את הדינמיקה המשתנה בשוק העבודה. ככל שהמדינה התפתחה למרכז טכנולוגי עולמי ולכלכלה בעלת הכנסה גבוהה, הביקוש לאנשי מקצוע מיומנים עלה, ותרם לעלייה ברמות השכר. הזרם של חברות רב לאומיות וצמיחת האקוסיסטם של הסטארט-אפים הגבירו את התחרות על כישרונות והפעילו לחץ כלפי מעלה על המשכורות. בנוסף, צעדים רגולטוריים שמטרתם לשפר את תנאי העבודה ולהבטיח פיצוי הוגן תרמו לעלייה הכוללת בעלויות העבודה. בעוד שהשכר הגבוה יותר משקף את השגשוג הכלכלי של המדינה ואת הערך שניתן לכוח עבודה מיומן, הוא מציב אתגרים לעסקים בניהול ההוצאות התפעוליות. איזון בין שכר תחרותי למשיכת ושימור כישרונות ושמירה על יעילות תפעולית הוא שיקול מתמשך לעסקים המנווטים בנוף העבודה המתפתח בישראל.

על מנת להבין כיצד לאפשר לחברות הרב לאומיות להרחיב את פעילותן בישראל, ומה הצעדים הנדרשים על מנת למשוך חברות רב לאומיות נוספות לפעילות מקומית, עסקנו במסגרת המחקר בחסמים הקיימים כיום להמשך פעילות החברות הרב לאומיות בישראל. במסגרת המחקר עלו מגוון רחב של נושאים המהווים היום אתגרים עבור המנהלים להמשך צמיחה. ריכזנו בפרק זה את החסמים העיקריים שיש לתת עליהם מענה על מנת לאפשר לישראל להישאר מוקד משיכה משמעותי לחברות מרחבי העולם.

### 5.1 מאגר הטלנטים בישראל

שוק העבודה הישראלי מאופיין בביקוש תחרותי לאנשי מקצוע מיומנים, מה שהופך את שימור הכישרונות והגיוס לדאגה דחופה עבור חברות רב לאומיות. משיכת כישרונות מובילים מחייבת הצעת חבילות תגמול תחרותיות, מתן הזדמנויות לצמיחה מקצועית וטיפוח תרבות חיונית במקום העבודה. חברות רב לאומיות צריכות לעסוק באופן פעיל ביוזמות לפיתוח כישרונות, לרבות שותפויות עם מוסדות חינוך מקומיים ותוכניות לבניית מיומנויות, כדי להתמודד עם פערי מיומנויות פוטנציאליים ולהבטיח צינור של עובדים מוסמכים. אסטרטגיות שימור כישרונות מוצלחים כרוכות ביצירת סביבת עבודה מכילה ותומכת התואמת את הערכים והציפיות של כוח העבודה המקומי. במהלך הראיונות שערכנו, חזרה בקרב מספר רב של מנהלים בכירים, החשש מהיקף מאגר הכשרונות הישראלי. אם ישראל לא תצליח להרחיב את היקף מאגר הטאלנטים המקומי בצורה משמעותית, יתכן שבעתיד ישראל לא תהווה מוקד משיכה משמעותי עבור חברות רב



# פרק 5 – החסמים להמשך פעילות החברות הרב לאומיות בישראל

הרגולטוריים, להבטיח ציות תוך ניווט במורכבויות משפטיות פוטנציאליות. במספר ראיונות שערכנו, ציינו המנהלים כי בחלק מהמקרים, גם על עסקאות כבר בוצעו לפני מספר שנים, טרם התקבלה החלטה ברורה בנוגע לשיעור המס אותו נדרשת החברה לשלם. חוסר הוודאות מקשה על החברה בקבלת החלטות ומונע מעסקאות מסויימות להגיע לקו הסיום.

יציבות וודאות לשנים קדימה  
נתפסת כבעלת ערך עליון על ידי  
החברות הרב לאומיות.  
השינויים התכופים במערכת  
הפוליטית בישראל, המשפיעים  
על עבודת משרדי הממשלה  
השונים, מהווה אתגר משמעותי  
עבורם בקבלת החלטות על  
הרחבת פעילות בישראל

## 5.4 חוסר יציבות פוליטי ובטחוני

מתחים גיאופוליטיים במזרח התיכון מכניסים אלמנט של אי ודאות לחברות רב לאומיות הפועלות בישראל. הנוף הגיאופוליטי של האזור ידוע במורכבות שלו, ולכל הסלמה של מתחים פוליטיים יכולה להיות השלכות ישירות על יציבות השוק ועל אמון המשקיעים. חברות רב לאומיות עשויות להתמודד עם אתגרים בקבלת החלטות השקעה ארוכות טווח, ושינויים פתאומיים עלולים להשפיע על שרשרות האספקה, רשתות ההפצה והסביבה העסקית הכוללת. ניווט מוצלח של אתגרים אלה דורש הבנה מגוונת של הדינמיקה הגיאופוליטית, אסטרטגיות ניהול סיכונים חזקות ותוכניות מגירה כדי להסתגל במהירות לנסיבות משתנות.

בשנים האחרונות, חוסר היציבות של ישראל הולך וגובר והדבר מהווה סיכון משמעותי מבחינת המנהלים המקומיים של הפעילות של החברות הרב לאומיות. בראיונות שערכנו, ציינו חלק מהמנהלים כי הם נדרשים להעסיק צוותים במדינות אחרות, כיוון שהחברות לא רוצות להגביר את התלות שלהן בכוח אדם שנמצא בישראל לאור המצב.

## 5.5 רגולציה ובירוקרטיה

הסביבה הרגולטורית בישראל, מציבה אתגרים לחברות רב לאומיות בשל אופייה הדינמי וחוסר הוודאות המאפיינת אותה. עדכונים תכופים של חוקים ותקנות מחייבים חברות רב לאומיות לשמור על ערנות והתאמה. שינויים בדרישות התאימות עשויים לחייב התאמות לפרוטוקולים התפעוליים ולחייב משאבים נוספים לעמידה בחוק ובתקנות. התערבות ממשלתית בצורה של מדיניות או תיקונים חדשים יכולה להשפיע על התכנון האסטרטגי ועלולה ליצור אי ודאות בסביבה העסקית. חברות רב לאומיות חייבות להקים מערכות ניטור פרואקטיביות כדי להקדים את השינויים

כדי להתמודד עם המחסור הזה, מטפחים יוזמות כמו תוכניות חינוכיות, שיתופי פעולה מחקריים ושותפויות תעשייה-אקדמיות. אוניברסיטאות ומוסדות מחקר בישראל ממלאים תפקיד מרכזי בטיפוח הדור הבא של מומחים באמצעות קורסים מיוחדים ותכניות תואר. בנוסף, נערכים מאמצים למשוך ולשמר אנשי מקצוע על ידי הצעת משכורות תחרותיות, הטבות והזדמנויות לפיתוח קריירה. האתגר של מצוקת הכישרונות בבניה מלאכותית ובמחשוב קוונטי מדגיש את החשיבות של השקעות מתמשכות בחינוך ובפיתוח כוח אדם כדי לקיים את ההובלה של ישראל בתחומים טכנולוגיים טרנספורמטיביים אלה.



# פרק 5 – החסמים להמשך פעילות החברות הרב לאומיות בישראל



## 5.6 הטבות מס

היעדר תמריצים ממשלתיים מהותיים לחברות רב לאומיות הפועלות בישראל התגלה כאתגר בולט בשנים האחרונות. בעוד שישראל הצליחה לטפח אקו-סיסטם חדשני חזק ולמשוך השקעות זרות, היעדר תמריצים מקיפים מהממשלה היווה נקודת מחלוקת עבור חברות רב לאומיות המבקשות להקים או להרחיב את פעילותן במדינה.

בניגוד לכמה מדינות מתחרות המציעות הקלות מס נרחבות, תמריצים כספיים או מענקים כדי למשוך חברות רב לאומיות, הגישה של ישראל נטתה יותר לנקודות החוזק המהותי שלה בחדשנות, טכנולוגיה ומחקר ופיתוח. בעוד שנקודות החוזק הללו הן נקודות משיכה משמעותיות, קיימים תחומים שבהם נדרשים תמריצים פיננסיים ממשלתיים משמעותיים, כדי לקזז את העלויות התפעוליות הגבוהות, במיוחד במגזרים שבהם רווחת תחרות עזה על כישרונות ומשאבים.

ההיקף המצומצם של התמריצים הממשלתיים עשוי להציב אתגרים עבור חברות רב לאומיות, במיוחד בתעשיות עם דרישות הון גבוהות או שבהן הקמת נוכחות כרוכה בהשקעות ראשוניות משמעותיות. היעדר תמריצים מותאמים למגזרים ספציפיים, כגון ביוטכנולוגיה או אנרגיה נקייה, עשוי להרתיע משקיעים פוטנציאליים המחפשים תמיכה ממוקדת בהתאם ליעדים העסקיים שלהם.

כדי להתמודד עם הפער הזה, מתקיים דיאלוג מתמשך בין בעלי עניין בתעשייה ורשויות ממשלתיות כדי לבחון דרכים להגברת האטרקטיביות של ישראל כיעד השקעה. קריאות לפיתוח מדיניות פיסקלית תחרותית יותר, מענקים ממוקדים לתעשיות ספציפיות ותהליכים ביורוקרטיים יעילים הפכו לחלק בלתי נפרד מהדיאלוג סביב תמריצים ממשלתיים. בעוד ישראל ממשיכה לנווט בנוף הכלכלי שלה, מציאת גישה מאוזנת התואמת את הצרכים של חברות רב לאומיות תוך שמירה על המחויבות של המדינה לחדשנות נותרה שיקול מרכזי בעיצוב המדיניות הכלכלית העתידית.

## 5.7 עלויות יצוא

עלות הייצוא הגבוהה מישראל וההוצאות הנלוות בשרשרת האספקה התגלו כמגבלות משמעותיות עבור חברות רב לאומיות הפועלות במדינה. ישראל, בהיותה ממוקמת גיאוגרפית באזור מורכב, מתמודדת עם אתגרים לוגיסטיים התורמים להעלאת עלויות הייצוא. עלויות אלו כוללות משלוח, מכס ועמידה בתקנות בינלאומיות משתנות. בנוסף, גודל השוק המקומי הקטן יחסית עשוי לגרום לאתגרים נוספים אשר הופכים את עלויות הייצוא לגורם משמעותי בהוצאות התפעוליות הכוללות. יתר על כן, הנוף הגיאופוליטי המורכב עלול להוביל לשיבושים בשרשרת האספקה, להגדיל את הסיכון והעלות הקשורים להבטחת זרימה עקבית ובטוחה של סחורות.



# פרק 5 – החסמים להמשך פעילות החברות הרב לאומיות בישראל

## 5.8 תחרות אל מול מרכזים אחרים בעולם

ישראל עומדת בפני האתגר להתחרות עם מוקדי טכנולוגיה גלובליים אחרים כדי למשוך חברות רב לאומיות. בשנים האחרונות, מדינות באסיה, כמו הודו וסינגפור, מיצבו את עצמן בצורה אגרסיבית כמרכזי טכנולוגיה מובילים. ההתקדמות הטכנולוגית המהירה של סין והודו, יכולות הייצור הנרחבות והשוק המתפתח פיתו חברות רב לאומיות שמחפשות הזדמנויות באחת הכלכלות הגדולות בעולם. סינגפור, עם מיקומה האסטרטגי, המדיניות הפרו-עסקית והתשתית האיתנה שלה, הפכה גם ליעד תחרותי עבור חברות המעוניינות להקים את המטה האזורי שלהן או מרכזי חדשנות באסיה.

יתר על כן, ערים אירופיות כמו לונדון, ברלין ושטוקהולם לצד מדינות מתפתחות ברחבי העולם, בדגש על הודו, הופיעו כמרכזי טכנולוגיה דינמיים, המציעים שילוב של כישרונות חדשניים, מדיניות ממשלתית תומכת וגישה לבסיס צרכנים גדול. מוקדים אלו מושכים חברות רב לאומיות על ידי מתן שער לשווקים משמעותיים ומשמשות כמרכזים לתעשיות מונעות טכנולוגיה כמו פינטק וביוטכנולוגיה.

כדי להתגבר על אתגרים אלה ולהישאר תחרותית, ישראל חייבת להמשיך ולשפר את הצעת הערך שלה עבור חברות רב לאומיות. זה כולל התמקדות בבהירות רגולטורית, תמריצים ממוקדים, פיתוח תשתיות ושיתופי פעולה אסטרטגיים כדי למצב את עצמו כיעד אטרקטיבי וייחודי בנוף הטכנולוגי הגלובלי.

## 5.9 בריחת מוחות החוצה מישראל – הגירה לחו"ל

במספר ראיונות שקיימנו במסגרת המחקר, ציינו המנהלים כי רבים מהעובדים הטובים ביותר שלהם, מקבלים לאורך השנים הזדמנויות לצאת לתקופה של רילוקיישן במדינות אחרות במסגרת העסקתם בחברה רב לאומית. במקרים רבים, מדובר בטובי המוחות של הצוותים הישראליים, המשתלבים בצוותים גלובליים הפועלים בסניפים אחרים של החברה הרב לאומית מעבר לים. עם השנים, גדלה המגמה של עובדים שבחרים להאריך את תקופת שהותם בחו"ל ובמקרים רבים אף להגר ולהעתיק את מקום מגוריהם מישראל לצמיתות.

## 5.10 תשתיות – חשמל, תחבורה

מגזרים מסוימים בישראל עשויים להתמודד עם אתגרים בשל מגבלות תשתית. בעוד שהמדינה עשתה צעדים משמעותיים בפיתוח התשתית שלה, עדיין קיימים פערים, במיוחד בתעשיות המתפתחות במהירות. חברות רב לאומיות נדרשות לעסוק באופן פעיל עם בעלי עניין רלוונטיים, לרבות גופים ממשלתיים, כדי לטפל במגבלות תשתית שעלולות להשפיע על פעילותם.

נושא משמעותי שעלה בראיונות שקיימנו בקרב חברות אשר יש להן תשתית טכנולוגית או ייצורית משמעותית במדינת ישראל הינו יציבות רשת החשמל. לדבריהם, אספקת החשמל בישראל אינה מהימנה מספיק, וקיימות תקלות, אשר מאלצות אותם לדאוג לגיבוי של תשתיות משמעותיות באמצעות רכישת גנרטורים ודאגה לאפשרות ייצור חשמל עצמאית במידת הצורך.

נושא משמעותי נוסף שעלה במסגרת הראיונות שקיימנו הינו תחבורה. מנהלים רבים שיתפו כי הזמן הרב הנדרש עבור עובדים להגיע למקום העבודה, וחוסר היעילות של מערכת התחבורה הציבורית בישראל, לצד הפקקים המשמעותיים בכבישים, מהווים עבורם אתגר משמעותי. מנהלים שיתפו כי העלות של העסקת עובדים בישראל גבוהה בכל מקרה, וכאשר הם לוקחים בחשבון את משך הזמן המשמעותי שנדרש מהעובד להגעה פיזית למשרד, המשמעות היא בזבוז אדיר של משאבים. מאמצים משותפים בשיפור תשתיות לוגיסטיקה ותחבורה יתרמו לתנועה יעילה יותר של סחורות ושירותים, לטפח סביבה נוחה לצמיחה עסקית.



# פרק 5 – החסמים להמשך פעילות החברות הרב לאומיות בישראל

על מנת לשמור על האטרקטיביות שלה ומעמדה הגלובלי כמרכז חדשנות מוביל, ישראל צריכה לפעול באופן אקטיבי ולהציע הטבות שימשכו חברות רב לאומיות להקים בה פעילות, ולהעדיף אותה על פני מרכזים אחרים בעולם





# פרק 5 – החסמים להמשך פעילות החברות הרב לאומיות בישראל



## **5.11 עבור חברות בתחומי הבריאות –**

### **היעדר סטנדרטיזציה בעבודה מול גופי הבריאות השונים**

אחד אתגרים שעלו בשיחות שערכנו עם חברות רב לאומיות בתחום הבריאות, נוגעים באופן נקודתי להיעדר תקן מאוחד בין השחקנים השונים במערכת שירותי הבריאות בישראל.

אתגר בולט אחד הוא הפיצול של מערכת הבריאות, הכוללת מספר רב של ספקי שירותי בריאות, מבטחים וגופים רגולטוריים. היעדר זה של מסגרת סטנדרטית יכול ליצור מורכבות עבור חברות רב לאומיות המחפשות לנווט בנוף הרגולטורי וליצור שותפויות שיתופיות בתוך מגזר הבריאות הישראלי. בנוסף, המגוון של שחקני שירותי בריאות בישראל עלול לגרום לסטנדרטים, שיטות עבודה ובעיות פעולה הדדית משתנים. חברות רב לאומיות הפועלות במגזר הבריאות דורשות לעתים קרובות תהליכים סטנדרטיים ומערכות הניתנות להפעלה הדדית כדי לאפשר שיתוף פעולה חלק ושילוב של טכנולוגיות חדשניות.

יתרה מכך, תהליך האישור הרגולטורי למוצרים ושירותים הקשורים לבריאות עשוי להשתנות בין רשויות שונות, ולהוסיף רובד נוסף של מורכבות. אתגר נוסף שצויין בקרב חברות הפועלות בתחום זה, הינו קושי באישור ניסויים של תרופות בשלבי פיתוח ראשוניים ומחקר קליני, בדגש על מחקרי פאזה ראשונה ושניה.

ייעול תהליכי רגולציה ויצירת סטנדרט מאוחד יותר לחידושים הקשורים לבריאות לא רק יגדילו את הקלות בעשיית עסקים עבור חברות רב לאומיות, אלא גם יטפחו מערכת בריאות מגובשת ויעילה יותר בישראל. התמודדות עם אתגרים אלו תהיה חיונית במיצוב ישראל כיעד אטרקטיבי עבור חברות רב לאומיות במגזר הבריאות, קידום שיתוף פעולה והנעת התקדמות בטכנולוגיות ובשירותי בריאות.

# פרק 6 – תובנות וצעדים להמשך

## 6.2 רגולציה תומכת חדשנות - innovation driven regulation

ייעול תהליכי הרגולציה הוא מכריע ביצירת סביבה עסקית אטרקטיבית ויעילה יותר עבור חברות רב לאומיות הפועלות בישראל. על הממשלה להתחיל בסקירה מקיפה של מסגרות רגולטוריות קיימות כדי לזהות יתירות, מורכבויות וצווארי בקבוק. פישוט ההליכים הבירוקרטיים לרישום עסקים, היתרים ודיווח תאימות יקטין את הנטל המנהלי על חברות רב לאומיות, ויאפשר להם להתמקד יותר בפעילות הליבה שלהם. יתרה מכך, הטמעת פתרונות דיגיטליים, כגון פורטלים מקוונים ומערכות תיוק אלקטרוניות, יכולה לזרז את עיבוד הדרישות הרגולטוריות, לשפר את היעילות והשקיפות. על ידי טיפוח סביבה רגולטורית ברורה, נגישה ועונה לצרכי עסקים, ישראל יכולה לשפר את התחרותיות שלה, למשוך קשת רחבה יותר של חברות רב לאומיות ולקדם צמיחה כלכלית מתמשכת. בנוסף, על הממשלה לשקול אימוץ גישה מייעצת בעת גיבוש ותיקון תקנות. התקשרות שוטפת עם מחזיקי עניין בתעשייה, לרבות חברות רב לאומיות, איגודי תעשייה ומומחים משפטיים, תבטיח שהשינויים הרגולטוריים המוצעים יהיו מושכלים וישקלו את ההשלכות המעשיות על עסקים. מאמץ שיתופי זה יכול להוביל לפיתוח תקנות המייצרות איזון בין שמירה על האינטרסים הציבוריים לבין מתן הגמישות הדרושה לחברות רב לאומיות כדי לנווט בנוף הרגולטורי בעילות. על ידי מתן עדיפות לגישה יעילה ומייעצת יותר לתקנות, ישראל יכולה ליצור סביבה המתאימה לצמיחה עסקית וחדשנות, ולמצב את עצמה כיעד אטרקטיבי להשקעות רב לאומיות.

לאקלים כלכלי נוח. על ידי טיפוח יזום באי ודאויות כלכליות ויישום צעדים למניעת ירידה אפשרית, ממשלת ישראל יכולה להשרות אמון בחברות רב לאומיות ובמשקיעים כאחד. יתרה מכך, יצירת סביבת מס נוחה, עם מבני מס סבירים וצפויים, יכולה לספק לחברות רב לאומיות יציבות פיננסית ולעודד אותן להתחייב להשקעות ארוכות טווח בישראל. נוף כלכלי יציב וצפוי לא רק מושך חברות רב לאומיות אלא גם מטפח סביבה המתאימה לצמיחה וחדשנות בת קיימא.

סביבה יציבה מבחינה רגולטורית,  
גיאופוליטית וכלכלית מהווה גורם  
מכריע ביכולתן של חברות רב  
לאומיות לפעול בישראל לאורך זמן

על מנת לתת מענה לחסמים והאתגרים שעלו במסגרת המחקר, בחרנו להציע מספר פתרונות אפשריים אשר יתנו מענה לנושאים אשר עלו ממנהלי החברות הרב לאומיות. מטרת הכלים המוצעים הפרק זה הינה לאפשר המשך התפתחות של החברות הרב לאומיות הפועלות היום בישראל, לצד משיכה של חברות נוספות לפעול בישראל. לכלים המוצעים כאן מספר היבטים שיש לשקול לעומק, על מנת לבנות תוכנית ממשלתית סדורה שלוקחת בחשבון את האימפקט והערך המשמעותי של חברות אלה על המשק, ופועלת על מנת לשמרן לאורך זמן בישראל ולעודד אותן להרחיב את הפעילות המקומית שלהן.

## 6.1 פעילות ליצירת סביבה יציבה

יצירת סביבה יציבה עבור חברות רב לאומיות בישראל מחייבת גישה מולטידיספלינרית המתייחסת לשיקולים רגולטוריים, כלכליים וגיאופוליטיים. ראשית, ממשלת ישראל יכולה לשפר את היציבות על ידי מתן מסגרות רגולטוריות ברורות ועקביות. הבטחת תקנות שקופות, מובנות בקלות ונתונות לשינויים מינימליים על פני תקופות קצרות מסייעת לחברות רב לאומיות לקבל החלטות השקעה ארוכות טווח בביטחון. התייעצות קבועה עם מחזיקי עניין בתעשייה, כולל חברות רב לאומיות, מאפשרת לממשלה להישאר מעודכנת לגבי הצרכים המתפתחים של עסקים, תוך טיפוח סביבה של שיתוף פעולה והבנה הדדית. יציבות כלכלית היא היבט קריטי נוסף, והממשלה יכולה למלא תפקיד מרכזי בקידום מדיניות פיסקלית המעודדת צמיחה כלכלית יציבה. שמירה על שיעורי אינפלציה נמוכים, מטבע יציב וניהול פיסקאלי נבון תורמים



## 6.3 הכשרת הדור הבא של הטאלנט

תעדוף חינוך ופיתוח כוח אדם הוא הכרחי כדי להבטיח מאגר של כישרונות מיומנים העונה על הצרכים המתפתחים של חברות רב לאומיות הפועלות בישראל. הממשלה צריכה להשקיע בתוכניות חינוכיות שמתאימות לדרישות של תעשיות מפתח, כגון טכנולוגיה, ביוטכנולוגיה ואנרגיה נקייה. על ידי שיתוף פעולה עם חברות מובילות בתעשייה, מוסדות חינוך יכולים להתאים את תוכניות הלימודים שלהם כדי לספק לתלמידים את הכישורים והידע המעשיים הדרושים לקריירה מצליחה במגזרים אלה. יתר על כן, טיפוח שותפויות בין חברות רב לאומיות ואוניברסיטאות יכול ליצור תוכניות התמחות, התלמדויות והזדמנויות חונכות, לספק לסטודנטים ניסיון מעשי ומסלול ישיר לכוח העבודה.

במקביל, על הממשלה לקדם באופן פעיל יוזמות למידה והשבחה מתמשכת כדי לתת מענה לדרישות המשתנות במהירות של שוק העבודה. תמיכה בתוכניות למידה לכל החיים, יוזמות מיומנות מחדש והזדמנויות לפיתוח מקצועי מבטיחות שכוח העבודה הקיים יישאר מותאם לצרכי השוק המשתנים. דגש זה על חינוך ופיתוח כוח אדם לא רק מחזק את מאגר הכישרונות הזמין לחברות רב לאומיות אלא גם תורם לחוסן הכללי ולתחרותיות של כוח העבודה הישראלי בכלכלה העולמית. על ידי תעדוף יוזמות אלו, ישראל יכולה למצב את עצמה ככלכלה מונעת ידע עם כוח עבודה מיומן ודינמי ביותר, למשוך ולשמור על השקעות רב לאומיות לשנים הבאות.

בנוסף להשקעה כללית בחינוך, בדגש על מצויינות מדעית וטכנולוגית, מדינת ישראל צריכה לשים דגש על מעורבות גדולה יותר של אוכלוסיות שאינן מיוצגות היום בהייטק בצורה תואמת ליחסם באוכלוסיה. תוכניות לקידום בחירה במקצועות מדעיים, ועידוד תארים מתקדמים חשובה במיוחד בקרב נשים, וסטודנטים ערבים ואתיופים.

## 6.4 יצירת סביבת מס בעלת רמת וודאות גבוהה

חברות רבות שריאיינו במסגרת המחקר, ציינו כי שיעור המס אינו השיקול המשמעותי ביותר עבורן בקבלת החלטה עסקית הנוגעת לישראל, אלא מידת הביטחון שלהן בשיעור המס הצפוי. ככל שרמת הוודאות בנוגע למיסוי היבטים עסקיים שונים בפעילות החברות בישראל תגבר, יהיה לחברות אלה קל יותר לקבל החלטות עסקיות מבוססות נתונים מהימנים ולבחור לבצע השקעות ארוכות טווח בישראל.

## 6.5 שת"פ אפקטיבי עם האקדמיה

הקמת יוזמות שיתופיות למחקר ופיתוח (מו"פ) היא הכרח אסטרטגי לטיפוח חדשנות וקידום טכנולוגי בישראל. הממשלה צריכה לעודד באופן פעיל שותפויות בין חברות רב לאומיות, סטארט-אפים מקומיים ומוסדות אקדמיים כדי ליצור מערכת דינמית של חילופי ידע. על ידי הקלת יוזמות מו"פ משותפות, ותמריצים ממשלתיים רלוונטיים, בעלי עניין יכולים למנף מומחיות ומשאבים משלימים, ולהאיץ את קצב החדשנות. גישה שיתופית זו לא רק מטפחת תרבות של חדשנות פתוחה אלא גם ממצבת את ישראל כמרכז עולמי למחקר חדשני בתעשיות שונות. כדי לתמרץ מו"פ שיתופי, הממשלה יכולה להציג תוכניות מענקים ייעודיות התומכות בפרויקטים משותפים בין חברות רב לאומיות וגופים מקומיים. מענקים אלה יכולים להיות מיועדים למימון יוזמות במגזרים אסטרטגיים, כגון שירותי בריאות, אנרגיה נקייה או בינה מלאכותית, שבהם התכנסות של כישרונות מגוונים מובילה לעתים קרובות לחידושים פורצי דרך. בנוסף, יצירת מוקדי חדשנות או אשכולות מחקר המפגישים פיזית חברות רב לאומיות, סטארט-אפים ומוסדות מחקר יכולים להקל על שיתוף פעולה ספונטני ושיתוף ידע.

חינוך והכשרה טכנולוגית ברמה גבוהה, המחוברת לקידמת הטכנולוגיה, והמשך טיפוח מאגר הכשרונות המקומי, הינם מפתחות מרכזיים ביכולת של ישראל לשמור על מעמדה הגלובלי כמוקד משיכה לחברות רב לאומיות

## מצויינות אקדמאית והזדמנויות לשיתוף ידע הינם גורמי מפתח אשר מסוגלים להאיץ חדשנות ולייצר מוקדי ידע משמעותיים

### 6.6 הטבות מס למשיכת חברות

הטמעת תמריצי מס אופציונליים היא גישה אסטרטגית לשיפור המשיכה של ישראל כיעד לחברות רב לאומיות. הממשלה יכולה לשקול הנהגת מבני מס גמישים המאפשרים לחברות רב לאומיות לבחור מתוך תפריט של תמריצי מס על סמך הפעילות העסקית הספציפית והיעדים האסטרטגיים שלהם. לדוגמה, מתן תמריצי פחת מואץ להשקעות הון במתקני מו"פ או בתשתיות טכנולוגיות יכולה לתמרץ חברות רב לאומיות לבצע השקעות משמעותיות לטווח ארוך בתחומים קריטיים אלה. זיכוי מס אופציונליים עבור יצירת מקומות עבודה, הכשרת עובדים ותרומות לפרקטיקות ברות קיימא יכולות להתאים עוד יותר את התמריצים להתיישר עם יעדי אחריות חברתית תאגידית ופיתוח ההון האנושי.

יתרה מכך, הממשלה תוכל לחקור יישום משטרי מס מיוחדים לתעשיות החיוניות לחדשנות טכנולוגית ולצמיחה כלכלית. לדוגמה, יצירת סביבת מס נוחה לחברות העוסקות בייצור מתקדם, בינה מלאכותית או אנרגיה נקייה יכולה למשוך חברות רב לאומיות המתמחות במגזרים אלה. הגמישות של תמריצי מס אופציונליים מאפשרת לחברות רב לאומיות לבחור את התמריצים המתאימים ביותר לאסטרטגיות העסקיות שלהם,

תוך טיפוח תחושה של אוטונומיה והתאמה אישית. על ידי מתן תמריצי מס אופציונליים אלה, ישראל יכולה להפגין את מחויבותה להסתגל ולהיענות לצרכים המגוונים של חברות רב לאומיות, ובסופו של דבר לעודד השקעות מוגברות ותרומות משפיעות לכלכלה המקומית.

ישראל מתאפיינת בשנים האחרונות בהיעדר יציבות כלכלית, שמקשה על חברות לקבל החלטה להתחיל פעילות. ככל שישראל תשכיל לייצר סביבת מיסוי יציבה וברורה, עם מחויבות קדימה, שלא תושפע בקלות מאי יציבות פוליטית, תקל החלטתן של חברות רב לאומיות לפעול בישראל.

### 6.7 תמריצים ממשלתיים לתמיכה במו"פ

יישום תוכניות תמריצים ממשלתיות הינה אסטרטגיית מפתח עבור ממשלת ישראל למשוך ולשמר חברות רב לאומיות, בתחומים שתירצה לקדם, תוך טיפוח צמיחה כלכלית וחדשנות. על הממשלה לשקול לתכנן חבילות תמריצים ממוקדות המותאמות לצרכים ולהעדפות הייחודיות של חברות רב לאומיות הפועלות במגזרים אסטרטגיים כמו בינה מלאכותית, ביוטכנולוגיה ואנרגיה נקייה. תמריצים אלה יכולים לכלול הקלות מס, מענקים או סובסידיות לפעילויות מחקר ופיתוח (מו"פ), ותמריצים פיננסיים אחרים המתואמים עם קריטריוני ההשקעה והיעדים ארוכי הטווח של חברות רב לאומיות. על ידי הצעת חבילות תמריצים תחרותיות, ישראל יכולה למצב את עצמה כיעד אטרקטיבי עבור חברות המחפשות לא רק סביבה עסקית נוחה אלא גם הטבות מוחשיות התומכות באג'נדות הצמיחה והחדשנות שלהן, בדגש על שימור IP במדינת ישראל.

יתרה מזאת, על הממשלה לאמץ גישה פרואקטיבית בשיווק וקידום תוכניות תמריצים אלו, הן מקומיות והן בינלאומיות. תקשורת ברורה לגבי היתרונות וההזדמנויות הזמינות במסגרת תוכניות אלה תהיה חיונית במשיכת חברות רב לאומיות להשקיע בישראל. צעדים פרו אקטיביים יזומים, מול חברות

רב לאומיות שלא פועלות היום בישראל, אשר יסייעו להן בניווט בתוכניות תמריצים והקלת המעורבות שלהם במשאבים מקומיים יכולה לייצל את התהליך, ולהפוך אותו למושך יותר עבור חברות רב לאומיות להקים ולהרחיב את פעילותם במדינה. הצלחתן של תוכניות תמריצים משופרות נשענת על גישה אסטרטגית ופרואקטיבית המתיישרת עם הצרכים המתפתחים של חברות רב לאומיות ומדגישה את המחויבות של ישראל לטפח סביבה ידידותית לעסק.

כיוון שמרבית העובדים המועסקים ע"י החברות הרב לאומיות בישראל הינם עובדי מו"פ, נדרשת התייחסות משמעותית ופוטנציאל לקבל מענקי תמיכה בהיקף נרחב עבור פעילויות אלה בישראל, במיוחד ככל שה-IP נשמר במדינת ישראל, ולפעול באופן אקטיבי להקצאת תקציבים ליוזמות אלה.



## 6.8 תמריצים ממשלתיים לייצור, תשתיות (כולל רכישת ציוד, הקמת חדרים נקיים וכדומה)

הצגת תמריצים ממשלתיים עם דגש ספציפי על השקעה בתשתיות פיתוח וייצור (מעבדות מחקר וקווי ייצור, כולל התייחסות לשלבי scaleup) והוצאות הון (CAPEX), יכולה למלא תפקיד מרכזי במשיכת חברות רב לאומיות לייצור בישראל. הממשלה עשויה לשקול להציע הקלות מס אופציונליות או זיכויים שנועדו לעודד חברות רב לאומיות להשקיע בתשתית ייצור. תמריצים מותאמים יכולים לכלול ניכויים עבור CAPEX הקשורים להקמת מתקני ייצור, רכישת מכונות מתקדמות ושדרוגים טכנולוגיים. על ידי מתן תמריצים אלה, הממשלה לא רק תומכת בחברות רב לאומיות בקיזוז העלויות הראשוניות המשמעותיות הקשורות להשקעות בייצור, אלא גם מתיישרת עם החזון האסטרטגי שלה לחיזוק יכולות הייצור של המדינה.

בנוסף לתמריצי מס, הצעת מענקים או סובסידיות המיועדים במיוחד למיזמי ייצור יכולים להיות משמעותיים. תמיכה פיננסית בהשקעות CAPEX בייצור, במיוחד בשלבים הראשוניים, מעודדת חברות לבחור בישראל כמרכז ייצור. מסגרת תמריצים מוצעת זו עשויה לכלול מאמצי שיתוף פעולה בין הממשלה, הרשויות המקומיות והרשויות האזוריות. יצירת שותפות המאפשרת פיתוח של מתקני ייצור מתקדמים לא רק מושכת חברות רב לאומיות המבקשות להרחיב את יכולות הייצור שלהן, אלא גם ממצבת את ישראל כיעד מפתה עבור חברות המעוניינות להקים מפעלי ייצור חדישים. תמריצים אלה תורמים יחד לטיפוח מערכת אקולוגית תוססת של ייצור בישראל, ומניעים צמיחה כלכלית ויצירת מקומות עבודה בטווח הארוך.

6.9 תמריצים למשיכת פיתוח זכויות בידע (IP) לישראל  
על מנת להגביר את האטרקטיביות של מדינת ישראל כיעד משמעותי לפעילות עבור חברות רב לאומיות, ניתן להציע תמריצים ממשלתיים מגוונים. יתרה מזאת, יש להציע תמריצים מוגדלים באופן משמעותי לחברות רב לאומיות אשר יבחרו להעביר קניין רוחני משמעותי למדינת ישראל או לפתח טכנולוגיות מתקדמות חדשות על ידי צוותים הממוקמים בישראל ולשמור במרכזי הפיתוח בישראל את הזכויות בידע. תוכניות תמריצים ממשלתיים יכולות לעודד העברת ידע לישראל, בצורה חכמה שתייצר מעגלי השפעה מאוד רחבים על הכלכלה הישראלית ותאפשר לחברות לבסס ולמצב את הפעילות המקומית שלהן בצורה יציבה לאורך שנים.







## 6.10 השקעה בתשתיות

השקעה בתשתיות היא נדבך בסיסי לטיפול סביבה נוחה לחברות רב לאומיות בישראל. הממשלה צריכה לתעדף השקעות משמעותיות ברשתות תחבורה, כולל כבישים, נמלים ושדות תעופה, כדי להתמודד עם אתגרים לוגיסטיים ולהגביר את היעילות של שרשראות האספקה. שיפור תשתית התחבורה לא רק מפחית את העלויות הכרוכות בתנועת סחורות אלא גם מאפשר קישוריות מהירה ואמינה יותר בין מוקדי עסקים מרכזיים. בנוסף, השקעה במתקנים ומחסנים לוגיסטיים מודרניים יכולה ליעל עוד יותר את תהליכי ההפצה והאחסון עבור רב לאומיות, לתרום להגברת היעילות התפעולית ולתחרותיות.

זאת ועוד, מחויבות הממשלה לפיתוח תשתיות חורגת מעבר לתחבורה פיזית. השקעות בתשתית דיגיטלית, כגון קישוריות אינטרנט במהירות גבוהה ורשתות תקשורת מתקדמות, חיוניות כדי לתמוך בהסתמכות הגוברת על טכנולוגיות דיגיטליות. תשתית דיגיטלית מפותחת חיונית עבור חברות רב לאומיות העוסקות במגזרים מונעי טכנולוגיה, ומבטיחה שיש להם את הכלים והקישוריות הדרושים כדי לפעול בצורה חלקה ולהישאר בחזית החדשנות. על ידי השקעה אסטרטגית בתשתיות פיזיות ודיגיטליות כאחד, ממשלת ישראל יכולה לחזק את האטרקטיביות שלה כיעד להשקעות רב לאומיות, ולספק את המסגרת החיונית לצמיחה כלכלית בת קיימא.

תמריצים ממשלתיים חכמים, אשר יאפשרו קיבוע קניין רוחני בישראל, ויצירת מעגלי תעסוקה רחבים, בתחומים בהם המדינה חפצה בכך, יוכלו לייצר מעגלי השפעה רחבים



# נותבי הדוח - צוות החדשנות ב-EY

מחלקת החדשנות ב-EY מלווה חברות רב לאומיות בפעילות החדשנות ושיתופי פעולה עם האקוסיסטם הישראלי. בצוות החדשנות מעל 40 יועצים מומחים, שמגיעים מרקע טכנולוגי ועסקי, ונותנים שירות למגוון רחב של חברות בעולמות תוכן שונים. ל-EY מודל ייחודי לחדשנות אשר נקרא Innovation realized, במסגרתו ניתן לזהות מנועי צמיחה של החברה ושל עולם התוכן בו היא פועלת, בחלוקה לקטגוריות ולאזורי מצויינות גיאוגרפיים. הצוות הישראלי מלווה מספר רב של חברות רב לאומיות בבניית אסטרטגיית הפעילות שלהן בישראל, הקמה של פלטפורמות חדשנות פתוחה ואקסלרציה, ייצוג של חברות רב לאומיות וקרנות השקעה תאגידיות בפעילותם אל מול האקוסיסטם הישראלי.



**ניב חמיש**  
אנליסט מחלקת החדשנות  
[niv.chamish@il.ey.com](mailto:niv.chamish@il.ey.com)



**וסלינה גיאורגיבה**  
מנהלת פעילות אסטרטגית  
בחברות רב לאומיות  
[vesselina.georgieva@il.ey.com](mailto:vesselina.georgieva@il.ey.com)



**יערה גולדוויין**  
מנהלת תחום החדשנות  
[yaara.goldwyn@il.ey.com](mailto:yaara.goldwyn@il.ey.com)  
054-9445200



**שרון שולמן**  
יו"ר ומנכ"ל



**איתי ז'טלני**  
שותף, מנהל מחלקת  
חדשנות ו-ESG