



האוניברסיטה העברית בירושלים
הפקולטה למדעי החברה
בית הספר למדיניות ציבורית

נייר מדיניות בנושא:

העלאת הפריזון בענפי המסחר והשירותים

באמצעות הטמעת טכנולוגיות מדף

הלקוחה: גב' מיכל פינק, סמנכ"לית אגף תכנון ואסטרטגיה במשרד הכלכלה

נייר מדיניות במסגרת הקורס: ניתוח מדיניות מתקדם: יישום חידושי מדיניות, 59411

מוגש לידי: ד"ר ענת גופן וגב' חנה קדרון

מאת: חיה אקשטיין-קופל

מספר מילים: 5,500

יח' סיון תש"פ, 10 ביוני 2019

ירושלים

תודה

נייר זה נכתב בסיועו של גלעד בארי, מנהל תחום ניתוח אסטרטגי, אגף אסטרטגיה ותכנון מדיניות, משרד הכלכלה והתעשייה. ברצוני להודות על הזמן, השיח הפורה והראייה הביקורתית שתרמו רבות לנייר זה.

נייר זה נכתב במסגרת קורס אקדמי, ואינו מייצג את עמדת אגף אסטרטגיה במשרד הכלכלה ו/או את משרד הכלכלה.

תמצית מנהלים

ענפי המסחר והשירותים הם ענפים מרכזיים בכלכלת ישראל, ומהווים כ-65% מהתוצר במשק וכוללים כ-73% מהמועסקים במגזר העסקי. ענפים אלו הם בעלי פריזון העבודה הנמוך ביותר במשק, השווה רק לכמחצית מפריזון העבודה בענפים מקבילים במדינות ה-OECD. השלכה מרכזית לכך היא רמת התוצר הנמוכה לנפש בישראל, המובילה לרמת חיים נמוכה יותר. בעיה מרכזית שמשמרת את הפריזון הנמוך היא חוסר השקעה בטכנולוגיות מדף, שנובע מחסמים כלכליים העומדים בפני העסקים.

המדיניות המוצעת להתמודדות עם בעיה זו היא מתן הטבת מס לעסקים בענפי המסחר והשירותים עבור השקעה בטכנולוגיות מדף. הטבה זו תפחית את החסם הכלכלי העומד בפני העסקים, ותוביל להעלאת הפריזון בענפים אלו.

תוכן עניינים

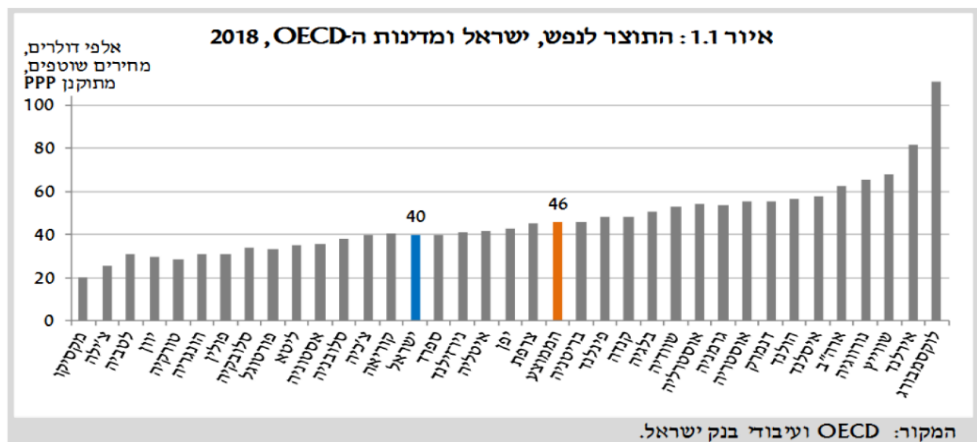
3	תמצית מנהלים
5	רקע והגדרת הבעיה
5	תוצר נמוך לנפש בישראל
5	בעיית פריון העבודה
6	ענפי המסחר והשירותים
8	כיצד ניתן להעלות את פריון העבודה
9	בעיית המדיניות - חסם כלכלי
10	השוואה בינלאומית
10	תוכניות קיימות בישראל
11	חלופות מדיניות מוצעות
11	חלופה ראשונה: סיוע באשראי
12	חלופה שנייה: מענק ממשלתי
12	חלופה שלישית: הטבת מס
13	הערכת החלופות והשוואתן
15	שקלול הערכת החלופות
15	המלצת המדיניות
17	תכנית היישום
17	הלקוחה
17	מושאי המדיניות
17	לוגיקת היישום
17	שלב ההתנעה והאימוץ
19	שלב הביצוע – שנים 2021-2026
20	תרחישים אפשריים שעלולים להשפיע על היישום
21	מדדים להערכת המדיניות
23	רשימת מקורות
27	נספח א': חישוב עלויות
31	נספח ב': עמדות השחקנים בדרגי מקבלי ההחלטות לגבי כל חלופה
33	נספח ג': טבלת השחקנים הרלוונטיים לתכנית היישום
37	נספח ד': ניתוח רגישות
39	נספח ה': לוגיקת היישום – אבני הדרך והשחקנים בשלבי היישום

רקע והגדרת הבעיה

תוצר נמוך לנפש בישראל

רמת התוצר לנפש מהווה מדד חשוב בשל היותו המדד העיקרי בו משתמשים בכדי לערוך השוואה בינלאומית של רמת החיים החומרית במשק. על פי מדד זה, רמת החיים בישראל איננה מגיעה לפוטנציאל שלה, שכן התוצר לנפש בישראל הינו נמוך ביחס לממוצע מדינות ה-OECD, כפי שרואים בתרשים מספר 1.¹ מדינות ה-OECD

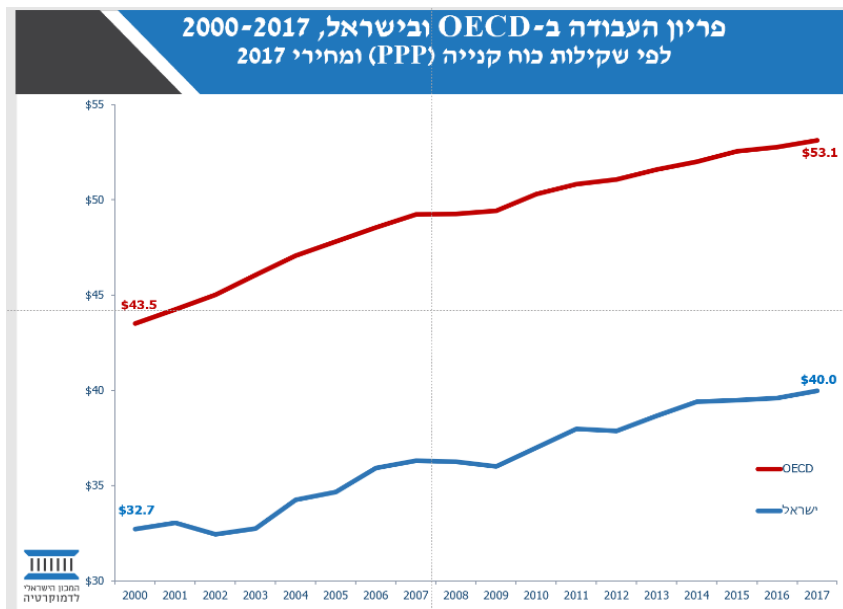
תרשים 1 : תוצר לנפש בישראל ומדינות ה-OECD, 2018



כוללות גם לא מעט מדינות בעלות תוצר נמוך, וכלכלה חלשה יותר מכלכלת ישראל, כך שאם נשווה את התוצר לנפש למדינות הדומות לישראל מבחינת המאפיינים שלהן, נראה כי רמת התוצר לנפש נמוכה עוד יותר ביחס למדינות אלו.

בעיית פריון העבודה

תרשים 2: פריון העבודה בישראל וב-OECD



בשיח הכלכלי מתייחסים לשני מרכיבים מרכזיים המשפיעים על רמת התוצר לנפש במדינה. הראשון הוא שיעור העובדים בקרב אותו משק – ככל ששיעור העובדים גבוה, נצפה לראות תוצר לנפש גבוה יותר. המרכיב השני הוא רמת הפריון של כל עובד, כלומר התפוקה של עובד ממוצע במהלך עבודתו. שיעור העובדים בישראל עלה בשנים האחרונות, כך שאנו נמצאים במקום דומה למדינות המפותחות האחרות ביחס לשיעור התעסוקה

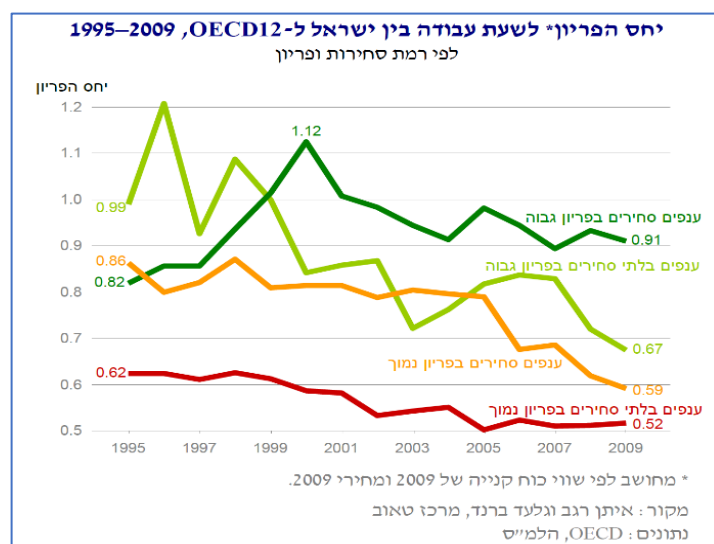
¹ מתוך: דוח מיוחד של חטיבת המחקר: העלאת רמת החיים בישראל באמצעות הגדלת פריון העבודה, 2019, ע' 13.

(אקשטיין ושות', 2019). לצד זאת, עיון בנתוני פריון העבודה משנות ה-90 מראה כי ישראל משמרת פער פריון קבוע של כ-13% ביחס לממוצע מדינות ה-OECD (במונחי פריון לעובד), כפי שרואים בתרשים מספר 2.²

אחד המאפיינים של שוק התעסוקה בישראל הינו שעות העבודה הרבות ביחס למדינות ה-OECD, וכשבוחנים את הפריון לשעת עבודה רואים כי הפער הקיים בין ישראל למדינות ה-OECD עומד בפועל על כ-24% (בנק ישראל, 2019). פריון העבודה הנמוך מהווה גורם מרכזי המשמר את הפער בתוצר לנפש בישראל. משמעות הדבר היא שלמרות ששיעור העובדים במדינת ישראל עולה, התועלת מעובד נוסף נמוך ביחס לעובדים מקבילים במדינות אחרות, והוא תורם פחות ממה שהיה יכול לו הפריון היה גבוה יותר.

ענפי המסחר והשירותים

תרשים 3 : פריון לשעת עבודה - חלוקה לענפים ביחס ל-OECD



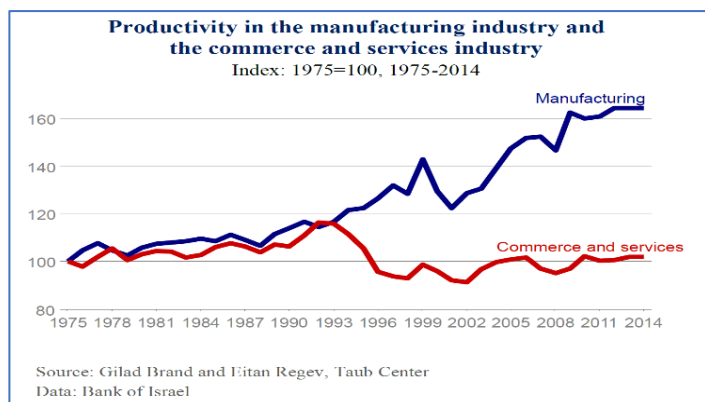
בחינת נתוני פריון העבודה בישראל תוך חלוקה לענפים שונים במשק, מעידה כי קיימים פערים משמעותיים בין הענפים. עצם קיומם של ענפים בעלי פריון גבוה וענפים בעלי פריון נמוך איננו בעיה, ובכל מדינה ישנם פערי פריון בין ענפים. אך כפי שמפורט בתרשים מספר 3³, הפערים בישראל חריגים. ישנם ענפים הכוללים בעיקר את ענפי ההיי-טק ותעשיית העילית, בהם פריון העבודה דומה לממוצע ה-OECD (צבע ירוק כהה בגרף). מנגד, קיימים ענפים, ובעיקר ענפי המסחר והשירותים, בהם פריון העבודה עומד על כמחצית מפריון העבודה הממוצע של ענפים דומים להם במדינות ה-OECD (צבע אדום בגרף).

² מתוך רגב, איתן. פריון העבודה – בראייה בינלאומית, הצגה בדיון מקדים של הועדה לקידום כלכלי של ענפי המסחר והשירותים בישראל.

מתוך: <https://www.idc.ac.il/he/research/aiep/pages/roundtable-10-01-19.aspx>

³ מתוך מרכז טאוב, רגב וברנד, 2015, ע' 213.

תרשים 4 : השוואת הפרייון בין ענף התעשייה לענפי המסחר והשירותים, 1975-2014

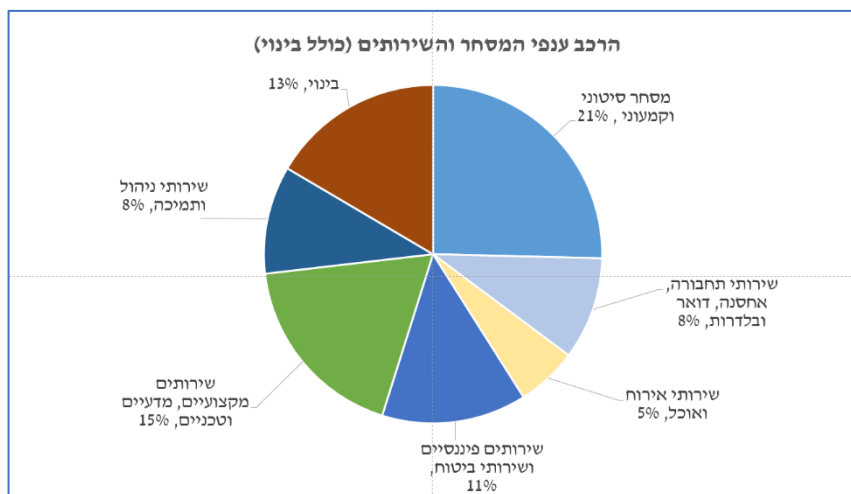


עיון נוסף בנתוני הפרייון של ענפי המסחר והשירותים משנת 1975-2014, בתרשים 4, מראה שגם לא רואים שיפור ברמת הפרייון מאז שנות ה-70. נתון זה מפתיע, שכן אחת הציפיות מהעלייה בשימוש במחשבים ובטכנולוגיה בעולם בעשורים האחרונים היא העלייה שהיא מביאה בפרייון העבודה. כך לדוגמה, מסבירים כי חלק משמעותי מהעלייה בפרייון ענף התעשייה נובע משיפורים טכנולוגיים, אולם לא רואים השפעה דומה על ענפי המסחר והשירותים.

לפרייון הנמוך בענפים אלו יש השלכה משמעותית על פרייון העבודה הכולל במשק, שכן ענפי המסחר והשירותים מהווים 65% מהתוצר העסקי בישראל, ו-73% מהמועסקים במגזר העסקי בישראל.⁵ ענפים אלו כוללים מגוון תחומים, וביניהם שירותי אירוח ואוכל, מסחר קמעוני וסיטוני, שירותי אחסנה ועוד, כפי שמפורט בתרשים 5.⁶ מעבר לנתח הגדול שענפים אלו מהווים מתוך המגזר העסקי בישראל, הם מאופיינים בהיותם ענפים מוטי שוק מקומי, שברובם אין ייצוא, ובכך הם משפיעים באופן ישיר על יוקר המחיה בישראל.

קיימת הצדקה משולשת בהתמקדות בהעלאת הפרייון דווקא בענפי המסחר והשירותים. ראשית בשל רמת הפרייון הנמוכה הקיימת בענפים אלו ביחס לענפים דומים במדינות מפותחות אחרות. שנית, בהיותם נתח משמעותי מהמגזר העסקי בישראל יש לענפים אלו השפעה משמעותית על פרייון העבודה הכולל ומתוך כך על

תרשים 5 : הרכב ענפי המסחר והשירותים



התוצר לנפש בישראל. שלישית, בהיותם ענפים מוטי שוק מקומי, גם יש להם השפעה ישירה על יוקר המחיה במדינה.

⁴ Brand & Regev, 2015 Taub Center.

⁵ נתוני משרד הכלכלה, ראו באתר: <https://www.gov.il/he/departments/news/roundtable-jan-2019>.

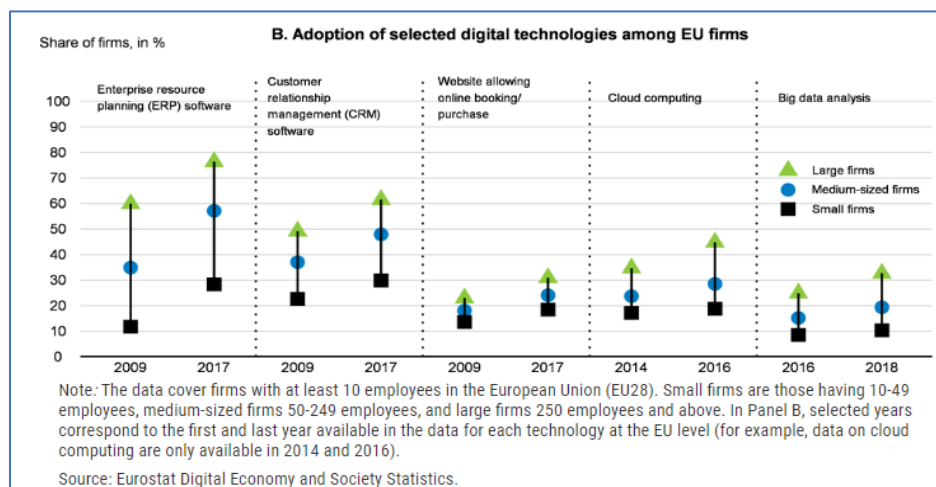
⁶ מצגת של משרד הכלכלה, במסגרת דיון מקדים – הועדה לקידום כלכלי של ענפי המסחר והשירותים בישראל (10.01.19). זמין ב- <https://www.idc.ac.il/he/research/aiep/pages/roundtable-10-01-19.aspx>

כיצד ניתן להעלות את פריון העבודה?

בחלוקה גסה, יש שתי דרכים עיקריות להעלות את פריון העבודה. הראשונה היא שיפור ההון האנושי, קרי הכישורים והמיומנויות של העובדים. השנייה היא שיפור בהון הפיזי, כלומר שיפור באמצעים, בכלים ובטכנולוגיה בה משתמשים לביצוע העבודה. במבחנים בינלאומיים, ישראל מדורגת נמוך בשתי הקטגוריות (אקשטיין ושות', 2019), ופתרון כולל לבעיית הפריון יצטרך להתייחס לשני התחומים. בניתוח שעשה פרופ' צבי אקשטיין ואחרים (2019) על אסטרטגיה לצמיחת המשק, הוא מצא כי הגורם הראשון לפער בפריון, האחראי על כמעט שליש מהפער הקיים הוא רמת ההון הפיזי הנמוך בישראל, ולכן אתמקד בהעלאת ההון הפיזי לשיפור הפריון.

אחד הגורמים לפיצול ברמת הפריון בין ענפים שונים הוא חוסר החלחול של טכנולוגיות מענפים עתירי טכנולוגיה, העוסקים הרבה במחקר ופיתוח טכנולוגיות מתקדמות לענפים אחרים במשק. מחקר של מכון מחקר בארה"ב העוסק בתחום הטכנולוגיה והחדשנות מעיד כי יש חשיבות רבה להשקעה בהטמעת טכנולוגיה לא פחות מאשר בפיתוח טכנולוגיה (Atkinson, 2018). מחקרים של ה-OECD מראים כי כלי משמעותי להעלאת הפריון בעסקים הוא הטמעה של טכנולוגיות מדף כגון תוכנות ניהול של CRM לניהול לקוחות ומכירות, ו-ERP לניהול מלאי, שיווק, משא"ן, לוגיסטיקה ועוד. לפי מחקר של ה-OECD, הטמעה של כלי טכנולוגי כזה יכול להעלות את הפריון בכמה נקודות האחוז באותו העסק (Gal, P., et al, 2019). מחקרים אחרים של ה-OECD מראים כי שיעור ההטמעה של טכנולוגיות אלו בעסקים נמוכה מהרצוי, ובעיה זו מחמירה בעסקים בינוניים ועוד יותר בעסקים קטנים, כפי שרואים בתרשים מספר 7.6 לדוגמה, בתחום של שימוש בתוכנות CRM ניתן לראות כי בשנת 2017 30% מהעסקים הקטנים השתמשו בתוכנת CRM לעומת כמעט 50% מהעסקים הבינוניים ו-60% מהעסקים הגדולים.

תרשים 6: מידת אימוץ טכנולוגיות מדף נבחרות על ידי עסקים באירופה
חלוקה לפי גודל העסקים



המצב בישראל בעייתי עוד יותר. ניתוח ראשוני של משרד הכלכלה על הנתונים בישראל מעיד כי ההשקעה בצידוד ICT ובתוכנה ומאגרי מידע בענפי מסחר ושירותים היא הנמוכה מבין מדינות ה-OECD (עיבודי משרד הכלכלה לנתוני ה-OECD). מחקר של רשות

⁷ מתוך: OECD Economic Outlook, 2019, <https://doi.org/10.1787/b2e897b0-en>.

⁸ חשוב לשים לב כי ההגדרה של עסק בינוני במחקר זה הוא עד 250 עובדים, ואילו בישראל מגדירים עסק בינוני עד 100 עובדים, כך שבפועל העסקים המוגדרים גודל בינוני בישראל הם רק החצי התחתון של העסקים המוגדרים בינוניים במחקר זה. בגלל שהמחקר מעיד באופן מובהק על יתרון לגודל בהקשר של אימוץ טכנולוגיה, סביר להניח שהנתונים בישראל על עסקים בינוניים יהיו נמוכים יותר.

החדשנות מחזק זאת וטוען כי בעוד ישראל מדורגת גבוה בתחום של מחקר ופיתוח, מבחינת הטמעה ושימוש בטכנולוגיות ישראל נמצאת מאחור (רשות החדשנות, 2019). בנוסף, בכלל המדינות, העסקים הקטנים והבינוניים משתמשים פחות בטכנולוגיות מדף, ו-99.5% מהעסקים בישראל הינם עסקים קטנים ובינוניים עד גודל של 100 עובדים (הסוכנות לעסקים קטנים ובינוניים, 2018). נראה אם כן שהחיסרון לקוטן בהקשר זה יהיה משמעותי במשק הישראלי.

בעיית המדיניות - חסם כלכלי

הבעיה המרכזית המונעת מעסקים להטמיע טכנולוגיות אלו למרות היתרון שהן מביאות בהעלאת הפריץ, נוגעת בחסמים כלכליים העומדים בפני העסקים, ובעיקר בפני עסקים קטנים ובינוניים. ראשית, ישנה השפעה חיובית חיובית להטמעת טכנולוגיה בעסקים כך שחלק מהרווח מהטמעת הטכנולוגיה הוא למשק כולו, בכך שהטכנולוגיה משפרת את הממשקים בין עסקים שונים. אם כן, ההשקעה האופטימלית מבחינת העסק הפרטי נמוכה מזו שכדאית מבחינת המשק (Atkinson, 2019). שנית, קיימת תופעה של "ביצה ותרנגולת", כך שהרווח לעסק עולה ככל שיותר עסקים משתמשים בטכנולוגיה דומה. אך עד ליצירת מסה גדולה מספיק של עסקים, הרווח לעסקים הראשונים נמוך יותר (שם). בנוסף, נדרשת השקעה ראשונית גבוהה לאימוץ טכנולוגיה חדשה, וקיים פער בין מועד ההשקעה הראשונית לבין הזמן בו מתחילים לראות את ההשפעות החיוביות מהטמעת הטכנולוגיה בעסק. פער הזמן מקשה בעיקר על עסקים קטנים ובינוניים אשר אין להם תזרים מזומנים גדול מספיק להשקעה גבוהה מבלי לראות את הפירות בזמן קרוב (ICT Investments in OECD Countries, 2019). בסקר של הסוכנות לעסקים קטנים ובינוניים, כמחצית מהנסקרים השיבו שהיו מגדילים את היקף האשראי שלהם לו יכולים, מה שמעיד על קושי של עסקים אלו בהשגת אשראי. יתרה מזאת, עלות השגת אשראי בנקאי גבוהה יותר לעסקים קטנים ובינוניים, עסקים קטנים משלמים כ-50% יותר מעסקים גדולים על עמלות ואגרות לביצוע פעולות, וכן הם משלמים ריביות גבוהות כמעט פי שניים ביחס לעסקים גדולים. בנוסף, אשראי בנקאי מהווה מקור המימון העיקרי לעסקים קטנים ובינוניים, בניגוד לעסקים גדולים המסתמכים בכ-50% על אשראי חוץ בנקאי (הסוכנות לעסקים קטנים ובינוניים, 2018).

כל אלו יוצרים חסם כלכלי המביא לחוסר השקעה של עסקים בהטמעת טכנולוגיות מדף. חשש שעולה בעקבות כך, הוא שהעסקים שכן מתחילים להשתמש בטכנולוגיות יפתחו פער משמעותי ביחס לעסקים האחרים, ואם לא נתמרץ את שאר העסקים להשקיע באימוץ טכנולוגיה יהיה מאוד קשה לצמצם פערים אלו בהמשך (OECD, 2019). כלומר, קיים חסם כלכלי – הן בעקבות פער בין ההשקעה הנדרשת בעיני המשק להשקעה הנדרשת בעיני העסק הפרטי, והן בעקבות קושי מימון וצורך בלקיחות סיכון בהשקעה לטווח הרחוק. כל אלו מבהירים את הצורך והחשיבות של מעורבות המדינה בעידוד עסקים, ובעיקר עסקים קטנים ובינוניים, להשקיע בהטמעת טכנולוגיות.

נציין, כי לצד החסם הכלכלי המהווה בעיה מרכזית לפי ניתוח זה, ישנם קשיים נוספים העומדים בפני העסקים בעת הטמעת טכנולוגיה חדשה. הטמעת הטכנולוגיה כרוכה בשינוי בצורת העבודה בחברה, בשיטת הניהול ופעמים רבות בתפקידים ובכוח האדם הנדרש. לצד הפוטנציאל לצמיחה, קיים גם סיכון לכישלון, וגם סיכון זה

יכול למנוע מעסקים להטמיע טכנולוגיה חדשה בארגון. נתייחס לקשיים אלו, ולמתן מעטפת תמיכה מורחבת לעסקים המבקשים זאת, לצד צמצום החסם הכלכלי בחלופות ובתכנית היישום בהמשך הנייר.

השוואה בינלאומית

קושי זה איננו ייחודי לישראל, ונעשו מאמצים במדינות אחרות בעולם לעודד עסקים להשקיע בהטמעת טכנולוגיות מדף. מדיניות נפוצה באירופה למטרה זו היא מענקים לעידוד חדשנות והטמעת טכנולוגיות בעסקים קטנים ובינוניים, הקיימים ב-20 מדינות אירופאיות (Salido, 2019). ברובן, מדובר במדיניות שהתחילה בשנים האחרונות, וכבר רואים עלייה בשיעור השימוש בטכנולוגיה וחדשנות. מדיניות של הטבות מס על הוצאות להטמעת טכנולוגיה קיימת בסינגפור ובקוויבק בקנדה. בסינגפור, שם ניתנת הטבה של עד 400% מגובה ההשקעה (IRA Singapore, 2017) הראו כי בשנה הראשונה של המדיניות ב-2011 כ-30% מהעסקים הזכאים להטבה זו ניצלו אותה (MOF Singapore, 2012), שיעור שעלה ל-84% ב-2017, לקראת סיום ההטבה (Shiao, 2018). חשוב לציין כי בכל מדינה מטרת המדיניות ואופן הביצוע שלה משתנים, מה שמשפיע גם על תוצאות המדיניות בפועל.

תוכניות קיימות בישראל

עד כה, מרבית ההשקעה בטכנולוגיה וחדשנות בישראל היתה במו"פ דרך רשות החדשנות, ולא באימוץ טכנולוגיות. בנוסף, ברוב המוחלט של התמיכות שניתנות קיים תנאי של אחוז מסויים של ייצוא, שנועד לוודא כי העסק תחרותי ויעיל גם בהשוואה לשוק הבינלאומי. אולם מדיניות זו בעייתית. היא מנתבת את ההשקעה של המדינה בעסקים בעלי פריון גבוה על חשבון העסקים בעלי פריון נמוך. התניה זו מוצדקת אם נקבל כי עסקים בעלי פריון נמוך יישארו כאלה, והן באמת פחות יעילות באופן מהותי, אולם לעתים דווקא בעסקים שהינם בעלי פריון נמוך יש פוטנציאל גבוה לצמיחה (בנק ישראל, 2019). יתרה מזאת, תנאי הייצוא בפועל מונע תמיכה ממשלתית מעסקים בענפים מוטי שוק מקומי כדוגמת ענפי המסחר והשירותים – בהם אין כמעט ייצוא.

קיימות גם תוכניות ייעודיות לעסקים קטנים ובינוניים, אך גם הן לא נותנות מענה מספק. תכנית אחת להטמעת טכנולוגיה בענף התעשייה בלבד, שאיננה רלוונטית לענפי המסחר והשירותים, ותכנית שניה שמסבסדת בניית פלטפורמות למסחר מקוון (הסוכנות לעסקים קטנים ובינוניים, 2018). תכנית שלישית מציעה סבסוד לשלב של ייעוץ ואפיון לקראת הטמעת טכנולוגיות מדף. תוכנית זו מבורכת, אך לא כוללת עלויות רבות הכרוכות בהטמעת טכנולוגיה חדשה בעסק, ובעיקר בצרכי הכשרת העובדים והטמעה יעילה בחברה. בכך היא איננה נותנת מענה מיטבי לקושי הכלכלי, או מענה מקיף להבטחת הטמעת הטכנולוגיה בצורה נאותה.

בשנת 2019 הוקמה וועדה ציבורית ביוזמת משרד הכלכלה לקידום כלכלי של ענפי המסחר והשירותים בישראל, שפועלת כיום על גיבוש מתווה מדיניות. נייר זה מתכתב עם רעיונות שעלו בדיוני שולחן העגול עם הקמת הוועדה, ומציע דרך אחת בה ניתן לקדם ענפים אלו במשק.

חלופות מדיניות מוצעות

חלופות המדיניות המוצעות בנייר זה מציעות דרכים בהן ניתן לצמצם את החסם הכלכלי העומד בפני עסקים קטנים ובינוניים בענפי המסחר והשירותים בהטמעת טכנולוגיות מדף בעסקים. מדובר בצורך זמני, עד ליצירת מסה גבוהה מספיק של עסקים שיטמיעו טכנולוגיות מדף מה שיוביל לכדאיות כלכלית גבוהה מספיק עבור שאר העסקים להשקיע גם ללא מעורבות של הממשלה. בנוסף, כלל החלופות כוללות התייחסות למגוון ההוצאות הנדרשות בשלבים הראשונים להטמעת טכנולוגיה בעסק, לרבות הוצאות רכישה והשכרה של תוכנה טכנולוגית בשנה הראשונה, הוצאות על ייעוץ, על שדרוג תשתיות בכדי לאפשר שימוש בטכנולוגיה, עלות של אפיון ופיתוח התוכנה בהתאם לצרכי העסק, עלות של הטמעה והמשך פיתוח לאורך השנה הראשונה ועלות של הכשרת העובדים ויועץ חיצוני לאורך השנה הראשונה.⁹ בכלל החלופות התייחסנו לעלות ממוצעת כוללת של 100,000 ₪ לעסק עבור הטמעה של תוכנת ERP או CRM (ראו נספח עלויות להרחבה). צמצום החסם הכלכלי הינו צעד נדרש – אך לא מספק בפני עצמו, ולכן כל חלופה תכלול מעטפת תמיכה של אפשרויות ייעוץ, סיוע והעברת מידע על התוכנות הקיימות ומידת התאמתם לכל עסק באמצעות הסוכנות לעסקים קטנים ובינוניים.

חלופה ראשונה: סיוע באשראי

אחת הדרכים בהן המדינה מסייעת לעסקים קטנים ובינוניים בנושאי מימון היא באמצעות הקרן להלוואות בערבות המדינה. החידוש המוצע במסגרת חלופה זו הוא הוספת מסלול ייעודי למטרת הטמעת טכנולוגיות מדף בעסק, ובכך למנף את הסיוע הממשלתי גם למטרות ייעול העסקים ופיתוח המשק לעתיד.¹⁰ ההלוואות יינתנו עד גובה של 100,000 ₪, תקופת ההלוואה תהיה עד 3 שנים, כאשר ניתן יהיה לדחות תשלומים ראשונים עד חצי שנה ממועד קבלת ההלוואה. תנאי הסף לקבלת ההלוואה הן שהעסק רשום וקיים לפחות שנתיים, וכן שאר תנאי הסף הקיימים לקבלת ההלוואה מהקרן באופן כללי.¹¹

האחריות על ביצוע החלופה תהיה על אגף אסטרטגיה במשרד הכלכלה יחד עם הסוכנות לעסקים קטנים ובינוניים וקרן ההלוואות לעסקים קטנים ובינוניים בערבות המדינה. מנגנון התפעול יהיה בהתאם למנגנון הקיים לקבלת ההלוואה בערבות המדינה. התהליך יכלול ארבעה שלבים: הגשת בקשה מטעם העסק הכוללת נתונים ומסמכים על העסק וכן תכנית עסקית להטמעת הטכנולוגיה לרבות חישוב עלויות וגודל ההלוואה המבוקשת. בשלב שני, הבקשה תיבדק בוועדה משותפת של הקרן ונציגי משרד הכלכלה. שלב זה יחייב בדיקה יותר מעמיקה ממה שנהוג בהלוואות אחרות, כדי לבדוק את התוכנית שהוגשה להטמעת טכנולוגיה בעסק. שלישית, העלאת הבקשה לדיון בוועדת האשראי באחד הבנקים המייצגים את השותפויות בקרן. רביעית, קבלת

⁹ הוצאות אלו נבחרו על בסיס עיון בתכנית להטמעת טכנולוגיה בתעשייה הכוללת מרבית מרכיבים אלו, וכן על בסיס ראיון עם רויטל טוינה, הקמה ויישום מערכות ERP ו-CRM, Harmony-IT, יועצת בתחום הקמה ויישום של מערכות CRM ו-ERP בעסקים בישראל.

¹⁰ ראו באתר החש"ל, <https://mof.gov.il/AG/FinancingAndCredit/StateGuarantees/Pages/BusinessLoans.aspx>.

¹¹ ראו פירוט באתר הקרן להלוואות לעסקים קטנים ובינוניים בערבות המדינה: <https://govextra.gov.il/mof-gloans/>.

אישור הבקשה מועדת האשראי. במקרה של דחיית הבקשה ניתן לבקש דיון נוסף בוועדת אשראי של בנק אחר. לאחר קבלת האישור, העסק יסגור את ההלוואה מול הבנק הרלוונטי.

חלופה זו מציעה לעסקים הלוואה בתנאים טובים – לרבות ריבית נמוכה ואפשרות לדחיית התשלומים. הקלה זו בעלות ההשקעה צפויה לצמצם את החסם הכלכלי ולעודד הטמעת טכנולוגיות בעסקים רבים יותר.

חלופה שנייה: מענק ממשלתי

מדיניות של מענקים קיימת במדינות רבות באירופה במטרה לסבסד עלויות השקעה במו"פ ובטכנולוגיות בעסקים קטנים ובינוניים. בישראל קיימת אפשרות לקבל מלגות למו"פ דרך רשות החדשנות, ובצורה מצומצמת גם לייעוץ על הטמעת טכנולוגיות. חלופה זו מציעה להרחיב את הסבסוד הקיים דרך הסוכנות לעסקים קטנים ובינוניים לייעוץ ואפיון בהטמעת טכנולוגיות מדף, ולתת מענק שיכלול מרכיבים רבים יותר בעלות הטמעת טכנולוגית מדף.

במסגרת חלופה זו המדינה תציע מענק שיכסה 80% מגובה ההוצאה, עד לתקרה של 80,000 ₪ לעסק (הערכה של 100,000 ₪ עלות השקעה כפול 80% מענק).¹² לצורך קבלת המענק, עסקים יתבקשו להגיש בקשה עם תכנית ביצוע וגובה ההשקעה הצפוי עד למועד שייקבע מראש. תינתן אפשרות להיעזר ביועצים מטעם הסוכנות לעסקים קטנים ובינוניים לגיבוש התוכנית בתשלום סמלי. לאחר קבלת הבקשות, ועדה הכוללת נציגים של אגף אסטרטגיה במשרד הכלכלה, הסוכנות לעסקים קטנים ובינוניים ונציגים נוספים תבחן את הבקשות שהוגשו ותקבע לאיזה עסקים יינתן המענק, ובאיזה גובה המענק יהיה.

תנאי סף להגשת הבקשה הוא גורם עסקי פעיל במשך השנתיים האחרונות, ודוחות כספיים מבוקרים למשך שנתיים בשלושת השנים שקדמו להגשת הבקשה. האחריות על ביצוע החלופה תהיה בידי ועדה מטעם משרד הכלכלה שתמונה למטרה זו ובשיתוף עם הסוכנות לעסקים קטנים ובינוניים שיתנו מעטפת תמיכה לעסקים.

חלופה זו מציעה סבסוד משמעותי לעלות ההשקעה הנדרשת מצד העסק, ובכך מציעה תמריץ כלכלי גבוה להטמעת טכנולוגיות למספר מוגבל של עסקים.

חלופה שלישית: הטבת מס

מערכת המיסים כיום מאורגנת כך שעסקים מנכים את ההוצאות מחיוב המס, וכך אינם חייבים במס על הוצאות עסקיות.¹³ חלופה זו מציעה לתת סיוע כספי לעסקים שמטמיעים טכנולוגיות מדף באמצעות מתן הטבת מס חד-פעמית לכל עסק זכאי, בגובה 30% מעלות ההשקעה או עד תקרה של 40,000 ₪, בנוסף לניכוי ההוצאות עצמן מסכום המס בו חייבת החברה. ההטבה תינתן באמצעות קיזוז חיובי המס של העסק, ויהיה אפשר לדחות את ניצול ההטבה לשנה הבאה במקרה בו אין לעסק חיוב מס גבוה מספיק לניצול מלוא סכום ההטבה באותה שנה.

¹² גובה המענק וכן שיעור כיסוי ההוצאה מבוססים על תוכניות דומות הקיימות במדינות רבות באירופה. להרחבה ראו נספח א על העלויות.

¹³ יש דרכים שונות לחישוב ניכוי המס, וחלק מההוצאות מנוכות כ"פחת", כך שהניכוי ממסים מתפרס על פני כמה שנים ובכל שנה מנכים חלק מהעלות, אך מפאת קוצר היריעה, לא נפרט על כך במסגרת נייר זה.

המס. את ההטבה ניתן לקבל בהתאם להגשת קבלות על הוצאות רלוונטיות יחד עם דיווח על ההוצאות בדוח השנתי בתום שנת המס, ובמנגנון הקיים של התאמת מסי חברה בהתאם לדוח שנתי שמוגש כל שנה. תנאי סף להגשת הבקשה הוא גורם עסקי פעיל במשך השנתיים האחרונות, ודוחות כספיים מבוקרים למשך שנתיים בשלושת השנים שקדמו להגשת הבקשה.

ביצוע החלופה יהיה באחריות משותפת של אגף אסטרטגיה במשרד הכלכלה ורשות המיסים, כך שמשרד הכלכלה יתווה את הקריטריונים ומס הכנסה ברשות המיסים יהיו אחראיים על הביצוע בפועל לרבות מעבר על הדוח השנתי וחישוב הטבת המס המגיעה לכל חברה.

חלופה זו מציעה סבסוד חלקי של עלות ההשקעה באמצעות הטבה במיסים, ובכך מציעה תמריץ כלכלי למספר רב של עסקים.

הערכת החלופות והשוואתן

שלוש החלופות מוערכות ומושוות על בסיס הקריטריונים הבאים, כאשר הציונים ניתנו על סקאלה בין 1, הציון הנמוך ביותר ל-5, הציון הגבוה ביותר. בסוף כל הסבר הציון שניתן לחלופה ייכתב בסוגריים.

תועלת (55%): קריטריון שבוחן את האפקטיביות של החלופה בצמצום התופעה הבלתי רצויה, ולכן קיבל את המשקל הגבוה ביותר. בכדי לדייק את הבנת ההשפעה של החלופה, קריטריון זה פוצל לשלושה חלקים.

א. כמות העסקים שיוכלו להנות מהסיוע הממשלתי המוצע בחלופה (15%) מספר גבוה יותר של עסקים יזכה בציון גבוה יותר. קריטריון זה חשוב במיוחד בתקופה של מיתון כלכלי, כשהמדינה מבקשת לתת סיוע לכמות הגבוהה ביותר של עסקים.

ב. המאמץ הנדרש מצד העסק במימוש החלופה (15%) – מאמץ נמוך יזכה בציון 5 ומאמץ גבוה בציון 1.

ג. ההשפעה הצפויה על הפריזון בעקבות יישום החלופה (25%) – על בסיס גודל התמריץ ובעקבות כך ההשפעה בפועל על הפריזון.

חלופת הסיוע באשראי רלוונטית למספר גבוה של עסקים, אך מוגבלת לגודל הקרן, ותוכל להגיע לכ-1,500 עסקים (3). מבחינת רמת המאמץ של העסק נדרש להגיש בקשה ותוכנית מראש, ולחכות לאישור (3). מבחינת ההשפעה על הפריזון, חלופה זו מציעה את התמריץ הנמוך ביותר בכך שמעניקה סיוע מוגבל שלא פותר את בעיית ההשפעה החיצונית (2). חלופת המענקים מספקת את הסיוע הכלכלי הגבוה ביותר לעסק, אך בתמורה לכך מוענקת לכמות הנמוכה ביותר של עסקים, כ-750 בלבד (2). נדרש מאמץ מצד העסקים בהגשת הבקשה לקבלת המענק, והמתנה לאישור (3). מבחינת ההשפעה הצפויה, נראה שהעסקים שיזכו במענק ישקיעו בטכנולוגיה (4). חלופת הטבת המס בעלת הפוטנציאל הגבוה ביותר להשפעה על כמות עסקים – עקרונית כל עסק העונה על תנאי הסף יכול לקבל את ההטבה (5). המאמץ הנדרש נמוך, שכן הדרישה היא הוספת מידע וקבלות לדוח השנתי שהעסק מגיש בכל שנה (4). מבחינת מידת ההשפעה, ההטבה לכל עסק נמוכה יותר אך שווה בערכה לתמריצים כלכליים הניתנים במדינות רבות באירופה (Valbonesi & Biagi, 2016), והיא בעלת פוטנציאל השפעה רחב (4) (וראו בהרחבה בנספח א : עלויות).

עלות (20%): קריטריון זה בוחן את העלות הכוללת של החלופה, כאשר עלות נמוכה תזכה בציון 5 ועלות גבוהה בציון 1. הוא קיבל משקל שני בגודלו בהיותו בשיקול משמעותי, אך בגלל הציפייה שהמדיניות תוביל להגדלת הפריזון הוא דורג נמוך יותר מתועלת החלופה. בשלושת החלופות תתווסף מעטפת תמיכה מצד הסוכנות לעסקים קטנים ובינוניים, המציעה ייעוץ, הכוונה וסיוע בבחירת הטכנולוגיה המתאימה לאותו עסק, עלות הייעוץ תכוסה כחלק מהסיוע שניתן בחלופה שתיבחר. בנוסף, בכל אחת מהחלופות יידרש תקציב נוסף לפרסום, ולהעברת סדנאות לאופן מימוש ההטבה. סך העלות המחושבת לחלק זה היא כ-340,000 ₪ והיא שווה בכל החלופות (לפירוט כאן ובהמשך סעיף זה, ראו נספח א: עלויות).

חלופת הסיוע באשראי כוללת קרן ייעודית של עד 30 מיליון ₪ לשנה, למשך 5 שנים, עד לגובה כולל של 150 מיליון ₪. אולם, העלות הסופית צפויה להיות נמוכה שכן מדובר בהלוואות (5). למטרת חלופת **מתן מענקים** תוקצה קרן בגובה 12 מיליון ₪ לשנה למשך 5 שנים, דהיינו עלות כוללת של 60 מיליון ₪ (4). חלופת **הטבות המס** היא היקרה ביותר, והעלות הסופית שלה תלויה במספר העסקים שינצלו את ההטבה. סביר להניח שהעלות השנתית של החלופה תעלה עם הזמן ועם פרסום ההטבה, כפי שקרה לדוגמה בסינגפור. העלות המחושבת המוערכת אם כן היא בין 70 מיליון ₪ לשנה (עלות ההטבה ל-1,750 מהעסקים הרלוונטיים) בתחילת הדרך ותעלה ל-210 מיליון ₪ (עלות ההטבה ל-5,250 מהעסקים) לשנה בהדרגה. מכאן, נחשב עלות כוללת של כ-600 מיליון ₪ לאורך 5 שנים. חלופה זו היא היקרה ביותר, אך אינה נחשבת עלות גבוהה להטבות מס¹⁴ (2).

ישימות ארגונית (10%): קריטריון הבוחן את המאמץ הנדרש ברמת הממשלה להוציא את החלופה לפועל, הן ברמת הארגון בתחילת הדרך והן במהלך ביצוע המדיניות. חלופת **הסיוע באשראי** מסתמכת על קרן קיימת, ודורשת הוספת מנגנון בדיקה של התכניות שמוגשות בהקשר של הטמעת טכנולוגיות. כמו כן, לאורך ביצוע המדיניות נדרשת בדיקה של כל בקשה (3). חלופת **המענקים** דורשת ועדה שתבחן כל בקשה ותכריע אילו עסקים יקבלו את המענק (3). חלופת **הטבת המס** מתבססת על המנגנון הקיים בדוח השנתי, ומס הכנסה. היא אינה דורשת בדיקה פרטנית לכל הגשה, מה שיזרז את תהליך ביצוע החלופה, אך דורשת אכיפה ופיקוח למזעור הונאות (4).

ישימות פוליטית (10%): קריטריון שבוחן את כמות הגורמים המעורבים ישירות בביצוע החלופה, ואת מידת התמיכה הצפויה שלהם במהלך. חלופת **סיוע האשראי** דורשת עבודה צמודה בין הסוכנות לעסקים קטנים ובינוניים ואגף אסטרטגיה במשרד הכלכלה לבין הקרן להלוואות לעסקים קטנים ובינוניים, שיתוף פעולה שכבר קיים, ולא צפויה התנגדות (4). חלופת **המענקים** דורשת בעיקר עבודה בתוך משרד הכלכלה ואישור תקציבי מצד האוצר, ונראה שלא תהיה התנגדות למהלך (4). חלופת **הטבת המס** דורשת שיתוף פעולה בין אגף אסטרטגיה והסוכנות לעסקים קטנים ובינוניים במשרד הכלכלה לבין רשות המיסים, כאשר רשות המיסים צפויים להתנגד לחלופה. הטבות מס כיום עולות כ-66 מיליארד ₪ (משרד האוצר, 2019), וייתכן ותהיה התנגדות לתוספת של הטבה מצד האוצר. מנגד, בגלל שמדובר בהטבה מוגבלת בזמן ומצומצמת מבחינת העלות הצפויה, לצד הרווח

¹⁴ עלות הטבות מס משתנה מאוד בין הטבות, לפי התחזית של הטבות מס לשנת 2019. לחלק ניכר מההטבות לעידוד גורמי ייצור ועסקים אין אומדנים, אך לדוגמה אומדן העלות של ההטבה לעידוד השקעות הון (אחד ההטבות היקרות ביותר שניתנים כיום בישראל) עומד על 5 מיליארד ₪ בשנה, ובחינה של הטבות המס השונות מכלל התחומים מעיד כי עלות ההטבות הנמוכות עומדת על כמה עשרות מיליוני שקלים בשנה, ואילו ההטבות היקרות מגיעות לכמה מיליארדי שקלים לשנה. להרחבה ראו תחזית הטבות המס לשנת 2019, משרד האוצר.

הצפוי מהמהלך והעיתוי בזמן משבר, נראה שלא תהיה התנגדות מכרעת (3). לפירוט העמדות של השחקנים ראו נספח ב'.

השפעות חיצוניות (5%): בוחן את ההשלכות הנוספות של החלופה מעבר למטרה שנקבעה. אנו לא צופים השפעות חיצוניות ייחודיות לאף חלופה, ולכן קריטריון זה קיבל את המשקל הנמוך ביותר, והחלופות קיבלו ציון זהה. בכלל החלופות מתן תמיכה לענף אחד ולמטרה אחת יכול לגרור דרישות מצד ענפים אחרים לתמיכה גם בהם (3).

שקלול הערכת החלופות

קריטריון	תת קריטריון	משקל	סיוע באשראי	מענקים	הטבת מס
תועלת	כמה עסקים יכולים לקבל הטבה	15%	3	2	5
	מאמץ נדרש מהעסק	15%	3	3	4
	גובה התמריץ - השפעה על פריון	25%	2	4	4
עלות		20%	5	4	2
ישימות ארגונית		10%	3	3	4
ישימות פוליטית		10%	4	4	3
השפעות חיצוניות		5%	3	3	3
סך הכל		100%	3.25	3.4	3.6

המלצת המדיניות

החלופה הנבחרת היא חלופת הטבת המס. הטבות מס קיימות בישראל במגוון תחומים, אך המדיניות המוצעת מבקשת לתת הטבת מס חד-פעמית לכל עסק שזכאי להטבה במטרה לעודד להטמעת טכנולוגיה. במספר מחקרים על דרכי סבסוד לחדשנות וטכנולוגיה, עלה כי כלי זה נחשב יעיל לעידוד טכנולוגיות מדף שצפויות להיות מוטמעות תוך זמן קצר (OECD – Incentives, Trends and Policies, 2019; Chapman & Hewitt, 2018; Dundas, 2018).

מבחינת האפקטיביות והרלוונטיות לתקופה זו של משבר כלכלי בעקבות הקורונה, חלופה זו מציעה תמריץ לשיעור גבוה של עסקים, במאמץ מינימלי מצד העסקים, ובכך צפויה להביא את התועלת הגבוהה ביותר למשק. אמנם, הסבסוד נמוך יותר ממה שמוצע בחלופת המענקים, אך היא מתמודדת עם בעיית ההשפעה החיצונית, ומצליחה לאפשר סבסוד נרחב לעסקים רבים. מבחינת ישימות ארגונית, חלופת החזרי המס מתבססת בעיקרה

על מנגנונים קיימים, מה שיזרז את יכולת הביצוע בפועל של החלופה. היא אינה דורשת בדיקה פרטנית של כל בקשה אלא פיקוח ואכיפה. מבחינת ישימות פוליטית, חלופה זו דורשת שיתוף פעולה הדוק עם רשות המיסים כגורם מבצע ותמיכה של האוצר, מה שיכול להוות אתגר. מבחינת עלות, היא היקרה ביותר אך התמורה צפויה להיות גבוהה יותר כך שהיא נותרה החלופה המועדפת.

נציין שמתן משקל גבוה יותר לעלות החלופה, היה יכול להוביל לחלופה אחרת. ראו ניתוח רגישות המצורף כנספח ד'.

תכנית היישום

המדיניות המוצעת ליישום היא מתן הטבת מס לעסקים קטנים ובינוניים בענפי המסחר והשירותים על השקעה בהטמעת טכנולוגיות. מטרת המדיניות היא להעלות את רמת הפריור בענפי המסחר והשירותים בישראל ובכך להוביל לעלייה בתוצר לנפש וברמת החיים בישראל. זאת, באמצעות העלאת רמת ההון הפיזי בתחום טכנולוגיות מדף של עסקים בענפים אלו. במבחן התוצאה, מטרת המדיניות היא להביא לעלייה של אחוז-שניים בפריור בעסקים המשתתפים במדיניות.¹⁵ מדיניות זו ייחודית בהתמקדות שלה בהעלאת הפריור בענפי המסחר והשירותים, שנמצאים בתחתית סולם הפריור ולא בעסקים בעלי פריור גבוה כפי שנעשה עד כה.

הכלי המומלץ לביצוע המדיניות הוא מתן תמריץ חיובי של סבסוד ההשקעה של העסקים בהטמעת טכנולוגיות באמצעות הטבת מס ייעודית בגובה 30% מההוצאה עד תקרה של 40,000 ₪. הטבה זו היא תוספתית על ניכוי המס הקיים על הוצאות העסק. היא מושתתת על המנגנון הקיים של הטבות מס, אך שונה מרוב ההטבות לעסקים בהיותה הטבה חד-פעמית, כך שכל עסק זכאי יכול לממש אותה פעם אחת לאורך תקופת המדיניות.

הלקוחה של נייר המדיניות היא גב' מיכל פינק, סמנכ"לית אסטרטגיה ותכנון מדיניות במשרד הכלכלה. האגף פועל לקידום כלכלת ישראל, תוך צמצום הפערים בחברה הישראלית. במטרה זו, הם עוסקים בעידוד העסקים במשק לפעילות שתעלה את הפריור בעסקים אלו. מתוקף תפקידה, הלקוחה אחראית על התכניות האסטרטגיות של משרד הכלכלה ויש לה השפעה רבה בתוך משרד הכלכלה. בכדי להוציא את המדיניות לפועל, היא תצטרך לרתום את משרד האוצר ואת רשות המיסים שיתמכו בקידום המדיניות. אגף אסטרטגיה ותכנון מדיניות במשרד הכלכלה יהיה אחראי על התנעת המדיניות, ליווי המדיניות והערכתה, ואילו בשלבי הביצוע הסוכנות לעסקים קטנים ובינוניים יקבלו תפקיד משמעותי בהובלה.

מושאי המדיניות המרכזיים הינם עסקים קטנים ובינוניים בענפי המסחר והשירותים, אותם אנו מבקשים לעודד להטמיע טכנולוגיות מדף בעסקים שלהם. במקרה זה, הם גם מוטבי המדיניות בכך שהטמעה נכונה תעלה את רמת הפריור בעסק וצפויה לשפר את רווחיות העסק. מושאי המדיניות מטעם הממשלה הם הסוכנות לעסקים קטנים ובינוניים ורשות המיסים ברמת המטה, וסניפי מעוף ופקידי מס הכנסה כעובדי קצה של גופי המטה אשר אמונים על הוצאת התכנית לפועל, כפי שיפורט בפרק על לוגיקת היישום ובנספחים ג: טבלת השחקנים ו-ה: לוגיקת היישום.

לוגיקת היישום

נתייחס לשני שלבים עיקריים במהלך היישום, שלב ההתנעה והאימוץ ושלב הביצוע. ראו גם טבלה מסכמת לגבי אבני הדרך, השחקנים והמסגור הנדרש לכל שחקן בנספח ה'.

שלב ההתנעה והאימוץ

¹⁵ על בסיס מחקר של ה-OECD שמצא כי אימוץ של טכנולוגיות מדף מסוג CRM או ERP צפוי להעלות את הפריור של אותו העסק ב-1% מרמת הפריור לפני ההטמעה. (Gal, P., et al, 2019)

מומלץ לנצל את חלון ההזדמנויות שנפתח עם הגדלת הסיוע הממשלתי למשק בעקבות משבר הקורונה לצד הקמת הממשלה והגשת התקציב לשנת 2021 הצפויה לעבור בנובמבר 2020. אתגר מרכזי בשלב זה יהיה להתניע את המדיניות בזמן קצר ובמקביל לשאוף לתוצאות לטווח הארוך, להלן פירוט של אבני הדרך והשחקנים המרכזיים והלו"ז הנדרש.

1. רתימת השחקנים הקריטיים לאימוץ המדיניות. שני שחקנים מרכזיים הם משרד האוצר ורשות המיסים. משרד האוצר עשוי להתנגד בגלל העלות הגבוהה של הטבות מס כיום בישראל, המוערך ב-66 מיליארד ₪ לשנת 2019 (משרד האוצר, 2019). רשות המיסים עשויה להתנגד בעקבות ראיית התפקיד שלהם להגדיל את הכנסות המדינה באמצעות גביית מיסים מקסימלית. יש למסגר את המדיניות כהגדלת סיוע ממשלתי ככלי ליציאה ממשבר כלכלי, שאף יוביל לשגשוג בעתיד. יש להדגיש את המגבלות שיוצבו על הטבת המס לרבות היותה ניתנת למימוש חד-פעמי וכן מגבלה לקיום ההטבה למשך חמש שנים, אשר צפויות להפחית את העלויות של ההטבה. בנוסף, כדאי להדגיש כי מגבלת הזמן תתמרץ את העסקים להשקיע בטכנולוגיות הרלוונטיות בהקדם – לפני תום ההטבה, מה שיעלה את התועלת מהמדיניות, ויקצר את הזמן לראיית תוצאות.

2. חקיקה: השחקנים המרכזיים בשלב זה הם אגף תקציבים במשרד האוצר, ורשות המיסים לצד הגורמים הרלוונטיים במשרד הכלכלה והיועצים המשפטיים בכלל הגופים.

א. העברת נוסח לתיקון חקיקה בפקודת המס המורה על מתן ההטבה. יעד: יולי 2020 עם הגשת הצעת התקציב.

ב. אישור החקיקה עם אישור התקציב. יעד צפוי: נובמבר 2020.

3. הקמת ועדה בין-משרדית וקביעת הקריטריונים לקבלת ההטבה – במקביל לשלב החקיקה ובתיאום עם נוסח החקיקה. יעד: ספטמבר 2020.

א. הוועדה תכלול נציגות של השחקנים הבאים: אגף תכנון ואסטרטגיה במשרד הכלכלה והסוכנות לעסקים קטנים ובינוניים, לצד נציגים ממשרד האוצר ורשות המיסים.

ב. בעת קביעת הקריטריונים הוועדה תתייעץ עם גורמי שטח ומושאי המדיניות. ראשית, נציגות של פקידי מס הכנסה, שיהיו אחראים על ביצוע המדיניות בפועל, ונציגות של מחלקת אכיפה בכדי לקבוע את צורת הפיקוח והאכיפה המיטבית. שנית, נציגות של עסקים קטנים ובינוניים לוודא התאמה של התוכנית לצרכי העסקים מוטבי המדיניות. שלישית, יועצים העוסקים בהטמעת טכנולוגיות אלו בעסקים בישראל, לקבלת תמונה כללית של הקשיים בהטמעה מבחינת העסקים.

הקריטריונים המומלצים לבחינה בוועדה מפורטות להלן:

טכנולוגיות מדף כלולות בהטבה:

- תוכנות CRM
- תוכנות ERP

- לבחון שילוב של טכנולוגיות מדף נוספות (לדוג' שימוש בענן, פלטפורמות מקוונות וחיבור מרחוק) לפי רמת התועלת לטווח ארוך הצפויה מהן ביחס עלויות ההטמעה.

תנאי סף לזכאות:

- עסקים קטנים ובינוניים מענפי המסחר והשירותים - עד 99 עובדים, ובעלי מחזור של עד 100 מיליון ₪
- גורם עסקי פעיל במשך השנתיים האחרונות ודוחות כספיים מבוקרים למשך שנתיים בשלושת השנים שקדמו להגשת הבקשה
- הגורם העסקי אינו בעל חשבון מוגבל, אינו נמצא בתהליך של כינוס נכסים, פירוק, פשיטת רגל וכו' ואין לו חובות בלתי מוסדרים למשרד ולרשויות המס

עלויות מוכרות לצורך ההטבה: ההטבה תכסה 30% מההוצאות עד תקרה של 40,000 ₪

- רישיונות לתוכנות חדשות שלא היו בעסק, למהלך שנת מס אחת
- ייעוץ ואפיון למטרת הטמעת הטכנולוגיה ובחירת התוכנה הרלוונטית לעסק
- פיתוח וליווי הטמעה של הטכנולוגיה בעסק (שנעשה על ידי גורם חיצוני לעסק)
- הכשרה של עובדי החברה ו/או יועץ חיצוני להמשך הטמעה של המערכת בעסק

שלב הביצוע – שנים 2021-2026

בשלב הביצוע יש להתייחס לצרכים של כלל השחקנים הרלוונטיים, הן ברמת הממשלה והן ברמת המגזר העסקי והחברה האזרחית. פירוט מלא של השחקנים ניתן למצוא בנספח ג'.

1. פרסום ואסטרטגיה תקשורתית להנגשת מידע על מדיניות ההטבה יתבצע במספר דרכים במקביל, תוך פנייה לקהלי יעד מגוונים. יעד: רבעון ראשון 2021, ובכל שנה חולפת במידה מצומצמת יותר. שחקנים מרכזיים: אגף אסטרטגיה, הסוכנות לעסקים קטנים ובינוניים וסניפי מעוף.

א. פרסום באתרים של רשות המיסים והסוכנות לעסקים קטנים ובינוניים, ודרך סניפי מעוף.

ב. הכנת חוברת הנחיות להפצה, ופרסום מקוון באתרים.

ג. הרצאות לעסקים קטנים ובינוניים בסניפי מעוף: מסגור המדגיש את היתרונות בהטמעת טכנולוגיות מדף, וכדאיות ההשקעה מצד העסקים. כמו כן להדגיש מהם הטכנולוגיות הכלולות בהטבה ודרכי ניצול ההטבה.

ד. סדנאות הסבר על ההטבה, והזכאים לה לגורמים הבאים:

- חברות ייעוץ להטמעת טכנולוגיות מדף – שיכלו להוות גורם פרסומי מתוך אינטרס להרחיב קהל לקוחות
- חברות מערכות טכנולוגיות רלוונטיות - שיהוו פלטפורמה נוספת לשיווק מתוך אינטרס שלהם להתרחב

- ה. פרסום הנחיות למשרדי רו"ח מרכזיים, וסדנאות לרו"ח על אופן הגשת הדוח השנתי והקריטריונים לקבלת ההטבה בכדי שיכירו את הכללים להגשת הדוחות.
2. הכנת גורמי המקצוע האמונים על ביצוע המדיניות בקצה. יעד: תחילת 2022, לפני הגשת הדוחות השנתיים לשנת 2021. שחקנים מרכזיים: אגף אסטרטגיה ורשות המיסים.
- א. התאמת טופס הדוח השנתי, בידי אנשי המחשוב ברשות המיסים
- ב. הכנת פקידי מס הכנסה שעוברים על הדוחות השנתיים של העסקים
- ג. גורמי אכיפה מצד רשות המיסים
3. אופן מימוש ההטבה מצד העסקים: בהתבסס על המנגנון הקיים של הגשת דוח שנתי למס הכנסה. יעד להגשה: מאי-יוני 2022 בתום שנת המס ובכל שנה חולפת. שחקנים מרכזיים: העסקים ורואי חשבון.
- א. העסק ידווח על העלויות הרלוונטיות ויוסיף קבלות והסכמים על ההוצאות. הגשת המסמכים תהיה יחד עם הגשת הדוח השנתי למס הכנסה כפי שמחוייב כל עסק בישראל. ניתן לקבל סיוע במילוי הדוח דרך מוקד הסיוע של רשות המיסים.
4. יש לשים לב לקשיים בהם העסק עלול להיתקל, עליהם ייתן מענה במעטפת תמיכה דרך סניפי מעוף.
- א. קושי בבחירת הטכנולוגיה המתאימה לחברה ו/או באפיון צרכי החברה – ניתן יהיה להיעזר במאגר היועצים של הסוכנות לעסקים קטנים ובינוניים דרך מעוף, או לעבוד עם כל יועץ אחר בתחום. עלות הייעוץ הינה עלות מוכרת להטבה.
- ב. ההטמה דורשת שינויים בצורת העבודה, והתאמתה למערכת ממוחשבת (כגון הכנסת נתונים באופן קבוע, שמירת מידע במחשב וכו'). תהליכים אלו לוקחים זמן, ודורשים הכשרה של העובדים. ניתן להעסיק יועץ שיסייע במעבר, ועלויות אלו בשנה הראשונה מוכרות לצורך ההטבה.
5. אופן ביצוע ההטבה. שחקנים מרכזיים: רשות המיסים, פקידי מס הכנסה וגורמי אכיפה. יעד: רבעון רביעי שנת 2022, ובכל שנה חולפת.
- א. בדיקת הדוחות השנתיים בידי מס הכנסה (בהתאם לבדיקה המתבצעת לכל דוח שנתי)
- ב. בחירה אקראית של עסקים לבדיקה מעמיקה למטרת פיקוח ואכיפה.
- ג. איסוף הנתונים לצורך בחינת התכנית כפי שיפורט להלן תחת כותרת המדדים.
6. בתום התהליך יש לאסוף נתונים על כמות העסקים שהשתתפו, לערוך סקר שיבחן את יעילות התהליך ומידת ההצלחה של העסקים להטמיע את הטכנולוגיות ולהפיק לקחים להמשך. שחקנים מרכזיים: אגף אסטרטגיה, רשות המיסים. יעד: תחילת 2023, ובכל שנה חולפת.

תרחישים אפשריים שעלולים להשפיע על היישום

1. **התנגדות של גופים ממשלתיים כגון משרד האוצר או רשות המיסים בשלב אימוץ המדיניות.** יש לבחון כיצד להגיע להסכם, כגון באמצעות יצירת פיילוט לבחינת ההשפעה או קביעת הטבת מס זו במקום הטבה קיימת. יש לבחון אפשרויות לפשרה כגון הקשחת התנאים לזכאות או פיילוט מצומצם, כדי לקדם את המדיניות בצורה שלא תפגע ביעילותה או במתן תמריץ כלכלי מספק מבחינת העסקים.

2. **תיקון החקיקה לא יעבור עם העברת תקציב 2021.** במקרה זה, יש לקדם תיקון חקיקה בנפרד, ולווחות הזמנים יתארכו בהתאם. ייתכן שגם תידרש התייחסות ספציפית למקור הדחיה, בין אם מדובר בהתנגדות של גופים ממשלתיים או של ענפים אחרים במשק שאינם זכאים להטבה.
3. **חוסר היענות של עסקים למימוש ההטבה או היענות של עסקים מסוג אחד בלבד** (כגון עסקים בינוניים ולא קטנים, או עסקים בענפי המסחר ולא בענפי השירותים). במקרה זה יש לבחון את הסיבה לחוסר ההיענות באמצעות סקר איכותני עם העסקים הרלוונטיים. אם מדובר בבעיית מידע וחוסר היכרות עם ההטבה, יש לצאת לקמפיין פרסומי נרחב על ההטבה. אם מדובר בחוסר היענות מתוך קושי במציאת הטכנולוגיה הרלוונטית לעסק, יש להרחיב את אפשרויות הייעוץ דרך הסוכנות לעסקים קטנים ובינוניים, ולהציע אותן באופן יזום. ייתכן גם שחוסר ההיענות ינבע מחוסר עניין של העסקים להטמיע טכנולוגיות אלו, בגלל חסמים אחרים העומדים בפניהם. זיהינו את החסם הכלכלי כחסם מרכזי, אך ייתכן שדרישות השינוי בתוך העסק עם השימוש בטכנולוגיה, או קושי אחר מונע מהם להטמיע טכנולוגיות אלו למרות ההטבה. במקרה זה, יש לקיים עמם שיח להבנת מהות הבעיה, ולמציאת מערכת תמיכה שתסייע. לצד זאת, יש להדגיש בקמפיין תקשורתי את האפשרויות הטמונות באימוץ טכנולוגיות, ואת הרווח שיוכלו לקבל מהטמעה זו.

מדדים להערכת המדיניות

הערכת המדיניות תתבצע בשלבים שונים במהלך הביצוע, כך שכל מדד יתמקד בפן אחר של המדיניות הניתן למדידה בכל שלב. בכל טווח זמן מומלץ לבחון גם את המדדים הקודמים. אגף אסטרטגיה יהיו אחראים על ביצוע ההערכה.

בטווח הזמן הקצר, נתמקד בעיקר במדדי תפוקה. בתום קמפיין הפרסום והסדנאות בשנה הראשונה, תתבצע בדיקה של מספר הכניסות לדפים על ההטבה באתרים של הסוכנות לעסקים קטנים ובינוניים ושל רשות המיסים, וכן של כמות הסדנאות שנעשו תוך בחינה של פריסה לקבוצות השונות ומבחינת התוצאה, גם מספר המשתתפים בכל סדנה – לעסקים עצמם, ליועצי מערכות מידע ולחברות בעלות הטכנולוגיות הרלוונטיות וכן לר"ח. מדד זה נועד לבחון את רמת הפרסום ומידת החשיפה להטבה בציבורים הרלוונטיים.

בתום שנת המס הראשונה של התוכנית, ייבדקו מספר הבקשות לקבלת ההטבה שייתן מדד תוצאה ראשוני להיענות החברות. מדד זה ייבדק בכל שנה כדי לבחון עליה בשיעור ניצול ההטבה כפי שמצופה.

בטווח הזמן הבינוני, לאחר כשנתיים הרצה, ייבדק שוב מספר הבקשות תוך השוואה לשנה הקודמת. כמו כן, תיבדק תוצאה ראשונית של המדיניות - האם יש עלייה של 10% בשיעור ההטמעה של טכנולוגיות מדף. למטרת המדד, יש לאסוף נתונים על רמת השימוש בטכנולוגיות אלו כיום, וכן על שיעור העסקים המטמיעים טכנולוגיות מדף בכל שנה ללא התכנית, בכדי לאפשר בחינה של שינוי בשיעורי ההטמעה.

בטווח הזמן הבינוני-ארוך, לאחר כארבע שנות הרצה, תיבדק רמת הפיריון בעסקים שניצלו את ההטבה, לעומת קבוצת ביקורת של עסקים עם נתוני בסיס דומים בהתחלה שלא ניצלו את ההטבה.¹⁶ בהתאם למחקרים שנעשו

¹⁶ בהנחה שמרגע קיום ההטבה, עסקים לא יטמיעו טכנולוגיות ללא ניצול הטבת המס.

במדינות ה-OECD, נצפה לראות עליה של כאחוז ברמת הפריז של העסקים שהטמיעו טכנולוגיה. מדד זה נועד לבדוק האם ניתן לראות השפעה של הטמעת הטכנולוגיה על פריז העסקים שניצלו את ההטבה.

בטוח זמן הארוך, בתום שנת המס האחרונה של התוכנית, כשש שנים לאחר מועד ההתחלה יש לבדוק את שיעור הטמעת טכנולוגיות המדף בעסקים קטנים ובינוניים בענפי המסחר והשירותים, לראות השפעה על שיעור הטמעת הטכנולוגיה. בנוסף, יש לבחון האם רואים עליה בפריז הכולל בענפים אלו. מדד זה בוחן את תוצאת המדיניות - האם הצליחה לצמצם את התופעה הבלתי רצויה אותה ביקשנו לצמצם. יש גורמים רבים אחרים שיכולים להשפיע על רמת הפריז, ובעת מדידת העלייה בפריז יש לקחת אותם בחשבון ולבודד את ההשפעה של הטמעת הטכנולוגיות על רמת הפריז. מומלץ לחזור על מדד זה במשך חמש שנים נוספות, שכן ייתכן וההשפעה תיקח יותר זמן להראות את אותותיה במשק.

רשימת מקורות

מקורות בעברית

אגף השכר והסכמי עבודה, משרד האוצר. (2019). דין וחשבון על הוצאות השכר של הגופים הציבוריים לשנת 2017. <https://hsgs.mof.gov.il/Documents/2017-1.pdf>

אקשטיין, צ., ליפשיץ, א., מנחם-כרמי, ש. וקוגוט, ת. (נובמבר 2019). אסטרטגיה לצמיחת המשק 2019. נייר מדיניות, מכון אהרן למדיניות כלכלית.

https://www.idc.ac.il/he/research/aiep/Documents/prof_zvi_eckstein.pdf

אתר הסוכנות לעסקים קטנים ובינוניים, <https://www.sba.org.il/hb/AidPrograms/Pages/pr56.aspx>

אתר מפתח התקציב, <https://next.obudget.org/>

"לראשונה בישראל תגבש הממשלה תכנית לקידום כלכלי של ענפי המסחר והשירותים" (22.1.19). חדשות באתר משרד הכלכלה והתעשייה. זמין ב- <https://www.gov.il/he/departments/news/roundtable-jan-2019>

בנק ישראל (2019). דוח מיוחד של חטיבת המחקר: העלאת רמת החיים בישראל באמצעות הגדלת פריון העבודה. זמין ב-

<https://www.boi.org.il/he/NewsAndPublications/PressReleases/Documents/%D7%93%D7%95%D7%97%D7%A4%D7%A8%D7%99%D7%95%D7%9F%D7%94%D7%A2%D7%91%D7%95%D7%93%D7%94%D7%91%D7%99%D7%A9%D7%A8%D7%90%D7%9C.pdf>

בנק ישראל, (מרץ 2019), פרק ד: ההתפתחויות בשוק האשראי של המגזר העסקי ומשקי הבית, בתוך דין וחשבון 2018. ע' 125-92. זמין ב-

<https://www.boi.org.il/he/NewsAndPublications/RegularPublications/DocLib3/BankIsraelAnnualReport/%D7%93%D7%95%D7%97%D7%91%D7%A0%D7%A7%D7%99%D7%A9%D7%A8%D7%90%D7%9C%202018/%D7%A7%D7%95%D7%91%D7%A6%D7%9E%D7%9C%D7%90.pdf>

דוח תקופתי – מצב העסקים הקטנים והבינוניים בישראל 2018, (2018). משרד הכלכלה והתעשייה, הסוכנות לעסקים קטנים ובינוניים. [sba.org.il/hb/PolicyAndInformation/Researches/Pages/sr32.aspx](https://www.sba.org.il/hb/PolicyAndInformation/Researches/Pages/sr32.aspx)

הוראות מנכ"ל 4.56 - תכנית לקידום המחשוב בקרב עסקים קטנים ובינוניים בתעשייה. (6.6.2019). הסוכנות לעסקים קטנים ובינוניים, משרד הכלכלה והתעשייה.

משרד הכלכלה, (10.01.19). מצגת שהוצגה במסגרת דיון מקדים – הועדה לקידום כלכלי של ענפי המסחר והשירותים בישראל. זמין ב- <https://www.idc.ac.il/he/research/aiep/pages/roundtable-10-01-19.aspx>

משרד הכלכלה והתעשייה – הסוכנות לעסקים קטנים ובינוניים, (ינואר 2017). מחקר הערכה: אמידת התוספתיות של הקרן להלוואות בערבות המדינה. זמין ב-
http://www.economy.gov.il/sba/Doch_Keren_Arvut_Mdina-Mungash.pdf

משרד האוצר, החשכ"ל, קרן להעמדת הלוואות לעסקים קטנים ובינוניים בערבות המדינה.
<https://mof.gov.il/AG/FinancingAndCredit/StateGuarantees/Pages/BusinessLoans.aspx>

משרד האוצר, (2019), תחזית הטבות המס לשנת הכספים 2019. זמין ב-
https://www.gov.il/BlobFolder/guide/state_budget-2019/he/state-budget_2019_Hachnasot_2.pdf

רגב, א. (10.01.19). פריון העבודה – בראייה בינלאומית, הצגה בדיון מקדים של הועדה לקידום כלכלי של ענפי המסחר והשירותים בישראל. זמין ב- <https://www.idc.ac.il/he/research/aiep/pages/roundtable-10-01-19.aspx>

רגב, א. וברנד, ג. (2015). "הגורמים להתרחבות פערי הפריון בין ישראל ל-OECD – השוואה ענפית רב-שנתית". בתוך: דוח מצב המדינה, מרכז טאוב.

רשות החדשנות (2019), "מתעשיית הייטק למשק טכנולוגי וחכם", בתוך דוח רשות החדשנות 2018—2019, זמין ב-
<https://innovationisrael.org.il/InnovationRapport18/SmartEconomy>

מקורות באנגלית

Atkinson, R.D. (2018). How ICT Can Restore Lagging European Productivity Growth, *Information, Technology and Innovation Foundation*.

Backer Gonzalez Salido, V. (2019). Voucher Schemes in Member States: A Report on the Use of Voucher Schemes to Promote Innovation and Digitalization. The European Commission

Ben-David, D. (2013) "Labor Productivity in Israel", in D. Ben-David (ed.), State of the Nation Report: Society, Economy and Policy in Israel 2013, Taub Center for Social Policy Studies in Israel, [https://www.tau.ac.il/~danib/israel/SNR2013-Productivity\(Eng\).pdf](https://www.tau.ac.il/~danib/israel/SNR2013-Productivity(Eng).pdf)

Brand, G. and E. Regev (2015), "The Dual Labor Market: Trends in Productivity, Wages and Human Capital in the Economy, 2015", in State of the Nation Report 2015, Taub Center, Jerusalem, http://taubcenter.org.il/wp-content/files_mf/theduallabormarketenglish.pdf

Chapman, G., & Hewitt-Dundas, N. (2018). The Effect of Public Support on Senior Manager Attitudes to Innovation. *Technovation*, 69, 28-39.

Gal, P., et al. (2019), "Digitalisation and Productivity: In Search of the Holy Grail – Firm-level Empirical Evidence from EU Countries", *OECD Economics Department Working Papers*, No. 1533, OECD Publishing, Paris, <https://doi.org/10.1787/5080f4b6-en>

IRA of Singapore. (2017). Productivity and Innovation Credit (PIC) Scheme and 2017 Tax Changes for Companies.

[https://www.iras.gov.sg/irashome/uploadedFiles/IRASHome/News_and_Events/Events/Seminar%20on%20PIC%20Scheme%20and%202017%20Tax%20Changes%20for%20Businesses%20\(Apr%202017\).pdf](https://www.iras.gov.sg/irashome/uploadedFiles/IRASHome/News_and_Events/Events/Seminar%20on%20PIC%20Scheme%20and%202017%20Tax%20Changes%20for%20Businesses%20(Apr%202017).pdf)

Ministry of Finance, Singapore, (15.10.12). Effectiveness of Productivity and Innovation Credit , Parliamentary Replies. <https://www.mof.gov.sg/Newsroom/Parliamentary-Replies/Effectiveness-of-Productivity-and-Innovation-Credit>

OECD. (2018). OECD Economic Surveys: Israel 2018. *OECD Publishing*, Paris.
https://dx.doi.org/10.1787/eco_surveys-isr-2018-en

OECD (2019), OECD Economic Outlook, Volume 2019 Issue 1, *OECD Publishing*, Paris,
<https://doi.org/10.1787/b2e897b0-en>

OECD (2019), "ICT investments in OECD countries and partner economies: Trends, policies and evaluation", *OECD Digital Economy Papers*, No. 280, *OECD Publishing*, Paris, <https://doi.org/10.1787/bcb82cff-en>.

Ordynskaya, M. E., Silina, T. A., Karpenko, S. V., & Divina, L. E. (2016). Tax incentives for small and medium businesses in European Union countries in the crisis period. *International Journal of Economics and Financial Issues*, 6(2S).

Valbonesi, P., & Biagi, F. (2016). Incentivising Innovation and Adoption of ICT: ICT Innovation Voucher Programmes. In *JRC Science for Policy Report*. European Commission Luxembourg.

Shiao, V. (31.1.18). PIC scheme's expiry sparks calls for more targeted steps, *The Straits Times*,
<https://www.straitstimes.com/business/economy/pic-schemes-expiry-sparks-calls-for-more-targeted-steps>

Tax Measures Department of Quebec, Tax Credit for the Integration of IT in SMBs.
<https://www.investquebec.com/quebec/en/financial-products/smb-and-large-corporations/tax-credits/tax-credit-for-the-integration-of-IT-in-SMBs.html>

ראיונות:

רויטל טווינה, הקמה ויישום מערכות ERP ו-CRM, חברת Harmony-IT

נספח א': חישוב עלויות

עלויות משוערות של מערך התמיכה והפרסום הרלוונטי לכלל החלופות

מרכיב	עלות משוערת	פירוט
קמפיין תקשורתי מקוון	70,000 ₪ לשנה ראשונה 50,000 ₪ לכל שנה עוקבת סך הכל: 270,000 ₪	70,000 ₪ שנה ראשונה. על בסיס בחינה של הוצאות לפי"מ על קמפיין תקשורתי בשנת 2017. כולל ייעוץ ופרסום. 50,000 ₪ שנתי לכל שנה עוקבת, בהנחה שאין צורך באותה מידה של ייעוץ, וכן כי ניתן להתבסס על הפרסום של השנה הקודמת.
חוברת מקוונת להנגשת המידע אודות ההטבה, ועדכון המידע באתרים של רשות המיסים והסוכנות לעסקים קטנים ובינוניים	60,000 ₪	עלות הנגשת המידע אודות ההטבה ובניית חוברת מקוונת עם המידע הרלוונטי – לרבות כתיבת ההנחיות בצורה ברורה ופשוטה במהדורה מפורטת ומהדורה מקוצרת, עיצוב והפצה דרך סניפי מעוף ובסדנאות שיועברו למגוון האוכלוסיות. הערכה על בסיס נתונים על הוצאות חוברות בממשלה מתוך האתר מפתח התקציב. ¹⁷ הוצאה חד-פעמית של הכנת החוברת.
סדנאות לקהלי היעד השונים	ממוצע של 2,000 ₪ לסדנא 20 סדנאות במהלך השנה הראשונה – 40,000 ₪ 10 סדנאות בכל שנה לאחר מכן 20,000 ₪ סך הכל: 60,000 ₪	כל סדנא אורכת כשעתיים, לרוב לא יהיה צורך בתשלום על מקום, שכן את הסדנאות לעסקים קטנים ובינוניים, וכן הסדנאות ליועצים בתחום יתקיימו בסניפי מעוף. הסדנאות לפקדי מס הכנסה ייערכו במסגרת רשות המיסים. עבור הסדנאות לחברות בעלות המערכת ולרו"ח העלות כוללת גם מקום מפגש. הערכה כללית של עלויות זמן המרצה (לרבות נסיעות וזמן ההרצאה), עלויות שעות העבודה של עובדים ממשלתיים המשתתפים בסדנאות, וכן עלויות כיבוד מינימאלי לכל מפגש.

¹⁷ על בסיס נתונים על עלויות הוצאות חוברת באתר מפתח התקציב:

<https://next.obudget.org/s/?q=%D7%94%D7%93%D7%A4%D7%A1%D7%AA%20%D7%97%D7%95%D7%91%D7%A8%D7%AA&dd=expenses&range=all&lang=he&kind=all>

גובה העלויות המשוערות לעסק

הערכת העלות הכוללת לעסק בהטמעת טכנולוגיות למטרות הסבסוד הממשלתי היא כ-100,000 ₪. חישוב זה מתייחס בעיקר לעלויות של תוכנות CRM ו-ERP, ככל שיתווספו טכנולוגיות נוספות לסל ייתכנו גובה הוצאות אחר.

הערכה זו מבוססת על שילוב של כמה נתונים כפי שמפורט להלן:

1. גובה המענקים הניתנים בחו"ל למטרות חדשנות וטכנולוגיה: על פי דוח שיצא על מדינות באיחוד האירופאי בהן ניתנים מענקים, 87% מהמענקים הניתנים הם עד גובה 20,000 אירו, כך ש-56% הם עד גובה של 10,000 אירו ו-31% בגובה 10,000-20,000 אירו. כך גם, 67% מהמענקים הניתנים מכסים 80-100% מהעלות הכוללת. (Salido, 2019)
2. בתכנית הקיימת בסוכנות לעסקים קטנים ובינוניים לייעוץ ואפיון של טכנולוגיות, ישנו סבסוד עבור 150 שעות ייעוץ. בהנחה ששעת ייעוץ עולה כ-250 ₪, עלות מוערכת של שלב הייעוץ והאפיון עומד על 37,500 ₪. משיחה עם יועצת בתחום (ראיון עם רויטל), עלה כי עלות זו מכסה את השלב הראשוני, אך לא מכסה עלויות ייעוץ והתאמה נוספות מעבר לשלב ההטמעה הראשונית. שלב המשך הייעוץ הוא לרוב קריטי להבטחת הטמעה נכונה ויעילה של הטכנולוגיה בעסק. כמו כן, עלות זו לא כוללת עלויות של רישיונות למערכות, אשר יכולות להגיע לכמה מאות שקלים בחודש לכל משתמש, או עלויות של שדרוג תשתיות ומחשבים שיאפשרו שימוש בטכנולוגיה חדשה יותר. כך הגענו להערכה של תוספת של כ-60,000 ₪ על הרכיבים הנוספים אותם אנו רוצים לסבסד במדיניות זו להבטחת הטמעה יעילה וטובה בעסקים.
3. התייחסות לגובה המענק הניתן בישראל בתכנית להטמעת טכנולוגיות חדשות בתעשייה, נתן הערכה נוספת לגובה אפשרי של העלויות. מענק זה עומד על עד 500,000 ₪ או עד 50% מההוצאה. הוצאה זו גבוהה בהרבה מההוצאה הצפויה על טכנולוגיות בענפי המסחר והשירותים, שכן ההוצאה בתעשייה כוללת הוצאה משמעותית על מכונות וכדומה, וכן המערכות הטכנולוגיות מורכבות בהרבה.

עלויות משוערות לחלופות השונות:

חלופת סיוע באשראי	מרכיב	עלות משוערת	פירוט
	קרן להלוואות בערבות המדינה – למטרת השקעה בהטמעת טכנולוגיות מדף	37.5 מיליון ₪	30 מיליון ₪ לשנה, למשך 5 שנים, עד לגובה כולל של 150 מיליון ₪. בהנחה שרוב ההלוואות יוחזרו, ¹⁸ העלות הסופית משוערת ברבע – 37.5 מיליון ₪

¹⁸ כפי שעולה בבמחקר של משרד הכלכלה על אמידת התוספתיות של הקרן להלוואות בערבות המדינה משנת 2017. להרחבה ראו: http://www.economy.gov.il/sba/Doch_Keren_Arvut_Mdina-Mungash.pdf

	ועדה לבחינת הבקשות והתכניות	1,045,600 ₪	עלות העסקה ממוצעת במגזר הציבורי - 20,912. העלות כוללת משכורת לחמש אנשי ועדה, למשך כשני חודשי עבודה בשנה למשך חמש שנות הפעילות של התכנית. זאת, בהנחה כי התקנים יהיו תוספתיים מעבר לתקנים הקיימים לוועדת בחינת הבקשות לקרן ההלוואות כיום.
חלופת מענק ממשלתי	קרן למענקים ממשלתיים	60 מיליון ₪	קרן מענקים בגובה 12 מיליון ₪ לשנה, למשך 5 שנים, כך שסך הכל לאורך 5 שנות הקרן הסכום המלא שיינתן הוא 60 מיליון ₪
	ועדה לבחינת הבקשות והתכניות לקבלת המענק	522,800 ₪	עלות העסקה ממוצעת במגזר הציבורי - 20,912. העלות כוללת משכורת לחמש אנשי ועדה, למשך כחודש עבודה בשנה למשך חמש שנות הפעילות של התכנית.
חלופת הטבת מס	כספי מיסים שיוחזרו	600 מיליון ₪	העלות המחושבת המוערכת היא בין 70 מיליון ₪ לשנה (עלות ההטבה ל-1,750 מהעסקים הרלוונטיים) בתחילה הדרך ותעלה ל-210 מיליון ₪ (עלות ההטבה ל-5,250 מהעסקים) לשנה בהדרגה. מכאן, נחשב עלות כוללת של כ-600 מיליון ₪ לאורך 5 שנים. (ראו פירוט למטה). זאת בהנחה שהמעבר על הדוחות השנתיים ייעשה באמצעות מערך הפיקוח הקיים ברשות המיסים, אם יתברר שיידרשו תקנים נוספים, יש להוסיף עלות זו לעלות החלופה.

חישוב כמות העסקים הרלוונטיים לתכנית המוצעת, וכן חישוב אחוזי ההשפעה של התכנית על המשק

אפתח בהסתייגות, שלא מצאתי נתונים מדויקים על עסקים קטנים ובינוניים בענפי המסחר והשירותים, ולכן מדובר בהערכה בלבד.

על פי נתוני הסוכנות לעסקים קטנים ובינוניים, (דוח שנתי, 2018) בשנת 2016 קיימים סך הכל:

- 166,706 עסקים עם 1-4 עובדים
- 57,291 עסקים עם 5-19 עובדים

- 14,021 עסקים עם 20-99 עובדים

בהנחה שמערכות ממוחשבות לניהול עסקים יהיו רלוונטיות לעסקים עם לפחות 5 עובדים ומעלה - נחשב 71,312 עסקים עם 5-99 עובדים.

מנתונים נוספים בדוח של הסוכנות לעסקים קטנים ובינוניים עולה כי מרבית העסקים הקטנים והבינוניים הם בענפי המסחר והשירותים, נעריך שכ-70% הם בענפי המסחר והשירותים ונגיע לכ-50,000 עסקים רלוונטיים. נוסף דרישה שיהיו קיימים לפחות שנתיים עם דוחות תקינים, ונעריך שנגיע לכ-35,000 עסקים רלוונטיים. על פי חישוב זה:

חלופת סיוע באשראי: סיוע ל-1,500 עסקים המהווים כ-4.3% מכלל העסקים הרלוונטיים בענף.

(150 מיליון ₪ חלקי 100,000 ₪ הלוואה לעסק = מספר העסקים שיוכלו לקבל הלוואה, בהנחה שכל עסק מקבל את מלוא סכום ההלוואה)

חלופת מענק ממשלתי: סיוע ל-750 עסקים המהווים 2.1% מכלל העסקים בענף.

(60 מיליון ₪ חלקי 80,000 ₪ לעסק = מספר העסקים שיוכלו לקבל מענק, בהנחה שכל עסק מקבל את מלוא סכום המענק האפשרי)

חלופת הטבת מס:

- 5% = 1750 עסקים = 70 מיליון ₪
- 10% = 3,500 עסקים = 140 מיליון ₪
- 15% = 5,250 עסקים = 210 מיליון ₪

חשוב לפי ההנחה שבתחילת התכנית פחות עסקים ישתתפו, הן מתוך הנחה שעם הזמן יותר עסקים ייחשפו לאפשרות ההטבה, והן מפני שנדרשת היערכות מראש של העסק לקראת הטמעת טכנולוגיה חדשה, כך שעסקים רבים שיכירו את אפשרות קבלת ההטבה בשנה הראשונה, יעדיפו לממש אותה כעבור שנה או שנתיים לאחר שיוכלו להכניס אותה לתוך התכנית השנתית של העסק. גם כאן, עלות החלופה חושבה מתוך הנחה שכל עסק מממש את מלוא סכום ההטבה האפשרית.

נציין, כי כלל החישובים נעשו על בסיס הנחה שכל עסק יממש את מלוא סכום ההטבה. בשתי החלופות הראשונות, ככל שיותר עסקים יממשו חלק מסכום ההטבה האפשרי, יותר עסקים יוכלו להנות מההטבה.

נספח ב': עמדות השחקנים בדירגי מקבלי ההחלטות לגבי כל חלופה

שחקן/חלופה	חלופת סיוע באשראי	חלופת מענק ממשלתי	חלופת הטבת מס
אגף אסטרטגיה במשרד הכלכלה	תמיכה. נימוק: הלקוח, שמעוניין לתת סיוע לעסקים בהטמעת טכנולוגיות ולכן יתמוך בכל אחת מהחלופות		
הסוכנות לעסקים קטנים ובינוניים	תמיכה מסויגת. נימוק: לא יתנגדו, שכן הם בעד כל סיוע לעסקים, אך ייתכן שיעדיפו הגדלת הקרן להלוואות באופן כללי ולא למטרה ספציפית כפי שנעשה עד כה בתכנית הכלכלית לסיוע סביב משבר הקורונה	תמיכה. נימוק: בעד סיוע לעסקים, מענקים הם כלי קיים ומאוד מקובל למטרה זו	תמיכה. נימוק: בעד סיוע לעסקים, והטבות מס הן כלי מקובל לסיוע לעסקים קטנים ובינוניים.
משרד האוצר	תמיכה. נימוק: בעד צמצום התופעה הבלתי רצויה, וזוהי חלופה זולה יחסית מצד הממשלה לתמיכה בהשקעה של עסקים בטכנולוגית מדף	תמיכה נימוק: בעד צמצום התופעה הבלתי רצויה, וזוהי חלופה מקובלת, ומוגדרת מראש כך שיש שליטה מירבית על כמות הכסף המוצע בחלופה זו	מתנדנד. נימוק: בעד צמצום התופעה הבלתי רצויה, אולם יש קושי בהערכת עלויות החלופה, והטבות מס יכולות "לצאת משליטה", יש למדינת ישראל ניסיון מר עם תחום זה שכן לא מבטלים הטבות קיימות גם לאחר שלא נותרה הצדקה להמשך קיומן. אולם, לא התנגדות מוחלטת בגלל המגבלות החלות על הטבה זו, וכן בגלל הפוטנציאל הטמון במימוש החלופה.

רשות המיסים	לא רלוונטי	לא רלוונטי	התנגדות. הטבות מס לרוב קשות לניהול, והן מהוות כיום בישראל שיעור גבוה מההכנסות הפוטנציאליות של הממשלה ממיסים, כך שיתנגדו להוספת הטבה נוספת.
החשכ"ל כאחראי על הקרן להלוואות בערבות המדינה לעסקים קטנים ובינוניים	תמיכה מסוייגת. נימוק : יתמכו בהכוונת התמיכה לשיפור עתידי במשק, אולם זה מוסיף מורכבות	לא רלוונטי	לא רלוונטי

נספח ג': טבלת השחקנים הרלוונטיים לתכנית היישום

קבוצת השחקן	השחקן	ערכים/אידיאולוגיה	אינטרסים	משאבים	תפקיד / השפעה ביישום	קשיים / אתגרים צפויים	מענה אפשרי, אסטרטגיה לרתימה ומסגור
רמת מטה – מקבלי החלטות	אגף תכנון ואסטרטגיה במשרד הכלכלה (מיכל פינק, סמנכ"לית האגף)	קידום כלכלת ישראל, וחברות ישראליות	קידום המשק בישראל עידוד עסקים לפעילות להעלאת הפריון	אחריות על קידום אסטרטגי-כלכלי של המשק הסוכנות לעסקים קטנים קשרים עם גופי גג של העסקים	הלקוח	צפויים לתמוך במדיניות ולהוות גורם דוחף ומקדם מעוניינים לפעול לצמצום התב"ר ולהעלאת הפריון בענפי המסחר והשירותים	
	הסוכנות לעסקים קטנים ובינוניים*	תמיכה בעסקים קטנים ובינוניים בישראל. קידום חברות מוחלשות בפעילות ייעודית.	מתן שירותים לעסקים קטנים ובינוניים. מיצוב שלהם כגוף הממשלתי המקצועי בו מסתייעים עסקים קטנים ובינוניים.	תקציב הסוכנות לעסקים קטנים ובינוניים. סניפי מעוף אשר מפוזרים ברחבי הארץ ונמצאים בקשר שוטף עם עסקים רבים.	גורם מרכזי בקידום וביצוע מעטפת התמיכה למדיניות וסיוע ביצירת הקשר עם העסקים הרלוונטיים	צפויים לתמוך, כל עוד רמת המעורבות שלהם מאוד גבוהה והם מהווים גורם מרכזי ומשמעותי בתהליך	<u>אסטרטגיית רתימה</u> : הדגשת החשיבות של ההובלה של הסוכנות לעסקים קטנים ובינוניים להצלחת התהליך <u>מסגור רלוונטי</u> : חיזוק עסקים קטנים ובינוניים.
	משרד האוצר	משק כלכלי יעיל – לצד הקצאת קופת המדינה בצורה שתספק את מירב התועלת למדינה	הגדלת פריון העסקים במשק	כוח השפעה רב בהקצאת תקציבי המדינה	גורם מאשר לביצוע	התנגדות על רקע הכלי הנבחר של הטבת מס, בהיותו כלי שקשה להעריך במדויק את העלות הכוללת	<u>אסטרטגיית רתימה</u> : שכנוע ביתרונות הטבת המס על פני החלופות האחרות, ועיון מגבלות ההטבה בחוק מראש. <u>מסגור רלוונטי</u> : יכולת ההשפעה הרחבה על המשק, והעלאת הפריון

							בעסקים רבים בענפי המסחר והשירותים בעלי הפירון הנמוך ביותר. כמו כן, ניתן להתייחס לשימושים בהטבות מס לעסקים קטנים ובינוניים בעבר דווקא בתקופות של מיתון כלכלי (Ordynskaya, Silina, Karpenko, & Divina, 2016)
	רשות המיסים	הגדלת תקבולי המיסים – גביית כספי המיסים השייכים למדינה על פי חוק מהאזרחים	מערכת גבייה פשוטה וקלה לתפעול	מידע עדכני על משלמי-מיסים	אחריות על מערכת גביית המס	סמכות חוקית לקבלת מידע רלוונטי	מושא המדיניות - גורם ביצוע מרכזי ברמת המטה התנגדות של רשות המיסים להוספת הטבת מס חדשה
עובדי קצה ממשלתיים	סניפי מעוף	עידוד הפעילות העסקית הנכונה בעסקים קטנים ובינוניים	מתן שירותים לעסקים קטנים ובינוניים	סניפים ברחבי הארץ, וכוח אדם שעובד מול העסקים	מושא המדיניות - גורמי הביצוע בשטח של הסוכנות לעסקים קטנים ובינוניים האחראים על הקשר בשיווק וסיוע לעסקים במימוש ההטבה	תמיכה במדיניות, ורצון לתמיכה במתן המעטפת	<u>אסטרטגיית רתימה</u>: דאגה למתן תמיכה נצרכת – בתקציבים, ובחיפוש יועצים למקרה וצריך להגדיל את המאגר הנוכחי של יועצים <u>מסגור רלוונטי</u>: הדגשת החשיבות שלהם בהמלחה של התכנית ובמתן מענה מיטבי בסיוע לעסקים
	פקידי מס הכנסה	שמירה על חוקי פקודת המס	מנגנון גביית מס קל לתפעול	סמכות ויכולת בפועל למעקב אחר דוחות שנתיים של העסקים	מושא המדיניות - גורמי ביצוע בשטח מבחינת רשות המיסים	אדישות/התנגדות – המדיניות מגדילה את כמות העבודה, ודורשת סעיף נוסף לבדיקה בדוחות השנתיים המוגשים	<u>אסטרטגיית רתימה</u>: סדנא מראש להסבר ההטבה, הדרישות מהם ומהעסקים שידעו בדיוק מה נדרש מהם. וכן התייעצות עם כבד בשלב אימוץ המדיניות לשמוע אם יש קשיים נוספים צפויים והתייחסות אליהם בשלב בניית התכנית.

							<u>מסגור רלוונטי</u>: חלק מהעבודה שלהם, כעובדי הקצה הם גורמים משמעותיים בהוצאת המדיניות לפועל.
	גורמי אכיפה ופיקוח של מס הכנסה	שמירה על חוקי פקודת המס – ותפיסת מקרים של הונאת מס	צמצום הפתחים להונאה	סמכות חוקית לחקירה ומעקב	מושא המדיניות – אחראים על פיקוח ואכיפה למזעור ניצול לרעה של ההטבה	התנגדות, כי מוסיף 'פרצה' נוספת דרכה אפשר לרמות, אך יפעלו בהתאם להנחיות	<u>אסטרטגיית רתימה</u>: שיחה איתם בשלבים ראשוניים לבניית תכנית אכיפה וענישה מותאמים <u>מסגור רלוונטי</u>: חלק מהעבודה שלהם, וכגורמי אכיפה – תפקיד משמעותי בשמירה על החוק ומניעת (או לפחות תפיסה וענישה) הונאות
הציבור: חברה עסקית/אזרחית	עסקים קטנים ובינוניים בענפי המסחר והשירותים	הגדלת רווחיות העסק	לקדם את העסק שלהם	כוח ציבורי מועט	מוטבי המדיניות	תמיכה במדיניות (מתוך הנחה שהמדיניות אכן נותנת מענה מספק לקשיים של העסקים בתחום הטמעת טכנולוגיות מדף)	<u>אסטרטגיית רתימה</u>: פרסום והנגשת מידע אודות יתרונות השימוש בטכנולוגיות בעסק, וכן בדרכים בהם ניתן לממש את ההטבה. לוודא מעטפת תמיכה מסודרת שתסייע בכל שלבי ההטמעה <u>מסגור רלוונטי</u>: דרך להעלאת רווחיות העסק, והגדלת העסק. בטווח הבינוני-ארוך – עסקים שלא יתחילו להשתמש בטכנולוגיות לא ישרדו
	יועצים להטמעת מערכות	הגדלת רווחיות העסק שלהם	להגדיל את שוק הלקוחות שלהם	ידע רב בנושא הטמעת טכנולוגיות ויכולת סיוע לעסקים	בעלי הידע המקצועי הנדרש לאפשר הטמעה יעילה וטובה של טכנולוגית מדף בחברות.	יתמכו במדיניות שבפועל תגדיל את כמות העסקים שמחפשים יועץ בתחום	<u>אסטרטגיית רתימה</u>: הדגשת האפשרות שלהם להגדיל את קהל הלקוחות שלהם <u>מסגור רלוונטי</u>: חשיבות שלהם בייעוץ וסיוע לוודא יישום מיטבי בעסקים
	חברות בעלות של מערכות	הגדלת רווחיות העסק שלהם	להגדיל את מספר המנויים במערכת שלהם	רצון ומשאבים לשיווק המוצר שלהם היכרות מעמיקה עם התחום	בעלי החברות – יכולת לסייע בשיווק מתוך אינטרסים שלהם.	יתמכו. במקרה זה ייתכן שחברות בינלאומיות גדולות יהיו אדישות יותר, ואילו חברות	<u>אסטרטגיית רתימה</u>: אפשרות שלהם להגדיל לקוחות, רתימה שלהם בשיווק ופרסום ההטבה לעסקים הפונים אליהם

	שהם בעיקר מקומיות יתמכו בצורה אקטיבית						
אסטרטגיית רתימה : סדנאות הסבר לרואי חשבון על אופן קבלת ההטבה ועל התנאים הנדרשים בדוחות השנתיים.	אדישים	אלו שיגישו את הדוחות של מרבית העסקים בפועל, שכן רוב העסקים עובדים עם רואי חשבון	ידע נרחב בתחום דוחות שנתיים, היכרות עם מערכת המיסים בישראל	הגדלת מספר הלקוחות – ובכך מתן מענה טוב ללקוחות והיכרות עם החוקים והתקנות	הגדלת רווחיות העסק שלהם	רואי חשבון	

נספח ד': ניתוח רגישות

להלן יוצגו טבלאות אלטרנטיביות להשוואת החלופות כאשר בכל פעם המשקל הניתן לקריטריונים השונים השתנה במטרה לבחון את עמידות החלופה הנבחרת.

1. שינוי בחלוקת המשקל כך שקריטריון הישימות הפוליטית והישימות הארגונית קיבלו משקל גבוה יותר על חשבון הקריטריונים של עלות ותועלת:

קריטריון	תת קריטריון	משקל	סיוע באשראי	מענקים	הטבת מס
תועלת	כמה עסקים יכולים לקבל הטבה	15%	3	2	5
	מאמץ נדרש מהעסק	15%	3	3	4
	גובה התמריץ - השפעה על פריון	20%	2	4	4
עלות		15%	5	4	2
ישימות ארגונית		15%	3	3	4
ישימות פוליטית		15%	4	4	3
השפעות חיצוניות		5%	3	3	3
סך הכל		100%	3.25	3.35	3.65

נמצא שחלופת הטבת מס נותרה החלופה המועדפת.

2. שינוי המשקולות כך שהפער בין הקריטריונים יצומצם :

קריטריון	תת קריטריון	משקל	סיוע באשראי	מענקים	הטבת מס
תועלת	כמה עסקים יכולים לקבל הטבה	10%	3	2	5
	מאמץ נדרש מהעסק	15%	3	3	4
	גובה התמריץ - השפעה על פריון	15%	2	4	4
עלות		15%	5	4	2
ישימות ארגונית		15%	3	3	4
ישימות פוליטית		15%	4	4	3
השפעות חיצוניות		15%	3	3	3
סך הכל		100%	3.3	3.35	3.5

נמצא כי חלופת הטבת המס נותרה החלופה המועדפת, אולם הפערים בין החלופות צומצם.

3. שינוי בחלוקת המשקל כך שקריטריון העלות קיבל משקל גבוה יותר על חשבון קריטריון התועלת :

קריטריון	תת קריטריון	משקל	סיוע באשראי	מענקים	הטבת מס
תועלת	כמה עסקים יכולים לקבל הטבה	10%	3	2	5
	מאמץ נדרש מהעסק	10%	3	3	4
	גובה התמריץ - השפעה על פריון	25%	2	4	4
עלות		30%	5	4	2
ישימות ארגונית		10%	3	3	4
ישימות פוליטית		10%	4	4	3
השפעות חיצוניות		5%	3	3	3
סך הכל		100%	3.45	3.55	3.35

במקרה זה, נמצא כי חלופת הטבת המס מקבלת את הניקוד הנמוך ביותר. תוצאה זו אינה מפתיעה, שכן חלופת הטבת המס היא החלופה היקרה ביותר, כך שככל שהמשקל הניתן לעלות החלופה גדל, האטרקטיביות של הטבת המס יורדת.

נספח ה': לוגיקת היישום – אבני הדרך והשחקנים בשלבי היישום

שלב ההתנעה ואימוץ המדיניות					
מועד	אבן הדרך	חשיבות ביצוע השלב	שחקנים מרכזיים ותפקידם/השפעתם על המדיניות	קשיים/אתגרים צפויים	מענה אפשרי
יולי 2020	ניסוח לתיקון חקיקה לפקודת המס לאישור ההטבה	הגשת תיקון החקיקה יחד עם הצעת התקציב לשנת 2021, תאפשר חקיקה מהירה, וכניסה לתוקף של ההטבה כבר בתקציב הקרוב. ניצול חלון ההזדמנות שנפתח עם משבר הקורונה והצורך בסיוע ממשלתי נרחב יותר לקידום מדיניות זו.	אגף תכנון ואסטרטגיה במשרד הכלכלה – הלקוח משרד האוצר – גורם מטה מאשר רשות המיסים – גורם מטה מבצע	רתימת רשות המיסים ומשרד האוצר למדיניות זו תוך הזמן הקיים.	* המגבלות שיוטלו על מדיניות הטבת המס צפויות למתן התנגדויות מצד רשות המיסים ומשרד האוצר ולסייע ברתמתם למהלך
נובמבר 2020	אישור תיקון החקיקה עם אישור התקציב	הקרוב. ניצול חלון ההזדמנות שנפתח עם משבר הקורונה והצורך בסיוע ממשלתי נרחב יותר לקידום מדיניות זו.	הממשלה – גוף מאשר משרד האוצר – נדרש תמיכה שלהם לקידום המדיניות	אפשרות לדחיית אישור התקציב, ו/או הוצאת סעיף תיקון החקיקה מהתקציב	* בתרחיש בו תיקון החקיקה לא יעבור בתקציב הקרוב, יש לפעול לתיקון החקיקה במסלול הרגיל מה שיאריך את לוחות הזמנים
יוני-ספטמבר 2020	ועדה בין-משרדית בראשות אגף תכנון ואסטרטגיה במשרד הכלכלה לקביעת קריטריונים ותנאים להטבה	קביעת התנאים והמגבלות למדיניות תיתן את המסגרת לביצוע החלופה, ותעניק וודאות לשוק לגבי תכולת המדיניות ואופן ניצול ההטבה	אגף תכנון ואסטרטגיה במשרד הכלכלה הסוכנות לעסקים קטנים ובינוניים – גורם מטה מבצע רשות המיסים. לכל הפחות נדרשת התייעצות עם הגורמים הבאים: נציגות עסקים קטנים ובינוניים בענפי המסחר והשירותים (מוטבי המדיניות) נציג פקידי מס הכנסה ורשות האכיפה של מס הכנסה (שחקני שטח מצד הממשלה מושאי המדיניות מצד רשות המיסים)	תיאום ועבודה במקביל לתיקון החקיקה והעברת התיקון בתקציב הגעה להסכמה לגבי כלל הקריטריונים בוועדה	

		האמונים על ביצוע המדיניות)			
		נציגי סניפי מעוף (שחקני שטח – מושאי המדיניות מצד הסוכנות לעסקים קטנים ובינוניים האחרים על מערך התמיכה מול העסקים)			
שלב ביצוע המדיניות – 2021-2026					
מועד	אבן הדרך	חשיבות ביצוע השלב	שחקנים מרכזיים ותפקידים/השפעתם על המדיניות	קשיים/אתגרים צפויים	מענה אפשרי
Q1-Q2 2021 ובמידה פחות אינטנסיבית בתחילתה כל שנה עוקבת עד גמר התכנית	קמפיין תקשורתי מקוון	פרסום והפצת מידע על ההטבה לציבור	<u>גופים מבצעים:</u> רשות המיסים – פרסום באתר שלהם הסוכנות לעסקים קטנים ובנוניים – פרסום באתר וגיוס עובדי השטח בסניפי מעוף סניפי מעוף – יצירת קשר עם העסקים, ואירוח סדנאות הסבר על ההטבה <u>קהלי היעד:</u> עסקים קטנים ובינוניים – קהל היעד המרכזי חברות ייעוץ להטמעת טכנולוגיות – קהל יעד שנועד לסייע בשיווק ופרסום ההטבה למוטבי המדיניות חברות בעלי מערכות הטכנולוגיות – קהל יעד שנועד לסייע בשיווק ופרסום ההטבה למוטבי המדיניות	הגעה לקהלי היעד השונים אליהם מעוניינים להגיע	מאמץ פרסומי מבוצר, המתבסס על מגוון פלטפורמות בכדי להגיע לכמה שיותר גורמים רלוונטיים מעקב אחר המענה, ותשומת לב לקהל יעד ספציפי במקרה ואין מענה ממנו

		רואי חשבון – שידעו להנחות את הלקוחות שלהם, ולהכין את הדוחות בהתאם לנדרש			
החל מתחילת שנת 2021 ולאורך שנות פעילות התכנית	הצעת מערך תמיכה לעסקים בסניפי מעוף	מערך התמיכה חשוב ביותר להצלחת התכנית ומהווה כתובת לסיוע עבור העסקים שמבקשים ליווי צמוד יותר	סניפי מעוף – אלו שמציעים ועוסקים במערך התמיכה בפועל, לרבות הרצאות, מאגר יועצים, סיוע בהכנת דוחות שנתיים וכו'.	היקף הסיוע יצטרך להיות מותאם לדרישה – ייתכן וזה יעמיס על הסניפים	במקרה הצורך, לבחון הוספת תקציבים וכוח אדם, וכן הגדלת מאגר היועצים שעובדים עם מעוף כיום.
Q1 2022	הכנה של גורמי המקצוע לקראת בדיקת הדוחות השנתיים בשנה הראשונה של המדיניות	הכנה של גורמי המקצוע בשטח, ושילוב חלק של הטבה זו בתוך מערכת המיסים הקיימת. המועד נקבע בכדי שיכירו את המדיניות לפני בדיקת הדוחות השנתיים של שנת הפעילות הראשונה של התכנית	אגף אסטרטגיה במשרד הכלכלה ורשות המיסים – יהיו אחראים על ארגון והעברת הסדנאות פקידי מס הכנסה וגורמי הפיקוח והאכיפה במס הכנסה – בכדי שילמדו ויכירו את המדיניות החדשה לקראת בדיקת הדוחות השנתיים	התנגדות של עובדי הקצה על הוספת העבודה	הכנה ברורה ומסודרת בכדי להמעיט חוסר בהירות ושאלות וכן מוקד/גורם להעלאת שאלות במקרה הצורך בזמן אמת
Q2 2022 וכל שנה עוקבת עד 2027	הכנה והגשת דוחות שנתיים של העסקים למס הכנסה	מועד הגשת דוחות שנתיים בתום שנת המס	עסקים קטנים ובינוניים – מוטבי המדיניות, אלו שנדרשים להגיש דוח שנתי לרשות המיסים רואי חשבון – שמייצגים את העסקים וכותבים את הדוחות בפועל	קשיים של העסקים/רו"ח במילוי אחר ההוראות	הכנה מעמיקה יותר עבור העונים במוקד הטלפוני של רשות המיסים בעניין מילוי דוחות שנתיים, בכדי שאלו ידעו להנחות את העסקים כיצד למלא את הדוח
Q3 2022 וכל שנה עוקבת עד 2027	בדיקת הדוחות על ידי רשות המיסים וקיזוז החזרי המס	ביצוע ההטבה בפועל	פקידי מס הכנסה – עוברים על הדוחות גורמי אכיפה ופיקוח – בוחרים עסקים לבדיקה	טעויות והגשה לא נכונה בעקבות חוסר היכרות מספקת עם דרישות ההטבה	מתן אפשרות להשלים את הפערים עבור העסקים אצלם יימצא חוסרים
Q4 2022 וכל שנה עוקבת עד 2027	איסוף נתונים ומדידה	בדיקה האם המדיניות עובדת, ואפשרות	אגף כלכלה במשרד הכלכלה – אחראי על מדידה והפקת הלקחים	קושי באיסוף הנתונים	ייתכן ויידרש לבנות מערכת מקוונת או להתממשק

למערכת קיים או להוסיף שכבה על מערכת קיימת בכדי לאסוף את הנתונים ולאפשר ניתוח שלהם ניתן להיעזר במערכי הסקרים הקיימים בממשלה	קושי בהגעה לקהלי היעד למטרת ביצוע סקרים	רשות המיסים – האחראים על הנתונים שיש להם מהדוחות השנתיים	לשיפור תוך כדי התהליך (לדוגמה על ידי תשומת לב לקהלי יעד שלא ניצלו את ההטבה, קשיים שעלו שניתן להקל עליהם וכו')		
--	--	---	--	--	--