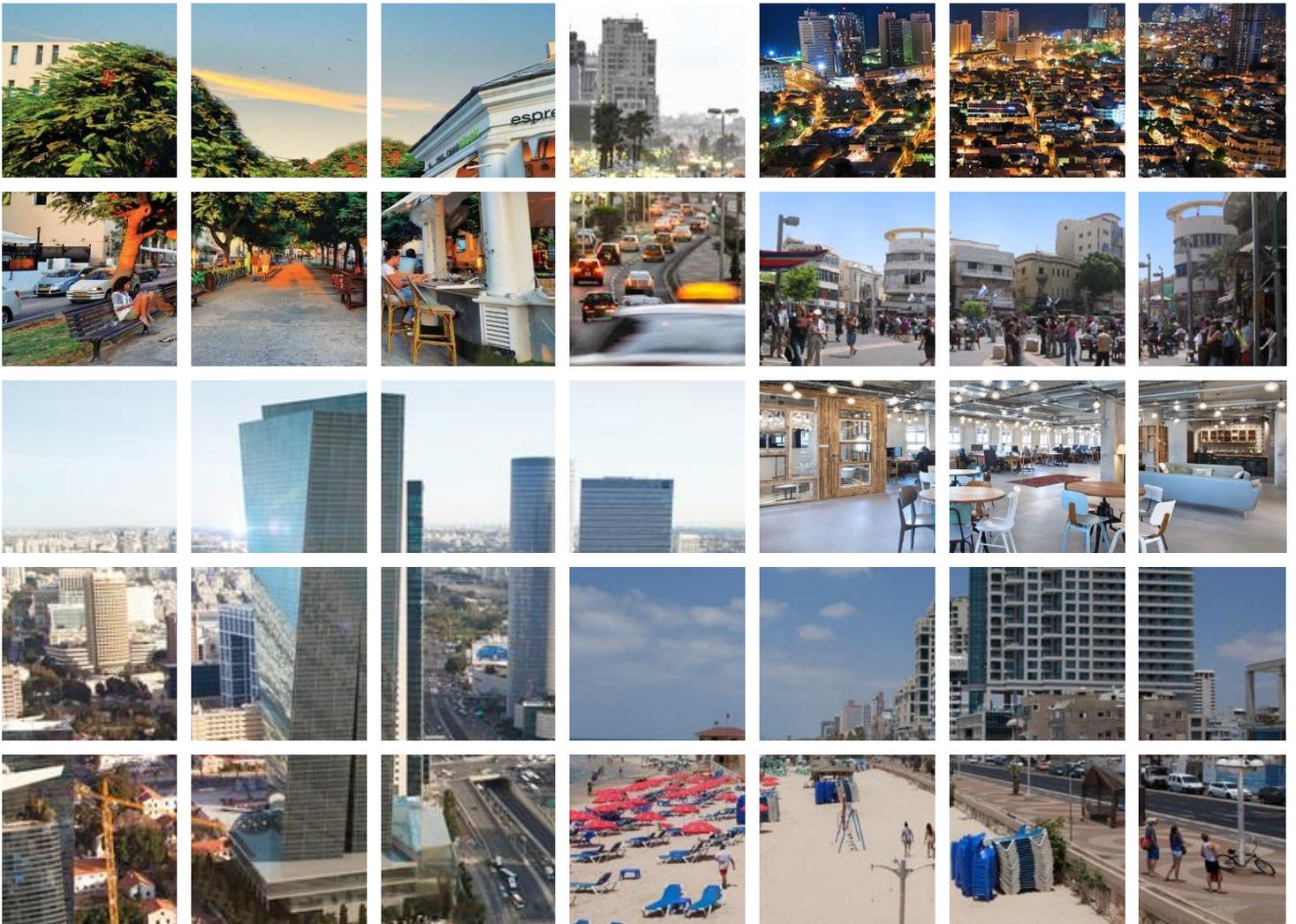




עדכון התכנית האסטרטגית לעיר תל-אביב יפו –

תחום כלכלה עירונית - דו"ח מצב קיים - אוגוסט 2017



www.rotem-strategy.com ■ רותם אסטרטגיות עסקיות 2003 בע"מ
רח' מנחם בגין 7, בנין גיבור ספורט ת.ד. 3404, רמת-גן 5268102
טל: 03-6139440 פקס: 03-6139430 דוא"ל: info@rotem-strategy.com

ROTEM
STRATEGY

צוות העבודה:

ממונה עירוני: משה גילצר, גזבר העירייה
ראש הצוות: ערן פרידלר, מנהל אגף תקציבים
מרכזת הצוות: מיכל טאוסגי, היחידה לתכנון אסטרטגי
יועץ מקצועי: חברת רותם אסטרטגיה

חברי הצוות:

צילי בר יוסף, מנהלת היחידה לתכנון אסטרטגי
אלה ובר, היחידה לתכנון אסטרטגי
חנן פריד, אגף תקציבים
נעמי לוי, אגף תקציבים
שירית דרמן, המרכז למחקר כלכלי חברתי
עדי בראל, מינהלת עיר עולם
שרון לנדס, מינהלת עיר עולם

חברי ועדת ההיגוי:

איתן שוורץ – מנהל מינהלת עיר עולם
ערן פרידלר – מנהל אגף תקציבים וכלכלה
לאה אשוח – מנהלת המרכז למחקר כלכלי וחברתי
איתן בן עמי – מנהל הרשות לאיכות הסביבה
איתי אייגס – מנהל צוות החדשנות, קרן בלומברג

משה גילצר – גזבר העירייה, יו"ר הועדה
הרצל סייג – סגן גזבר ומנהל אגף חשבות
איילת וסרמן – מנהלת אגף רישוי עסקים
אליאב בליזובסקי - מנהל קשרים בינלאומיים
אייל שביט – מנהל מינהלת קידום עסקים

תוכן עניינים

4.....	רקע
6.....	עיקרי תמונת המצב
8.....	פרק 1 - כלכלת העיר
8.....	1.1. תמונת מאקרו של כלכלת העיר תל-אביב יפו
16.....	1.2. ניתוח עומק של הענפים הכלכליים
17.....	1.2.1. ענף בנקאות, ביטוח ופיננסים
28.....	1.2.2. ענף שירותים מקצועיים, מדעיים וטכניים
39.....	1.2.3. ענף ההיי-טק
61.....	1.2.4. ענף מסחר סיטונאי וקמעוני
69.....	1.2.5. ענף תרבות, אמנות ופנאי
72.....	1.3. עסקים קטנים
72.....	1.3.1. רקע כללי
73.....	1.3.2. עסקים קטנים בפילוח לפי סקטורים
75.....	1.3.3. התייחסות לעסקים קטנים בערים אחרות בעולם
77.....	1.4. סיכום כלכלת העיר
79.....	פרק 2 - כלכלת התושבים
80.....	2.1. יוקר מחייה - הכנסות והוצאות
88.....	2.2. שוק הדיור בתל-אביב יפו
97.....	2.3. סיכום יוקר מחייה ודיור
98.....	2.4. סיכום כלכלת התושבים
99.....	פרק 3 - כלכלת העירייה
99.....	3.1. רקע
101.....	3.2. סוגי הכנסות
103.....	3.2.1. הכנסה מארנונה
105.....	3.2.2. הכנסות עצמיות
106.....	3.2.3. הכנסות ממשלה
107.....	3.3. צפי לשנת 2018
108.....	3.4. תל-אביב יפו ביחס לערים אחרות
109.....	3.5. סיכום
110.....	3.6. סיכום כלכלת העירייה
111.....	פרק 4 - עיקרי התובנות מתכניות אסטרטגיות-כלכליות של ערים דומות בעולם
111.....	4.1. עיקרי תובנות מהשוואה בינלאומית
111.....	4.1.1. רקע
112.....	4.1.2. ניתוח השוואתי בחלוקה לאתגרים מרכזיים
124.....	נספחים



רקע

עיריית תל אביב-יפו החליטה לעדכן את התכנית האסטרטגית לעיר שגובשה בתחילת שנות ה-2000 ושפורסמה ב-2005, ולהתאימה להתפתחויות בעיר, במדינה ולתפיסות בתחום התכנון האסטרטגי העירוני אשר התעדכנו מאז גיבוש חזון העיר. עדכון התכנית מבוצע במספר מישורים: כלכלה עירונית, חברה וקהילה, תחבורה, סביבה מקיימת, חינוך, תרבות, תירות, תל אביב-יפו במטרופולין ובמדינה ועוד.

בתחום הכלכלה העירונית החליטה העירייה לשכור את שירותיה של חברת הייעוץ האסטרטגי-כלכלי, רותם אסטרטגיה, המלווה את צוות העבודה העוסק בנושא מטעם העירייה.

כאשר אנו באים לעסוק בכלכלה עירונית, למעשה אנו עוסקים בשני מימדים מרכזיים:

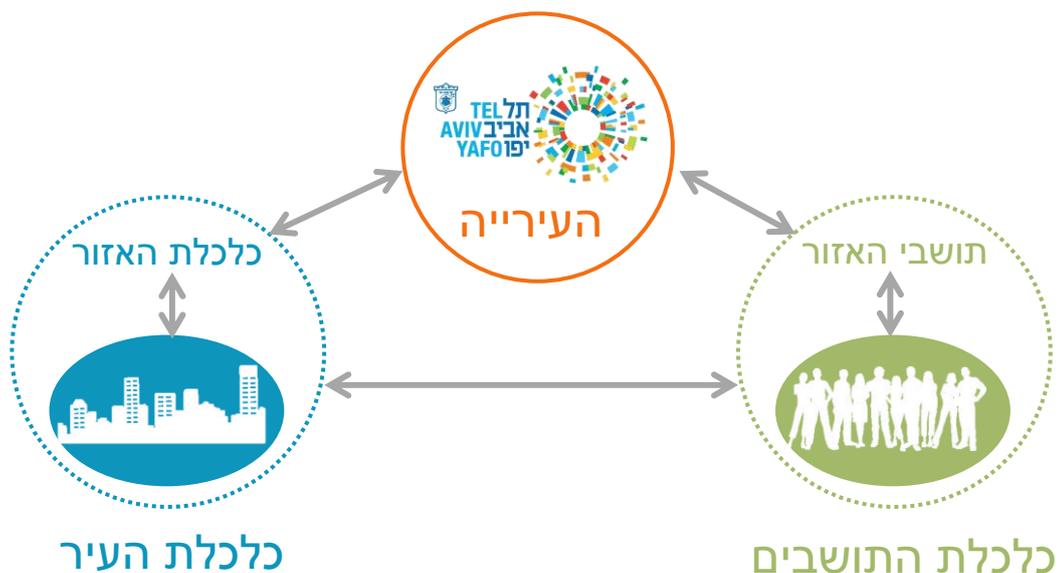
1. הפעילות הכלכלית בעיר, הפעילות העסקית ופעילות גופים שאינם עסקיים.

2. מצבם הכלכלי של תושבי העיר המושתת על שני תחומים עיקריים -

הפעילות הכלכלית בעיר וכן מצבם התעסוקתי של התושבים.

היקפי הפעילות הכלכלית של העיר והתושבים משפיעים גם על כלכלת העירייה. העירייה משפיעה על התפתחות כלכלת העיר ועל מצבם הכלכלי של תושבי העיר, באמצעות כלים עירוניים, חקיקה והחלטות מדיניות. העיר תל-אביב יפו מושפעת ומשפיעה גם על המטרופולין והערים שסביבה.

תרשים 1 - תיאור סכמתי של מוקדי תכנית אסטרטגית לכלכלת עיר מטרופולינית:



אי לכך ובהתאם למתודולוגיית ניתוח זו, צוות הכלכלה העירונית נדרש להתמקדות בשלושה נושאי-על עיקריים, במסגרת ניתוח המצב הקיים בעיר תל-אביב יפו:

1. כלכלת העיר

- זיהוי ומיפוי אשכולות וסקטורים משמעותיים לתעסוקה ולצמיחה הכלכלית בעיר
- ניתוח תמונת המצב בכל אשכול וסקטור - העסקים, המועסקים, מיקום גיאוגרפי, מגמות עיקריות וזיהוי איומים והזדמנויות
- זיהוי סקטורים חדשים שעשויים להיות משמעותיים לצמיחה ולתעסוקה
- מגוון מסחר ועסקים – אפיון וזיהוי מגמות במסגרת ניתוח הסקטורים
- השוואה בינ"ל לערים מובילות בעולם והצגת כלים להתמודדות עם סוגיות דומות

2. כלכלת התושבים

- ניתוח יוקר מחיה על בסיס הוצאות והכנסות התושבים
- השוואת מצבם הכלכלי של התושבים בהתאם לאזורים שונים בעיר
- ניתוח שוק הדיור בעיר – יוקר הדיור בבעלות ובשכירות ומגמות עתידיות
- השוואה בינ"ל לערים מובילות בעולם והצגת כלים להתמודדות עם סוגיות דומות

3. כלכלת העירייה

- ניתוח ואפיון הכנסות והוצאות מרכזיות של העירייה
- ניתוח מגמות במרכיבי ההכנסה וההוצאה המרכזיים

בפרקים המובאים במסמך זה, יפורט אודות כל אחד מן הנושאים המוצגים לעיל, תוך תיאור מפורט של הניתוחים שבוצעו, המגמות שזוהו, האיומים, ההזדמנויות וכן המסקנות והתובנות הראשוניות העולות מניתוח המצב הקיים במסגרת עדכון התכנית האסטרטגית של העיר.



עיקרי תמונת המצב

תמונת המצב המאקרו-כלכלית בתל-אביב יפו ממחישה את מרכזיותה של העיר בכלכלת האזור והמדינה כולה. העיר מהווה כיום לב-המטרופולין הגדול בישראל, ועל אף שמתגוררים בה כ-5% בלבד מתושבי המדינה, היא אחראית ללמעלה מ-11% אחוזים מהתוצר המקומי. כ-65% מסך התוצר המיוצר בעיר מופנה לאשכולות "הייצוא" – בין אם כשירותים למחוז, לכלכלת המדינה או באמצעות פעילות גלובאלית בעיר. עם זאת, באשכולות הייצוא למדינה ולמחוז מאבדת העיר ממרכזיותה ביחס לכלל המשק, ובאשכול המקומי וכן באשכול הפעילות הגלובאלית ישנה צמיחה.

תל-אביב יפו היא מוקד עסקי ופיננסי, ובהתאם לכך מתמחה גם בענף השירותים המקצועיים והעסקיים. עם זאת, העיר חווה מגמת פיזור בענף הפיננסי, שהחלה לפני למעלה מעשור עם עזיבת ענף הביטוח (בעיקר לאזור פ"ת). כיום, בתחום הבנקאות ישנם 6 מתוך 9 מטות שעדיין ממוקמים בעיר, אך ישנה מגמה גוברת של צמצום בבנקאות בעיר ומעבר לערים שכנות (ראשל"צ בעיקר), כחלק ממעבר למטרופולין

רב-מוקדי וירידה באשכולות "הייצוא" למדינה. מגמות אלה עשויות להביא לפגיעה בכלכלת העיר, בכלכלת התושבים וכן בכלכלת העירייה. כמו כן, ענף השירותים המקצועיים עשוי להצטמצם אף הוא ולגרור פגיעה נוספת, מכיוון שתלוי בפעילות כלכלית בתחומים חופפים אלה.

מנגד, בעיר קיים אקו-סיסטם שהופך אותה למוקד משיכה ארצי לענף ההיי-טק, בדגש על חברות הזנק קטנות - ריבוי משקיעים, אווירה "צעירה" ("המעמד היצירתי") ויוקרה. בנוסף לחברות ההזנק, ישנה צמיחה אסטרונומית בהיקף פעילותם של מרכזי מו"פ בינלאומיים וחברות גלובאליות בעיר. צמיחה זו עשויה "לפצות" על השחיקה בפיננסים, על אף שכיום גביית הארנונה נמוכה יותר מענף זה לעומת מתחום הבנקאות. צמיחת ענף ההיי-טק בעיר מביאה עימה גם סיכונים – הישענותה של כלכלת העיר על פעילות גלובאלית הופכת אותה לרגישה יותר לזעזועים ומשברים כלכליים גלובאליים ופוגעת בחוסנה. כמו כן, עזיבת ענף הפיננסים (בשכר בינוני) וצמיחת ענף ההיי-טק (בשכר גבוה) יצמיחו את האוכלוסייה האמידה בעיר ויגבירו את קיטוב השכר בה, מה שעשוי להביא להחרפה ביוקר המחיה והדיור וכן להחרפה של מגמות דחיקת אוכלוסייה ממעמד בינוני ונמוך מהעיר.

כמו כן, לאחר שנים של גידול בהיקפי המסחר בקניונים ובמרכזי קניות בעולם, על חשבון מסחר "ברחובות", כיום ישנה מגמת ירידה במסחר מסוג זה, למול צמיחה משמעותית בתחום המסחר המקוון, שמביאה לירידה גם בהיקפי הפעילות של עסקים קטנים "ברחובות". ישראל, ותל-אביב יפו בפרט, עדיין לא יישרו קו עם מגמה עולמית זו, וכיום שטחי המסחר בעיר עדיין במגמת צמיחה, בעיקר במרכזי קניות וקניונים ועל חשבון ה"רחובות".



ללא תלות במגמת המסחר המקוון, ענף המסחר הוא ענף בעל שרידות עסקים נמוכה יחסית לענפים אחרים, כאשר בעיר, וכן בכלל ישראל, שיעור העסקים ששורדים לאחר 5 שנים מיום פתיחתם עומד על כ-45% בלבד. על אף מגמות אלה, מרבית המסחר בעיר כיום עדיין מרוכז ב"רחובות" ואינו מצטמצם בקצב שונה מאשר בכלל ישראל.

כלכלת תושבי תל-אביב יפו צומחת אף היא, כאשר לאורך השנים האוכלוסייה ממשיכה להתחזק, הן ביחס לעצמה (תעסוקה במרבית הענפים) והן ביחס לכלל ישראל. משקי הבית בעיר הם קטנים ואמידים בהשוואה לישראל – כמחצית ממשקי הבית בעיר בשלושת העשירונים העליונים, חלקה היחסי של העיר בעשירונים אלה הוא גבוה מחלקה היחסי מכלל משקי הבית בארץ, והכנסותיהם של כלל משקי הבית גבוהות יותר בממוצע, בעיקר בשל מרכיב הכנסה מהון גבוה (נכסים, דירות וכו'). כמו כן, בעיר שיעור ניכר של משתכרים מעל השכר הממוצע במשק (כ-40%) וכן שיעורי עוני נמוכים בהשוואה לישראל ולשאר הערים הגדולות.

מצבם הכלכלי הטוב יחסית של התושבים, מתכתב עם עלות המחייה הגבוהה בעיר, כאשר ההוצאה לצריכה בתל-אביב יפו גבוהה מישראל על כל מרכיביה, בדגש עיקרי על דיור, המהווה כ-32% מסך ההוצאה החודשית הממוצעת לנפש בעיר. יוקר המחייה והדיור בעיר רק הולכים ומחריפים עם השנים, כאשר כיום כ-54% מתושבי העיר חיים בה בשכירות ונדרשות פי 1.5 משכורות בעיר מאשר בממוצע בישראל על מנת לרכוש דירה. מגמות אלה צפויות להחריף בעשורים הקרובים ולהקצין את הג'נטריפיקציה בעיר וזאת, בין היתר, בשל מגמות צפויות בענף הבינוי – בעיר בונים פי 2 דירות במגדלי יוקרה ופי 3 דירות במסגרת התחדשות עירונית ביחס לישראל, מה שצפוי לייקר את מחירי הדירות. כמו כן, תוספת היצע הדיור הצפוי בעשור הקרוב נמוכה בשיעורה מהתוספת הצפויה בכלל ישראל (כ-10% לעומת כ-18%). אי לכך, תמונת מצב זו מצביעה על התרחבות אי-השוויון בעיר.

כלכלת עיריית תל-אביב יפו עברה אף היא מהפך במהלך עשרים השנים האחרונות. ממצב בו התנהלה בגירעון מתמיד וצברה חובות עתק, התקשתה לעמוד במחויבויותיה (ולעיתים אף לשלם את שכר עובדיה), התקשתה לספק שירותים בסיסיים לחלק מתושביה ובוודאי שלא יכולה הייתה להשקיע כמות בפיתוח העיר ובתכנון ארוך טווח, עברה העירייה למצב בו היא מובילה כלכלית, הפועלת באופן מאוזן, מגדילה הכנסותיה בעקביות ומרחיבה את השקעותיה בפיתוח העיר לרווחת תושביה. כיום, העירייה נחשבת ליציבה תקציבית ודורגה "ilAAA stable" על-ידי חברת הדירוג מעלות.



פרק 1 - כלכלת העיר

ניתוח כלכלת העיר תל-אביב יפו נעשה באמצעות הסתכלות המקובלת בעולם כיום על פעילות כלכלית של עיר, והיא בחינת כל הנעשה בעיר באמצעות זיהוי ומיפוי אשכולות או "קלאסטרים" (Clusters) משמעותיים לתעסוקה ולצמיחת התוצר הכלכלי בעיר.

אשכול כלכלי הוא רשת צפופה של חברות ומוסדות במרחב גיאוגרפי מוגדר, והוא מורכב מחברות ייצור, ספקי חומרי גלם, ספקי שירותים, חברות בענפים קשורים ומוסדות ציבוריים (כמו מוסדות מחקר, הכשרה ותקינה). בתוך אשכול מתקיימים קשרים משלושה סוגים - קשר אנכי בין ספק ליצרן במעלה שרשרת הייצור, קשר אופקי בין יצרנים של מוצרים משלימים, קשר מוסדי בין חברות למוסדות ציבוריים. האשכולות מתרכזים סביב תחומי פעילות מסוימים, ומכילים מועסקים, בתי עסק ונותני שירותים אחרים ה"מזינים" אחד את השני ונהנים מיתרונות הגלומים בעבודה משותפת.

תהליך העבודה החל עם ניתוח מאקרו-כלכלי של העיר תל אביב וזיהוי ראשוני של האשכולות והסקטורים המשמעותיים לעיר. האשכולות והענפים הכלכליים השונים נבחנו בראי התעסוקה וכן בראי התוצר המקומי הגולמי והערך המוסף אותו הם מייצרים בעיר. לאחר מכן, במסגרת דיוני הצוות הכלכלי, נבחרו הענפים המשמעותיים ביותר למיקוד, בהם בוצע מיפוי וניתוח מעמיק של תמונת המצב הקיים, המגמות, האיומים וההזדמנויות.

1.1. תמונת מאקרו של כלכלת העיר תל-אביב יפו

בתל-אביב יפו ישנם כ-406.7 אלף מועסקים כיום, המהווים כ-11.2% מסך המועסקים בישראל. מקרב המועסקים בעיר, כ-93% גם מתגוררים במטרופולין תל-אביב יפו רבתי (גלעין, טבעת פנימית, טבעת תיכונה וטבעת חיצונית – מאשדוד בדרום, דרך מכבים-רעות במזרח ועד מכמורת בצפון).

שיעור המועסקים בעיר מתוך סך המועסקים בישראל (כ-11.2%), כאמור) גבוה ביותר מפי 2 משיעור מספר התושבים המתגוררים בעיר ביחס לתושבי המדינה, העומד על כ-5.2% (כ-433 אלף תושבים בעיר לעומת כ-8.3 מיליון בכלל ישראל).

בנוסף, סך הערכים המוספים המיוצרים בעיר (מקביל לתמ"ג ברמת המדינה), מהווים כ-11.6% מסך הערכים המוספים המיוצרים בישראל, שיעור הגבוה מיחס התושבים ומיחס המועסקים בין העיר למדינה,



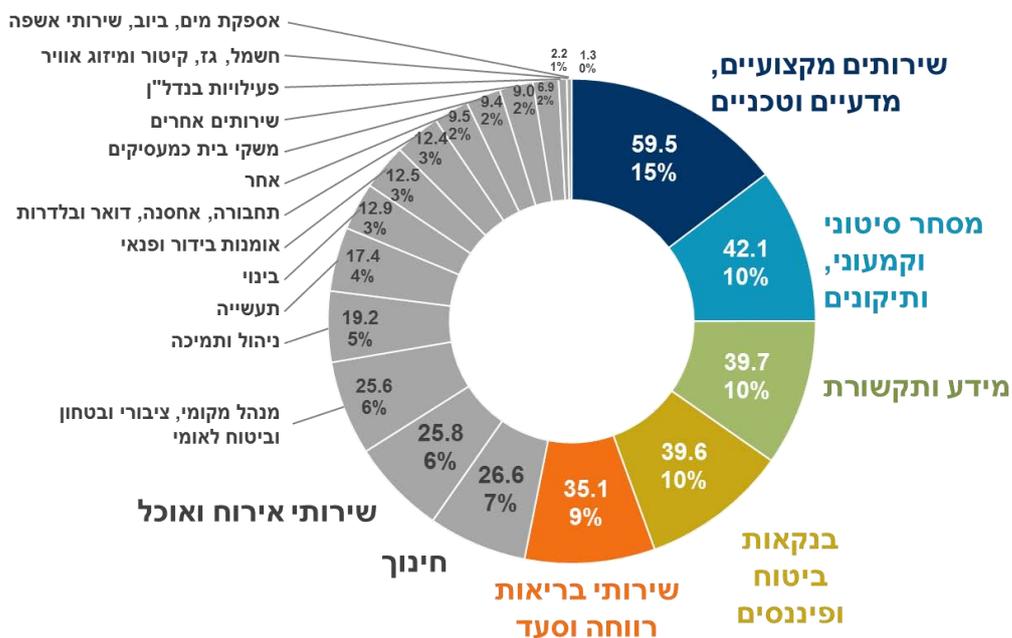
ומהווה עדות נוספת לאיתנות כלכלית ומרכזיות בכלכלת ישראל¹. בשלב זה נבחנו גם מדדים נוספים - הערך המוסף למשרה² ולתושב, ונמצא שהם גבוהים בהשוואה לישראל, ומצביעים אף הם על מרכזיותה של העיר בכלכלת המדינה.

טבלה 1 – ערך מוסף למשרה וערך מוסף לתושב (ת"א יפו למול ישראל):³

	תל תל אביב אביב יפו יפו YAFO	
הערך המוסף למשרה	₪ 224,955	₪ 215,910
הערך המוסף לתושב	₪ 211,340	₪ 138,923

על בסיס הסיווג האחד של ענפי הכלכלה (שפורסם ע"י הלמ"ס ב-2011 ומצורף כנספח), מופו ענפי התעסוקה המשמעותיים ונותח תמהיל המועסקים בעיר, כפי שניתן לראות בתרשים הבא.

תרשים 2 – תמהיל המועסקים בת"א יפו לפי ענפי כלכלה (אלפים):⁴

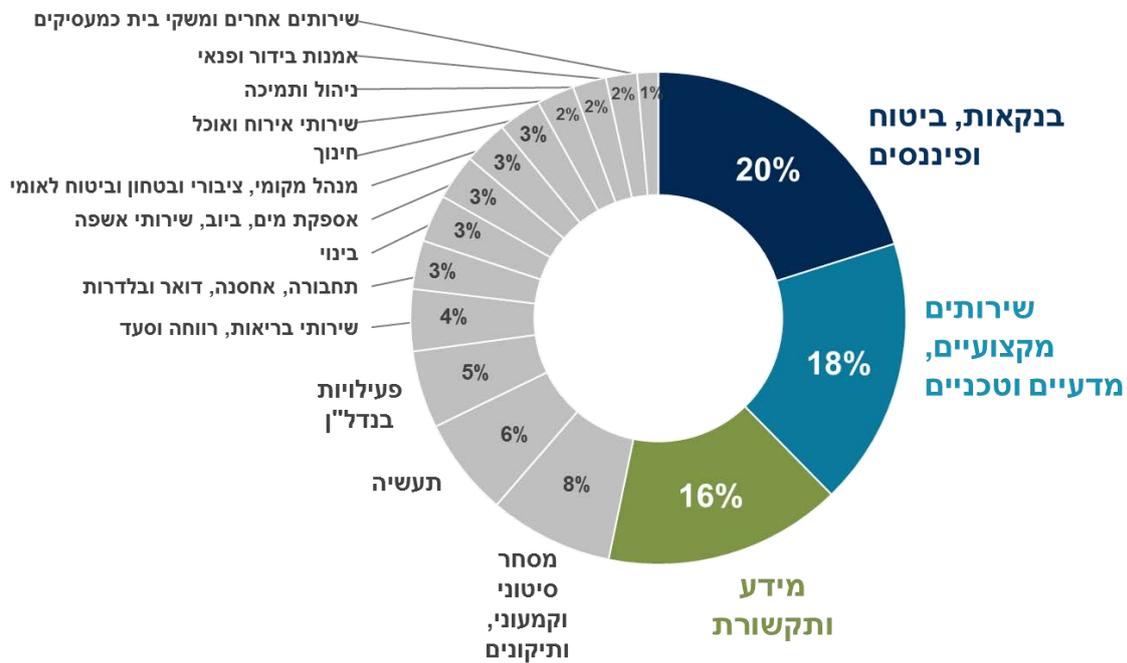


¹ מקורות: לוחות למ"ס 14.2, 2.10, 2.11 ו-18.13 (2015), השנתון הסטטיסטי של עיריית ת"א לוח 2.2 ו-9.20 (2016), עיבודי רותם אסטרטגיה - תמ"ג העיר לשנת 2015 חושב באמצעות סכימת כלל הערכים המוספים בעיר.
² ערך מוסף - ההפרש בין ערך מכירת מוצר/שירות לבין ההוצאות "החיצוניות" ליצירת ערך זה (עלות שאינן שכר - חומרי גלם, עלויות ייצור וכו').
³ הערך המוסף למשרה לשנת 2015 חושב באמצעות יצירת מכפיל תמ"ג, המתבסס על שיעור הגידול נומינלי בתמ"ג לנפש בין 2013 ל-2015 (כ-5.7%).
⁴ מקור: נתוני הלמ"ס - לוח 2.11 למועסקים לפי ישוב עבודה ומגורים (2015) - עיבוד רותם אסטרטגיה



מתרשים 2 עולה כי חמשת הענפים הבולטים ביותר בתל-אביב יפו מבחינת היקפי המועסקים הם: "שירותים מקצועיים, מדעיים וטכניים", "מסחר סיטוני וקמעוני", "מידע ותקשורת", "בנקאות ביטוח ופיננסים" ו"שירותי בריאות, רווחה וסעד". חמשת הענפים הללו מעסיקים כ-55% מסך המועסקים בעיר.

כלי נוסף להערכת תרומתו של ענף מסוים לכלכלת העיר הוא בחינת הערך המוסף למשרה אותו מייצר הענף בעיר. לכן, בכדי להבין מהם הענפים הבולטים בעיר, אותם נרצה לנתח לעומק, נבחן חלקו היחסי של כל ענף מתוך סך הערך המוסף למשרה המיוצר בעיר.



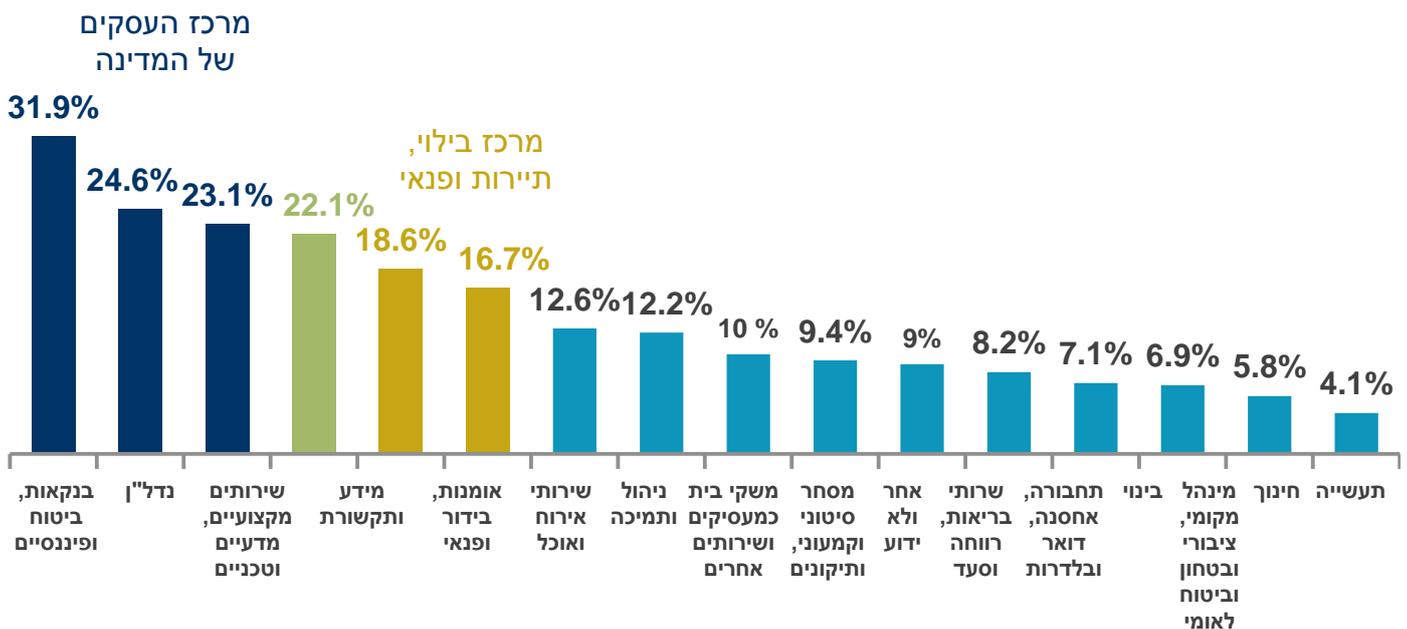
תרשים 3 – משקל הענף בתמהיל הערך המוסף למשרה בעיר, לפי ענף כלכלי (2015):⁵

⁵ מקור: נתוני הלמ"ס - לוח 18.13, השנתון הסטטיסטי 2016, נתוני מועסקים מלוחות 2.10 ו- 2.11 - עיבוד רותם אסטרטגיה

כפי שניתן לראות בתרשים 3, למעלה ממחצית מהתוצר של העיר מגיע מ-3 ענפים מרכזיים, וכן קרוב ל-40% מהתוצר של העיר מגיע מאותו אשכול, המרכז את ענפי הבנקאות, ביטוח פיננסים וכן השירותים המקצועיים. כמו כן, ענפים אלו מהווים שיעור נמוך יותר בתמהיל המועסקים בעיר (כ-25% יחדיו), מה שמצביע על מרכזיותם ועל ערך כלכלי גבוה שמייצרים לכלכלת העיר. כמו כן, ענף התיירות הוא ענף בעל חשיבות לכלכלת העיר, אך לא נתמקד בו מכיוון שישנו צוות ייעודי לכך.

בנוסף להשוואה הענפית שבוצעה בתל-אביב יפו ביחס לעצמה, על מנת לקבל תמונה קוהרנטית באשר לענפים המרכזיים בעיר, נבחנו מספרי המועסקים בעיר כשיעור מסך חלקם היחסי בישראל.

תרשים 4 – מועסקים בעיר כשיעור מסך המועסקים בישראל, לפי ענף כלכלי (2015):⁶



כפי שניתן לראות בתרשים 4, ישנם שלושה אשכולות מרכזיים (ובתוך כל אחד מספר ענפים), בהם תל-אביב יפו מהווה מובילה ארצית. כלומר, ענפים בהם שיעור המועסקים בעיר לישראל הוא גבוה מחלקה היחסי הממוצע של העיר מסך המועסקים במדינה (11.2%, כאמור):

- אשכול מרכז העסקים של המדינה – אשכול הכולל את ענף הפיננסים, הנדל"ן וכן את מרבית ענף השירותים המקצועיים וההיקפיים, הניתנים בעיקר לענפים אלה (עו"ד, רו"ח וכדומה). כשליש

⁶ שנתון סטטיסטי עירית ת"א 2016 - לוח 9.5 מועסקים בת"א-יפו כאחוז מהמועסקים בישראל, לפי ענף כלכלי – בעיבוד רותם אסטרטגיה

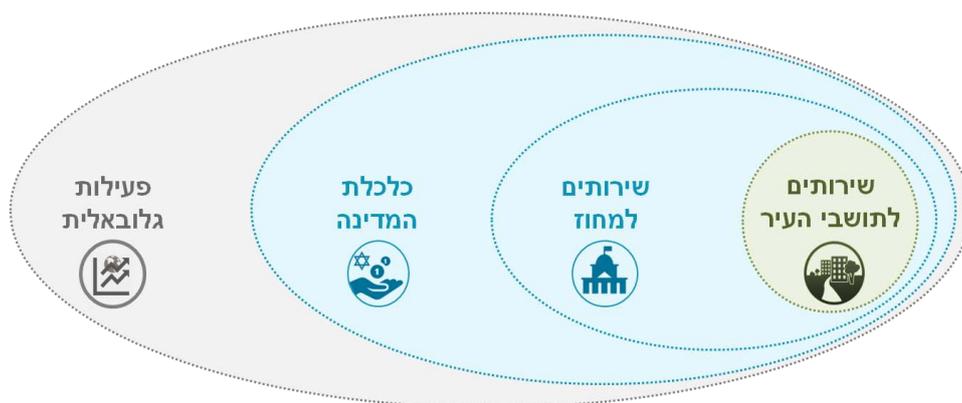
מהמועסקים בענף הבנקאות, הביטוח והפיננסים בישראל, עובדים בתל-אביב יפו, וכן כרבע מהמועסקים בנדל"ן ובשירותים מקצועיים.

- אשכול ההיי-טק – ענף המידע והתקשורת, כולל בתוכו חלק ניכר מפעילות העסקית של ענף ההיי-טק, את בתי התוכנה השונים הממוקמים בעיר וכן חלק מסוים מענף השירותים הניתנים לאשכול זה ובמסגרתו. כ-22% מסך המועסקים בענף המידע והתקשורת בישראל, עובדים בתל-אביב יפו.

- אשכול מרכז הביולוגיה, התיירות והפנאי – ענף שירותי האירוח והאוכל וכן ענף האמנות והפנאי מרכזיים מאוד בעיר ביחס לכלל ישראל וכן מעסיקים שיעור ניכר מהמועסקים בתחומים אלו במדינה, כ-17.5% בממוצע. תל-אביב יפו נחשבת למרכז התרבות והפנאי בישראל וכן למרכז תיירותי וקולינרי משמעותי, מה שמסביר את מרכזיותה הן בתעסוקה והן בפעילות הכלכלית בענפים הללו ביחס לישראל.

מתודולוגיה מקובלת נוספת לסיווג אשכולות כלכליים, מבצעת אבחנה עקרונית בין "אשכולות מקומיים" לבין "אשכולות נסחרים/אשכולות ייצוא". כאשר מדברים על כלכלה עירונית ותעסוקה בעיר, אשכולות הייצוא הם האשכולות הכלכליים המוטים לכיוון אספקת שירותים (או מוצרים), אספקת תעסוקה וייצור ערך כלכלי למי שאינם בהכרח תושבי העיר – ברמת המחוז/מטרופולין, ברמת המדינה וברמה הגלובאלית. מנגד, אשכולות מקומיים הם האשכולות הכלכליים והתחומים אשר נועדו בעיקר לשרת את תושבי העיר המקומיים.

תרשים 5 – חלוקה לאשכולות מקומיים ואשכולות ייצוא:



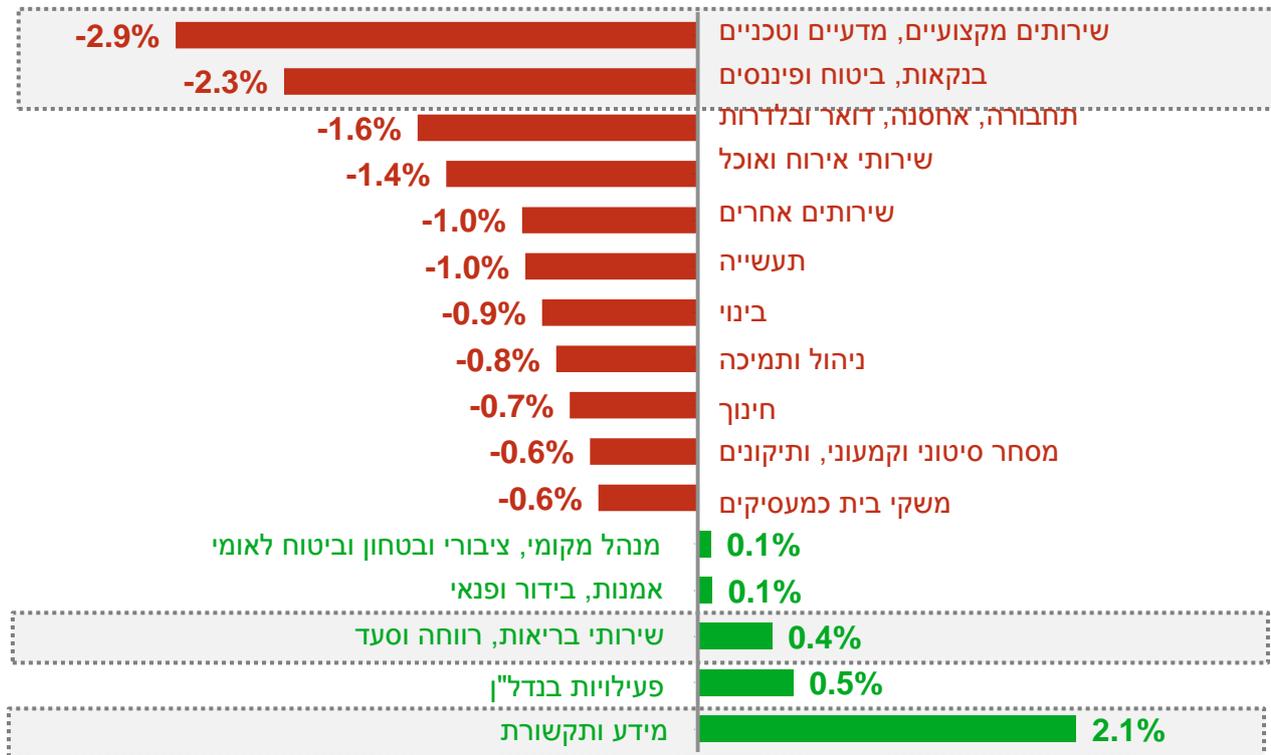
האשכולות המקומיים בת"א יפו מכילים בתוכם ענפים כלכליים שונים, המוטים ברובם לכיוון מתן שירותים עבור תושבי העיר – לדוגמא, ענף החינוך בעיר מכיל בתי-ספר ושירותי חינוך יסודיים ותיכונים



משמעות הדבר היא שכלכלת העיר מתבססת על אשכולות הייצוא יותר מאשר האשכול המקומי והשירותים לתושבים. לפיכך, כצעד משלים נבחנו מגמות בתעסוקה בכל אחד מענפי הכלכלה ונבחנה השאלה באילו תחומים תל-אביב יפו צומחת במרכזיותה ובאילו היא מאבדת ממרכזיותה, ביחס לישראל.



תרשים 6 – שיעור השינוי בחלקה היחסי של העיר מסך המועסקים בישראל, לפי ענף (2012-2015):



מתרשים 6 עולה כי תל-אביב יפו יורדת במרכזיותה בענף הבנקאות, הביטוח והפיננסים וכן בענף השירותים המקצועיים, בהם חלה ירידה במועסקים בעיר כשיעור מכלל המשק. מנגד, מעמדה של העיר התחזק בענף המידע התקשורת ובשירותי בריאות ורווחה. כלומר, **תל-אביב יפו יורדת במרכזיותה באשכול כלכלת המדינה ובשירותים למחוז וצומחת באשכולות המקומיים (שירותים לתושבים) ובאשכול הפעילות הגלובאלית.**

לסיכום, בחינת תמונת המצב המאקרו-כלכלית בעיר תל-אביב יפו ממחישה את מרכזיותה של העיר בכלכלת האזור והמדינה כולה וסייעה להציף נושאים ראשוניים אשר עשויים להוות הזדמנות או איום עתידי על כלכלת העיר, ובהמשך לכך להשפיע גם על כלכלת התושבים וכלכלת העירייה.

תל-אביב יפו, כאמור, המהווה לב-המטרופולין הגדול בישראל, ועל אף שמתגוררים בה רק כ-5% מתושבי המדינה, היא אחראית ללמעלה מ-11% אחוזים מהתוצר המקומי הגולמי.

כ-65% מסך התוצר המיוצר בעיר מופנה לאשכולות "הייצוא" – בין אם כשירותים למחוז, לכלכלת המדינה או באמצעות פעילות גלובאלית בעיר. עם זאת, דווקא בחלק מאשכולות הייצוא, למדינה ולמחוז, מאבדת העיר ממעמדה וממרכזיותה ביחס לכלל המשק. מנגד, ישנה מגמת גידול מתמשכת באשכול



המקומי/ בשירותים לתושבים וכן באשכול "הייצוא" הכולל את התרומה לפעילות הכלכלית הגלובאלית בעיר.

1.2. ניתוח עומק של הענפים הכלכליים

בשלב זה, בהתאם לתובנות שעלו מניתוח מאקרו-כלכלי של העיר, נערך דיון של הצוות הכלכלי בעירייה, בו נבחרו הענפים המרכזיים למיקוד, אשר מופו ונותחו לעומקם. חלק מהענפים הכלכליים המהווים מעסיקים גדולים בעיר, לא נותחו לעומקם, בדגש על ענפים שעיקר מהותם שירותים לתושבים (כמו חינוך, בריאות ורווחה), מכיוון שענפים אלו אינם מייצרים תוצר גבוה בעיר והיותם מעסיקים גדולים תלויה בעיקר בגודלה של העיר ובמספר התושבים בה.

להלן הענפים הכלכליים אשר מופו ונותחו לעומקם:

- ענף בנקאות, ביטוח ופיננסים
- ענף השירותים המקצועיים
- ענף ההיי-טק (כולל חלקו ב"מידע ותקשורת" וב"תעשייה")
- ענף המסחר הסיטונאי והקמעוני
- ענף התרבות, האמנות והפנאי

המתודולוגיה למיפוי הענפים הייתה זהה ברובה וכללה שורה של ניתוחים שונים. ראשית, כל ענף הוגדר בצורה המדויקת ביותר, ככל הניתן (מה כולל הענף ומהם תתי-הענפים, לפי הגדרות הלמ"ס ו/או מקורות נוספים).

לאחר מכן, עבור כל אחד מהענפים נבדקה התרומה לתוצר העיר, לכלכלת התושבים וכן לכלכלת העירייה, נבחן תמהיל העסקים והמועסקים בעיר, נבחנה התעסוקה הישירה והעקיפה בענף (תעסוקה בעיר הנובעת מהענף) וכן מקומה של תל-אביב יפו ביחס לכלל המשק.

כמו כן, נבחנו מגמות ארציות ועולמיות בכל ענף ונבחנה תמונת המצב בעיר כיום ובעבר וכן נבחנו תרחישים צפויים קדימה - מבחינת מועסקים, תמהיל העסקים והפריסה הגיאוגרפית.

לבסוף, בהתייחס לכל ענף הוגדרו האיומים וההזדמנויות לעיר בטווח הזמן הקצר והארוך.



1.2.1. ענף בנקאות, ביטוח ופיננסים

באופן היסטורי ובדומה לערים גדולות אחרות בעולם, כדוגמת לונדון וניו-יורק, מתאפיינת תל-אביב יפו בהיותה מרכז עסקי ופיננסי, ולכן ריכזה ועודנה מרכזת חלק משמעותי מהעסקים בענף בישראל.

ריכוז גבוה זה של עסקים בענף הפיננסי הביא לצמיחה כלכלית בעיר ואף להתרחבותם של ענפים משיקים נוספים, כמו למשל ענף נותני השירותים המקצועיים והשירותים העסקיים, עליהם יורחב בהמשך (משרדי עו"ד גדולים, פירמות רו"ח וכדומה). עם זאת, כפי שעולה מהניתוח הראשוני, בעשור האחרון תמונת המצב בענף הפיננסים בעיר משתנה, עם התחזקות מגמת פיזור ויציאה של הענף מהעיר. אי לכך, ובמטרה לזהות ולמפות את המגמות המאיימות על הענף בעיר, מובא בפרק זה ניתוח מעמיק של ענף הבנקאות, הביטוח והפיננסים בתל-אביב יפו.

לפי הגדרת הלמ"ס, ענף בנקאות, הביטוח והפיננסים כולל 3 ענפי משנה מרכזיים – "בנקאות", "ביטוח וקרנות" ו"פעילויות עזר נוספות", כפי שניתן לראות בטבלה 3.

טבלה 3 – תתי-ענפים בענף הבנקאות, הביטוח והפיננסים⁸:

מספר תת ענף	שם תת ענף	פירוט	מועסקים בישראל (2014, אלפים)
641	"תיווך מוניטרי"	בנקים וחברות אשראי	49.3
649	"שירותים פיננסיים אחרים, פרט לביטוח ולקרנות פנסיה"	מוסדות אשראי חוץ בנקאי – ליסינג, הלוואות חוץ בנקאיות, בנקים למשכנתאות	7.5
651	"ביטוח"	חברות הביטוח	27.9
661	"פעילויות עזר נלוות לשירותים פיננסיים, פרט לביטוח ולקרנות פנסיה"	בורסות למיניהן - חוזי סחורות, ני"ע, מניות, יהלומים, אג"ח	9.4
662	"פעילויות עזר נלוות לביטוח ולקרנות פנסיה"	שמאות ביטוח וסוכני ביטוח	19.7
663	"ניהול קרנות"	ניהול קרנות ותיקי השקעות	10.5

124.8

סה"כ*

בעיר מועסקים כ-39.6 אלף מועסקים ישירים בענף, המהווים כ-10% מסך המועסקים בעיר וכ-32% מסך המועסקים בישראל לענף זה. בנוסף, הענף מייצר ערך מוסף גבוה, המהווה כ-20% מסך הערך המוסף למשרה המיוצר בעיר.⁹

⁸ מקורות: למ"ס - "הסיווג האחיד של ענפי הכלכלה, 2011" (פרסום טכני מספר 80), לוח 2.2 למועסקים לפי ענפי משנה, סקרי כ"א למ"ס 2014.
* הפער בין סה"כ לבין סכימת המועסקים בתתי הענפים המוצגים נובע מהחסרת תתי-תחומים מסוימים ע"י הלמ"ס בלוח 2.2.
⁹ מקורות: למ"ס – לוחות 2.10, 2.11, 18.13 (2015), שנתון סטטיסטי עיריית ת"א יפו - לוחות 2.2, 9.20 (2016) – בעיבוד רותם אסטרטגיה.

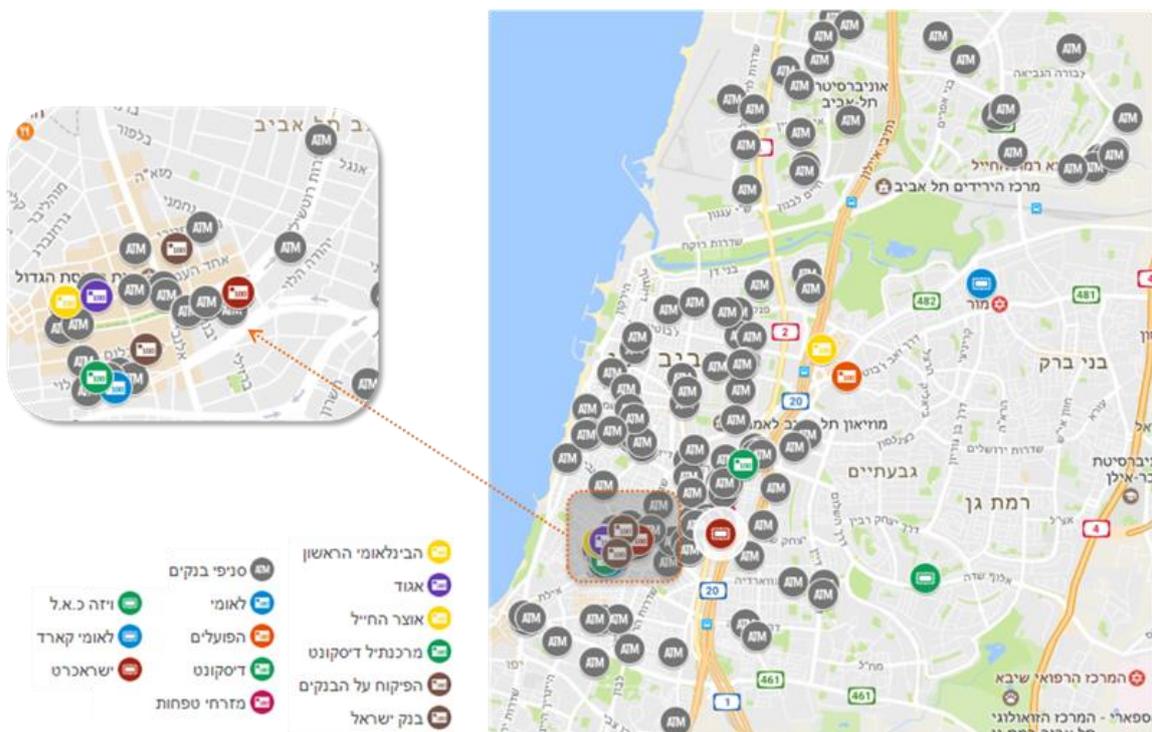


1.2.1.1 תת-ענף בנקאות

תת-ענף הבנקאות כולל בתל-אביב יפו מטות, סניפים ויחידות תפעול שונות של בנקים, חברות אשראי ומוסדות אשראי חוץ בנקאי. כיום, מתוך 9 מטות בולטים של בנקים גדולים, ממוקמים בתל-אביב יפו 6 מטות – בנק הפועלים, לאומי, דיסקונט, הבינלאומי, מרכנתיל דיסקונט ובנק אגוד. בנוסף, מבין 3 מטות חברות האשראי, ממוקם בעיר מטה אחד – חברת ישראלכרט. ברחבי העיר פרוסים 156 סניפי בנקים, כאשר כ- 62% מהם שייכים לשלושת הבנקים הגדולים.¹⁰

במסגרת ניתוח תת-ענף הבנקאות, נבחן הפיזור הגיאוגרפי של מטות וסניפי הבנקים, וכן של מטות חברות האשראי. כפי שניתן לראות בתרשים הבא, 5 מתוך 7 המטות הממוקמים בעיר (כולל מטות חברות אשראי) מרוכזים באזור המע"ר/רוטשילד. אזור זה, שבאופן היסטורי ידוע כמרכז כלכלי ועסקי בעיר ובמדינה, מאכלס גם סניפי בנקים רבים, בדגש על סניפים עסקיים וסניפים גדולים. כמו כן, ניתוח זה מצביע על מחסור משמעותי בסניפי בנקים מסחריים באזור יפו ובמזרח העיר.

תרשים 7 – פיזור גיאוגרפי של תת-ענף הבנקאות בתל-אביב יפו:¹¹



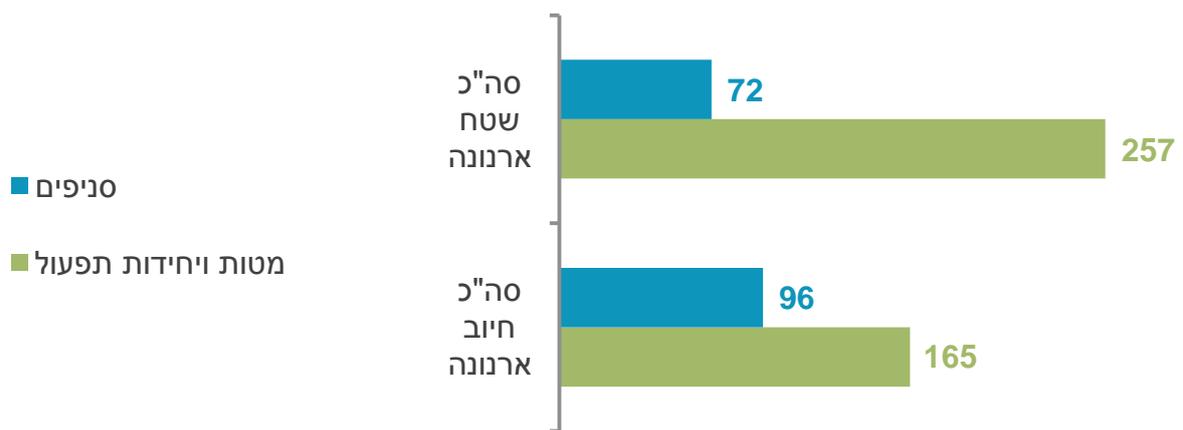
¹⁰ מקורות: בנק ישראל – "רשימת סניפי התאגידים הבנקאיים בישראל 2017", דו"חות כספיים של הבנקים המסחריים
¹¹ גוגל מפות

<https://www.google.com/maps/d/edit?hl=iw&hl=iw&authuser=0&authuser=0&mid=1C1YoeVywXh8w6DhgnPXNmTJNAI&ll=32.06691590560173%2C34.77826703334654&z=15>

הבנקים לבדם מעסיקים כ-21 אלף מועסקים בתל-אביב יפו, ועל פי הערכות הצוות הכלכלי, כ-17 אלף מתוכם הם עובדי המטות וכ-4 אלף נוספים מועסקים בסניפים – כלומר, כ-5% ממועסקי העיר עובדים בבנקאות.¹² בנוסף, בהיבט של כלכלת העירייה, תחום הבנקאות בלבד מכסה שטח של כ-330 אלף מ"ר, המהווים כ-2.1% מסך שטח העסקים בעיר וסך גביית הארנונה בתחום מסתכמת בכ-261 מיליון ש"ח, המהווים כ-9.5% מסך הכנסות העירייה מארנונה לעסקים (ירידה לעומת שנת 2010, אז היווה ענף הבנקאות כ-13.6%).

כפי שניתן לראות בתרשים הבא, שטח מטות הבנקים הממוקמים בעיר, גדול משטחם הכולל של 156 הסניפים פי 3.5, עם זאת, הכנסות העירייה מהמטות גבוהות פי 1.75 בלבד, וזאת בשל תעריפי ארנונה גבוהים יותר הנגבים מסניפי הבנקים.

תרשים 8 – סך שטח וחיוב הארנונה בתת-ענף הבנקאות (מיליוני ש"ח, אלפי מ"ר):¹³



בשנים האחרונות תמונת המצב בעיר משתנה – מגמות רוחביות בענף הפיננסים, משפיעות בין היתר על תחום הבנקאות והביאו למגמת צמצום בהיקפי הפעילות הכלכלית בתחום בעיר, הן מבחינת המטות והן מבחינת הסניפים. מגמת פיזור ויציאה מהעיר החלה בענף הפיננסים כבר לפני למעלה מעשור, עם עזיבת חברות הביטוח את העיר, אך בשנים האחרונות ענף הבנקאות מצטמצם אף הוא.

ישנם מספר גורמים המחזקים את מגמת הצמצום והיציאה מהעיר בתחום הבנקאות:

¹² מקורות: עיבודי רותם אסטרטגיה ללוח 10.8 (משרות במשרדי בנקים דצמבר 2014) משנתון עיריית ת"א-יפו - בהתאם להערכה שבסניף ממוצע בעיר (לא כולל משרדי מטות) מועסקים כ-25 עובדים (גבוה מירושלים וחיפה, בשל ריבוי סניפים עסקיים).
¹³ מקור: אגף תקציבים וכלכלה עיריית תל-אביב יפו - קובץ שינויי שימוש ארנונה (2016-2017).

- **התייקרות הנדל"ן בעיר** – עזיבת המטות וגופי התפעול של הבנקים מלווה במכירת נכסים בעיר ורכישת נכסים במתחמים ייעודיים מחוץ לעיר ובערים אחרות (בעיקר ראשל"צ). לאחרונה, לאחר מעבר יחידת המחשוב של הבינלאומי הראשון, רכשה קבוצת דיסקונט קרקע בראשל"צ לשם העברת מטה החברה, וכך עשתה גם הנהלת בנק הפועלים. מגמה זו נובעת בעיקרה מהתייקרות מתמשכת של הנדל"ן והצריכה בעיר, וכן מתנאי נגישות טובים יותר מחוץ לעיר או בערים אחרות (יותר חניה, פחות פקקים וכו').

- **דיגיטציה בשירותים פיננסיים** – חברות בענף הפיננסי, בדגש על בנקים, עוברות תהליך עולמי וארצי של צמצום סניפים, בשל המעבר לפלטפורמות דיגיטליות. אם בשנת 2005 כ-50% מהפעולות הבנקאיות בישראל נעשו בסניפים, כיום מדובר על שיעור נמוך בהרבה. כמו כן, שיעור הפעולות הנעשות באמצעות טלפון נייד עלה מכ-9% בשנת 2005 לכ-34% כיום. בהתאם לזאת, עמדות הטלרים בבנקים מתחלפות בהדרגה בעמדות אוטומטיות, מה שהופך חלק מסניפי הבנקים למיותרים - בתל-אביב יפו נסגרו כ-30 סניפי בנקים מאז שנת 2014.¹⁴

- **לחצים מצד הרגולטור למזער עלויות** – מגמות אלה נתמכות ברוח גבית של הרגולטור, אגף המפקחת על הבנקים בבנק ישראל, אשר על אף שאינה מוסמכת חוקית לחייב או למנוע סגירת סניפים, נוטה להתערב באופן לא רשמי ולעודד קיטון בהוצאות הבנקים ולעודד את עזיבת המטות למתחמים ייעודיים ופחות יקרים.

לסיכום, מגמת התייקרות הנדל"ן הובילה לעזיבת מטות של חברות פיננסיים, חברות הביטוח וכעת גם הנהלות הבנקים מחפשות את דרך היציאה מהעיר. בנוסף, מגמות הדיגיטציה העולמיות והארציות הביאו לייתור חלק מהשירותים שניתנו בעבר בסניפי הבנקים, ובכך הובילו לצמצום במספרם בעיר. שתי המגמות הללו מלוות ונתמכות ברוח גבית של הרגולטור, המעודדת קיטון בהוצאות הבנקים.

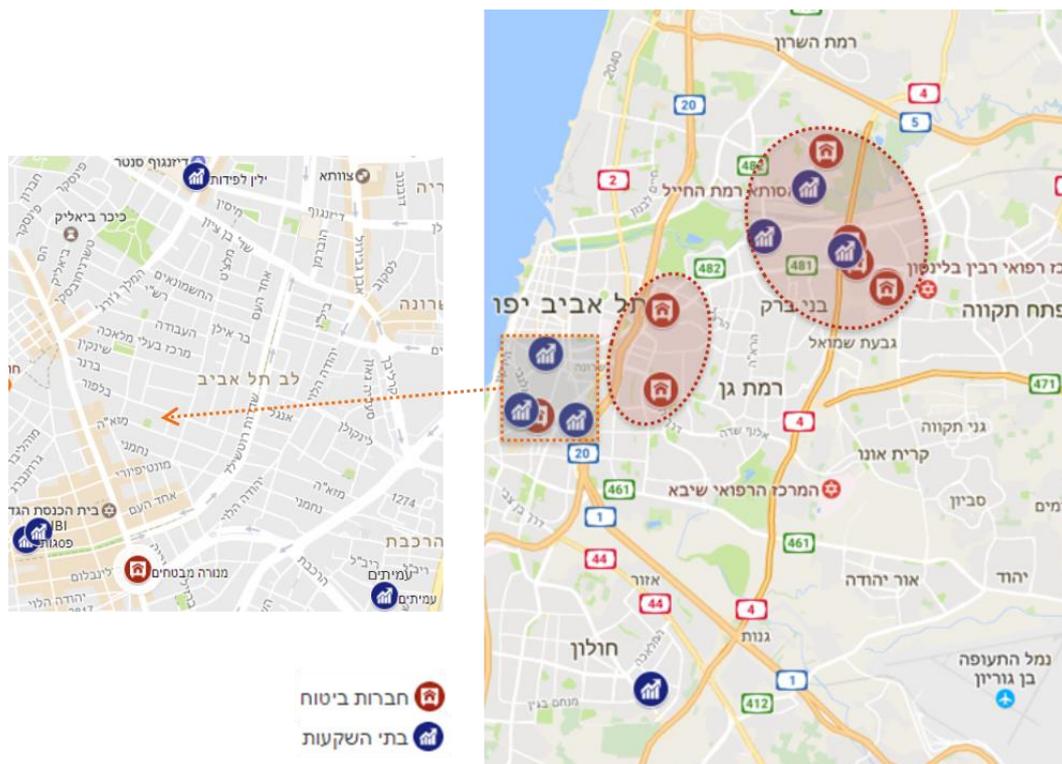
1.2.1.2 תת-ענף ביטוח וקרנות

¹⁴ מרכז המחקר של הכנסת – סגירת סניפי בנקים וצמצום שירותים (נתוני סוף 2015).

תת-ענף הביטוח כולל בתל-אביב יפו מסות ויחידות תפעול של חברות הביטוח, חברות לניהול קרנות וחברות לניהול תיקי השקעות. כיום, מתוך 17 מסות בולטים של חברות ביטוח וקרנות, נותרו בתל-אביב יפו 7 מסות בלבד.¹⁵ בתחום הביטוח, נותרו בעיר 2 מסות מתוך 9 בלבד – כלל חברה לביטוח ומנורה מבטחים. בתחום הקרנות, נותרו בעיר 5 מתוך 8 מסות – פסגות, אלטשולר שחם, עמיתים (קרנות ותיקות), IBI בית השקעות וילין לפידות.

במסגרת ניתוח תת-ענף זה, נבחן הפיזור הגיאוגרפי של חברות הביטוח, הקרנות ובתי השקעות בעיר ובאזור. כפי שניתן לראות בתרשים הבא, תת-ענף הקרנות עודנו מרוכז, בחלקו הארי, בתל-אביב יפו. עם זאת, מרבית ענף הביטוח עזב את העיר, ואת אזור המע"ר/רוטשילד בפרט, כבר לפני למעלה מעשור, ועבר למתחמים ייעודיים מחוץ לעיר, בעיקר באזור פתח-תקווה ובני ברק. בנוסף, מנורה מבטחים נמצאת אף היא בתהליך עזיבה של העיר ומעבר לגבעתיים.

תרשים 9 – פיזור גיאוגרפי של תת-ענף הביטוח והקרנות בתל-אביב יפו ובאזור:¹⁶



תחומים אלה מעסיקים כיום כ-8 אלף מועסקים בתל-אביב יפו במסות הביטוח והקרנות. מועסקים אלה מהווים כ-20% מסך המועסקים בתחום הביטוח והקרנות בישראל. בנוסף, בהיבט של כלכלת העירייה,

¹⁵ מקורות: בתי השקעות וחברות הביטוח - דו"חות כספיים (לא כולל סוכנויות ביטוח שבשליטתן), דו"ח משק הביטוח של EY (2016),
¹⁶ דו"ח בתי השקעות של D&B (2016).
גוגל מפות –

<https://www.google.com/maps/d/edit?hl=iw&hl=iw&authuser=0&authuser=0&mid=1C1YoeVyWXH8w6DhgnPXNgmTJNAI&ll=32.06691590560173%2C34.77826703334654&z=15>

התחום מכסה שטח של כ- 50 אלף מ"ר, המהווים פחות מאחוז מסך שטח העסקים בעיר, וסך גביית הארנונה בתחום מסתכמת בכ-27 מיליון ש"ח, המהווים אחוז בודד בלבד.¹⁷

המגמות להן אנו עדים בשנים האחרונות בתת-הענף, הן של התרחבות פלטפורמות מקוונות ל"חינוך" הציבור, המאפשרות השוואת מחירים, מעודדות תחרות בענף ומכריחות את החברות הגדולות והסוכנויות לצמצם עלויות. בדומה לבנקים, גם במקרה זה ישנה רוח גבית מצד הרגולטור, בשאיפה לעודד תחרות ולצמצם הוצאות של החברות, מה שמביא לכך שחלק ניכר מהן מתקשות להעסיק כוח אדם יקר, כמתחייב מתוקף הפעילות בעיר, וכן מתקשות להתמודד עם מחירי הנדל"ן המאמירים.

1.2.1.3 תת-ענף פעילויות עזר פיננסיות

תת-ענף פעילויות העזר הפיננסיות כולל בתל-אביב יפו שני תחומים עיקריים:

1. הבורסה לניירות ערך, חברות חיתום וחברי בורסה הפועלים סביבה.

2. סוכני ביטוח, שמאים ופעילויות עזר הנלוות לפעילות הביטוח והפנסיה.

כפי שניתן לראות בתרשים 10, הבורסה לניירות ערך ממוקמת באזור המערב/רוטשילד, ובנוסף לפעילותה הישירה, מייצרת סביבה פעילות היקפית של גופים המנהלים פעילות פיננסית. בין היתר, פעילות

של חברות חיתום, שהנן בדרך כלל חברות בנות של הבנקים הגדולים ו/או של בתי ההשקעות. תפקידן של חברות החיתום הוא ללוות ולייעץ לחברות בעת הנפקתן בבורסה או בעת סבבי גיוס הון וכיום ישנן כ-20 חברות חיתום פעילות בישראל, אשר רובן ממוקמות בעיר.

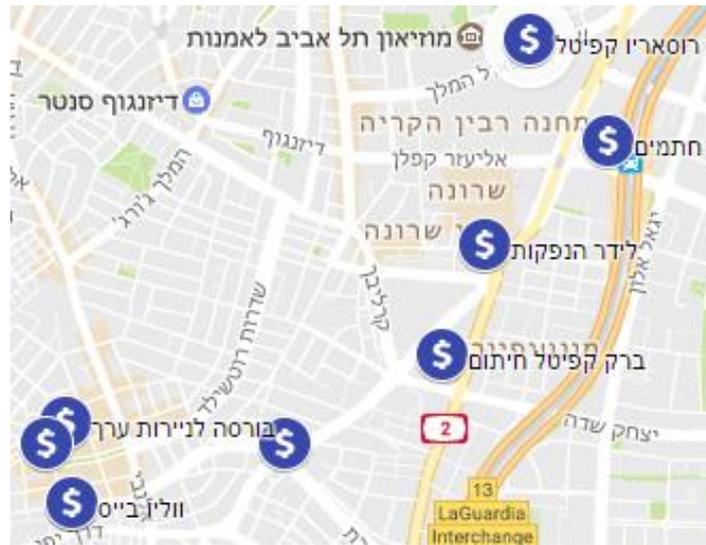
גופים נוספים המנהלים פעילות פיננסית באזור הבורסה, הם חברי הבורסה, שהנם בנקים ו/או ברוקרים נוספים שאינם בנקים. תפקידם המרכזי של חברי הבורסה הוא לתווך בין הבורסה לבין משקיעים פוטנציאליים, וכיום ישנם כ-28 ברוקרים המוגדרים חברי בורסה בישראל, כאשר מרביתם ממוקמים בעיר.¹⁸

תרשים 10 – פיזור גיאוגרפי של חברי בורסה וחברות החיתום בתל-אביב יפו:¹⁹

¹⁷ מקורות: דו"חות כספיים של החברות.

¹⁸ נתוני הארנונה בתתי ענפים אלה הינם אגרגטיביים וייתכן ומחסירים חלק מהעסקים בתחום, בדגש על תחום קרנות והשקעות.
מקורות: אתר הבורסה לני"ע, אתר הרשות לני"ע, רשימת החתמים הבולטים בישראל של D&B (2017), רשימת חברי הבורסה בישראל (2017).
¹⁹ גוגל מפות -

<https://www.google.com/maps/d/edit?hl=iw&hl=iw&authuser=0&authuser=0&mid=1C1YoeVyWXH8w6DhgnPXNgmTJNAI&ll=32.06691590560173%2C34.77826703334654&z=15>



נתונים מדויקים לגבי מספרי המועסקים בחברי הבורסה ובחברות החיתום אינם מפורסמים, אך סך פעילותם של גופים אלה מוערכת בכ-1,200 מועסקים בתל-אביב יפו.

בנוסף, תחת תת-ענף פעילויות העזר הפיננסיות נכללים גופים נוספים, כאמור, כאשר חלקה הארי של הפעילות הכלכלית נובע מפעילות סוכנויות וסוכני ביטוח, אשר נחלקים לשניים - "סוכנויות הסדר גדולות" והרבה סוכנים קטנים.

סוכנויות ההסדר מטפלות לרוב בהסדרים פנסיונים עבור מעסיקים גדולים, והן בדרך כלל בבעלות חלקית או מלאה של חברות הביטוח הגדולות במשק. בנוסף, בעיר סוכנויות וסוכנים פרטיים רבים, העובדים עם לקוחות ומעסיקים קטנים יותר באופן ישיר. כיום, מתוך 7 סוכנויות הסדר גדולות בישראל, 3 ממוקמות בתל-אביב יפו – מדנס (בבעלות חלקית של הראל השקעות), קבוצת שקל (בבעלות מלאה של הפניקס), רמות סוכנויות ביטוח (בבעלות פרטית).

בהתאם להערכות שבוצעו במסגרת ניתוח זה ובהתבסס על פרסומי החברות השונות ואגף שוק ההון במשרד האוצר, ישנם כ-2,500 מועסקים בסוכנויות ההסדר בתל-אביב יפו ועוד כ-2,500 מועסקים נוספים בסוכנויות קטנות וסוכנים פרטיים.²⁰

בנוסף, בהיבט של כלכלת העירייה, התחום מכסה שטח של כ-20 אלף מ"ר המהווים פחות מאחוז מסך שטח העסקים בעיר, וסך גביית הארנונה בתחום מסתכמת בכ-10 מיליון ש"ח, המהווים גם הם פחות מאחוז מסך הכנסות העירייה מארנונה לעסקים.²¹

²⁰ מקורות: אגף שוק ההון במשרד האוצר, רשימת סוכנויות – מגדל, כלל ופניקס, D&B - מועסקים מרשימת הסוכנויות הבולטות בישראל (2017)
²¹ נתוני הארנונה הינם אגרגטיביים ומסווגים בהתאם לתעריפי הגבייה בעירייה - ייתכן ומחסירים חלק מהעסקים בתחום הנכללים תחת שימוש "משרדים".



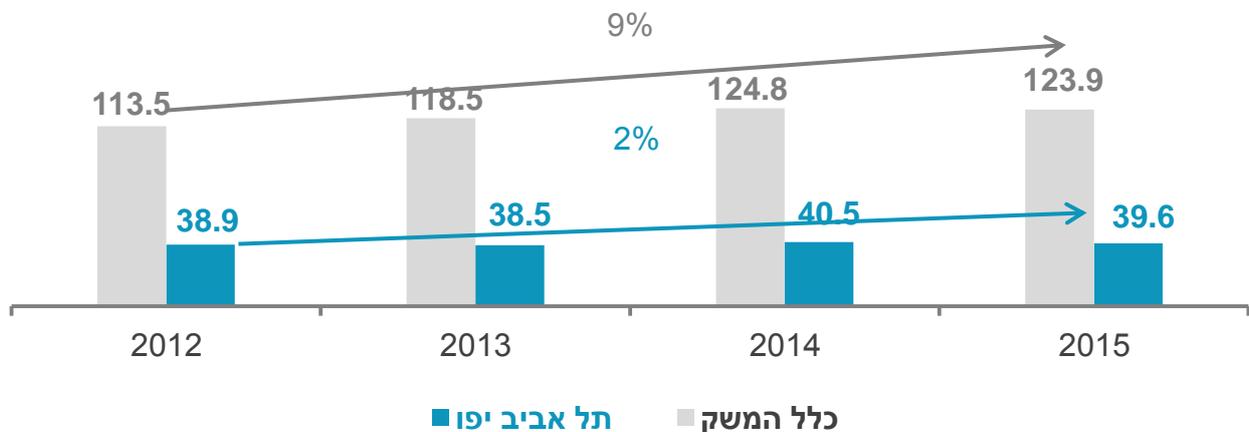
נתונים אלה מתייחסים בעיקרם לשטחי הסוכנויות הגדולות. בעיר, כאמור, ישנן עוד למעלה מ- 500 סוכנויות וסוכני ביטוח קטנים יותר, לגביהם אין נתונים כמותיים ברורים ועל-כן לא ניתן לאמוד בצורה מושכלת את תרומתם לעיר מבחינת היקפי המועסקים והכנסות העירייה.

מרבית סוכנויות ההסדר שבעבר היו ממוקמות יחד עם חברות הביטוח באזור המע"ר/רוטשילד, עברו בעשור האחרון למתחמים ייעודיים בערים שכנות (פ"ת, ר"ג, בני-ברק) ובשולי העיר (ק.עתידים, ר.החיל וכו') בעקבות חברות הביטוח. בדומה לבנקים, מגמה של הפיכת השירותים למקוונים, שינתה את תפקידו של סוכן הביטוח ובמקרים מסוימים אף הפכה אותו למיותר. בהתאם לכך, ישנה ירידה של כ-3% בהיקף המועסקים בתת-ענף פעילויות עזר פיננסיות בין השנים 2012-2015.

1.2.1.4 מגמות כלליות ותרומת כלל הענף לכלכלת העיר

כפי שעולה מניתוח הענף וכן ניתן לראות בתרשים הבא, ענף הבנקאות, הביטוח והפיננסים בתל-אביב יפו מצטמצם, כאשר מרכזיותה של העיר בענף, אשר באופן מסורתי היוותה המובילה הארצית בו, נחלש.

תרשים 11 – מספר מועסקים בענף, על-פני זמן ובהשוואה לכלל המשק:²²



אמנם מאז שנת 2012 ישנה צמיחה מסוימת בהיקף המועסקים, אך שיעור הגידול בעיר בשנים האחרונות נמוך מאשר בכלל המשק - כ-2% בלבד לעומת כ-9% בכלל המשק. כמו כן, בהתאם למגמות המתחזקות של עזיבת מטות וסגירת סניפי בנקים, ניתן לראות כי בין השנים 2014-2015 חלה ירידה של כ-2.5% בהיקף המועסקים בענף בעיר.

²² מקורות: למ"ס – לוח 2.11 למועסקים בעיר (2012-2015), בנק ישראל – "רשימת סניפי התאגידים הבנקאיים בישראל 2017", הבנקים המסחריים - דו"חות כספיים, מרכז המחקר של הכנסת – סגירת סניפי בנקים וצמצום שירותים.

תרומת הענף לכלכלת העיר נבחנת באמצעות שני מעגלים חופפים, כפי שהוסבר בפרק המבוא - תעסוקה והכנסות לתושבי העיר (כלכלת התושבים), והכנסות ארנונה לעירייה (כלכלת העירייה).

ענף הבנקאות, ביטוח ופיננסים מספק כ-53 אלף משרות בסה"כ בעיר - כ-39.6 אלף מועסקים ישירים, כאמור, ובנוסף כ-13.9 אלף מועסקים בתחומים משיקים, שמשרותיהם "נובעות" מהפעילות בענף ("Spillover")²³, כפי שניתן לראות בתרשים הבא. כמו כן, בענף כ-15.8 אלף מועסקים ישירים שהנם תושבי העיר. יש לציין כי משרות נובעות, הן פרטניות לכל ענף ואין נסכמות על פני כל הענפים. כלומר, ישנה חפיפה במועסקים העקיפים המשרתים ענפים שונים - למשל, עורכי דין ורואי חשבון משרתים הן את ענף הפיננסים והן ענפים נוספים.

תרשים 12 – תיאור סכמטי של אפקט ה-Spillover בענף:



השכר החודשי הממוצע בענף עומד על כ-17 אלף ₪, ונחשב גבוה ביחס לשכר החודשי הממוצע במשק, העומד על כ-9.5 אלף ₪. עם זאת, בתוך הענף ישנה קוטביות שכר משמעותית, הנובעת משכבה יחסית מצומצמת של בכירים המשתכרים בשכר גבוה ביחס לממוצע, ושכבה נוספת, יחסית גדולה, של שכירים המשתכרים בשכר נמוך יותר, הדומה לשכר הממוצע.

²³ משרות עקיפות מחושבות לפי מכפיל מקובל לכל ענף - במקרה של ענף זה המכפיל הוא 0.7, בתוספת הנחה שחצי מהמשרות העקיפות נשארות בעיר.

כמו כן, ישנה שונות בשכר החודשי הממוצע בין תתי-הענפים השונים – בעוד בתחום הבנקאות השכר החודשי הממוצע עומד על כ-20.5 אלף ₪, בתחום הביטוח, הקרנות והשירותים הנלווים השכר החודשי הממוצע עומד על כ-13.5 אלף ₪.²⁴

בהיבט כלכלת העירייה, מדובר בענף בעל תרומה משמעותית - בסה"כ מכסה הענף כולו שטח של כ-400 אלף מ"ר המהווים כ-2.6% מסך שטח העסקים בעיר, בעוד סך גביית הארנונה מסתכמת בכ-300 מיליון ₪, המהווים כ-11% מסך הכנסות העירייה מארנונה לעסקים.²⁵

בנוסף, במסגרת ניתוח המצב הקיים בוצעה השוואה בינלאומית, שבחנה מספר ערים בולטות בעולם הדומות לת"א יפו בפרמטרים ומאפיינים שונים. נבחרו ארבע הערים המתאימות ביותר - ניו-יורק, סן-פרנסיסקו, אמסטרדם ולונדון, שבהן התרחשו מגמות דומות (בין היתר יציאת ענף הפיננסים). בכל אחת מהערים הללו, נבחנו התכניות האסטרטגיות-כלכליות בכדי לענות על השאלה - כיצד התמודדו עם אתגרים דומים?

בהקשר של מגמות השינוי בתמהיל העסקים בעיר, במקרה הזה יציאת ענף הפיננסים, נמצאו מספר דרכי התמודדות מעניינות. לדוגמא, עיריית ניו-יורק החליטה (במסגרת פעילות 'החברה הכלכלית'), כי בעקבות מגמת עזיבת המטות ומעברם לערים שכנות (ג'רזי-סיטי, לונג איילנד וכו'), יש להעניק לבנקים סל תמריצים שיסייעו להשאיר את פעילותם במנהטן. הדוגמא הבולטת ביותר, היא Bank of New-York Mellon, שהנהלתו הודיעה על כוונתה למכור את בניין המטה המפורסם ב-וול סטריט, וניהלה מגעים מתקדמים למעבר לג'רזי-סיטי. בעקבות סל התמריצים שניתן, אך לא פורסם, נותר מטה הבנק בעיר, ונחתם חוזה חכירה ל-20 שנה בבניין סמוך, בשטח כולל של כ-33 אלף מ"ר.

באמסטרדם למשל, על אף שלא קיימת מגמת פיזור כה משמעותית בענף הבנקאות, העירייה משתמשת בחקיקה מקומית על מנת לתמרץ את פעילות הסקטור הפיננסי. החקיקה כוללת מספר כללי בסיס, לפיהם ניתן להעניק לחברות בתחום הפיננסי (בלבד) הטבות, כמו למשל הקלות מס, הקלות חשבונאיות, פיצויי פיטורין לחברי דירקטוריון ועוד.

מנגד, ערים אחרות כמו סן-פרנסיסקו ולונדון לא ביצעו מהלכים אסטרטגיים ממוקדים בכדי למנוע יציאה של ענף הפיננסים מהעיר, אלא נקטו במדיניות חלופית של עידוד וסיוע לענפים אחרים הצומחים ממילא, כמו למשל ענף ההיי-טק, מדיניות עליה יורחב בהמשך, כחלק מניתוח ענף זה.

²⁴ מקור: למ"ס - לוח 12.41 לשכר ושכר חודשי ממוצע למשרת שכיר, לפי ענף כלכלי ותתי-ענפים, סיווג ענפי הכלכלה 2011 (2015).
²⁵ קובץ שינויי שימוש ארנונה של עיריית תל-אביב יפו (2016), תקציב העירייה (2016).



1.2.1.5 סיכום - ענף הפיננסים

לסיכום, מניתוח זה עולה כי ענף הבנקאות, הביטוח והפיננסים מהווה חלק משמעותי בכלכלת העיר. על אף עזיבה של חלק ניכר מהענף בעשור שעבר, בעיקר תחום הביטוח והקרנות, העיר עדיין מהווה מוקד פיננסי ועסקי בישראל וממוקמים בה מטות בנקים, חברות ביטוח וקרנות רבות.

בשל התגברות מגמת הפיזור בענף ותחילת יציאתם של מטות הבנקים, **חשופה העיר לסיכון משמעותי**. במידה וימשכו המגמות הנוכחיות בענף, ובהתאם לקצב סגירת הסניפים והפרסומים באשר לעזיבה צפויה של מטות הבנקים (הפועלים, דיסקונט וחלק מפעילות לאומי), **ההערכה היא כי ב-5 השנים הקרובות תצטמצם פעילות הפיננסים בעיר בכמצצית**.²⁶

מדובר בכ-20 אלף מועסקים ישירים שעשויים לעזוב את העיר, כ-200 אלף מ"ר של משרדים (בעיקר באזור המע"ר/רוטשילד) וכ-150 מיליון ש"ח אבדן פוטנציאלי להכנסות העירייה מארנונה בטווח הקצר. בנוסף, בטווח הבינוני, קיים סיכון לצמצום גם בתחום השירותים ההיקפיים - ראיית חשבון, שירותים משפטיים, שירותי ייעוץ, שירותי פרסום וכדומה.

²⁶ בהתאם לקצב סגירת הסניפים ופרסומים לגבי עזיבה צפויה של מטות "בנק הפועלים", "בנק דיסקונט" וחלק מפעילות "בנק לאומי".

1.2.2. ענף שירותים מקצועיים, מדעיים וטכניים

בהמשך להיותה של תל-אביב יפו מרכז עסקי ופיננסי, מרכזת העיר שיעור משמעותי של עסקים בענפים הנחשבים למשיקים ביחס לישראל, בין היתר בענף נותני השירותים המקצועיים והעסקיים.

קיומו של הענף, מתוקף אופיו השירותי, תלוי בפעילות הכלכלית המקבילה בענפים חופפים. לכן, מגמות המשפיעות על ענף הבנקאות והפיננסים, צרכן שירותים מרכזי, ישפיעו במידה מסוימת גם על ענף זה. במטרה לזהות ולמפות את ההזדמנויות ואת המגמות המאיימות על הענף בעיר, מובא בפרק זה ניתוח מעמיק של ענף השירותים המקצועיים.

לפי הגדרת הלמ"ס, ענף שירותים מקצועיים, מדעיים וטכניים כולל ענפי משנה רבים, כפי שניתן לראות בפירוט בטבלה הבאה. פרק זה יתמקד בהרחבה בשני תתי-ענפים בולטים: "שירותים משפטיים" ו"שירותי חשבונאות", וכן בקצרה בשלושה נוספים: "שירותי ייעוץ", "שירותי פרסום וגרפיקה" ו"שירותי אדריכלות והנדסה" (תת-ענף "מרכזי מו"פ" יסקר במסגרת ניתוח ענף ההיי-טק).

טבלה 4 – תתי-ענפים מרכזיים בענף שירותים מקצועיים, מדעיים וטכניים:²⁷

מספר תת ענף	שם תת ענף	פירוט	מועסקים בישראל (2014, אלפים)
691	"שירותים משפטיים"	משרדי עורכי דין למיניהם	55.1
692	"שירותי חשבונאות, הנהלת חשבונות וביקורת ספרים; ייעוץ מס"	פירמות רואי חשבון	40.2
702	"שירותי ייעוץ ניהולי"	יועצים – אסטרטגי, ארגוני, תהליכי	17.4
711	"שירותי אדריכלות, הנדסה ושירותי ייעוץ טכני-הנדסי"	אדריכלות, תכנון וייעוץ הנדסי	49.5
712	"בדיקות טכניות וניתוח נתונים טכניים"	תברואה, אקוסטיקה, מבחני בטיחות לרכב	4.8
720	"מרכזי מחקר ופיתוח"	מרכזי מו"פ של חברות גלובליות	5.4
721	"מחקר ופיתוח בהנדסה ובמדעי הטבע"	מרכזי מו"פ של מדעי הטבע, הנדסה, טכנולוגיה, ביוטכנולוגיה, רפואה וחקלאות	28.1
731	"פרסום"	קריאייטיב מדיה	13.2
741	"שירותי עיצוב מקצועיים"	גרפיקה, עיצוב אופנה, עיצוב פנים	14.4
742	"שירותי צילום"	כל סוגי הצילום	6.4
749	"סוגים אחרים של שירותים מקצועיים, מדעיים וטכניים, לנמ"א"	שירותים אחרים הדורשים רמה גבוהה של הכשרה מקצועית	9.7
סה"כ*		252.8	

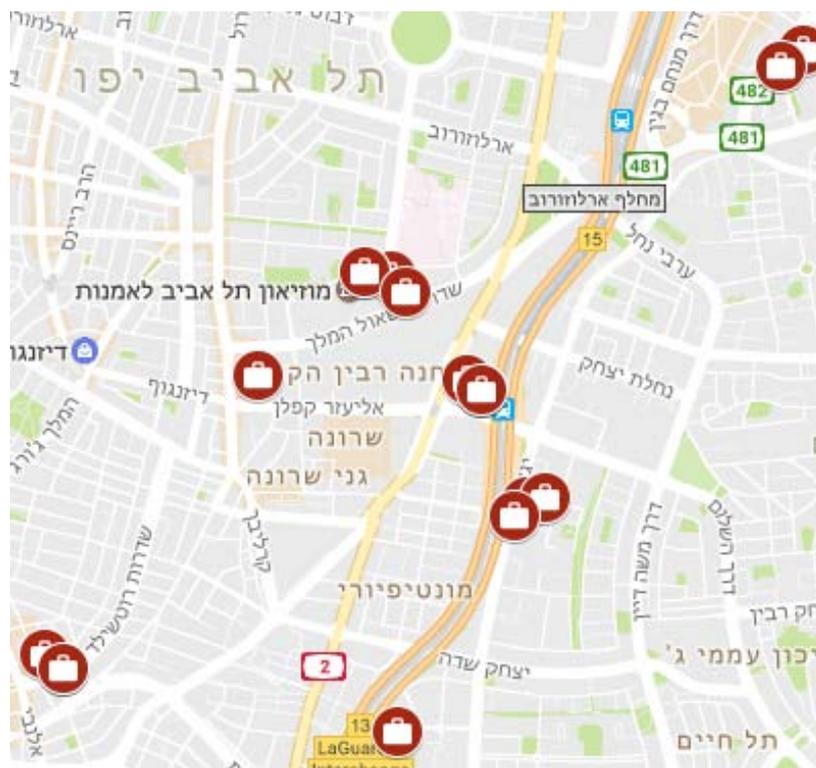
²⁷ מקורות: למ"ס - הסיווג האחד של ענפי הכלכלה, 2011 (פרסום טכני מספר 80), לוח 2.2 למועסקים לפי ענפי משנה, סקרי כ"א למ"ס 2014. * הפער בין סה"כ לבין סכימת המועסקים בתתי הענפים המוצגים נובע מהחסרת תתי-תחומים מסוימים ע"י הלמ"ס בלוח 2.2.

ענף שירותים מקצועיים, מדעיים וטכניים הוא ענף מרכזי, והגדול ביותר בתל-אביב יפו מבחינת היקף המועסקים, בעיקר בשל היותה של העיר מרכז העסקים של ישראל, כאמור. בסך הכל בעיר ישנם כ-59.5 אלף מועסקים ישירים בענף, המהווים כ-15% מסך המועסקים בעיר וכ-23% מסך המועסקים בישראל לענף זה. כמו כן, הענף מייצר ערך מוסף גבוה, המהווה כ-18% מסך הערך המוסף למשרה המיוצר בעיר.²⁸

1.2.2.1 תת-ענף שירותים משפטיים

תת-ענף השירותים המשפטיים נחשב למפותח בכלל ישראל, ובדומה לענף השירותים בכלל, ניתן לפצל את התחום למספר פירמות גדולות ולעוד הרבה משרדי עו"ד קטנים. אי לכך, במסגרת ניתוח תת-הענף, נבחנו משרדי עורכי הדין הגדולים בישראל. כפי שניתן לראות בתרשימים הבאים, חלק ניכר מהפעילות הארצית בתחום, ממוקמת בתל-אביב יפו, כאשר 9 מתוך 10 משרדי עורכי הדין הגדולים בישראל ממוקמים בעיר.²⁹

תרשים 13 – פיזור גיאוגרפי של עשרת משרדי עורכי הדין הגדולים בישראל:³⁰

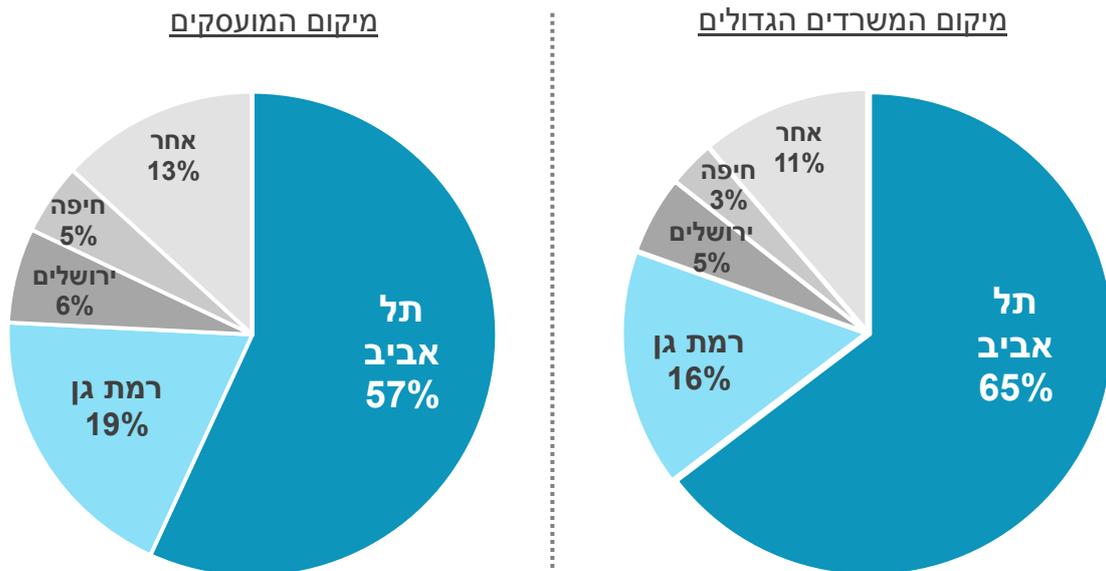


²⁸ מקורות: למ"ס – לוחות 2.10, 2.11, 18.13 (2015), שנתון סטטיסטי עיריית ת"א יפו - לוחות 2.2, 9.20 (2016) – בעיבוד רותם אסטרטגיה.
²⁹ מקורות: דירוג Dun's 100 של 10 המשרדים הגדולים לשנת 2017.
³⁰ גוגל מפות –

<https://www.google.com/maps/d/u/0/edit?hl=iw&hl=iw&mid=1DJoeBLw5vBL0rdoCSDWpVTMnbwk&ll=32.0832023971699%2C34.79741221633299&z=13>

כמו כן, בנוסף למיפוי הגיאוגרפי של עשרת המשרדים הגדולים, נותחו כלל משרדי עורכי הדין הגדולים בישראל ונמצא כי **תל-אביב יפו מהווה "Hub משפטי"** - מתוך 190 המשרדים הגדולים בישראל כ- **75% ממוקמים בעיר או בסמוך לה (רמת-גן), וכן למעלה מ-80% מכלל המועסקים בתחום המשפטים בישראל עובדים בעיר או בסמוך לה (רמת-גן).**

תרשים 14 – מיקום המשרדים הגדולים והמועסקים בשירותים משפטיים בישראל:³¹



תת-ענף המשפטים מעסיק כיום כ-14.4 אלף מועסקים בתל-אביב יפו, מתוכם כ-7 אלף הם עובדי 190 הפירמות הגדולות – כלומר, כ-3.5% ממועסקי העיר עובדים במתן שירותים משפטיים.³² בנוסף, בהיבט של כלכלת העירייה, תחום השירותים המשפטיים לבדו מכסה שטח של כ-150 אלף מ"ר, המהווים כ-1% מסך שטח העסקים בעיר וסך גביית הארנונה בתחום מסתכמת בכ-55 מיליון ₪, המהווים כ-2% מסך הכנסות העירייה מארנונה לעסקים.³³

בהיבט של כלכלת התושבים, תת-ענף השירותים המשפטיים נחשב לתחום מניב בעיר - השכר החודשי הממוצע בישראל בתחום נמוך בכ-30% מהשכר החודשי הממוצע בתחום בתל-אביב יפו - כ-10.7 אלף ₪ בכלל המשק, לעומת כ-13.7 אלף ₪ בעיר.³⁴

³¹ מקור: דירוג Dun's 100 של 10 המשרדים הגדולים לשנת 2017, לפי כמות עורכי דין.

³² מקורות: דירוג Dun's 100 של המשרדים הגדולים לשנת 2017, למ"ס - לוח 2.2 למועסקים לפי ענף משנה ועיבודי רותם אסטרטגיה.

³³ מקור: קובץ שינויי שימוש בארנונה של עיריית תל-אביב יפו (2016).

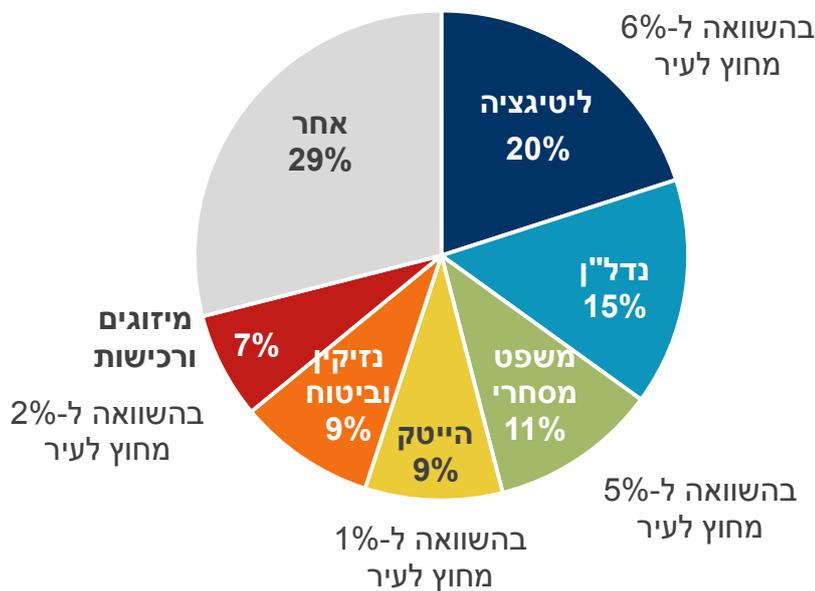
³⁴ נתוני הארנונה הינם אגרגטיביים ומסווגים בהתאם לתעריפי הגבייה בעירייה - ייתכן ומחסירים חלק מהעסקים בתחום הנכללים תחת שימוש "משרדים".

³⁴ מקורות: למ"ס - לוח 12.41 לשכר ממוצע בתתי-ענפים, סקר של "הקודקס המשפטי".

שירותים משפטיים בעולם ובישראל ניתנים במגוון רחב של נושאים ולמגוון רחב מאוד של חברות, גופים עסקיים, גופים ציבוריים וכן גורמים פרטיים. מניתוח תחומי העיסוק המרכזיים של פירמות בתחום השירותים המשפטיים בתל-אביב יפו, עולה כי ישנה הלימה לענפי התעסוקה המרכזיים בעיר.

כלומר, כפי שניתן לראות בתרשים הבא, נותני השירותים המשפטיים בעיר עוסקים בעיקר בתחומים המשמעותיים לעיר מבחינה כלכלית - נושאים עסקיים, היי-טק, מיזוגים ורכישות, משפט מסחרי וליטיגציה.

תרשים 15 – התפלגות תחומי ההתמחות הראשיים של 108 המשרדים הגדולים בעיר:³⁵



המגמות המרכזיות להן אנו עדים בשנים האחרונות בתת-ענף זה, הן של הוזלת כוח האדם, בשל "הצפת" השוק בעובדים, וכן של גידול במספר המשרדים הקטנים הנפתחים מידי שנה.

בדומה לתחומי שירותים מקצועיים נוספים, התחום סובל בכלל המשק מ"הצפה" בשוק העבודה, כאשר מספר בוגרי האוניברסיטאות והמכללות בתחום גדל מידי שנה (כ-4% גידול בשנה האחרונה). אי לכך, פירמות מסוגלות להעסיק כוח אדם בעלות יחסית נמוכה, מה שמאפשר להן להתמודד עם מגמות מנוגדות של התייקרות הנדל"ן ולהשאיר את פעילותן בעיר.

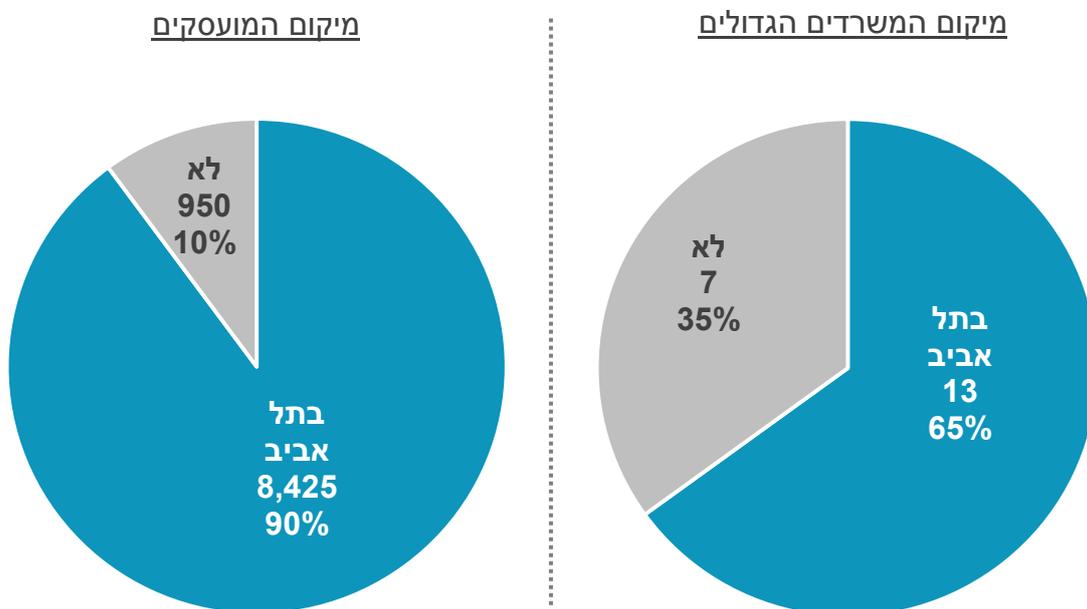
בנוסף, מגמת התרחבות היצע נותני השירותים המשפטיים בשוק העבודה, מביאה לזינוק בהיקפי פתיחת משרדים קטנים ועצמאיים מידי שנה. משרדים אלה לרוב אינם מחזיקים לאורך זמן, והמעטים שכן מצליחים לבסס עצמם, לרוב מתמזגים או נרכשים על-ידי המשרדים הגדולים.³⁶

³⁵ מקור: דירוג Dun's 100 של 10 המשרדים הגדולים לשנת 2017 – 108 משרדים גדולים בת"א יפו מתוך 190 שנבדקו.

1.2.2.2 תת-ענף שירותי חשבונאות וראיית חשבון

פעילות תת-ענף השירותים החשבונאיים בישראל ובעיר מתפצלת אף היא לשני סוגים – פעילות של מספר פירמות בינ"ל גדולות ופעילות רואי חשבון פרטיים ופירמות ראיית חשבון קטנות. אי לכך, במסגרת ניתוח תת-הענף, נבחנו עשרים פירמות ראיית החשבון הגדולות בישראל. כפי שניתן לראות בתרשים הבא, חלק ניכר מהפעילות הארצית בתחום שירותי החשבונאות, מתרחשת בתל-אביב יפו, כאשר 13 מתוך 20 הפירמות הגדולות בישראל ממוקמים בעיר.³⁷

תרשים 16 – התפלגות מיקום הפירמות הגדולות והמועסקים בחשבונאות וראיית חשבון בישראל:³⁸

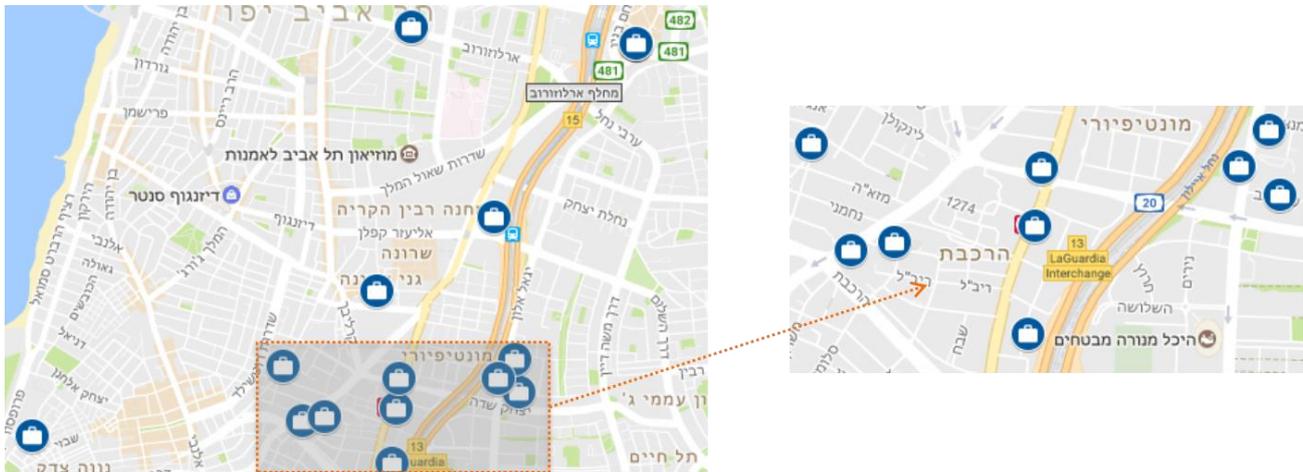


תל-אביב יפו מהווה "Hub" גם בתחום שירותי החשבונאות וראיית החשבון - כ-90% מהמועסקים ב-20 המשרדים הגדולים במדינה עובדים בעיר.

בנוסף, המיפוי הגיאוגרפי של הפירמות הגדולות בעיר, כמוצג בתרשים הבא, מצביע על כך שחלק ניכר מהמשרדים הגדולים בעיר, ממוקמים בשכונות ובאזורי משרדים במזרח. התקבצות זו ככל הנראה נובעת מצורך של חברות ענק אלה בשטחי משרד נרחבים, אשר יתאימו להיקפי הפעילות העצומים שלהן. צורך זה הופך לאתגר כלכלי עבורן באזור המע"ר/רוטשילד, האזור הפיננסי "המסורתי", בשל מחירי נדל"ן גבוהים בהרבה.

³⁶ מקור: דו"ח הענף – "קודקס למשפטים".
³⁷ מקורות: דירוג 100 DUNS (D&B ישראל) - רשימת פירמות רואי החשבון הגדולות בישראל (2017).
³⁸ מקור: דירוג 100 Dun's של 10 המשרדים הגדולים לשנת 2017, לפי כמות עורכי דין.

תרשים 17 – פיזור גיאוגרפי של פירמות ראיית החשבון הגדולות בישראל הממוקמות בעיר:³⁹



לפי הנתונים הקיימים והערכות הצוות הכלכלי, תת-ענף זה מעסיק כיום כ-13 אלף עובדים בתל-אביב יפו, מתוכם כ-8.5 אלף הם עובדי 20 הפירמות הגדולות – כלומר, כ-3% מהמועסקים בעיר עובדים בתחום השירותים החשבונאיים וראיית החשבון.⁴⁰

בנוסף, בהיבט של כלכלת העירייה, התחום לבדו מכסה שטח של כ-155 אלף מ"ר, המהווים כ-1% מסך שטח העסקים בעיר וסך גביית הארנונה בתחום מסתכמת בכ-57 מיליון ₪, המהווים כ-2% מסך הכנסות העירייה מארנונה לעסקים.⁴¹

בהיבט של כלכלת התושבים, תת-ענף זה נחשב לתחום בשכר נמוך יחסית - השכר החודשי הממוצע בתחום ראיית החשבון דומה לשכר הממוצע במשק ועומד על כ-9.5 אלף ₪, בעוד בתחום החשבונאות השכר אף נמוך מהממוצע במשק ועומד על כ-8.5 אלף ₪.⁴²

המגמה המרכזית לה אנו עדים בשנים האחרונות היא של הוזלת כוח אדם בשל "הצפת" השוק בעובדים. בדומה לענפי שירותים נוספים, כמו משפטים, הצמיחה השנתית בבוגרי האקדמיה בתחום החשבונאות וראיית החשבון גוררת קושי של אותם הבוגרים למצוא משרות התמחות. אי לכך, פירמות (גדולות בעיקר) יכולות להעסיק כוח אדם איכותי בעלות יחסית נמוכה, וכן להמשיך ולתחזק את מרכזי פעילותן בעיר (ובעיקר במזרחה) על אף מחירי הנדל"ן הגבוהים.

³⁹ גוגל מפות –

<https://www.google.com/maps/d/u/0/edit?hl=iw&hl=iw&mid=1DJoeBLw5vBL0rdoCSDWpVTMnbwk&ll=32.0648464650382%2C34.791178067706255&z=15>

⁴⁰ מקורות: 100 DUNS (D&B ישראל) - רשימת פירמות ר"ח הגדולות בארץ (2017) למ"ס - לוח 2.2 למועסקים ועיבודי רותם אסטרטגיה. מקור: קובץ שינוי שימוש בארנונה של עיריית תל-אביב יפו (2016).

⁴¹ נתוני הארנונה הינם אגרגטיביים ומסווגים בהתאם לתעריפי הגבייה בעירייה - ייתכן ומחסירים חלק מהעסקים בתחום הנכללים תחת שימוש "משרדים".
⁴² מקורות: למ"ס - לוח 12.41 לשכר ממוצע בתתי-ענפים.

מגמה נוספת הפוגעת בענף, היא הירידה במספר החברות הבורסאיות בעקבות המשבר הכלכלי ב-2008, אשר הובילה לכך שפירמות קטנות רבות נרכשו/התמזגו ועברו למתן שירותים בעולמות מקצועיים נוספים, פרט לראיית חשבון קלאסית. למשל: ייעוץ עסקי, מיזוגים ורכישות, הערכות שווי, עריכת סקרים כלכליים, מיסוי ועוד.⁴³

1.2.2.3 תת-ענף שירותי ייעוץ

תת-ענף שירותי הייעוץ, מתרכז ברובו בתל-אביב יפו וסביבתה, ובדומה לתחומי שירותים נוספים, מורכב ממספר פירמות גדולות ועוד הרבה נותני שירות פרטיים ופירמות קטנות.

בתל-אביב יפו ממוקמות מספר מצומצם של פירמות גדולות, המעסיקות כ-400 עובדים. בנוסף, כמות נרחבת של יועצים פרטיים (עובדה המקשה על ספירתם) שלרוב רשומים כעוסק מורשה, אך בפועל עובדים מהבית או מחללי עבודה משותפים. עובדה זו מטה את תמונת תרומתם לכלכלת העירייה, מכיוון שאינם תופסים שטח משרדים קבוע בעיר. לפי הערכות הצוות הכלכלי, **היקף המועסקים בתחום בעיר עומד על כ-5,000 עובדים.**⁴⁴

בדומה לכלל ענף השירותים המקצועיים, תחום הייעוץ צפוי להיות מושפע ממגמת הפיזור בפיננסים, אך ככל הנראה בעוצמה חלשה יותר מאשר בתתי-ענפים אחרים. תחום הייעוץ אינו קשור בהכרח לענף ספציפי וכולל בתוכו חברות ויועצים המייעצים לשלל סוגי חברות בשלל ענפים, תחומים ושווקים.

1.2.2.4 תת-ענף שירותי פרסום וגרפיקה

תל-אביב יפו מהווה מוקד ארצי בתחום שירותי הפרסום, הגרפיקה והקריאייטיב, כאשר **14 מתוך 17 החברות הגדולות בתחום ממוקמות בעיר.** בשנים האחרונות, ההוצאה הכוללת של חברות על פרסום הולכת ומצטמצמת, מגמה המיוחסת בעיקר לדיגיטציה ולהתרחבות רשתות חברתיות, באמצעות ניתן להגיע לקהלי יעד נרחבים באופן עצמאי ויחסית פשוט. **מגמות אלו הביאו לצמצום בהיקפי התעסוקה וכן לירידה בשכר הממוצע התחום, העומד כיום על כ-8,825 ש"ח, נמוך מהממוצע במשק.**

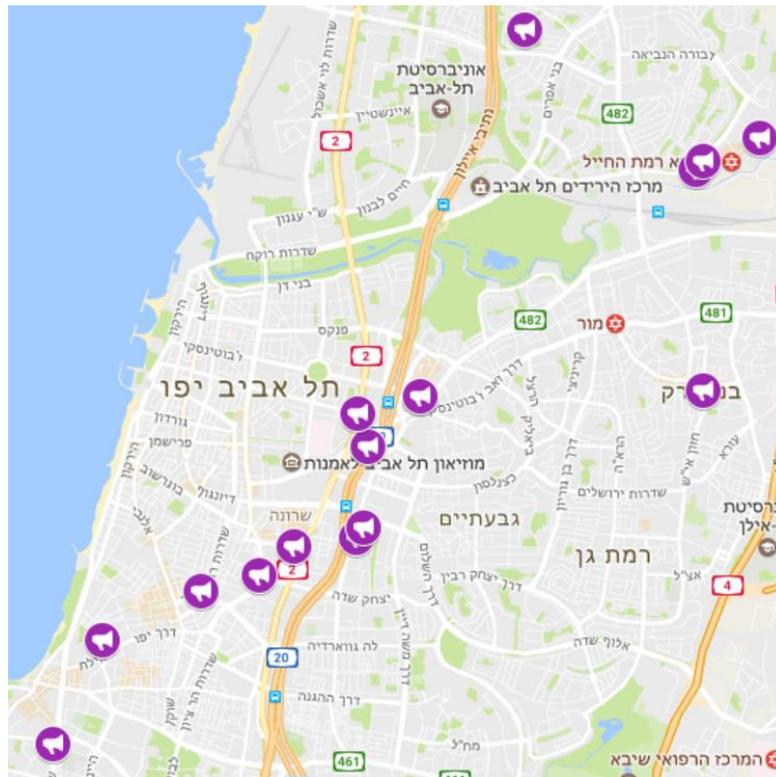
למרות מגמת הצמצום, **מרבית חברות הפרסום הגדולות עדיין ממוקמות בעיר,** הנחשבת למרכז שיווקי ופרסומי. כפי שניתן לראות בתרשים הבא, 10 מתוך 14 החברות הגדולות בעיר "פיצו" על הצמצום בענף באמצעות מעבר למתחמים ייעודיים בשולי העיר וכן בצמצום עלויות כוח האדם.⁴⁵

תרשים 18 – פיזור גיאוגרפי של חברות הפרסום הגדולות בישראל הממוקמות בעיר:⁴⁶

⁴³ מקור: דו"ח ענף ראיית החשבון והחשבונאות – BDI.

⁴⁴ מקורות: דוחות חברות הייעוץ, למ"ס - לוח 2.2 למועסקים לפי ענף משנה ועיבודי רותם אסטרטגיה.

⁴⁵ מקורות: איגוד השיווק הישראלי - דו"ח עוגת הפרסום 2016, גלובס - דירוג חברות הפרסום 2016, דו"חות החברות השונות



שילוב נתונים קיימים והערכות שביצע הצוות הכלכלי, תת-ענף זה מעסיק כיום כ-8,000 עובדים בתל-אביב יפו, מתוכם כ-2,000 הם עובדי 14 חברות הפרסום הגדולות.⁴⁷

1.2.2.5 תת-ענף שירותי אדריכלות והנדסה

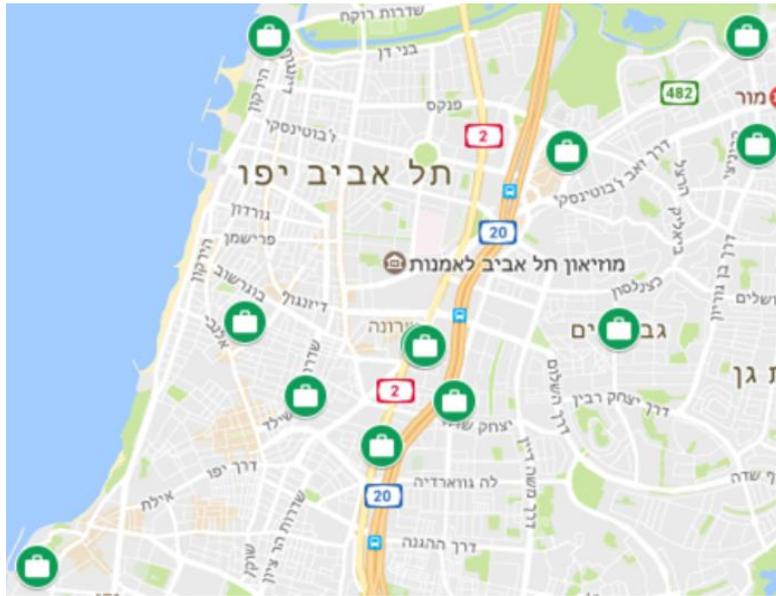
תת-ענף שירותי אדריכלות והנדסה הוא ענף גדול ומשמעותי בכלל המשק. התחום מכיל משרדי אדריכלים, המהווים את מרבית הפעילות בתת-הענף בעיר וכן נותני שירותים הנדסיים, תחום בו לעיר אין יתרון יחסי מובהק.

בדומה לענפי שירותים נוספים ניתן לחלק את הפעילות בתחום לשני סוגים – פעילות פירמות גדולות ופעילות חברות קטנות ומהנדסים פרטיים. אי לכך, במסגרת ניתוח תת-הענף, נבחנו 20 משרדי האדריכלים הגדולים בישראל. כפי שניתן לראות בתרשים הבא, חלק ניכר מהפעילות הארצית בתחום פזורה ברחבי העיר, כאשר 8 מתוך 20 המשרדים הגדולים בישראל ממוקמים בעיר.⁴⁸

תרשים 19 – פיזור גיאוגרפי של משרדי האדריכלים הגדולים בישראל הממוקמים בעיר:⁴⁹

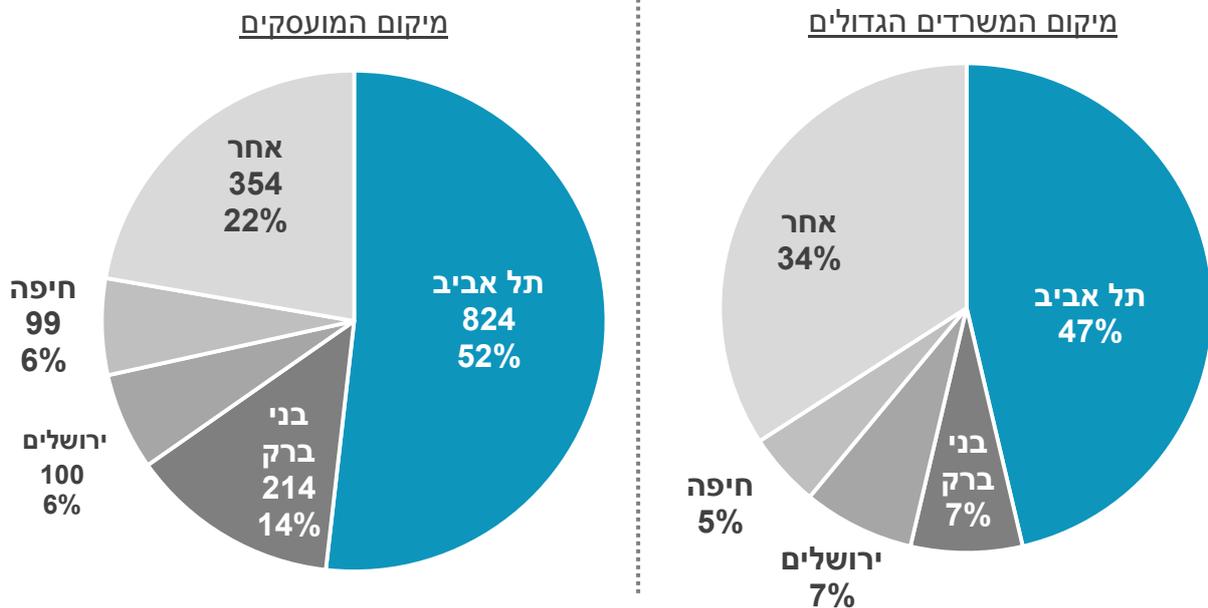
⁴⁶ גוגל מפות - <https://www.google.com/maps/d/u/0/edit?hl=iw&hl=iw&mid=1DJoeBLw5vBL0rdoCSDWpVTMnbwk&ll=32.0648464650382%2C34.791178067706255&z=15>
⁴⁷ מקורות: איגוד השיוקק הישראלי, דו"חות החברות השונות למ"ס - לוח 2.2 למועסקים לפי ענף משנה ועיבודי רותם אסטרטגיה.
⁴⁸ מקור: דירוג 100 Dun's (D&B ישראל) - משרדי האדריכלים הגדולים לשנת 2017, לפי כמות מועסקים.
⁴⁹ גוגל מפות -

<https://www.google.com/maps/d/u/0/edit?hl=iw&hl=iw&mid=1DJoeBLw5vBL0rdoCSDWpVTMnbwk&ll=32.0832023971699%2C34.79741221633299&z=13>



כמו כן, בנוסף למיפוי הגיאוגרפי, נותחה רשימה ארוכה של משרדי אדריכלים, ונמצא כי מתוך 42 המשרדים הגדולים בישראל כ-47% ממוקמים בעיר, וכן כ-52% מכלל המועסקים בתחום האדריכלות בישראל עובדים בעיר.

תרשים 20 – התפלגות מיקום מש רדי האדריכלים הגדולים בישראל:⁵⁰



על אף מרכזיותה של העיר בתחום האדריכלות, בתחום ההנדסה תל-אביב יפו פחות מרכזית ביחס לשכנותיה (כמו בני ברק, ר"ג, גבעת שמואל וכו') – רק 4 מתוך 20 משרדי ההנדסה הגדולים בישראל ממוקמים בעיר. שילוב נתונים קיימים והערכות

⁵⁰ מקור: דירוג Dun's 100 (D&B ישראל) - משרדי האדריכלים הגדולים לשנת 2017, לפי כמות מועסקים.



הצוות הכלכלי, מראים כי בסה"כ תת-הענף מעסיק כיום בעיר כ-9,800 עובדים, מתוכם כ-900 הם עובדי 42 משרדי האדריכלים הגדולים.⁵¹

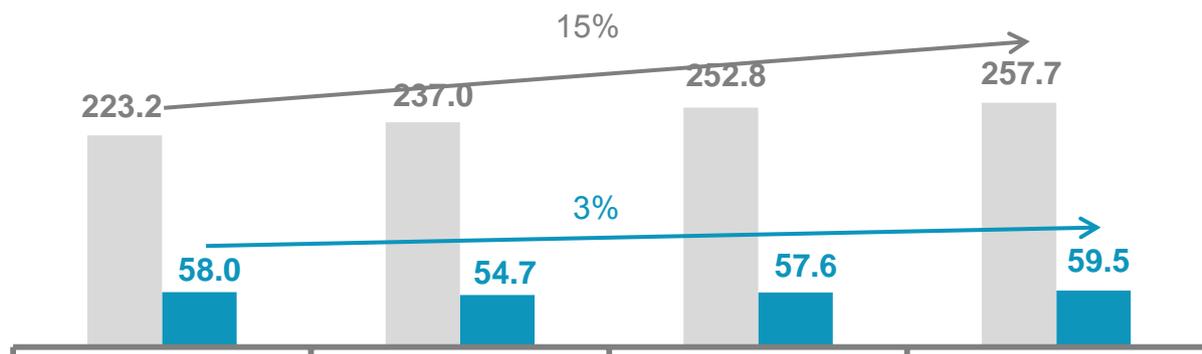
בשנים האחרונות תחום האדריכלות וההנדסה צומח ומושפע מצמיחה בתחום הבינוי בכלל המדינה. תנופת פיתוח הבנייה והתשתיות במדינה מתבטאת, בין היתר, בביקושים הולך וגדלים של חברות בענף לכוח עבודה מקצועי וצעיר. אי לכך, חברות בתחום נאלצות להעסיק עובדים בעלויות שכר גבוהות יחסית (שכר חודשי ממוצע של כ-12.3 אלף ₪), מה שמקשה עליהן להמשיך ולתחזק את מרכזי הפעילות בעיר (בניגוד לפירמות בתחום השירותים המשפטיים/החשבונאיים).

על אף הצמיחה ותנופת הבנייה, בהלימה לקצב הבינוי האיטי יותר בתל-אביב יפו, כך גם קצב הצמיחה בענף האדריכלות וההנדסה בעיר איטי ביחס לכלל המשק. בין השנים 2015-2016 צמח היקף המועסקים בתחום בכ-14%, עם זאת, מרבית הצמיחה הייתה מחוץ לעיר - כ-9% בלבד בתוך תל-אביב יפו, לעומת כ-19% מחוצה לה.⁵²

1.2.2.6 מגמות כלליות ותרומת כלל הענף לכלכלת העיר

כפי שעולה מניתוח הענף וכן ניתן לראות בתרשים הבא, תל-אביב יפו הולכת ומאבדת ממרכזיותה בענף השירותים המקצועיים, בו מהווה מובילה ארצית. אמנם מאז 2012 ישנה צמיחה מסוימת בהיקף המועסקים בעיר, אך הצמיחה בשנים אלה נמוכה משמעותית מהצמיחה בכלל המשק - כ-3% בלבד לעומת כ-15% בכלל המשק.

תרשים 21 – מספר מועסקים בענף, על-פני זמן ובהשוואה לכלל המשק:⁵³



באופן רוחבי 2015 מגמת התייקרות ה"ן מקשה על נותני השירותים המקצועיים 2012 יין פועלים בעיר, מה שמוביל למעבר פירמות האדריכלות ולעיתים אף לענפים אחרות באזור. כמו כן, סביר כי במקביל לצמצום בענף הפיננסים, יצטמצם גם היקף השירותים המקצועיים בעיר, או לכל הפחות נראה

⁵¹ מקורות: Dun's 100 (D&B ישראל) - משרדי האדריכלים הגדולים לשנת 2017, למ"ס - לוח 2.2 למועסקים לפי ענף משנה ועיבודי רותם אסטרטגיה.
⁵² מקורות: D&B ישראל - משרדי האדריכלים הגדולים לשנת 2017, למ"ס - לוח 2.2 למועסקים לפי ענף משנה ועיבודי רותם אסטרטגיה.
⁵³ מקורות: למ"ס - לוח 2.11 למועסקים בעיר (2012-2015)

התאמה של תחומי העיסוק לענפים אחרים. למעשה, הענף מתאים עצמו לשינויים (בחלקו) כבר היום, עם גידול במתן השירותים וההתמחויות בתחומים המתקשרים לעולם ההיי-טק.

בסה"כ מספק הענף כ-60 אלף משרות ישירות בעיר. כמו כן, ישנם כ-33.1 אלף מועסקים בענף שהנם תושבי העיר. השכר החודשי הממוצע בענף עומד על כ-12.9 אלף ₪, ונחשב לגבוה ביחס לשכר החודשי הממוצע במשק. עם זאת, ישנה שונות בשכר בין תתי-הענפים השונים – למשל, בתחום החשבונאות השכר החודשי הממוצע נמוך מהשכר הממוצע במשק ועומד על כ-8.5 אלף ₪, בעוד בתחום האדריכלות השכר החודשי הממוצע עומד על כ-12.3 אלף ₪.⁵⁴

הביט של כלכלת העירייה, מדובר בענף בעל תרומה משמעותית - בסה"כ מכסה שטח של כ-360 אלף מ"ר בעיר, המהווים כ-2.3% מסך שטח העסקים בעיר, בעוד סך גביית הארנונה מסתכמת בכ-130 מיליון ₪, המהווים כ-6% מסך הכנסות העירייה מארנונה לעסקים.⁵⁵

1.2.2.7 סיכום - ענף השירותים המקצועיים

לסיכום, כפי שעולה מניתוח זה, ענף השירותים מהווה חלק משמעותי מכלכלת העיר, וביחד עם ענף הפיננסים מהווה האשכול הכלכלי הגדול ביותר בעיר, כאמור.

המיקוד העיקרי של השירותים בעיר כיום, הוא סביב נושאים מסחריים וכלכליים – מיזוגים ורכישות, תחום המסחר, דיני מיסים, ליטיגציה וכו'. לפיכך, במידה ומגמת הפיזור בפיננסים תימשך ואף תתגבר,

יש צפי לשינוי גם בהיקף השירותים המקצועיים בעיר בטווח הזמן הבינוני.

עם זאת, בשל הצורך של נותני השירותים להישאר בקרבה ללקוחותיהם וכן למוקדי העיסוק המרכזיים עבורם (למשל, קרבה לבתי המשפט), אין צפי לעזיבת הענף בטווח המידי, וזאת על אף יוקר הפעילות בעיר.

⁵⁴ מקור: למ"ס – לוח 2.11 למועסקים, לוח 12.41 לשכר ושכר חודשי ממוצע לשכיר, לפי ענף כלכלי ותתי-ענפים, סיווג ענפי הכלכלה 2011 (2015).
⁵⁵ קובץ שינויי שימוש ארנונה של עיריית תל-אביב יפו (2016, ארנונה נטו מעסקים) – כולל תוספת של חלק משימוש "משרדים".



1.2.3. ענף ההיי-טק

מדינת ישראל נחשבת לאחת ממעצמות ההיי-טק והסטארט-אפ הגדולות והמניבות בעולם. ישנן מספר ערים בארץ המתגאות בריבוי חברות ומועסקים בענף ההיי-טק, אך מעל כולן תל-אביב יפו. מאפייניה הייחודיים והחדשניים של העיר הפכו אותה עם השנים, ועם התפתחות סצנת ההיי-טק בעולם בכלל, ובישראל בפרט, לאבן שואבת עבור לא מעט חברות בינלאומיות המחפשות כישרונות עולים ורעיונות מבריקים בתחום, לצד חברות הזנק מקומיות אשר בחרו להקים את משרדיהן בעיר בכדי ליהנות מאקו-סיסטם אידיאלי ואווירה צעירה וחדשנית.

כזכור, כלכלת העיר מתחלקת לאשכולות מקומיים ואשכולות "ייצוא". ענף ההיי-טק משויך לאשכולות הייצוא מכיוון שמרבית פעילות ההיי-טק בעיר, וכן בכלל ישראל, משויכת לשירותים הניתנים ברמה הגלובאלית. כפי שעולה מניתוח ראשוני, בעשור האחרון תמונת המצב בענף ההיי-טק בעיר משתנה לטובה, עם התחזקותן של ענקיות אינטרנט ושחקנים גלובאליים נוספים, וכן בזכות השקעות אדירות לקידום הענף בכלל במדינה, ובעיר בפרט, הן של הממשלות השונות והן של גורמים פרטיים.

אי לכך, ובמטרה למפות את המגמות ולזהות הזדמנויות ואיומים אפשריים מתוקף צמיחה זו, מובא בפרק זה ניתוח מעמיק של ענף ההיי-טק בתל-אביב יפו.

לפי הגדרות הלמ"ס, ענף ההיי-טק מורכב מארבעה תתי-ענפים עיקריים, המשויכים לשלושה ענפים כלכלה שונים, כפי שניתן לראות בטבלה הבאה.

טבלה 5 – ענפים ותתי-ענפים המרכיבים את ענף ההיי-טק, להגדרת הלמ"ס⁵⁶

הגדרה	תת-ענף	ענף
ענף זה כולל ייצור מחשבים ושבבים, ציוד היקפי ורכיבים, מוצרי צריכה אלקטרוניים, מכשור רפואי וכירורגי ומכשור וציוד אופטי.	26 - ייצור מחשבים, מכשור אלקטרוני ואופטי	תעשייה
הענף כולל את כל שירותי טכנולוגיית המידע (כתיבה, עריכה, תמיכה בתוכנה), תכנון ועיצוב של מערכות עם חומרה ואת פעילות מרכזי מחקר ופיתוח תוכנה זרים בישראל.	62 - תכנות מחשבים, ייעוץ בתחום המחשבים ושירותים נלווים אחרים	מידע ותקשורת
עיבוד נתונים, אחסון ותשתיות קלאוד, ניתוח ביג דאטא והפעלת אתרי אינטרנט.	63 - שירותי מידע	
פעילות מרכזי מחקר ופיתוח זרים בישראל, בתחומים שאינם תוכנה.	72 - מרכזי מחקר ופיתוח	שירותים מקצועיים, מדעיים וטכניים

⁵⁶ מקורות: למ"ס - "הסיווג האחד של ענפי הכלכלה, 2011", פרסום טכני מספר 80, (2012).

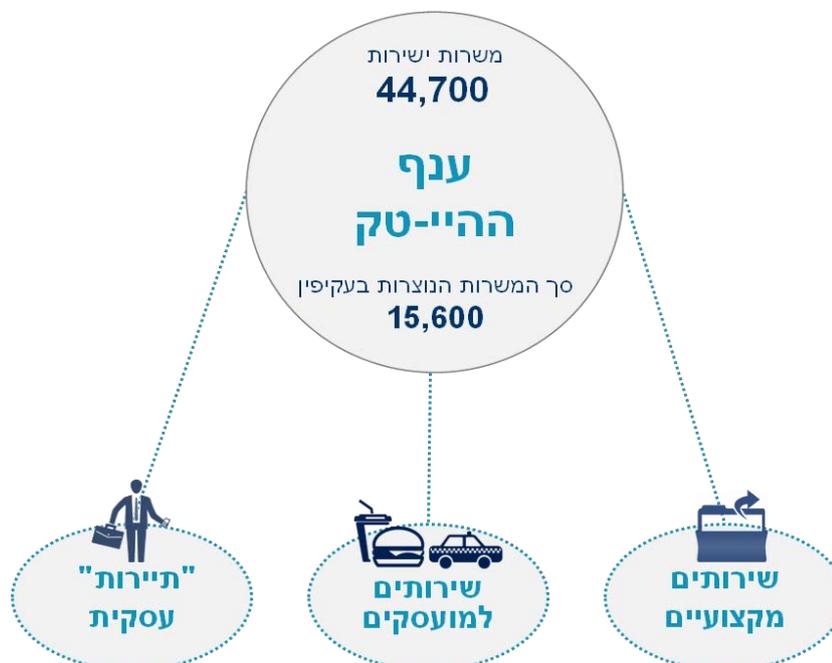
מכיוון שהגדרות למ"ס מפוצלות בין ענפים שונים וכן מכילות תחת ענף ההיי-טק תתי-ענפים מסוימים שאינם רלוונטיים, הוחלט כי ניתוח ענף ההיי-טק בפרק זה יעשה שימוש בהגדרות של מכון מחקר ההיי-טק והון הסיכון בישראל - IVC. הגדרות אלו מדויקות יותר וכוללות בתוכן את הענפים הרלוונטיים בלבד לניתוח הענף.

1.2.3.1 תרומת הענף לכלכלת העיר

בעיר ישנם כ-44.7 אלף מועסקים ישירים בענף, המהווים כ-11% מסך המועסקים בעיר וכ-12% מסך המועסקים בישראל לענף זה (בכלל ישראל מעסיק ההיי-טק כ-9% מסך המועסקים). מתוכם, לפי הערכות הצוות הכלכלי, כשליש הם מועסקים ישירים שהנם תושבי העיר. בנוסף, הענף מייצר ערך מוסף גבוה בעיר, המהווה כ-16% מסך הערך המוסף למשרה המיוצר בעיר.⁵⁷

כמו כן, בנוסף למשרות הישירות הרבות שמספק, ענף ההיי-טק מייצר גם כ-15.6 אלף משרות עקיפות בעיר, אשר "נובעות" מהפעילות הענפה בתחום ("Spillover")⁵⁸, כפי שניתן לראות בתרשים הבא. משרות אלה חופפות בחלקן משרות הנובעות מענפים אחרים, כמו ענף הפיננסים.

תרשים 22 – תיאור סכמטי של אפקט ה-Spillover בענף:



⁵⁷ מקורות: המרכז למחקר כלכלי וחברתי עירונית תל-אביב יפו, דו"חות IVC, שנתון סטטיסטי עיריית ת"א - 2.2, 9.20 (2016), למ"ס - 18.13 (2015),

⁵⁸ עיבודי רותם אסטרטגיה. משרות עקיפות מחושבות לפי מכפיל מקובל לכל ענף – במקרה של ענף זה המכפיל הוא 0.7, בתוספת הנחה שחצי מהמשרות העקיפות נשארות בעיר.

השכר החודשי הממוצע בענף ההיי-טק עומד על כ-18.3 אלף ₪, ונחשב לשכר ממוצע גבוה מאוד ביחס לשכר החודשי הממוצע במשק, העומד על כ-9.5 אלף ₪. בדומה לענפים אחרים, גם בענף ההיי-טק ישנה שונות בשכר החודשי הממוצע בין התחומים השונים בענף, אך במקרה הזה אין תחום הנמצא מתחת לשכר הממוצע במשק – למשל, מועסקים במרכזי המו"פ הגלובאליים משתכרים בשכר חודשי גבוה במיוחד העומד על כ-33.3 אלף ₪, בעוד בתחום הייצור והמכשור השכר החודשי הממוצע עומד על כ-19.9 אלף ₪ "בלבד".⁵⁹

בהיבט של כלכלת העירייה, מדובר בענף בעל תרומה משמעותית, הן לכלכלת העיר והתושבים והן לכלכלת העירייה. לפי הערכות הצוות הכלכלי, ענף ההיי-טק כולו מכסה שטח של כ-425 אלף מ"ר בעיר, המהווים כ-2.7% מסך שטח העסקים בעיר, בעוד סך גביית הארנונה מסתכמת בכ-120 מיליון ₪, המהווים כ-4.3% מסך הכנסות העירייה מארנונה לעסקים.⁶⁰ יש לקחת בחשבון כי חלק מחברות ההזנק בעיר הן "נטולות שטח" ופועלות מחללי עבודה שיתופיים ואף מבתי מגורים.

בנוסף, כפי שפורחב בהמשך, בוצעה במסגרת ניתוח המצב הקיים השוואה בינלאומית למול 4 ערים בולטות, הדומות לת"א יפו בפרמטרים ומאפיינים שונים - ניו-יורק, סן-פרנסיסקו, אמסטרדם ולונדון, בהן התרחשו מגמות דומות. בהקשר של מגמות השינוי בתמהיל העסקים בעיר, במקרה הזה צמיחת ענף ההיי-טק, נמצא כי חלק מהעיריות מבצעות צעדים אקטיביים לעידוד הצמיחה בענף.

למשל, במסגרת התכנית האסטרטגית-כלכלית של העיר ניו-יורק, העירייה מקדמת עשרות מיזמים שנועדו להגביר צמיחה. לדוגמא: תכנית אקסלרטור של 12 שבועות במימון ציבורי (NYC Seed) שנועדה להצמיח חברות הזנק בעיר. כמו כן, העירייה השיקה האקטון בתחום ה-Fintech שכלל מאות חברות ובסופו נבחרו 6 עם מוצר מוצלח במיוחד. החברות שנבחרו התחייבו להקים את מוקדי הפעילות שלהן בעיר, וכן זכו לשתף פעולה עם ענקיות פיננסים שנרתמו לפרויקט מבעוד מועד וסייעו לחברות הצעירות לפתח את מוצריהם בהתאם לדרישות השוק.

בלונדון, העירייה הקימה במסגרת התכנית האסטרטגית מתחם תעסוקה ייעודי להיי-טק שנקרא "Tech-City". בנוסף על היותו אזור תעסוקה, מדובר בגוף האמון על קידום מיזמים שנועדו לעודד צמיחה בענף. בין היתר, זהו אחד מתוך חמישה גופים שמונו על בחינת בקשות של עובדים זרים לויזת עבודה בלונדון, כחלק מרצון למשוך עבודה זרה איכותית. כמו כן, הגוף מקדם מיזמי אקסלרטור לפיתוח מוצרים וקואצ'ינג לפיתוח עסקי עבור חברות צעירות ובעלות פוטנציאל בענף.

1.2.3.2 מגמות בענף בתל-אביב יפו

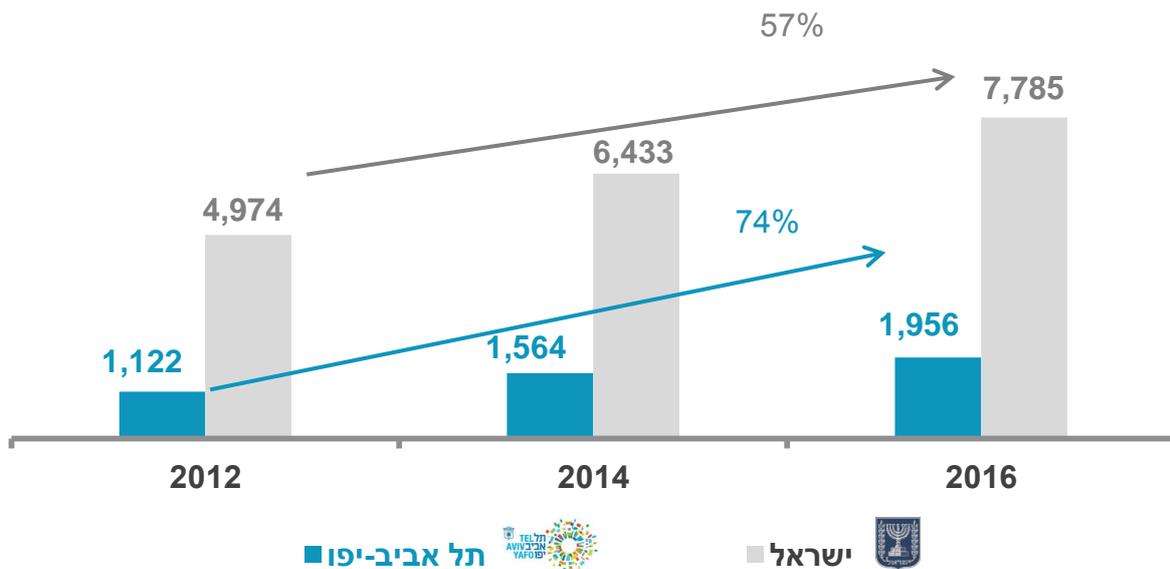
⁵⁹ מקור: למ"ס – לוח 2.11 למועסקים, לוח 12.41 לשכר ושכר חודשי ממוצע לשכיר, לפי ענף כלכלי ותתי-ענפים, סיווג ענפי הכלכלה 2011 (2015).
⁶⁰ קובץ שינויי שימוש ארנונה של עיריית תל-אביב יפו (2016), עיבודי רותם אסטרטגיה והערכה המתבססת על קובץ הארנונה - שטחים ותקבולים מבתי תוכנה + פעילות היי-טק נוספת + שיעור מסוים של שטחים ותקבולים שחויבו תחת "משרדים כללי"



בתל-אביב יפו כ-2,000 חברות היי-טק בסך הכל, ישראליות וזרות. חברת היי-טק מוגדרת כחברה שליבת פעילותה הוא פיתוח טכנולוגי, וכן המוצר והפיתוח בבעלות החברה (בשונה להגדרות הלמ"ס, אשר כוללות חברות העוסקות במכירת ציוד אלקטרוני).

חברה מוגדרת כישראלית אם ליבת פעילותה העסקית ממוקמת בישראל, ו/או רשומה משפטית בישראל בלבד, ו/או הוקמה בישראל על-ידי יזמים מקומיים.

תרשים 23 – מספר חברות היי-טק בישראל ובתל-אביב יפו (2012-2016):⁶¹

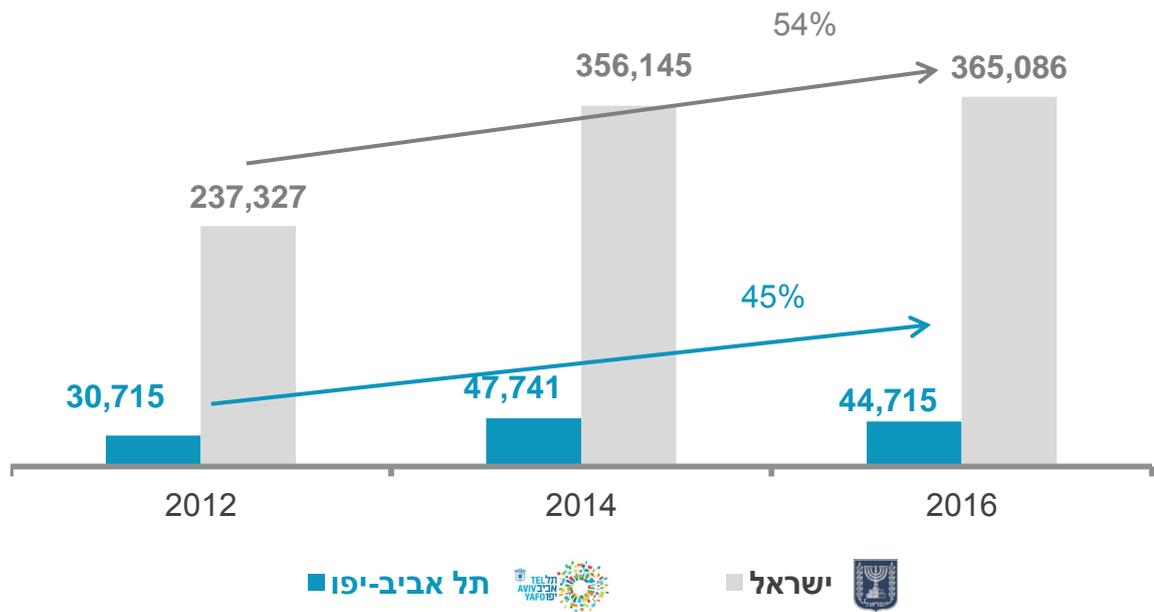


כפי שניתן לראות בתרשים 23, ענף ההיי-טק נמצא במגמת צמיחה ב-5 השנים האחרונות, הן בעיר והן בכלל המשק. עם זאת, קצב הצמיחה בהיקפי חברות היי-טק בעיר גבוה משמעותית מקצב הצמיחה בכלל ישראל – כ-74% לעומת 57% ב-5 שנים. בנוסף, מנתון זה עולה כי למעלה מ-25% מכלל חברות היי-טק בישראל ממוקמות בתל-אביב יפו.

מנגד, כפי שניתן לראות בתרשים 24, על אף קצב צמיחה מרשים של כ-45% בשיעור המועסקים בענף ב-5 שנים בלבד, קצב צמיחת המועסקים בעיר נמוך ביחס לקצב הצמיחה בכלל ישראל, העומד על כ-54% באותו פרק זמן.

תרשים 24 – מועסקים בחברות היי-טק בישראל ובתל-אביב יפו (2012-2016):⁶²

⁶¹ מקורות: דו"חות IVC על היי-טק בישראל ובעיר, עיבודי המרכז למחקר כלכלי וחברתי בעירית תל-אביב יפו ורותם אסטרטגיה.
⁶² מקורות: דו"חות IVC על היי-טק בישראל ובעיר ועיבודי המרכז למחקר כלכלי וחברתי בעירית תל-אביב יפו ורותם אסטרטגיה.



הפער בין קצב הצמיחה של מספר חברות לקצב הצמיחה היחסית נמוך של מספר המועסקים בעיר, בהשוואה לישראל, נובע מהעובדה שבת"א יפו ההיי-טק מתבסס על פעילות רחבת היקף של חברות הזנק, המעסיקות בדרך כלל מספר מצומצם של עובדים (לעיתים אף מדובר ב"חברה של איש אחד"). מנגד, אמנם בכלל ישראל קצב הצמיחה במספר החברות איטי יותר, אך כל חברה היא גדולה יותר ומעסיקה מספר רב יותר של עובדים.

חלק בלתי מבוטל מהצמיחה בחברות ההיי-טק בעיר, כפי ששורחב בהמשך, מתרחשת באזור המע"ר/רוטשילד, ולכן מפצה במידה מסוימת על השחיקה בענף הבנקאות והפיננסים.



1.2.3.3 חלוקת חברות ההיי-טק

לפי הגדרות מכון מחקר ההיי-טק והון הסיכון, IVC, עליו מתבסס פרק זה, ניתן לחלק את חברות ההיי-טק בישראל לשני סוגים עיקריים – חברות ישראליות וחברות גלובאליות זרות. החברות הישראליות כוללות חברות הזנק (סטארט-אפ) וחברות בוגרות. החברות הגלובאליות כוללות מרכזי מחקר ופיתוח זרים.

טבלה 6 – סוגי חברות המוגדרות כהיי-טק בישראל:⁶³

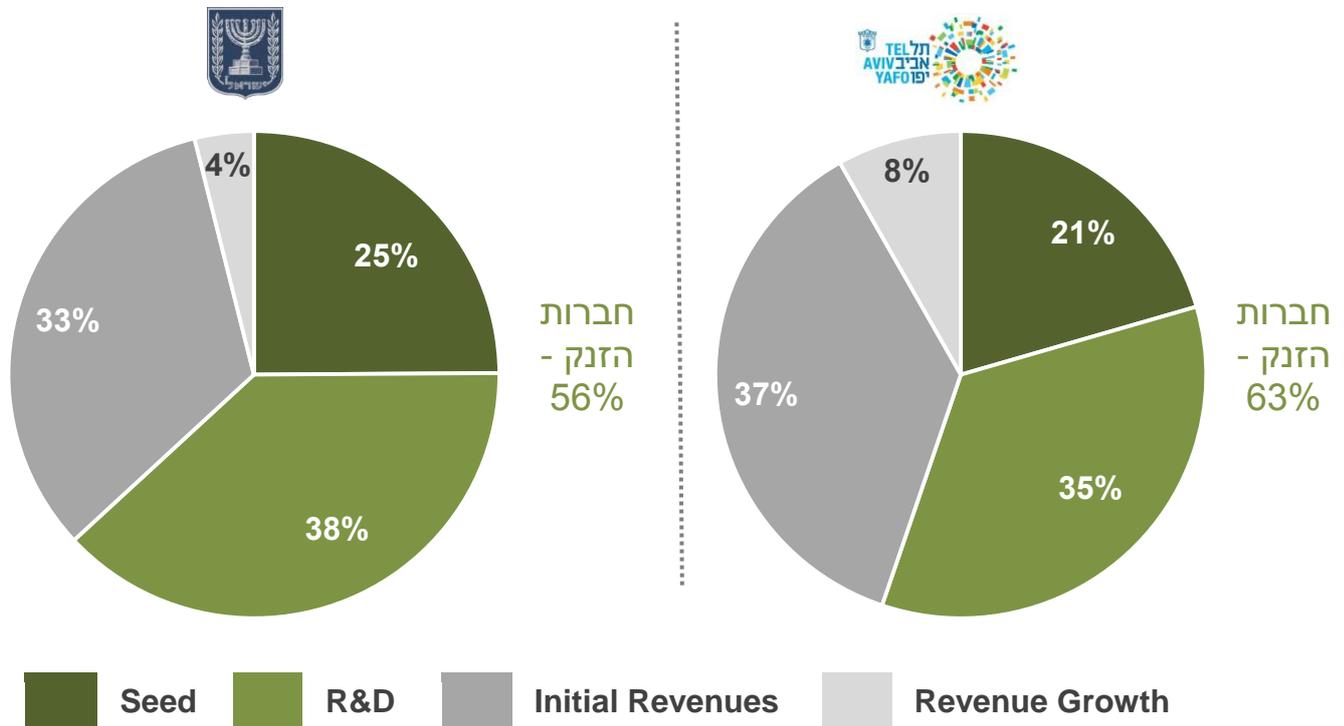
	מועסקים בעיר (אלפים)	הגדרה	סוג
חברות הזנק	6.5	חברות היי-טק המהוות נציגות מו"פ של תאגידי טכנולוגיה בינ"ל בישראל (שאינם עונים להגדרה של חברת היי-טק ישראלית)	מרכזי מו"פ זרים
	6.5	שלב הרעיון הראשוני - שלב מוקדם של פיתוח המוצר וגיוס ההון.	שלב Seed
		שלב הפיתוח - שיפור המוצר/התהליך/השירות והתאמתם לדרישות השוק, באמצעות הטמעת הידע שנרכש תוך כדי תהליך העבודה.	שלב R&D
חברות בוגרות	31.5	שלב מכירות בהיקף נמוך – היקף מכירות שנתי של \$ 9M - \$ 1M.	שלב Initial Revenues (IR)
		שלב מכירות בהיקף גבוה – מעל \$ 10M, וכן קצב גידול שנתי דו-ספרתי.	שלב Revenue Growth (RG)

כפי שמפורט בטבלה לעיל, סוג החברה נקבע בהתאם לשלב במחזור חייה – חברות בשלבים הראשונים (Seed ו-R&D) הן חברות הזנק, בעוד חברות בשלבי מכירה בהיקפים מסוימים נחשבות לחברות בוגרות. בנוסף, מרכזי מו"פ גלובאליים, שאינן חברות ישראליות, הם חברות מסוג שונה, הן בשל גודלן והן בשל אופי פעילותן והעובדה שמהוות זרוע ארוכה של חברות ענק בינלאומיות.

בהתאם לחלוקה זו לסוגי חברות, נבחנו תחומים שונים בהם העיר חזקה יותר או נשאת מאחור בהשוואה לכלל המשק. ניתוח ראשוני העלה תובנה מעניינת, והיא שתל-אביב יפו חזקה בעיקר בשלבים המוקדמים בהיי-טק, הן בהשוואה פנימית לעצמה, והן ביחס לישראל - כ-2/3 מסך חברות ההיי-טק בעיר הן חברות הזנק "צעירות", כפי שניתן לראות בתרשימים הבאים.

⁶³ מקורות: דו"חות IVC על היי-טק בישראל ובעיר ועיבודי המרכז למחקר כלכלי וחברתי בעירית תל-אביב יפו ורותם אסטרטגיה.

תרשים 25 – התפלגות חברות היי-טק ישראליות לפי שלב, ת"א יפו וישראל (2016):⁶⁴

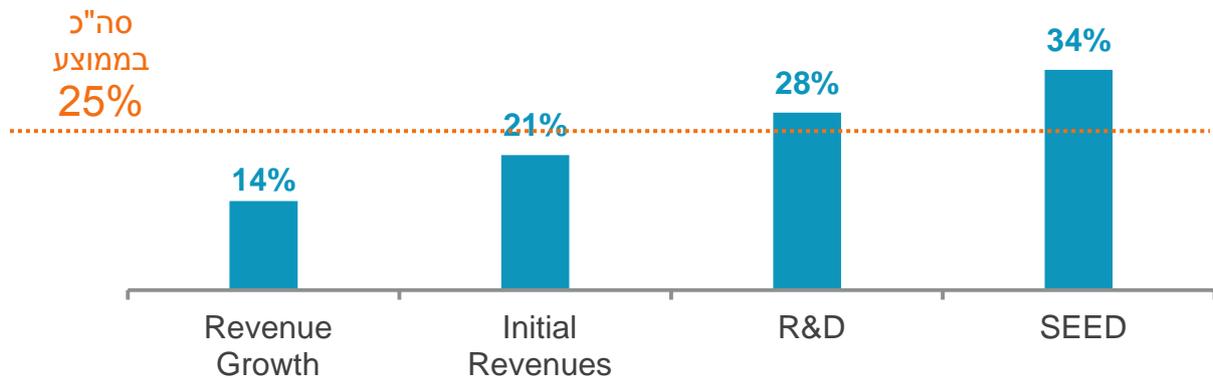


בנוסף לבחינת התפלגות חברות היי-טק בעיר לפי שלב במחזור החיים והיותה של העיר חזקה בחברות הזנק ביחס לעצמה, נותח חלקה היחסי של העיר כאחוז מישראל, גם כן לפי שלב במחזור חיי החברה, על מנת לבחון באילו סוגי חברות מחזיקה העיר ביתרון יחסי.

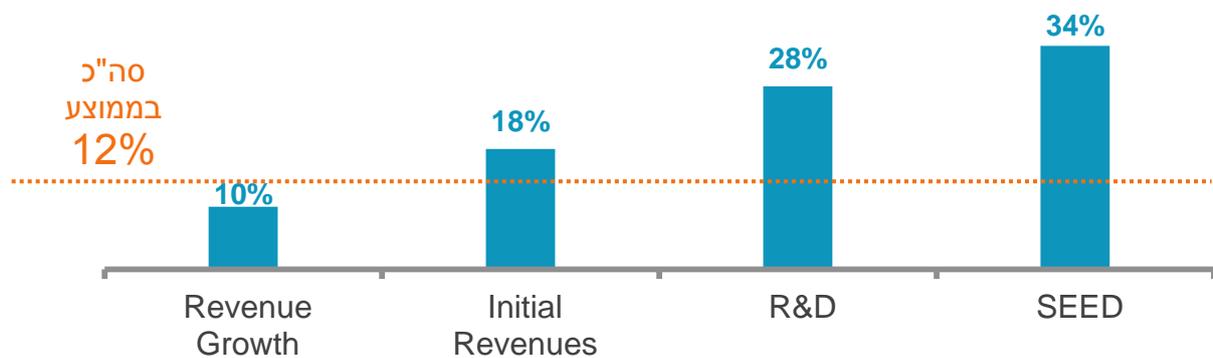
כפי שניתן לראות בתרשימים הבאים, המנתחים את חלקה היחסי של ת"א יפו הן מבחינת חברות היי-טק והן מבחינת המועסקים בהיי-טק, חלקה של היחסי העיר כאחוז מישראל משמעותי בעיקר בשלבי Seed ו-R&D, בשני הפרמטרים שנבחנו, ובשני המקרים היקפי הפעילות בעיר כשיעור מישראל גבוהים מהשיעור הממוצע. כלומר, שיעורים גבוהים יותר של חברות ומועסקים בשלבי החיים המוקדמים מאשר הממוצע בכלל התחום כשיעור מישראל.⁶⁵

⁶⁴ מקורות: דו"חות IVC על היי-טק בישראל ובעיר ועיבודי המרכז למחקר כלכלי וחברתי בעירית תל-אביב יפו ורותם אסטרטגיה.
⁶⁵ מקורות: דו"חות IVC על היי-טק בישראל ובעיר ועיבודי המרכז למחקר כלכלי וחברתי בעירית תל-אביב יפו ורותם אסטרטגיה.

תרשים 26 – חברות היי-טק ישראליות לפי שלב חברה, ת"א יפו כאחוז מישראל (2016):⁶⁶



תרשים 27 – מועסקים בחברות היי-טק ישראליות לפי שלב חברה, ת"א יפו כאחוז מישראל (2016):⁶⁷



בסך הכל, אם **בוחנים חברות היי-טק**, תל-אביב יפו מהווה במוצע כ- 25% מסך החברות בישראל, כפי שהוצג בתחילת הפרק. עם זאת, בשלבים המוקדמים, Seed ו- R&D, חלקה של היחסי העיר כשיעור מישראל גבוה מהמוצע – כ- 34% וכ- 28%, בהתאמה. באופן דומה, מבחינת מועסקים **בענף**, העיר מהווה במוצע כ-12% מסך המועסקים בישראל. עם זאת, בשלבי Seed ו- R&D, חלקה של היחסי העיר כשיעור מישראל גבוה מהמוצע – כ- 34% וכ- 28%, בהתאמה.

בהתאם לממצאים אלה, הוחלט למפות לעומק, ככל הניתן, את החברות השונות בעיר לפי סוגן/תחום עיסוקן, וכן לנתח את המגמות, ההזדמנויות והאיומים בכל אחד משלושת סוגי החברות.

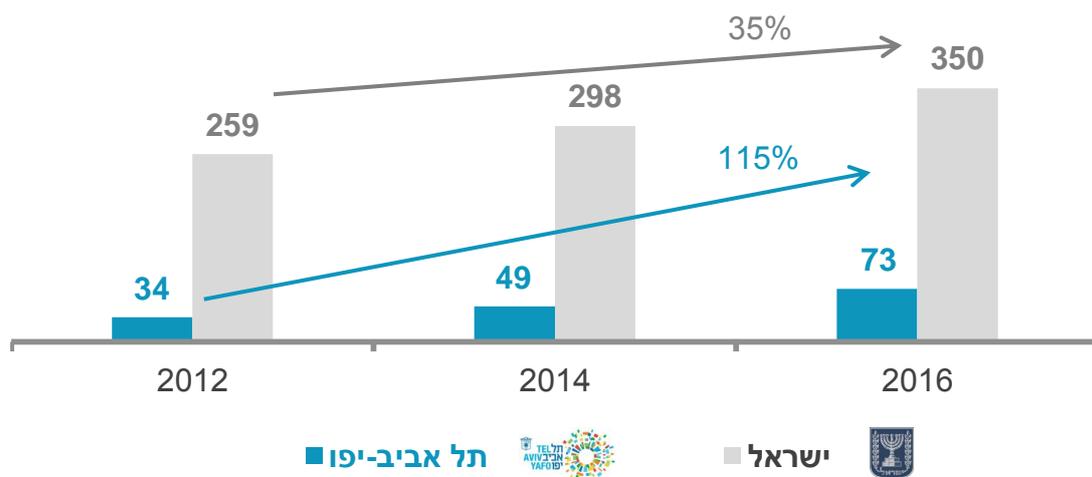
1.2.3.4 מרכזי מחקר ופיתוח זרים

⁶⁶ מקורות: דו"חות IVC על היי-טק בישראל ובעיר ועיבודי המרכז למחקר כלכלי וחברתי בעירית תל-אביב יפו ורותם אסטרטגיה.
⁶⁷ מקורות: דו"חות IVC על היי-טק בישראל ובעיר, ועיבודי המרכז למחקר כלכלי וחברתי בעירית תל-אביב יפו ורותם אסטרטגיה.

כחלק מהתחזקות מגמות גלובליזציה והתפשטות חברות טרנס-לאומיות, חלק ניכר מחברות הענק הגלובאליות בתחום ההיי-טק מבקשות להרחיב את פעילותן למקומות נוספים בעולם, מעבר ל"בסיס האם" שלהן. חברות מסוג זה מחפשות מקומות ייחודיים, בהם יוכלו למצוא, לפתח ולקדם רעיונות חדשים באמצעות מרכזי מו"פ, לגייס הון אנושי איכותי מאוד ובעלות נמוכה ביחס למדינת האם, וכן לפתח שירותים ומוצרים חדשים וחדשניים. **בהתאם לכך, אנו עדים לצמיחה משמעותית בהיקפי החברות הגלובאליות ובמרכזי המו"פ הזרים והמועסקים בהם בישראל, ובתל-אביב יפו בפרט.**

כפי שניתן לראות בתרשים הבא, בשנים האחרונות מספר מרכזי המו"פ הזרים המגיעים לישראל ופועלים בה נמצא בצמיחה משמעותית בשל כניסת חברות למדינה – גידול של כ-35% בין השנים 2012-2016. בתל-אביב יפו, הגידול בהיקפי מרכזי המו"פ הזרים חזק במיוחד – קצב צמיחת התחום בעיר באותן 5 השנים עומד על שיעור גבוה של כ-115%, פי 3 מכלל המשק. מספר מרכזי המו"פ הזרים בעיר הכפיל עצמו ב-5 שנים – מ-34 מרכזים ב-2012 ל-73 ב-2016.

תרשים 28 – מספר מרכזי מו"פ זרים בישראל ובתל-אביב יפו (2012-2016):⁶⁸

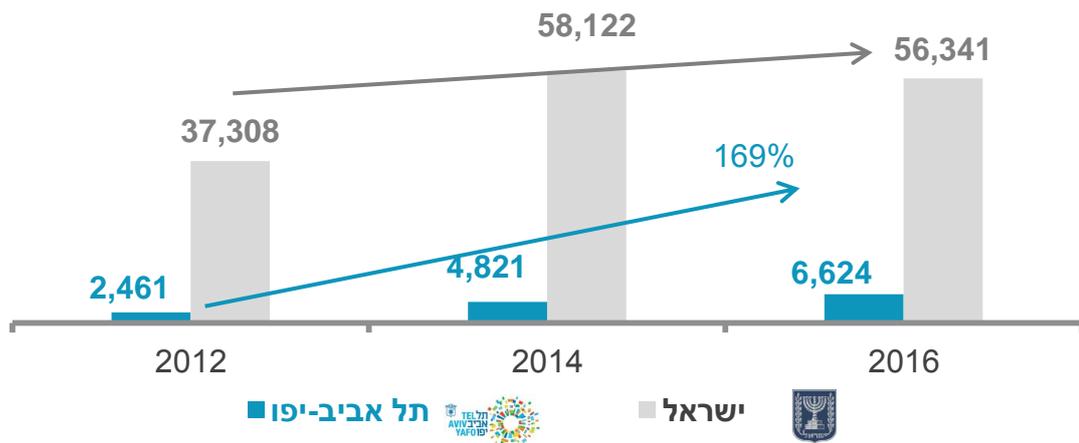


בהתאמה למגמת הצמיחה המרשימה במספר החברות והיקפי מרכזי המו"פ הזרים, חל גידול מתמשך גם במספר המועסקים בחברות מו"פ זרות, הן בעיר והן בכלל המדינה. כפי שניתן לראות בתרשים הבא, קצב צמיחת המועסקים במרכזי מו"פ זרים בעיר גבוה אף הוא בפי 3 מקצב הצמיחה בישראל בין השנים 2012-2016, כאשר מספר המועסקים בכלל המדינה צמח בכ-51%, לעומת מספר המועסקים בעיר שכמעט ושילש עצמו במהלך אותן שנים.

תרשים 29 – מספר מועסקים במרכזי מו"פ זרים בישראל ובתל-אביב יפו (2012-2016):⁶⁹

51%

⁶⁸ מקורות: דו"חות IVC על ההיי-טק בישראל ובעיר ועיבודי המרכז למחקר כלכלי וחברתי בעירית תל-אביב יפו ורותם אסטרטגיה.



כפי שניתן לראות בטבלה הבאה, בתל-אביב יפו מרוכזים חלק בלתי מבוטל ממרכזי המו"פ הגלובאליים הגדולים בישראל (מבחינת היקף מועסקים מוערך). עם זאת, חלק ניכר מהמרכזים הללו אינם מעסיקים כמות עובדים גדולה במיוחד, בניגוד לחברות הממוקמות מחוץ לעיר – נתון המתיישב עם יתרונה היחסי של העיר בקרב החברות הקטנות יותר.

טבלה 7 – מרכזי המו"פ הזרים הגדולים בישראל (מבחינת היקף מועסקים מוערך):⁷⁰

שם החברה	מספר מועסקים	מיקום
Intel	10,000	חיפה, ירושלים, ק.גת, פ"ת
HP	3,500	יהוד, נתניה, נס ציונה
IBM	2,500	פתח תקווה (בעיקר)
Motorola	1,000	קריית שדה התעופה
Apple	1,000	הרצליה
Microsoft	1,000	רעננה, הרצליה
EMC - Dell	1,000	הרצליה, חיפה
Ness	800	תל-אביב יפו
Wix	750	תל-אביב יפו
Gett	750	תל-אביב יפו
Waze	200	תל-אביב יפו
Samsung	200	רמת גן
Amazon	200	תל-אביב יפו
Google	150	תל-אביב יפו
PayPal	150	תל-אביב יפו
Facebook	150	תל-אביב יפו
Yahoo	100	תל-אביב יפו

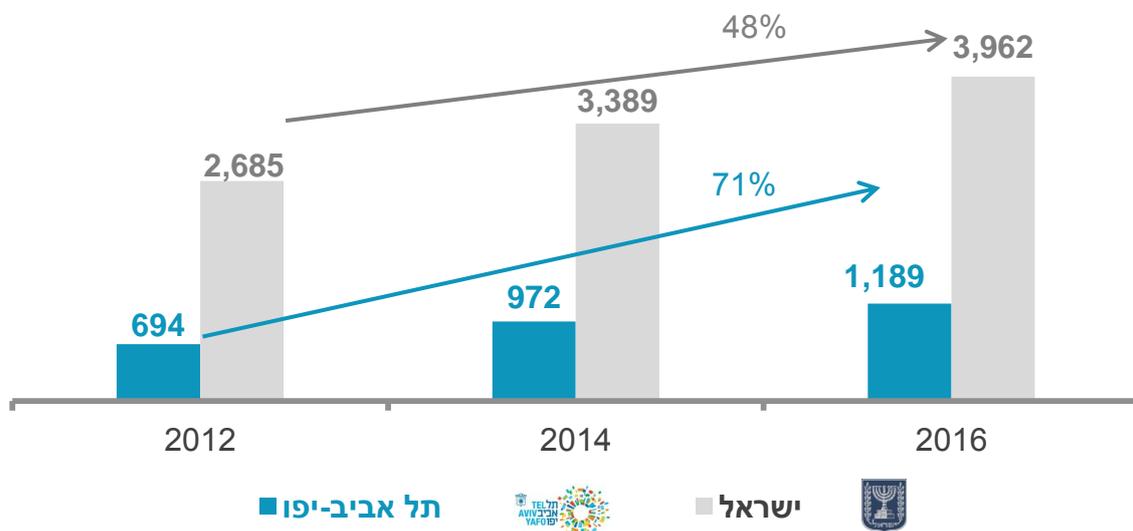
1.2.3.5 חברות הזנק ישראליות ואקזיטים בעיר

⁶⁹ מקורות: דו"חות IVC על היי-טק בישראל ובעיר ועיבודי המרכז למחקר כלכלי וחברתי בעירית תל-אביב יפו ורותם אסטרטגיה.
⁷⁰ מקורות: דו"חות IVC על היי-טק בישראל ובעיר, דו"חות של החברות השונות, עיבודי רותם אסטרטגיה - מספר המועסקים המוערך נבדק באופן פרטני בדו"חות ופרסומים של כל אחת מהחברות המוצגות (בעיר ריבוי של מרכזי מו"פ זרים עם 100-30 מועסקים)

בשל מאפייניה הייחודיים, "הצעירים" והחדשניים של העיר, נהפכה תל-אביב יפו עם השנים למעוז היי-טק, ובפרט לאבן שואבת עבור חברות הזנק מקומיות, אשר בוחרות להקים את משרדיהן ופעילותן בעיר, על אף העלויות הגבוהות הכרוכות בכך, בכדי ליהנות מאקו-סיסטם אידיאלי ואווירה צעירה, חדשנית ונוחה.

כפי שתואר בתחילת פרק זה וניתן לראות בתרשים הבא, מקומה של העיר כ"Hub" של חברות ההזנק בישראל הולך ומתחזק, כאשר כיום ממוקמות בתל-אביב יפו כ-1,189 חברות הזנק, המהוות כ-30% מסך חברות הסטארט-אפ בישראל.

תרשים 30 – חברות הזנק ישראליות ובתל-אביב יפו (2012-2016):⁷¹



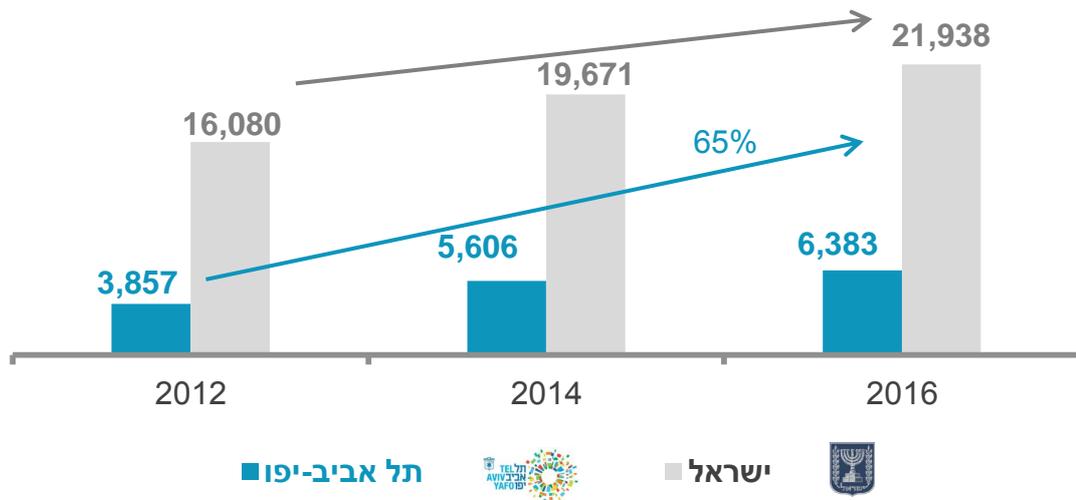
בנוסף, קצב הצמיחה בהיקף חברות ההזנק, בין השנים 2012-2016, גבוה משמעותית בעיר מאשר בכלל ישראל – שיעור צמיחה של כ-71% לעומת כ-48%, בהתאמה.

בחינת המועסקים בחברות הזנק בעיר ובכלל ישראל מולידה מסקנות דומות - קצב צמיחת המועסקים בחברות הזנק בתל-אביב יפו גבוה כמעט בפי 2 מאשר בכלל ישראל – שיעור צמיחה של כ-65% לעומת כ-36%, בהתאמה, בין השנים 2012-2016. כיום מועסקים בחברות הזנק בתל-אביב יפו כ-6,383 עובדים, המהווים אף הם כ-30% מסך המועסקים בחברות מסוג זה בישראל.

תרשים 31 – מועסקים בחברות הזנק ישראליות ובתל-אביב יפו (2012-2016):⁷²

36%

⁷¹ מקורות: דו"חות IVC על היי-טק בישראל ובעיר, עיבודי המרכז למחקר כלכלי וחברתי בעירית תל-אביב יפו ועיבודי רותם אסטרטגיה.

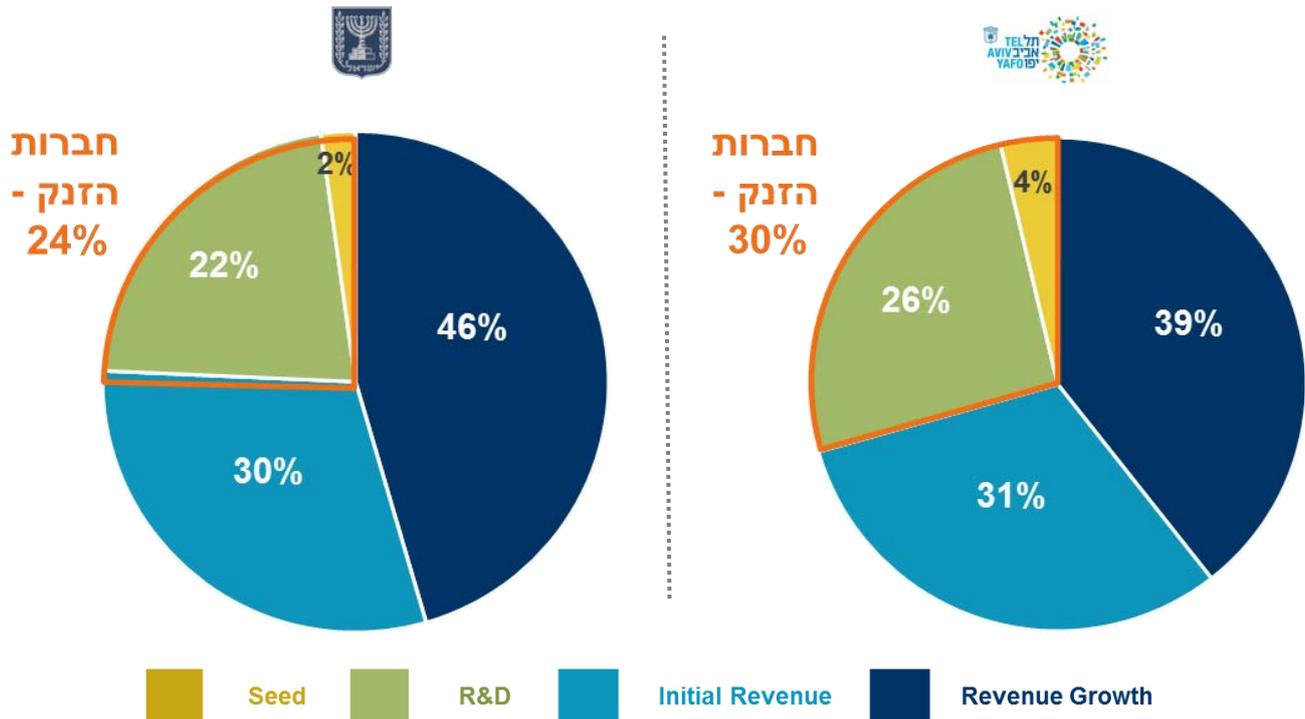


מדד נוסף לבחינת תרומתו של ענף ההיי-טק לכלכלת תל-אביב יפו ולבחינת מידת מרכזיותו של העיר בענף ביחס למדינה, הוא בחינת היקפי עסקאות האקזיט שיצאו לפועל בעיר למול ישראל, ובחלוקה לסוגי החברות, וכן בחינת שוויון של אותן עסקאות אקזיט.

אי לכך, בתרשים הבא מוצגת התפלגות היקפי עסקאות האקזיט בעיר למול כלל ישראל, ממנה עולה כי **מרבית עסקאות האקזיט, בעיר ובמדינה, יוצאות לפועל בשלבים המתקדמים בחיי החברות. עם זאת, בעיר ישנן יותר עסקאות אקזיט בשלבי חיים מוקדמים בהשוואה בישראל, ככל הנראה בשל ריבוי חברות ההזנק והאקו-סיסטם המתאים בעיר.**

⁷² מקורות: דו"חות IVC על היי-טק בישראל ובעיר, עיבודי המרכז למחקר כלכלי וחברתי בעירית תל-אביב יפו ועיבודי רותם אסטרטגיה.

תרשים 32 – התפלגות עסקאות אקזיט לפי שלב בחיי החברה הישראלית, ישראל ות"א יפו (2016):⁷³

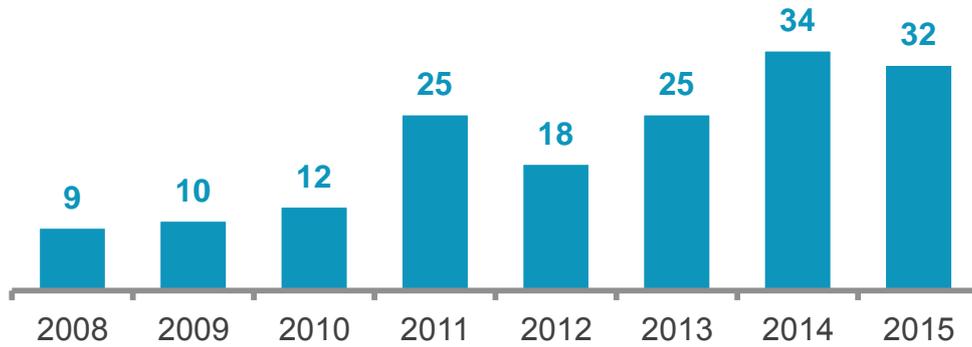


מבחינת שווי העסקאות, כפי שניתן לראות בתרשימים הבאים, בין השנים 2008-2015 התבצעו בעיר 165 עסקאות אקזיט, בשווי כולל של כ-6.8 מיליארד \$. כמו כן, שווי עסקת האקזיט הממוצעת בעיר גדל עם השנים, אך נמוך משווי העסקה הממוצעת בכלל ישראל לשנים אלו. ההסבר לכך נובע מריבוי חברות ההזנק בעיר וכן ממספר עסקאות האקזיט הגבוה יחסית בשלבי החיים המוקדמים של החברות, בהם שוויין של החברות עודנו נמוך, באופן יחסי לשלבים מתקדמים יותר.

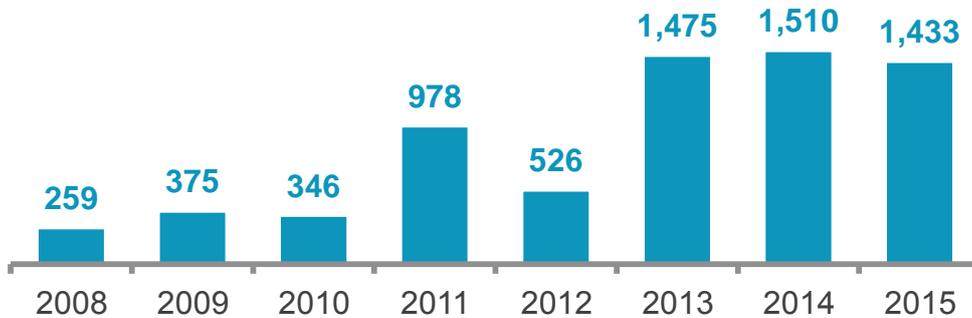
בסך הכל מאז שנת 2008 עסקאות האקזיט בעיר מהוות כרבע מכלל העסקאות שיצאו לפועל במדינה וכשישית מסך שוויין הכולל. פער זה הולם את ריבוי העסקאות היחסי של חברות ההזנק.

⁷³ מקורות: דו"חות IVC על היי-טק בישראל ובעיר, עיבודי המרכז למחקר כלכלי וחברתי בעירית תל-אביב יפו ועיבודי רותם אסטרטגיה.

74. תרשים 33 - מספר עסקאות אקזיט בת"א יפו (2008-2015):



75. תרשים 34 - שווי עסקאות אקזיט בת"א יפו (מיליוני \$, 2008-2015):



76. תרשים 35 - שווי עסקת אקזיט ממוצעת בת"א יפו (מיליוני \$, 2008-2015):

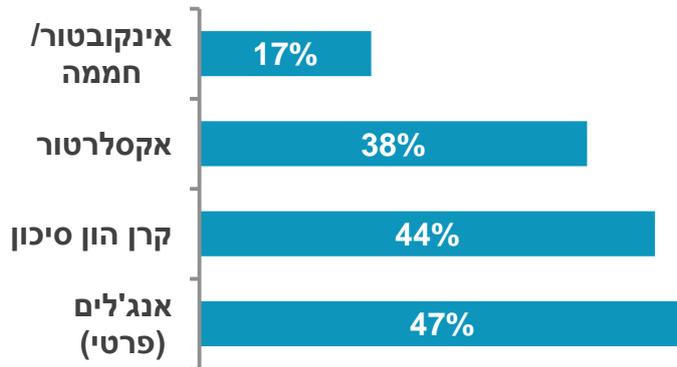


74 מקורות: דו"חות IVC על היי-טק בישראל ובעיר, עיבודי המרכז למחקר כלכלי וחברתי בעירית תל-אביב יפו ועיבודי רותם אסטרטגיה.
75 מקורות: דו"חות IVC על היי-טק בישראל ובעיר, עיבודי המרכז למחקר כלכלי וחברתי בעירית תל-אביב יפו ועיבודי רותם אסטרטגיה.
76 מקורות: דו"חות IVC על היי-טק בישראל ובעיר, עיבודי המרכז למחקר כלכלי וחברתי בעירית תל-אביב יפו ועיבודי רותם אסטרטגיה.

ניתוח משמעותי נוסף הממחיש את מרכזיות ענף ההיי-טק, בדגש על חברות ההזנק, לכלכלת העיר, הוא בחינת היקף המשקיעים ותמהיל המשקיעים בעיר. המשקיעים הממוקמים בתל-אביב יפו מהווים כ-40% מכלל המשקיעים בפועלים בישראל.⁷⁷

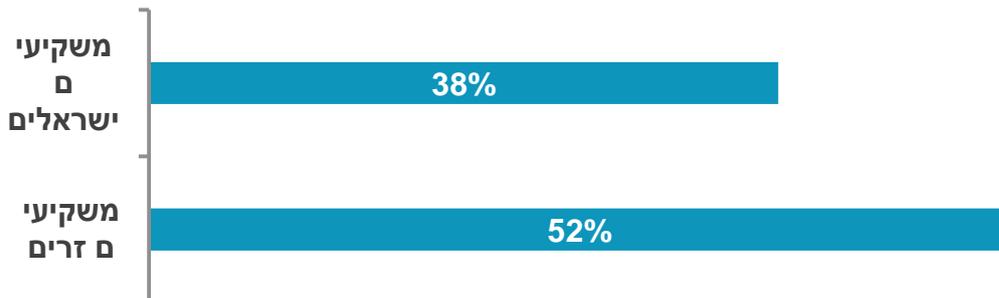
בהתאם לכך, נבחנה התפלגות סוגי המשקיעים הבולטים ביותר המשקיעים בחברות בעיר - אינקובטורים/חממות, אקסלרטורים, קרן הון סיכון ואנג'לים (פרטי), כפי שמתואר בתרשים הבא.

תרשים 36 – סוגי משקיעים בחברות היי-טק ישראליות, בת"א יפו כאחוז מישראל (2016):⁷⁸



בהתאמה להיותה מרכז פיננסי ועסקי, העיר מהווה גם מוקד מרכזי עבור קרנות הון הסיכון.

תרשים 37 – בעלות משקיעים בחברות היי-טק ישראליות, בת"א יפו כאחוז מישראל (2016):⁷⁹



⁷⁷ מקורות: המרכז למחקר כלכלי וחברתי - מתבסס על מדגם של כ-414 משקיעים בסה"כ בישראל, מתוכם נבדקו כ-163 משקיעים מסוגים שונים בעיר.
⁷⁸ מקורות: דו"חות IVC על היי-טק בישראל ובעיר, עיבודי המרכז למחקר כלכלי וחברתי בעירית תל-אביב יפו ועיבודי רותם אסטרטגיה - ההתפלגות כוללת בדיקת 163 משקיעים בעיר ו-414 בסה"כ בישראל.
⁷⁹ מקורות: דו"חות IVC על היי-טק בישראל ובעיר, עיבודי המרכז למחקר כלכלי וחברתי בעירית תל-אביב יפו ועיבודי רותם אסטרטגיה - ההתפלגות כוללת בדיקת 163 משקיעים בעיר ו-414 בסה"כ בישראל.

בנוסף, שיעור ניכר מהאנג'לים והמשקיעים פרטיים וכן מהאקסלרטורים בישראל ממוקמים בעיר. מנגד, על אף שיעור לא מבוטל של חממות בעיר ביחס למדינה, מרבית החממות הטכנולוגיות בישראל נוטות להתמקם מחוץ לעיר, בדרך כלל באזורים פריפריאליים, על מנת לפתחם ולקדםם.

עובדות אלה, הן בין המניעים המרכזיים של חברות ההזנק ה"צעירות" להתמקם בעיר. כלומר, מעבר לעובדה שמדובר בעיר "צעירה", דינאמית וחדשנית, אשר לרוב מתאימה לאופיין של חברות הסטארט-אפ והיזמים שבראשן, בתל-אביב יפו האקו-סיסטם מורכב גם מריבוי משקיעים והזדמנויות לצמוח כלכלית – פרמטר חשוב ומרכזי עבור יזמים וחברות מסוג זה.

סיבה נוספת לריכוזן הגבוה של חברות הזנק בתל-אביב יפו, כפי שניתן לראות בתרשים הבא, היא העובדה שלמעלה ממחצית מהמשקיעים הזרים הפועלים במדינה משקיעים בחברות הממוקמות בעיר. כלומר, האקו-סיסטם בעיר מציע הזדמנויות גלובאליות בנוסף להזדמנויות מקומיות – פרט משמעותי לחברות הסטארט-אפ.

לסיכום, בעשור האחרון אנו עדים לצמיחה בהיקפי עסקאות האקזיט בעיר – הן ביחס לעצמה והן ביחס לכלל ישראל. בנוסף, ישנה צמיחה בשווי עסקאות האקזיט בעיר, אך ביחס לישראל ישנה דווקא ירידה מסוימת. שווי העסקה הממוצעת בעיר הולך וגדל עם השנים (למעט שנה אחת), אך עודנו נמוך משווי העסקה הממוצעת בישראל. פער זה נובע, ככל הנראה, מכך שבת"א שיעור גבוה יותר של עסקאות בשלבי חיים מוקדמים.

ריבוי חברות ההזנק ה"צעירות" קשור, בין היתר, בריבוי המשקיעים וההזדמנויות בעיר, מה שמוביל להישארותן בעיר. כאשר חברות אלו מצליחות, הן נוטות להפוך לרווחיות מאוד, ועל-כן יכולות להרשות לעצמן להמשיך ולפעול בתחומי תל-אביב יפו, בדגש על אזור המע"ר/רוטשילד.

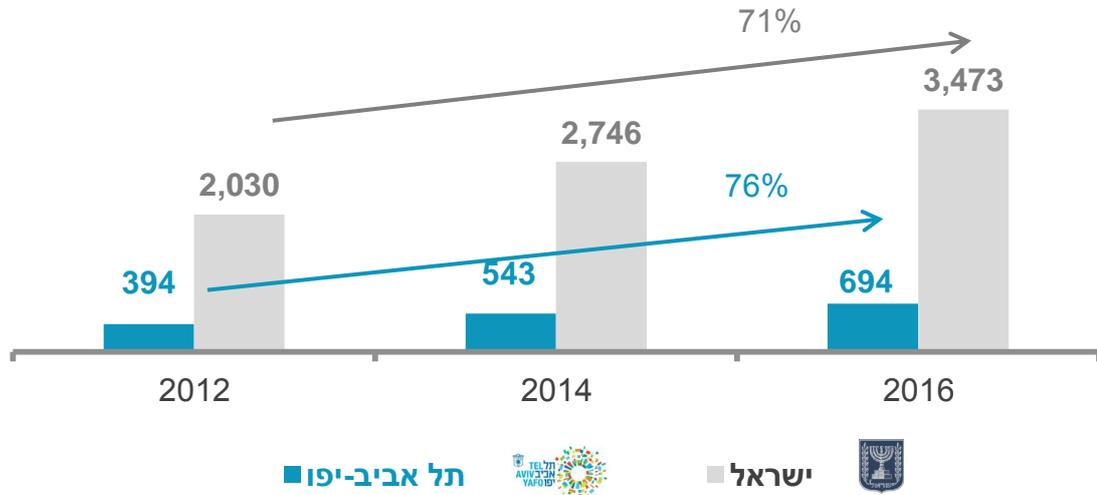
1.2.3.6 חברות היי-טק ישראליות בשלבים בוגרים

סוג נוסף של חברות היי-טק הפועלות בתל-אביב יפו, כאמור, הוא חברות היי-טק ישראליות "בוגרות". כלומר, חברות שאינן סטארט-אפ ישראלי או מרכזי מו"פ בינ"ל ונמצאות בשלבי Initial Revenue ו-Revenue Growth, כפי שהורחב והוסבר לעיל, בטבלה 6.

כיום פועלות בישראל בסה"כ 3,473 חברות ישראליות בוגרות, מתוכן 694 ממוקמות בעיר, המהוות כ-20% מסך החברות. שיעור זה נמוך בכ-5% מחלקה היחסי הממוצע של העיר בכלל הענף. כלומר, העיר אינה מתמחה בחברות היי-טק בוגרות, ובנוסף לכך שיעורי הצמיחה בהיקף החברות בעיר דומים לכלל המדינה, כפי שניתן לראות בתרשים הבא.

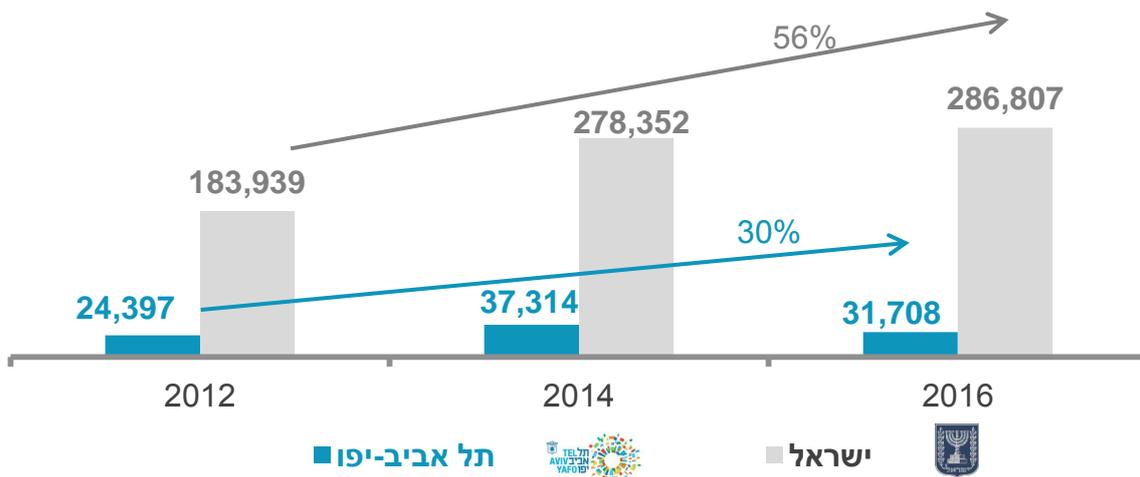


תרשים 38 – חברות היי-טק ישראליות בוגרות, ישראל ותל-אביב יפו (2012-2016):⁸⁰



עדות נוספות לכך שתל-אביב יפו אינה גורם מרכזי בסגמנט זה של חברות היי-טק, היא העובדה כי ישנם כיום 31,708 מועסקים בחברות בוגרות בעיר, המהווים כ-11% בלבד מכלל המועסקים במדינה. שיעור זה דומה לחלקה היחסי הממוצע של העיר בכלל מועסקי הענף, העומד על כ-12%. כמו כן, כפי שניתן לראות בתרשים הבא, קצב צמיחת המועסקים בחברות בוגרות בעיר נמוך משמעותית מקצב הצמיחה בישראל, בין השנים 2012-2016.

תרשים 39 – מועסקים בחברות היי-טק ישראליות בוגרות, ישראל ותל-אביב יפו (2012-2016):⁸¹



הטבלה הבאה, הממפה את היקף המועסקים המוערך ב-15 חברות היי-טק הבוגרות הבולטות בעיר, מצביעה על כך שמרבית המועסקים בחברות מסוג זה, כ-18 אלף, מתרכזים באותן 15 חברות.

⁸⁰ מקורות: דו"חות IVC על היי-טק בישראל ובעיר, עיבודי המרכז למחקר כלכלי וחברתי בעירית תל-אביב יפו ועיבודי רותם אסטרטגיה.
⁸¹ מקורות: דו"חות IVC על היי-טק בישראל ובעיר, עיבודי המרכז למחקר כלכלי וחברתי בעירית תל-אביב יפו ועיבודי רותם אסטרטגיה.

כמו כן, מרבית החברות הגדולות בעיר, מרכזות את פעילותן במתחמים ייעודיים בשולי העיר (ר. החייל/ק. עתידים/יגאל אלון), בשל צורך בשטחי תפעול יעילים ונרחבים, ריבוי מועסקים וכן רצון למזער עלויות. לא מן הנמנע כי הצעד הבא של חברות מסוג זה, יהיה עזיבה של העיר כליל.

טבלה 8 – חברות ה-טק "בוגרות" גדולות בתל-אביב יפו (לפי היקף מועסקים מוערך):⁸²

אזור בעיר	מספר מועסקים*	שם החברה	#
יגאל אלון/הרכבת	3,900	Check Point	1
יגאל אלון/הרכבת	2,800	Hilan	2
רמת החייל/ק. עתידים	2,750	TSG I.T	3
רמת החייל/ק. עתידים	1,500	Amanet	4
רמת החייל/ק. עתידים	1,100	בינת	5
רמת החייל/ק. עתידים	1,000	RAD Data Comm.	6
רמת החייל/ק. עתידים	850	Elad Group	7
מרכז העיר/רוטשילד	850	IronSource	8
רמת החייל/ק. עתידים	800	RadWare	9
רמת החייל/ק. עתידים	570	Kanshoo	10
יגאל אלון/הרכבת	400	SimilarWeb	11
רמת החייל/ק. עתידים	350	BMC Software	12
מרכז העיר/רוטשילד	350	SiSence	13
מרכז העיר/רוטשילד	250	Fiverr	14
רמת החייל/ק. עתידים	200	איסטרוניקס	15
-	17,620	סה"כ	

⁸² מקורות: דו"חות IVC על ה-טק בישראל ובעיר, דו"חות של החברות השונות, D&B ישראל 2017, עיבודי רותם אסטרטגיה - מספר המועסקים המוערך נבדק באופן פרטני בדו"חות ופרסומים של כל אחת מהחברות המוצגות

1.2.3.7 תחומי פעילות ואזורי פעילות

ענף ההיי-טק בעיר, על כל סוגי החברות הפועלות בו, מתחלק למספר אשכולות פעילות שונים, לפי תחומי העיסוק של החברות השונות. כפי שניתן לראות בטבלה הבאה, **תל-אביב יפו מהווה מובילת שוק במספר לא מבוטל של תחומי עיסוק**, מבין עשרת התחומים הבולטים ביותר בישראל.

טבלה 9 – עשרת האשכולות המובילים בהיי-טק בישראל ודירוגם בתל-אביב יפו:⁸³

חברות בעיר (כאחוז מישראל)	מועסקים בעיר (כאחוז מישראל)	אשכול פעילות	דירוג (לפי מרכזיות הענף בעיר)
31.3%	15.0%	Big Data & Cloud	1
30.4%	5.4%	Fintech	2
26.2%	9.1%	Cyber Security	3
21.6%	13.7%	Internet of Things	4
40.8%	48.1%	Adtech	5
24.5%	25.5%	Digital Health	6
17.5%	1.5%	Machine Vision	7
22.6%	6.1%	Automotive	8
23.4%	3.2%	Foodtech	9
36.5%	37.5%	Edtech	10

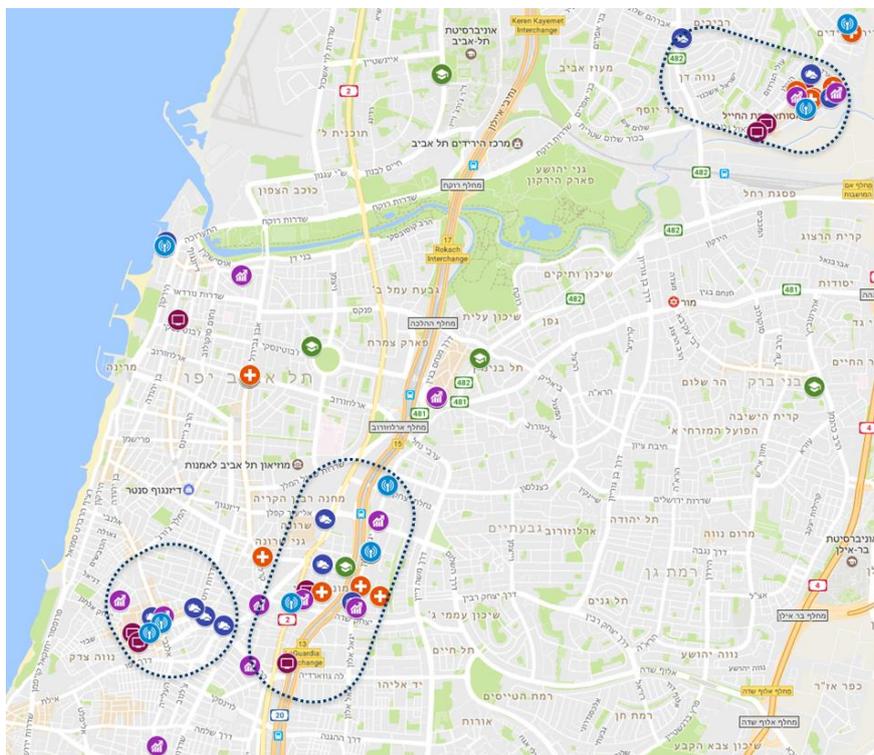
חשוב לציין כי המדרג בתוך העיר עצמה, אשר נקבע בהתאם לנפח פעילות החברות בכל אשכול, משמעותי יותר מאשר נתח השוק של העיר בכל אשכול ואשכול. ההסבר לכך הוא שחברת ההיי-טק אחת יכולה להיות משויכת לפעילות ביותר מאשכול אחד.

אי לכך, ניתן לראות כי תל-אביב יפו בולטת במיוחד בתחומים: Big Data & Cloud, Fintech (דיגיטציה וטכנולוגיות פיננסיות), Cyber Security, Internet of Things ו-Adtech (דיגיטציה וטכנולוגיות פרסום).

כפי שהוזכר בחלקים אחרים בפרק זה, **מרבית חברות ההיי-טק בעיר ממקומות בשלושה אזורים מרכזיים: המע"ר/רוטשילד, יגאל אלון/הרכבת, רמת החייל/קריית עתידים**. מיקומה של חברה תלוי לרוב בגודלה ובשלב החיים בו נמצאת ופחות תלוי באשכולות הפעילות השונים, בהם הפיזור הגיאוגרפי הוא בעל שונות יחסית גבוהה, כפי שניתן לראות בתרשים הבא.

⁸³ מקורות: דו"חות IVC על ההיי-טק בישראל ובעיר, עיבודי המרכז למחקר כלכלי וחברתי בעירית תל-אביב יפו ועיבודי רותם אסטרטגיה.

תרשים 40 – פיזור גיאוגרפי של חברות היי-טק בולטות בתל-אביב יפו, לפי תחומים: 84



מרכזי מו"פ זרים וחברות גלובאליות, שאינן רגישות כלל למחירי נדל"ן גבוהים, נוטות להתמקם בעיקר באזור המע"ר/רוטשילד וכן באזור יגאל אלון/הרכבת. לרוב, חברות אלו אינן פועלות תחת חוזי שכירות, אלא רוכשות בניינים או קומות שלמות בבנייני משרדים.

חברות קטנות וחברות סטארט-אפ, הנמצאות בשלבים ראשוניים, נוטות להתמקם בעיקר באזור המע"ר/רוטשילד. כאמור, כאשר הן מצליחות הן רווחיות מאוד ויכולות להרשות לעצמן להמשיך לפעול באזור זה, וזאת עד שיצמחו לגודל אשר יחייב אותן לעבור, או לאזורי השוליים בתוך העיר, או לחלוטין לעזוב את העיר.

חברות היי-טק בוגרות, אשר לרוב גם גדולות יותר מבחינת היקפי פעילותן והיקפי המועסקים בהן, נוטות להתמקם בשולי העיר, כאמור, בעיקר במתחמים הייעודיים כמו רמת החייל וקריית עתידים. לא מן הנמנע כי הצעד הבא של חברות מסוג זה, יהיה עזיבה של העיר כליל.

1.2.3.8 סיכום - ענף ההיי-טק

84 מקורות: דו"חות IVC, המרכז למחקר כלכלי וחברתי עירית תל-אביב יפו, IATI, Startup Nation Israel 2016, עיבוד רותם אסטרטגיה. גוגל מפות: https://www.google.com/maps/d/u/0/edit?hl=iw&hl=iw&mid=1Z58QoQOSyKO529hwxFy_VPKAwc&ll=32.08328748875668%2C34.78859714816144&z=14

ניתוח זה מצביע באופן מובהק על כך שענף ההיי-טק מהווה חלק אינטגרלי מכלכלת תל-אביב יפו. חלקה היחסי של העיר במספר חברות היי-טק כשיעור מישראל הוא גבוה. מנגד, מבחינת מספרי מועסקים, חלקה היחסי של העיר פחות משמעותי, תופעה הנובעת מהיותה של העיר מוקד משיכה בעיקר לחברות הזנק קטנות ו"צעירות" (הרבה חברות ומעט מועסקים כאחוז מישראל, כאמור).

תל-אביב יפו היא Hub לחברות סטארט-אפ, ומקומה ככזה רק הולך ומתחזק עם השנים (גידול של כ-70% ב-5 שנים, וכן מהווה כשליש מהתחום בישראל). חברות אלה אינן צורכות שטח רב, וזקוקות ל"אקו-סיסטם" שמציעה העיר (יוקרה, אווירה חדשנית וצעירה, ריבוי משקיעים ביחס לישראל ועוד). עם זאת, בסופו של יום, **חברות הזנק הן "מעסיקים קטנים", בעלות רגישות גבוהה לתנודות כלכליות וחוסן יחסית נמוך.**

בנוסף, בשנים האחרונות נהנית העיר מצמיחה אסטרטגית של חברות גלובאליות והיקפי המועסקים בהן, שנובעת מכניסה משמעותית לישראל, ובפרט לתל-אביב יפו (למשל: Facebook, Google, Amazon, Daimler, Bosch, Nvidia ועוד). חברות מסוג זה אינן רגישות למחירי נדל"ן ומתמקמות בעיר כחלק ממגמת התרחבות עולמית. חברות אלה מעוניינות להתרחב במטרה לאתר ולפתח רעיונות חדשניים וכן לאתר את מיטב המוחות ולגייסם בעלויות שכר יחסית נמוכות (ביחס לשכר שהיו משלמים על כישורים זהים במדינות "בסיס האם").

הסיכון המרכזי בגידול בפעילות מרכזי המו"פ בעיר, הוא שפעילותן של חברות גלובאליות עשוי להפוך את העיר לרגישה יותר למשברים כלכליים וזעזועים בינלאומיים. לשם דוגמה, אם במשבר "הסאב-פריים" ב-2008 כלכלת העיר והמדינה כמעט ולא נפגעה כתוצאה מהזעזועים הגלובאליים שהתרחשו,

אזי הסתמכות על פעילות חברות בענף שמרביתו מוטה לכיוון אשכול הייצוא הגלובאלי, עשויה להביא להשלכות חמורות אם וכאשר יתרחש המשבר הכלכלי העולמי הבא.

סוג נוסף של חברות היי-טק ישראליות הנידון בפרק זה, הוא החברות הבוגרות (בשלב Initial Revenue Growth ו-Revenue Growth). חברות מסוג זה מהוות כ-38% מסך החברות הפעילות בענף בעיר, אך מעסיקות חלק משמעותי מהמועסקים בענף בעיר. התעסוקה בחברות אלה נמצאת בצמיחה, אך בקצב איטי משמעותית מקצב הצמיחה בכלל ישראל. כמו כן, כיום מרבית מהחברות הפועלות בעיר ממוקמות במתחמים ייעודיים בשולי העיר, ולא מן הנמנע שבטווח הקצר-בינוני אף יעזבו את העיר לחלוטין ויעברו לערים אחרות, בדומה לחברות שכבר עשו כן בעבר (למשל; Alvarion, Comverse, SafeNet ועוד).



סיכון נוסף שעולה מצמיחת הענף, הוא קוטביות שכר שתביא להקצנת הג'נטריפיקציה בעיר. כלומר, הדעיכה הצפויה בענף הבנקאות, בו מרבית המועסקים הם בשכר בינוני, והצמיחה הצפויה בהיי-טק ובמועסקים בעלי השכר הגבוה בעיר, כפי שעולה מהניתוח, תוביל להתייקרות של הצריכה ושל הדיור בעיר, אשר יקרים ממילא כבר כיום (כפי שיורחב בהמשך).

מגמות דומות שהתרחשו בערים אחרות בעולם, כמו למשל ניו-יורק וסן-פרנסיסקו, זכו להתייחסות מצד העיריות, שניסו למזער את קוטביות השכר ולמנוע ג'נטריפיקציה באמצעות יצירת אפיקי תעסוקה בהכנסה גבוהה (בעיקר בהיי-טק) לאוכלוסיות חלשות יותר בעיר.

לדוגמא, בניו-יורק העירייה מימנה פרויקטי הכשרת עובדים משכבות אוכלוסיה חלשות יותר להיות נסייני תוכנה בענף ההיי-טק, וזאת בכדי לייצר עבורם משרות בשכר גבוה ולמתן את קוטביות השכר - מיזמים אלה סייעו גם בהצמחת הענף. בסן-פרנסיסקו העירייה מסבסדת אף היא תכניות הכשרה לעידוד תעסוקה בענפים צומחים, בין היתר בענף ההיי-טק ("TechSF"), בכדי למזער את מגמות קוטביות השכר בעיר.



1.2.4. ענף מסחר סיטונאי וקמעוני

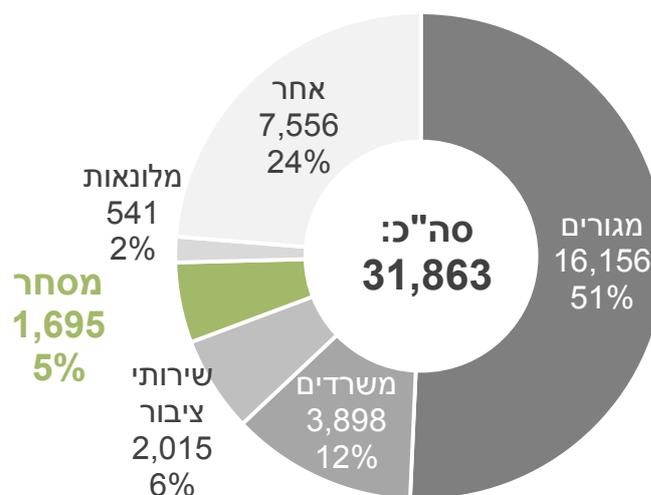
ענף המסחר הוא מהמרכזיים בעיר ובא לידי ביטוי באשכול המקומי ושירותים לתושבים, וכן באשכולות ה"ייצוא", בעיקר למחוז. הענף מאופיין בשונות בסוגי העסקים וכולל עסקים קטנים ומרכזי קניות גדולים ופאוור-סנטרים. בעשור האחרון הענף מתאפיין בשינויים רבים, הן גלובאלית והן ברמה המקומית. גלובאלית, מגמות דיגיטציה מובילות לעלייה בהיקף המסחר המקוון ובהתאמה לירידה במסחר "ברחוב" ובקניונים. ברמה המקומית, מגמה זו טרם באה לידי ביטוי, וישנה מגמת התחזקות של הקניונים ומרכזי המסחר על חשבון המסחר "ברחוב".

הענף מספק תעסוקה רבה בעיר- כ-42.1 אלף מועסקים ישירים, המהווים כ-10% מסך המועסקים בעיר (בדומה לירושלים וחיפה, אך נמוך מראשל"צ ונתניה, שעומדות על 21% ו-18% בהתאמה), וכן כ-14.7 אלף מועסקים עקיפים. בנוסף, ענף המסחר מייצר ערך מוסף, המהווה כ-8% מסך הערך המוסף למשרה המיוצר בעיר.⁸⁵ המסחר כיום בעיר משמש בעיקר את התושבים והעובדים בעיר, לכן חשיבותו המרכזית היא בעיקר לרווחת התושבים, ל"פני העיר" ולאווירה בה.

השכר הממוצע בענף נמוך ביחס לממוצע במשק ועומד על כ-8,224 ₪. השכר הממוצע במסחר קמעוני עומד על כ-6,052 ₪, ונמוך ביחס למסחר סיטונאי (לא כולל רכב) העומד על כ-11,339 ₪.

במסגרת הניתוח, נבחנה התפלגות השטחים בעיר בדגש על שטחי המסחר. כפי שניתן לראות בתרשים הבא, ענף המסחר תופס שטח של כ-5% מכלל שטחי הארנונה בעיר – כ-1.7 מיליון מ"ר, המהווים כ-10.8% מסך שטח העסקים בעיר.

תרשים 41 – התפלגות שטחי גביית ארנונה בעיר (אלפי מ"ר, 2016):⁸⁶

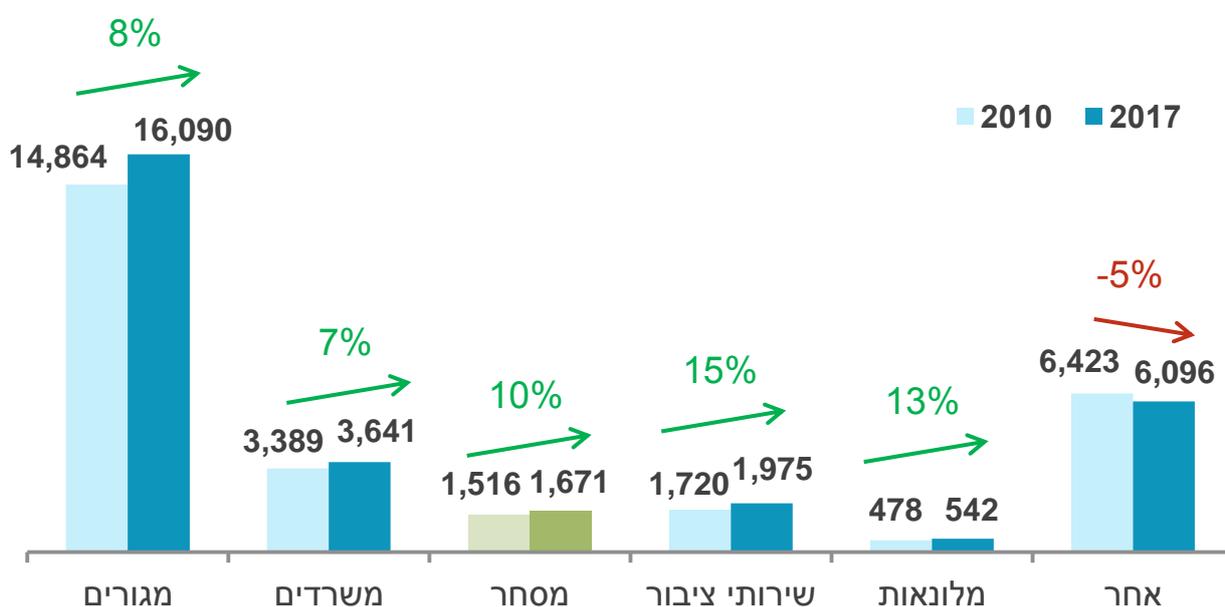


⁸⁵ מקורות: למ"ס – לוחות 2.10, 2.11, 18.13 (2015), שנתון סטטיסטי עיריית ת"א יפו, בעיבוד רותם אסטרטגיה.
⁸⁶ מקורות: קובץ שימושי ארנונה ממפת GIS – עיריית תל-אביב יפו 2017, צ'מנסקי בן שחר ושו"ת בע"מ 2015, הלמ"ס 2015.

בהיבט של כלכלת העירייה, נמצא כי סך ההכנסות מארנונה בענף עומד על כ-380 מיליון ש"ח, המהווים כ-16.8% מסך הכנסות העירייה מארנונה לעסקים. כמו כן, אין שינוי משמעותי בשיעור זה בשנים האחרונות, כאשר בשנת 2010 היווה כ-16%.

בשנים האחרונות ישנה עלייה בהיקף שטחי המסחר בעיר⁸⁷ - גידול של כ-10%. צמיחה זו באה לידי ביטוי בחלקו היחסי של הענף מסך שטח העסקים בעיר, שגדל מכ-9.9% ב-2010 לכ-10.8% ב-2016, כאמור. למרות זאת, יחס שטח מסחר לתושב בעיר נשא זהה ועומד על כ-3.75 מ"ר לתושב, וזאת בניגוד למגמה העולמית של צמצום בשטחים מסחריים בשל מעבר לקנייה מקוונת.⁸⁸

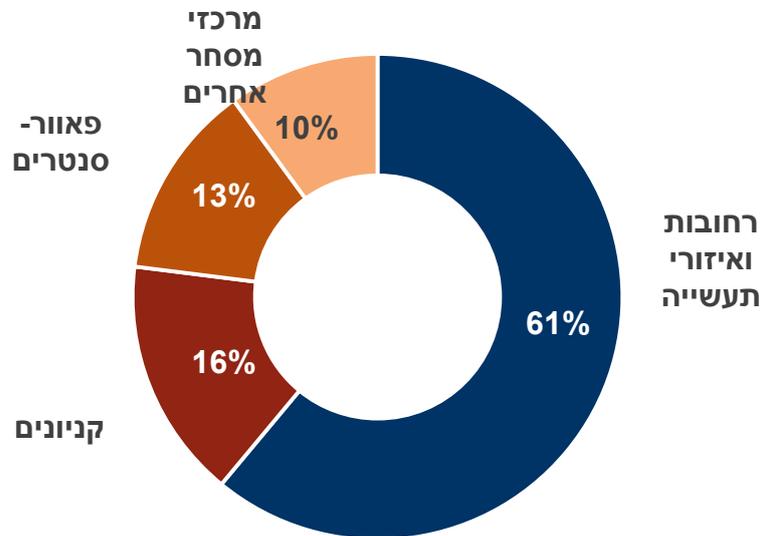
תרשים 42 – התפלגות שטחי ארנונה בעיר (אלפי מ"ר, 2010-2017):⁸⁹



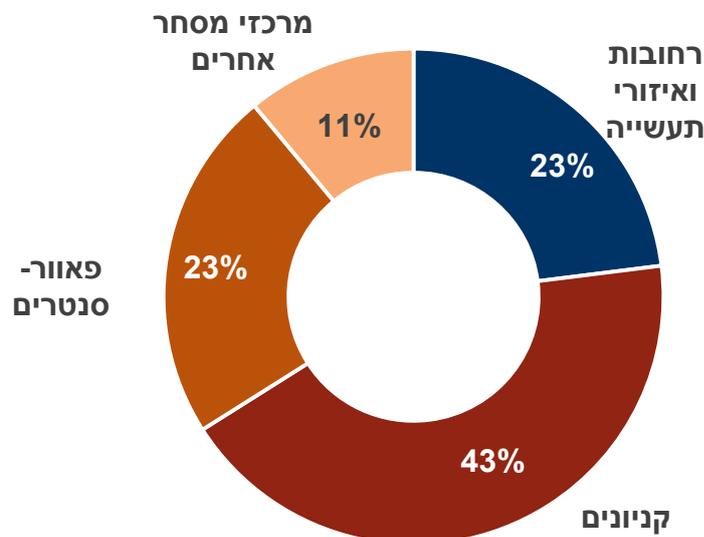
ככל הנראה, עיקר הגידול בשטחי מסחר בישראל הוא במרכזי קניות מסוגים שונים, בעוד חלקם היחסי של "הרחובות" קטן מכ-67% לכ-61% בין השנים 2008-2015. כפי שניתן לראות בתרשימים הבאים, על אף שמרבית שטחי המסחר היו ועודם ממוקמים ברחובות, והקניונים והפאוור-סנטרים מהווים "רק" כ-30% מסך השטח המסחרי, במונחי פדיון התמונה דווקא שונה - הקניונים והפאוור-סנטרים מהווים כשני שלישי מהענף. בנוסף, עסק הממוקם בקניון בעיר ישרם בממוצע דמי שכירות ודמי ניהול הכפולים מעסק הממוקם במתחם ברחוב.

⁸⁷ מקורות: דוחות צ'מנסקי בן שחר ושות' בע"מ – סקירת ענף המסחר 2015, סקירת ענף המסחר 2010.
⁸⁸ מקורות: עיתונות כלכלית (כלכליסט) - <https://www.calcalist.co.il/world/articles/0,7340,L-3711389,00.html>
⁸⁹ מקורות: קובץ שימושי ארנונה ממפת GIS – עיריית תל-אביב יפו 2010, 2017

תרשים 43 – התפלגות שטחי המסחר בישראל לפי סוגם, באחוזים (2015):⁹⁰



תרשים 44 – התפלגות הפדיון מצריכה בשטחי מסחר בישראל לפי סוגם, באחוזים (2010):⁹¹



כיום ישנם כ-415 קניונים ופאוור-סנטרים בסה"כ בישראל, בשטח כולל של כ-3.7 מיליון מ"ר. מתוכם 127 קניונים ו-פאוור סנטרים, בשטח כולל של כ-1.2 מיליון מ"ר, נפתחו בעשור האחרון - עדות למגמה ארצית של גידול במרכזי מסחר והתחזקות של רשתות גדולות, וזאת בניגוד למגמה העולמית, כאמור. למשל, בארה"ב ברבעון הראשון של 2017 נסגרו כ-3,500 חנויות של רשתות.⁹²

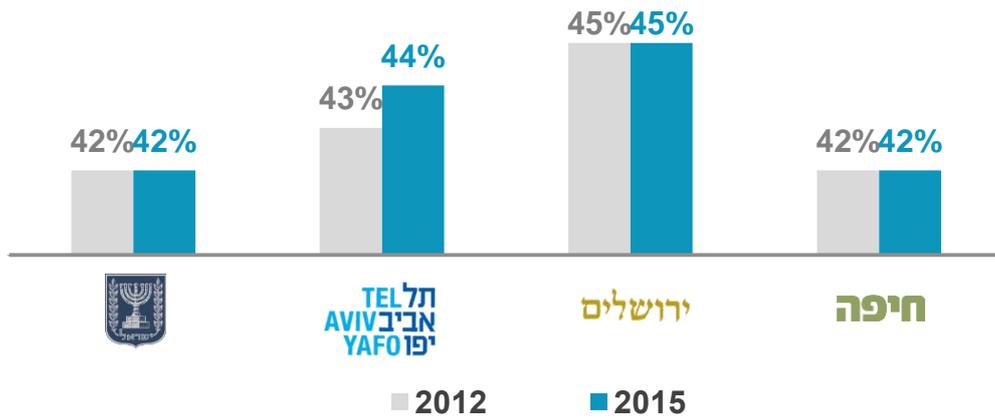
⁹⁰ מקורות: דוחות צ'מנסקי בן שחר ושות' בע"מ – סקירת ענף המסחר 2015.

⁹¹ מקורות: דוחות צ'מנסקי בן שחר ושות' בע"מ – סקירת ענף המסחר 2010.

⁹² מקורות: Business Insider – <http://www.businessinsider.com/the-retail-apocalypse-has-officially-descended-on-america-2017-3>

למרות זאת ובניגוד למצופה, כפי שניתן לראות בתרשים הבא, שיעור העסקים הקטנים בעיר מתוך סך העסקים דומה לשאר המדינה ולא הצטמצם - כ-44% מסך העסקים בעיר בענף מסחר הם עסקים קטנים.⁹³

תרשים 45 – שיעור מעסיקים קטנים מתוך סך העסקים בענף המסחר (2012-2015):⁹⁴



מהשוואת שרידותם של עסקים לאורך 5 שנים בישראל ובעיר, לפי ענף, עולה כי ענף המסחר הוא ענף בעל אחוזי שרידות נמוכים יחסית לשאר הענפים. לאחר 5 שנים מזמן פתיחתם שורדים 46% מהעסקים בלבד. שיעורי שרידות אלה דומים גם לשאר הערים הגדולות ולכלל ישראל.

⁹³ עסקים/מעסיקים קטנים מוגדרים ככאלה המעסיקים כ-4-1 שכירים.

⁹⁴ מקורות: למ"ס והמרכז למחקר כלכלי וחברתי בעיריית ת"א - לוחות הישרדות עסקים לפי ענף (2010-2015).

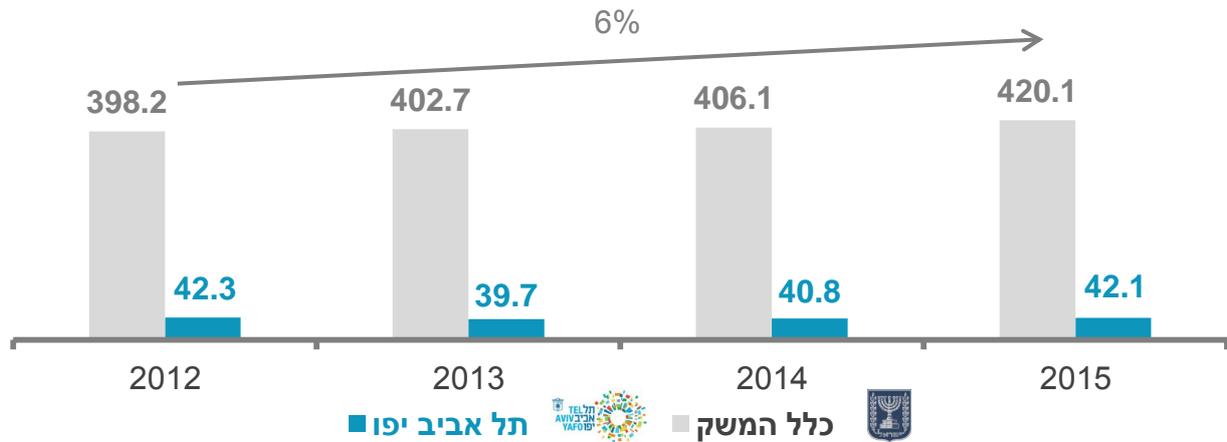
טבלה 10 – הישרדות עסקים לאחר 5 שנים מיום פתיחתם, לפי ענף (2010-2015):⁹⁵

	TEL AVIV YAFFO עסקים ת"א שרדו ל-					מדינת ישראל עסקים ישראל שרדו ל-					
	2015 (5 שנים)	2014 (4 שנים)	2013 (3 שנים)	2012 (שנתיים)	2011 (שנה אחת)	2015 (5 שנים)	2014 (4 שנים)	2013 (3 שנים)	2012 (שנתיים)	2011 (שנה אחת)	
Q - שירותי בריאות ורוחה וסעד	73%	76%	82%	86%	93%	67%	71%	76%	83%	92%	
P - חינוך	66%	73%	81%	86%	93%	60%	65%	71%	80%	91%	
K - שירותי פיננסיים וביטוח	64%	70%	76%	83%	91%	67%	72%	78%	85%	92%	
M - שירותים מקצועיים, מדעיים וטכניים	63%	68%	75%	83%	93%	62%	67%	73%	81%	91%	
A - חקלאות ו-R-S - אמנות, בידור ופנאי	60%	67%	72%	81%	92%	57%	62%	68%	76%	88%	
B,C - תעשייה, כולל כריה וחציבה	57%	60%	68%	78%	89%	52%	57%	64%	74%	87%	
H - שירותי תחבורה אחסנה דואר ובלדרות	47%	54%	64%	70%	83%	52%	57%	65%	74%	88%	
G - מסחר סיטוני וקמעוני ותיקון כלי רכב מנועיים	46%	52%	61%	72%	89%	45%	51%	58%	70%	86%	
I - שירותי אירוח ואוכל	41%	47%	55%	67%	88%	34%	40%	48%	60%	82%	

מספר המועסקים בענף צמח בכלל המשק בכ-6%, למול סטגנציה בעיר בין 2012-2015, זאת על אף שמאז 2011 נפתחו כ-7 קניונים, פאזור-סנטרים ומתחמי מסחר חדשים בעיר, המהווים כשליש מסך המרכזים שנפתחו באזור המרכז בשנים אלו. נתונים אלה מצביעים על ירידה במרכזיות של העיר בתחום המסחר ביחס לישראל.

⁹⁵ מקורות: למ"ס והמרכז למחקר כלכלי וחברתי - לוחות הישרדות עסקים לפי ענף (2010-2015). *מסווג לפי שיעור שרידות בת"א לאחר כ-5 שנים.

תרשים 46 – מספר מועסקים בענף, על-פני זמן ובהשוואה לכלל המשק (2012-2015):⁹⁶

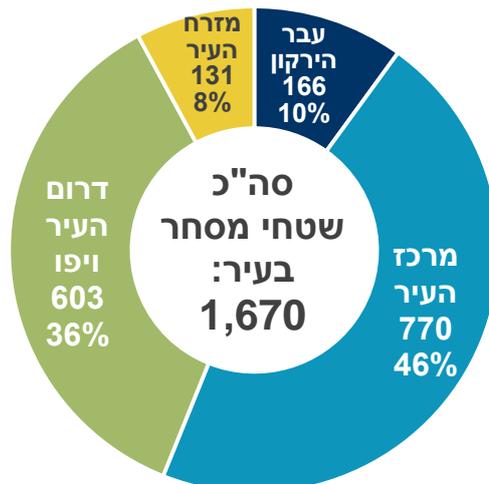


ניתוח נוסף שבוצע בענף המסחר, הוא חיתוך פנים-עירוני של שטחי המסחר, בהתאם לחלוקת העיר לאזורים גיאוגרפיים לפי רובעים בעלי מאפיינים דומים:⁹⁷

- אזור עבר הירקון – רובעים 1,2
- אזור מרכז העיר – רובעים 3,4,5,6
- אזור דרום העיר ויפו – רובעים 7,8
- אזור מזרח העיר – רובע 9

מניתוח זה עולה כי כ-82% מכלל שטחי המסחר בעיר הם במרכז העיר או בדרום העיר ויפו, כאשר יחס שטח מסחר לתושב גבוה במיוחד באזור דרום העיר ויפו. עובדה זו, מצביעה על כך שבאזור מרכזים עסקי מסחר המיועדים ל"ייצוא" ואינם משרתים את תושבי העיר בלבד.

תרשים 47 – התפלגות שטחי מסחר בעיר לפי אזור (אלפי מ"ר) 2017:⁹⁸

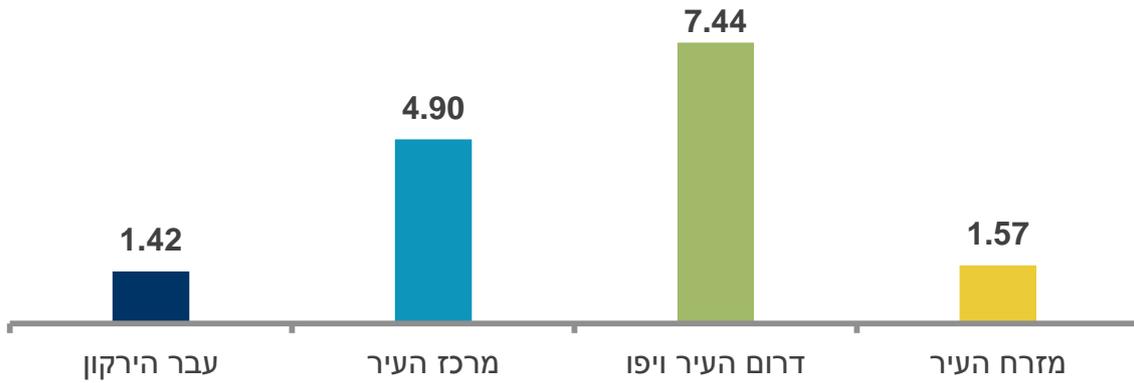


⁹⁶ מקורות: למ"ס – לוח 2.11 למועסקים בעיר (2012-2015).

⁹⁷ מצורף נספח עם מאפייני המסחר המרכזיים לכל רובע, אשר שימשו לקביעת החלוקה האזורית.

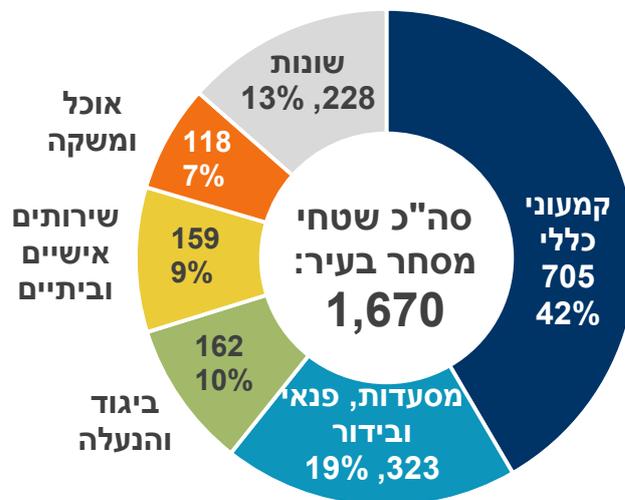
⁹⁸ מקורות: קובץ שימושי ארנונה ממפת GIS – עיריית תל אביב יפו 2017, השנתון הסטטיסטי של תל אביב יפו 2016.

תרשים 48 – יחס שטח מסחר לתושב (מ"ר) לפי אזורים: 2017⁹⁹



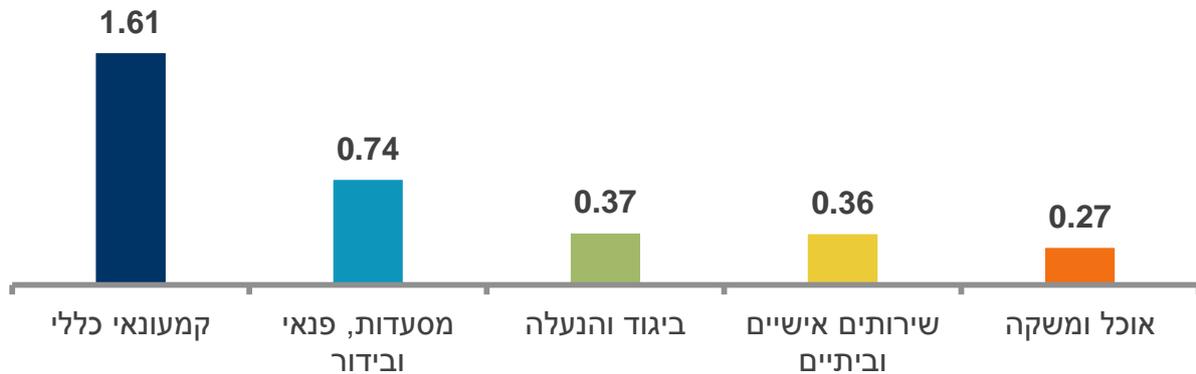
כמו כן, פילוח תחומי המסחר עצמם, מצביע על יחס גבוה בין שטחי מסחר "קמעוני כללי" ו"מסעדות, פנאי ובידור" בכל העיר. כלומר, שירותי מסחר אלה מיועדים בחלקם ל"ייצוא" אזורי.

תרשים 49 – התפלגות סוגי שטחי מסחר (אלפי מ"ר) 2017: 2017¹⁰⁰



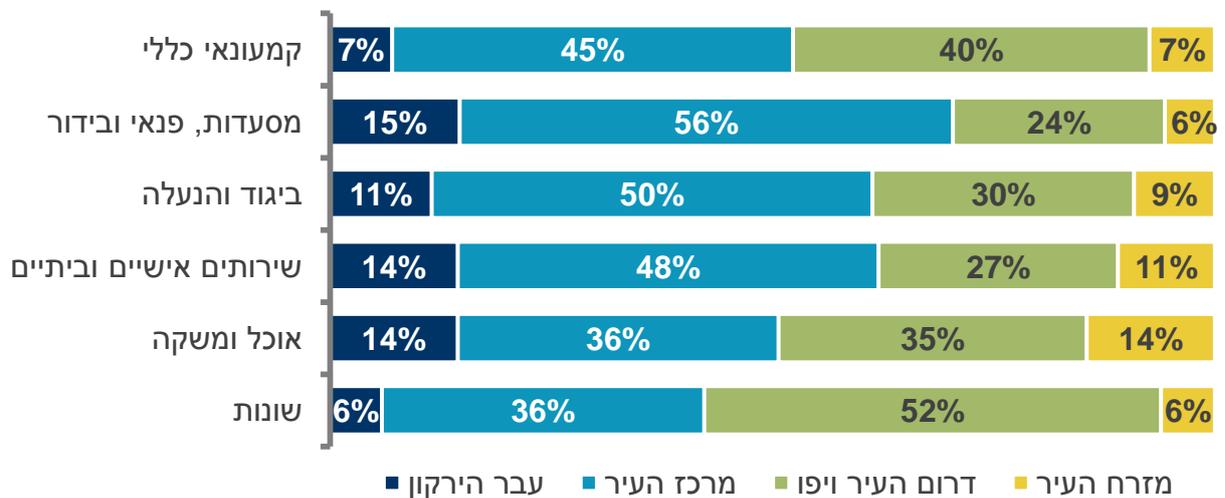
⁹⁹ מקורות: קובץ שימושי ארנונה ממפת GIS – עיריית תל אביב יפו 2017, השנתון הסטטיסטי של תל אביב יפו 2016.
¹⁰⁰ מקורות: קובץ שימושי ארנונה ממפת GIS – עיריית תל אביב יפו 2017, השנתון הסטטיסטי של תל אביב יפו 2016.

תרשים 50 – יחס שטח מסחר לתושב לפי סוג מסחר (מ"ר):¹⁰¹



שמות סוגי המסחר ותכולתם, נקבעו בהתאם להגדרות שימושי הארנונה של העירייה. כאמור, מרכז העיר ודרום העיר יפזרו את האזורים בהם ריכוז שטחי המסחר המשמעותיים ביותר. בתרשים מטה ניתן לראות כי עסקים בתחום ה"מסעדות, פנאי ובידור" ו"ביגוד והנעלה" מרוכזים ברובם במרכז העיר, בעוד "שונות" ו"קמעוני כללי" מרוכזים בדרום העיר ויפו, מה שעשוי להעיד על פערי סיווג באזור. ככל הנראה, "שונות" בדרום הן חנויות המתמחות בתחומים ספציפיים (בדים, רהיטים וכו').

תרשים 51 – תמהיל שטחי מסחר לפי אזור בסוגי המסחר השונים (אחוזים):¹⁰²



בהתאם לניתוח המוצג לעיל, ניתן לסכם ולומר שענף המסחר הוא ענף משמעותי לכלכלת העיר. למרות התחזקות קניונים ומתחמי קניות נוספים מבחינת היקף שטחם, וההשלכות שיש לכך על גידול בנטל השכירות (עלות כפולה בקניונים מאשר ברחוב), לא נראה צמצום בחלקם של העסקים הקטנים מתוך

¹⁰¹ מקורות: קובץ שימושי ארנונה ממפת GIS – עיריית תל אביב יפו 2017, השנתון הסטטיסטי של תל אביב יפו 2016.
¹⁰² קובץ שימושי ארנונה ממפות GIS – עיריית תל-אביב יפו 2017

כלל העסקים בעיר. אחוזי ההשרדות של עסקים אלה אכן נמוכים בהשוואה לענפים אחרים, אך **תל-אביב יפו אינה חריגה במובן זה ודומה לכלל ישראל.**

מבחינת היקף המועסקים והשטחים ביחס לישראל, נראה שיש פוטנציאל מסוים לפיתוח נוסף (במידה ומתעלמים בשלב זה מהמגמה העולמית של הצמצום בשטחי המסחר). נראה כי יחס שטח מסחר לתושב בעיר דומה לממוצע הישראלי, **אולם נמוך ביחס לערים אחרות אשר שמות את הדגש השיווקי שלהן על מסחר (ראשל"צ, נתניה, אשדוד, פ"ת ועוד).**

אמנם גם בתל-אביב יפו ישנה התפתחות של שטחי המסחר, אך ביחס להיקף התושבים יחס מ"ר-לתושב נותר זהה, כך שהעיר **מאבדת ממרכזיותה בענף המסחר.** ככל הנראה, האזור העיקרי שיושפע ממגמות אלה, יהיה איזור דרום העיר ויפו, אשר אינו משרת את תושבי העיר בלבד, אלא גם גורמים אזוריים נוספים.

1.2.5. ענף תרבות, אמנות ופנאי

ענף התרבות נחשב לענף מרכזי וחשוב בצביון העיר – תל-אביב יפו היא עיר עם מורשת תרבותית ופולורליסטית עמוקה, עיר רב-תרבותית עם קהילות מרובות וכן נחשבת לאבן שואבת עבור צעירים ומבוגרים מכל רחבי הארץ, הן יצרנים והן צרכנים של תרבות.

כמו כן, כבר כיום ישנה הכרה עירונית בחשיבות ההיבט הקהילתי-תרבותי בעיר, שבאה לידי ביטוי, בין היתר, בהקמת מינהל הקהילה ומיזמים נוספים בתחום. בנוסף, חלק בלתי מבוטל מתושבי העיר הם צרכנים ו/או יצרנים של תרבות ופנאי – ישנה קהילת אמנים, אנשי רוח ואנשי תרבות ענפה בקרב תושבי העיר.

אי לכך, במסגרת ניתוח הענפים הבולטים, וכחלק משיתוף הפעולה הבין-צוותי, עלתה דרישה מצד צוות תרבות וקהילה בעירייה לבצע ניתוח כלכלי של הענף, וזאת על מנת להבין האם וכיצד תורם לכלכלת העיר, לכלכלת התושבים ולכלכלת העירייה. בפרק זה מובאים הממצאים העיקריים מניתוח המצב הקיים בענף. לשם ניתוח זה, כפי שניתן לראות בטבלה הבאה, נעזרנו בהגדרות הלמ"ס, לפיו ענף האמנות, הבידור והפנאי כולל מספר ענפי משנה מרכזיים.



טבלה 11 – תתי-ענפים מרכזיים בענף אמנות, תרבות ופנאי:¹⁰³

מספר תת ענף	שם תת ענף	פירוט	מועסקים בישראל (אלפים)
900	יצירה, אמנות ובידור	אולמות והצגות תיאטרון, קונצרטים, אופרות, מחול, סופרים ומשוררים, פסלים, ציירים, תפאורה, ציוד תאורה, טכנאי קול ותקליטנים, תצוגות אפנה	24.1
910	הפעלת ספריות, ארכיונים, מוזיאונים ופעילויות תרבות אחרות	ארגון אוספים למיניהם, פעילות מוזיאונים, גנים בוטניים וזואולוגיים	11.9
932	סוגים אחרים של פעילויות בילוי ופנאי	פארקי שעשועים, הפקת מסיבות ואירועים ועוד	9.6
סה"כ*			67.0

כיום מועסקים בענף התרבות בתל-אביב יפו כ-12.5 אלף עובדים, המהווים כ-3% מסך המועסקים בעיר. כמו כן, על אף שבעיר מתגוררת כ-5% מאוכלוסיית המדינה ומועסקים כ-11% ממועסקי המדינה, כ-19% מהמועסקים בענף התרבות בישראל עובדים בתל-אביב יפו, מה שמצביע על מרכזיות הענף בעיר ביחס לכלל המשק. כמו כן, ענף התרבות מייצר ערך מוסף לא מבוטל בעיר, המהווה כ-2% מסך הערך המוסף למשרה המיוצר בעיר.¹⁰⁴

הביט של כלכלת העירייה, ענף התרבות מכסה שטח מוערך של כ-400 אלף מ"ר, המהווים כ-2.5% מסך שטח העסקים בעיר. סך גביית הארנונה בענף לא ידועה, בשל עירוב שימושים שונים בתחום.¹⁰⁵

בנוסף לאפקט הכלכלי שמייצר הענף באופן ישיר בעיר, חלק ניכר מהשפעותיו באות לידי ביטוי באמצעות השפעה על צביון העיר ובאמצעות זאת גם על אספקטים כלכליים "נובעים". אפקט "המעמד היצירתי" (מונח שטבע החוקר ריצ'רד פלורידה), לדוגמה, מתקשר באופן מובהק לרצונם של יזמים צעירים, "הייטקיסטים" ומקימי חברות סטארט-אפ למקם את פעילות החברות שלהם בעיר. באופן דומה, ישנם תחומים נוספים המושפעים מהמורשת התרבותית והפולורליסטית העמוקה של תל-אביב יפו. לפי הערכות ישנם כיום כ-4,500 מועסקים נוספים בתחומים משיקים המושפעים מענף האמנות, שמשרותיהם "נובעות" מענף זה ("Spillover").¹⁰⁶ כמו כן, בניגוד לענפים אחרים, מרבית המועסקים בענף הם גם תושבי העיר - כ-11 אלף מועסקים.

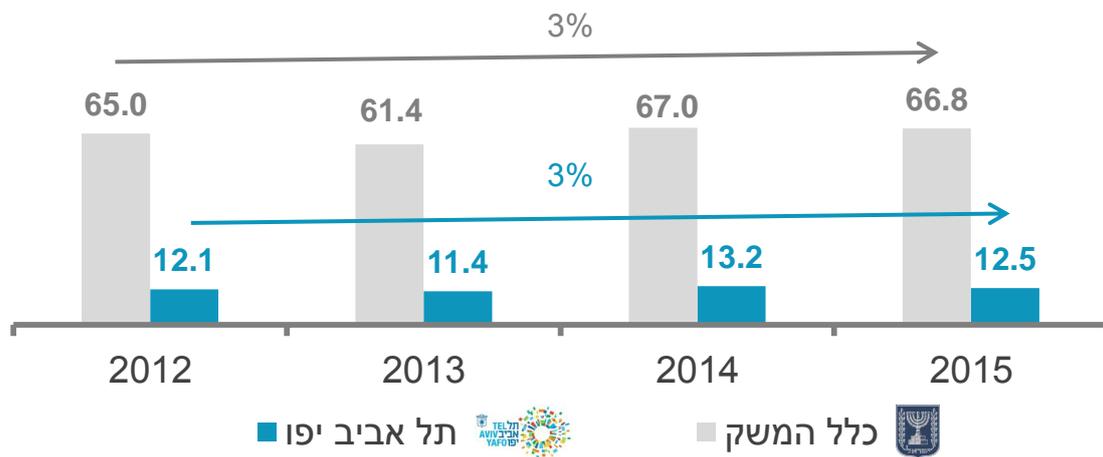
¹⁰³ מקורות: למ"ס - "הסיווג האחד של ענפי הכלכלה, 2011" (פרסום טכני מספר 80), לוח 2.2 למועסקים לפי ענפי משנה, סקרי כ"א למ"ס 2014.
¹⁰⁴ הפער בין סה"כ לבין סכימת המועסקים בתתי הענפים המוצגים נובע מהחסרת תתי-תחומים מסוימים ע"י הלמ"ס בלוח 2.2.
¹⁰⁵ מקורות: למ"ס – לוחות 2.10, 2.11 ו-18.13 (מקודם ל-2015), שנתון סטטיסטי עיריית ת"א יפו - לוחות 2.2, 9.20 (2016), עיבוד רותם אסטרטגיה.
¹⁰⁶ מקור: קובץ שינויי שימוש ארנונה עיריית ת"א יפו (2016) - שטח הענף בעיר כולל: בתי קפה ומסעדות, סטודיו ציור ופיסול, שירותי בידור ופנאי (אולמות אירועים וריקודים, קולנוע, מועדונים) ומוזיאונים.
¹⁰⁶ משרות עקיפות מחושבות לפי מכפיל מקובל לכל ענף.

תרשים 52 – תיאור סכמטי של אפקט ה-Spillover בענף:



כפי שעולה מניתוח הענף וכן ניתן לראות בתרשים הבא, הענף צומח בעיר לאורך השנים. בנוסף, בהשוואה לכלל המשק, העיר הולכת וגדלה במרכזיותה בענף שבו מהווה מוקד משיכה ותעסוקה באופן היסטורי.

תרשים 53 – מספר מועסקים בענף, על-פני זמן ובהשוואה לכלל המשק:¹⁰⁷



¹⁰⁷ מקורות: למ"ס – לוח 2.11 למועסקים בעיר (2012-2015), עיבוד רותם אסטרטגיה.

אמנם בין השנים 2014-2015 חלה ירידה מסוימת בהיקף המועסקים בענף, אך באופן כללי המגמה היא של גידול במספר המועסקים בעיר בשנים האחרונות. כמו כן, **קצב הגידול בעיר מאז 2012 גבוה מקצב הגידול בכלל המשק – כ-3.5% לעומת 2.5%, בהתאמה.** כמו כן, יש לקחת בחשבון את השפעת מדיניות התמיכה של המדינה, אשר שמה דגש כיום יותר על הפריפריה. לסיכום, מניתוח זה עולה כי **ענף התרבות הוא בעל השפעה משמעותית על העיר – הן מבחינה כלכלית (בכלל הרמות) והן מבחינת השפעתו על צביון העיר ואופייה.**

1.3. עסקים קטנים

1.3.1. רקע כללי

עסקים קטנים מהווים כיום חלק משמעותי מהמגזר העסקי בישראל, בכלל הענפים הכלכליים, בשל היותם גורם מרכזי בצמיחה כלכלית וביצירת תעסוקה. בשנת 2014 עמד מספר העסקים הקטנים בישראל על כ-502 אלף עסקים, המהווים כ-99.5% מכלל העסקים במדינה. עסקים אלו מייצרים כ-52% מהתוצר העסקי ומעסיקים כ-59% מכוח העבודה במגזר העסקי.¹⁰⁸ בדומה, גם בתל-אביב יפו לעסקים הקטנים יש תפקיד מרכזי - בתרומה לכלכלת העיר וכלכלת התושבים וכן לצביון ופני העיר, שכן מספקים תעסוקה רבה לתושבי העיר והמטרופולין וכן מספקים שירותים שונים ומהווים תנאי למשק יציב ולחברה שוויונית יותר.

הסוכנות לעסקים קטנים ובינוניים במשרד הכלכלה מגדירה את העסקים באופן הבא:

עסקים קטנים ובינוניים הם עסקים שגודלם עד 100 מועסקים או שמחזור מכירותיהם קטן מ-100 מיליון ש"ח בשנה. בתוך קבוצה זו נקבעה חלוקת משנה, בהתאם לסקר העסקים שנערך בשנת 2011, **ולפיה עסק קטן מוגדר כעסק שגודלו עד 20 מועסקים או שמחזור מכירותיו מגיע עד 10 מיליון ש"ח בשנה. עסק זעיר מוגדר כעסק שגודלו עד 5 מועסקים או שמחזור מכירותיו מגיע עד מיליון ש"ח בשנה.**¹⁰⁹

לשלטון המקומי יש השפעה רבה על הסביבה העסקית בעיר ומכאן שיש לו תפקיד מרכזי ביכולת העסקים הקטנים לפעול ולשגשג. לחקיקה ולרגולציה מטעם העירייה יש תפקיד עיקרי ביכולת להבטיח את קיומה של סביבה עסקית תומכת המפחיתה נטל רגולטורי, מקטינה את הבירוקרטיה ומחזקת את מעמדם ושרידותם של עסקים קטנים.¹¹⁰

עקב מרכזיותם של עסקים קטנים לכלכלה ולצמיחה החליטה עיריית תל-אביב יפו להתייחס לנושא זה במסגרת תכניתה האסטרטגית. יחד עם זאת, יש מחסור בנתונים לגבי עסקים קטנים בפילוח גיאוגרפי ולפי ערים באופן ספציפי. אי לכך, הוחלט כי פרק זה יסקור מגמות ארציות ובינלאומיות בתחום

¹⁰⁸ סקירת OECD – "מדיניות בנוגע לעסקים קטנים ובינוניים ויזמות בישראל 2016" (עסקים עד 100 מועסקים).

¹⁰⁹ הסוכנות לעסקים קטנים במשרד הכלכלה – "דו"ח תקופתי – מצב העסקים הקטנים והבינוניים בישראל".

¹¹⁰ סקירת OECD – "מדיניות בנוגע לעסקים קטנים ובינוניים ויזמות בישראל 2016" (עסקים עד 100 מועסקים).



מהן ננסה להסיק לגביי הנדרש בתל-אביב יפו. בנוסף, התייחסות לעסקים הקטנים ניתנה במסגרת ניתוח הענפים או האשכולות הספציפיים, ובחלק זה נרכז את התובנות המרכזיות מתוך פרקים אלה.

1.3.2. עסקים קטנים בפילוח לפי סקטורים

לצד צמיחה של עסקים קטנים בענפים מסוימים, כמו בהיי-טק למשל (חברות הזנק), ישנם עסקים קטנים בענפים אחרים בהם רמת הפירון נמוכה משמעותית ולא מעורבת בהם חדשנות, כמו למשל בענף המסחר. כיום לא מפורסמים נתונים מדויקים לגביי היקפי פעילותם של העסקים הקטנים בתל-אביב יפו וכן קיימים פערים בהגדרתם של עסקים קטנים בין מקורות מידע שונים. אי לכך, סקירת מצבם הקיים של העסקים הקטנים בעיר התבססה על ניתוח של תמהיל העסקים ברמת כל ענף, כמוצג בחלק זה.

בענף הבנקאות, הביטוח והפיננסים, נותחו העסקים והמועסקים בעיר ונמצא כי ישנם עסקים קטנים הפועלים בעיר בשני תתי-ענפים עיקריים – "ביטוח" ו"פעילויות עזר פיננסיות". לפי הערכות שבוצעו וכן בהתבסס על נתונים קיימים, ישנם כ-2,500 מועסקים בסוכנויות ביטוח קטנות וכסוכנים פרטיים, המהווים כ-50% מכלל המועסקים בסוכנויות ביטוח (כולל סוכנויות הסדר, לא כולל מטות חברות הביטוח).¹¹¹

כמו כן, מבין כ-28 ברוקרים המהווים חברי בורסה בעיר, שיעור ניכר הוא ברוקרים פרטיים (שאינם בנקים), הנחשבים לעסק קטן לפי הגדרות משרד הכלכלה.¹¹²

ענף הפיננסים נמצא במגמת ירידה בעיר, כאמור, וניתן להניח כי ב-5 השנים הקרובות תצטמצם פעילות זו בעיר. השפעה זו צפויה לחול גם על העסקים הקטנים, אם כי בעוצמות נמוכות יותר (עזיבת מטות בעיקר). בנוסף, כחלק ממגמת הפיכת השירותים בענף למקוונים, תפקיד הסוכן משתנה ובמקרים מסוימים הופך למיותר, מה שמביא לירידה בפעילות העסקים הקטנים בתחום.

ענף השירותים המקצועיים, המהווה ענף מרכזי בעיר בשל היותה מרכז העסקים של ישראל, מתאפיין בריבוי פירמות קטנות ברוב תתי-הענפים. אי לכך, ניתן לחלק את הפעילות בתחום לשני סוגים – פעילותן של פירמות גדולות ופעילותן של פירמות/עסקים קטנים ועצמאיים. בתחום השירותים המשפטיים, המעסיק כ-14.4 אלף מועסקים בסה"כ, למעלה מ-50% הם מועסקים במשרדי עורכי דין קטנים או פרטיים, לפי הערכות הצוות הכלכלי. כמו כן, העובדה ששוק העבודה בתחום זה הוא יחסית רווי, מביאה לגידול שנתי בהיקפי פתיחת משרדים קטנים ועצמאיים, הניחנים בחוסן נמוך ולרוב אינם מחזיקים לאורך שנים. המשרדים המעטים שמצליחים לבסס עצמם, לרוב מתמזגים או נרכשים על-ידי משרדים גדולים.

¹¹¹ מקורות: אתר אגף שוק ההון, דוחות סוכנויות הסדר, D&B ישראל (2017)
¹¹² מקורות: אתר הרשות לני"ע והבורסה לני"ע, D&B ישראל (2017) - רשימת החתמים הבולטים וחברי הבורסה בישראל.

בתחום ראיית החשבון ושירותי החשבונאות, המעסיק כ-13 אלף עובדים בסך הכל בעיר, כשליש מהמועסקים הם בפירמות קטנות ובינוניות או שהנם רו"ח פרטיים, לפי הערכות הצוות כלכלי. בדומה לשירותים המשפטיים גם תחום זה לא ניחן בחוסן, בשל מגמת רכישה ומיזוג של הפירמות הקטנות.

תחומי שירותים נוספים מתאפיינים אף הם בריבוי חברות ועסקים קטנים, כפי שעולה משילוב נתונים קיימים והערכות הצוות הכלכלי. למשל, בתחום הייעוץ, המעסיק כ-5,000 מועסקים בסך הכל בעיר, העסקים הקטנים (יועצים פרטיים ופירמות קטנות) מעסיקים כ-90% מכלל המועסקים בענף. תחום הפרסום והגרפיקה מעסיק בעיר כ-6,000 עובדים בחברות קטנות ובינוניות, המהווים למעלה מ-75% מכלל המועסקים בענף בעיר. כמו כן, בתחום האדריכלות וההנדסה כ-90% מהמועסקים בעיר הם בחברות קטנות ובינוניות.¹¹³

ענף ההיי-טק, המהווה מוקד כלכלי חזק ובעל שיעורי פריון וצמיחה גבוהים בעיר ובמדינה, מתבסס על גידול מתמשך בפעילותן של חברות הזנק קטנות, המהוות כשני שלישי מכלל חברות ההיי-טק בעיר ומעסיקות כיום כ-6,383 עובדים, חלק ניכר מהם עצמאיים.¹¹⁴

חברות ההזנק, כאמור, הן "עסקים קטנים" ולכן הן בעלות חוסן יחסית נמוך ורגישות גבוהה יותר לתנודות כלכליות גלובאליות ומקומיות. למרות זאת, ענף ההיי-טק, וחברות ההזנק בפרט, הם בעלי חשיבות גדולה לכלכלת העיר והעירייה – חברות קטנות אלה אמנם אינן צורכות שטח רב אך הן מושכות אל העיר אוכלוסיה חזקה, יזמית ומשכילה, משקיעים רבים והכנסות מעסקאות אקזיט, וכן מספר רב של מועסקים המתווספים מידי שנה.

ענף מסחר סיטונאי וקמעוני מתאפיין בשונות גבוהה בסוגי העסקים וניתן לחלקו לשני סוגים עיקריים; עסקים קטנים וזעירים "ברחובות" ועסקים במרכזי קניות גדולים ופאוור-סנטרים. על אף מגמה ארצית של גידול במרכזי מסחר והתחזקותן של רשתות גדולות, כפי שהורחב בחלק ניתוח ענף המסחר, שיעור העסקים הזעירים בעיר מתוך סך העסקים לא הצטמצם, כאשר כ-44% מסך העסקים בעיר בענף מסחר הם עסקים זעירים.¹¹⁵ עם זאת, בהשוואה לענפים אחרים, ענף המסחר הוא ענף בו אחוז שרידות העסקים נמוך יחסית - לאחר 5 שנים מזמן פתיחתם שורדים כ-46% מהעסקים בענף בעיר בלבד. שיעור שרידות זה דומה לשיעור ביתר הערים הגדולות ובישראל.¹¹⁶

בנוסף, לאחר שנים של גידול בהיקפי המסחר בקניונים ובמרכזי קניות **בעולם**, על חשבון העסקים הקטנים "ברחובות", כיום ישנה מגמת ירידה במסחר המסורתי וצמיחה במסחר מקוון. מגמה זו מביאה לירידה בהיקפי פעילותן של רשתות בקניונים ובמרכזי מסחר, אך **בעיקרה פוגעת בעסקים קטנים**

¹¹³ מקורות: דירוג Dun's 100 של המשרדים הגדולים לשנת 2017, למ"ס - לוח 2.2 למועסקים לפי ענף משנה ועיבודי רותם אסטרטגיה.

¹¹⁴ מקורות: דו"חות IVC על היי-טק בישראל ובעיר ועיבודי המרכז למחקר כלכלי-חברתי בעיריית תל-א-יפו ורותם אסטרטגיה.

¹¹⁵ עסק זעיר - המעסיק פחות מ-5 מועסקים.

¹¹⁶ מקורות: למ"ס והמרכז למחקר כלכלי וחברתי בעיריית תל-א - לוחות הישרדות עסקים לפי ענף (2010-2015).



"ברחובות". בישראל, ובעיר בפרט, עדיין לא יישרו קו עם מגמה עולמית זו, וכיום סך שטחי המסחר בעיר עדיין במגמת צמיחה. עם זאת, כאשר המגמה תתחזק בישראל, ייתכן כי תל-אביב יפו תהיה ממובילותיה וכי כתוצאה מכך נחזה בפגיעה בפני העיר ובפגיעה בעסקים הקטנים "ברחובות", אשר אינם מחזיקים ביתרונות לגודל כפי שמחזיקות הרשתות הגדולות.

1.3.3. התייחסות לעסקים קטנים בערים אחרות בעולם

ביוזמת הסוכנות לעסקים במשרד הכלכלה, ביצע ארגון ה-OECD מחקר מקיף על מצב העסקים הקטנים והבינוניים בישראל, במסגרתו הציג הארגון ניתוח מעמיק ובעקבותיו גובשו עשרות המלצות לשיפור מצב העסקים הקטנים בישראל. בין המלצותיו יש 3 המלצות עיקריות שנועדו לסייע לצמיחת העסקים הקטנים:

- הגדלת יכולותיו של השלטון המקומי על מנת לעודד הקמה ופיתוח של עסקים ברשויות.
- שיפור היזמות בקרב אוכלוסיות ששיעור השתתפותן בשוק העבודה נמוך.
- סיוע לעסקים קטנים ובינוניים, בעיקר בענפים מסורתיים (כמו ענף המסחר) בכדי להגדיל את הפריון.¹¹⁷

מחקר זה העלה כי שיעור שרידותם של עסקים קטנים בישראל הוא מהגבוהים ביותר בין מדינות ה-OECD (שיעורי פתיחה למול סגירת עסקים), מה שמעיד על צמיחה גבוהה בהיקף העסקים וכך גם בהיקף המשרות המתווספות למשק מידי שנה.

דירוגה הגבוה של ישראל ביחס ל-OECD בהקמת עסקים קטנים, נובע בין היתר מענף השירותים המקצועיים, המהווה כ-35% מכלל העסקים הצעירים והקטנים במדינה.¹¹⁸ ענף זה מתאפיין, כאמור, בעסקים קטנים ועצמאיים רבים, המהווים כוח עבודה משמעותי בעיר. כמו כן, זהו ענף שמטבעו תלוי בענפים אחרים, ולכן שרידות העסקים בו תלויה גם בשרידותם של עסקים בענפים אחרים. כפי שהוזכר בפרק ניתוח האשכול, זהו ענף המתקיים בעיר בעיקר סביב נושאים מסחריים וכלכליים ולכן צפוי שיושפע אף הוא ממגמת עזיבת הפיננסים בטווח הזמן הבינוני.

בנוסף, כחלק מניתוח המצב הקיים בעיר נערכה סקירת ספרות והשוואה בינלאומית למספר ערים בעולם הדומות לתל-אביב יפו בפרמטרים ומאפיינים שונים. בכל אחת מן הערים הנבחרות נבחנו היקפי העסקים הקטנים מכלל העסקים בעיר וזוהו הענפים הבולטים. כמו כן, נבחנו פעולות שבוצעו על-ידי השלטון המקומי על מנת לחזק עסקים קטנים בענפים שונים בעיר.

¹¹⁷ סקירת OECD – "מדיניות בנוגע לעסקים קטנים ובינוניים ויזמות בישראל 2016" (עסקים עד 100 מועסקים).
¹¹⁸ סקירת OECD – "מדיניות בנוגע לעסקים קטנים ובינוניים ויזמות בישראל 2016" (עסקים עד 100 מועסקים).



בעיר ניו-יורק מתרחשים תהליכים דומים של עזיבת ענף הפיננסים את העיר, במקביל לצמיחה מואצת בהיי-טק. על-מנת לעודד צמיחה זו, תוך דגש על חברות הזנק, העירייה מקדמת מספר מיזמים. לדוגמה, מיזם בולט שנועד לסייע לחברות קטנות הוא "מעבדת ה-Fintech" שיצרה העירייה. מיזם זה כלל האקטון של כ-100 חברות הזנק בתחום ה-Fintech, מתוכן נבחרו 6 החברות בעלות המוצר המוצלח ביותר. החברות שנבחרו התחייבו להקים את מוקדי פעילותן בעיר וזכו לשתף פעולה עם חברות ענק בתחום הפיננסים, שנרתמו לפרויקט זה מבעוד מועד וסייעו לחברות הצעירות לפתח את מוצריהם בהתאם לדרישות השוק.¹¹⁹

כמו כן, בשל העובדה **שעסקים קטנים אחראים ליותר ממחצית המשרות בעיר**, עיריית ניו-יורק שמה לעצמה למטרה לקדם אותם ולסייע להם בגישה להון, בשכירת והכשרת עובדים וכן בפיתוח עסקי. אי לכך, הוקמה "המחלקה למתן שירותים לעסקים קטנים (SBS)", האחראית על תכניות לפיתוח תעסוקה וכן משמשת, במובן הפרקטי, כמחלקת משאבי אנוש וסוכן הגיוס עבור עסקים קטנים שאינם מסוגלים לקיים פונקציה זו בכוחות עצמם. ה-SBS עובד עם לשכות המסחר המקומיות, עם אזורי שיפור ופיתוח עסקיים (BID's) וגורמים נוספים, כאשר העירייה מעניקה גיבוי היקפי ועוסקת בשתדלנות ברמת המדינה, לטובת העסקים הקטנים. לאורך שנים מקדמת עיריית ניו-יורק חוקים שיסייעו לאותם עסקים קטנים לשרוד, עם זאת, חוק ה-"S.B.J.S.A", שמטרתו העיקרית היא הקלה בחסמים לעסקים קטנים ועידודם, טרם עבר ונתקל בהתנגדויות פנימיות וחיצוניות.¹²⁰

בעיר סן-פרנסיסקו רובם המכריע של העסקים הם עסקים קטנים, לפי נתוני החברה הכלכלית המקומית. אי לכך, ובהתאם למדיניות של עידוד הצמיחה בענפים משמעותיים (היי-טק ועוד), העירייה מספקת שירותי ייעוץ וסדנאות לעסקים קטנים וחברות הזנק, בעיקר בסיוע בגיוס כוח אדם והשמת עובדים, הקלות מיסוי וכן סיוע בפיתוח עסקי. לדוגמה, החברה הכלכלית של העיר מספקת בין היתר פלטפורמה אינטרנטית המפגישה בין מועסקים פוטנציאליים לבין מעסיקים קטנים בעיר, ולא רק בענף ההיי-טק.¹²¹

בעיר לונדון, על אף שתחום הפיננסים הוא מרכזי, העירייה אינה נוקטת בצעדים אקטיביים למניעת עזיבתן של חברות, ומנגד מעודדת צמיחה נוספת בענף ההיי-טק, באמצעות גוף שנקרא Tech-City. גוף זה הוקם תחילה כמיזם לעידוד תעסוקה באמצעות יצירת אזור תעסוקה המרכז את ההיי-טק אך בהמשך הפך לגוף האמון על פרויקטים לעידוד הצמיחה בענף, בדגש על חברות קטנות וצומחות. לדוגמה, הגוף מקדם עסקים/חברות קטנות באמצעות תכנית שנקראת "UpScale", שמציעה למספר

¹¹⁹ מקורות: תכנית אסטרטגית-כלכלית לעיר ניו-יורק (2012), עדכון הכתנית האסטרטגית (2015).
¹²⁰ מקורות: תכנית אסטרטגית-כלכלית לעיר ניו-יורק (2012), אתר SBS (<http://www1.nyc.gov/site/sbs/index.page>), חוק סיוע הישרדות לעסקים.
¹²¹ מקורות: תכנית אסטרטגית-כלכלית לעיר סן-פרנסיסקו (2013), אתר החברה הכלכלית: <http://oewd.org/tech-sf>

מצומצם של כ-25 חברות קטנות וצומחות שירותי ייעוץ ממומחים באנגליה ובעולם (אסטרטגיה עסקית, תכנון מדיניות, הנהגה, תקשורת ועוד).¹²²

1.4. סיכום כלכלת העיר

טבלה 12 – סיכום נתונים מרכזיים בניתוח ענפים ואשכולות:

כלכלת העיר - ארנונה			נתונים כלכליים		תעסוקה - מגמות		תעסוקה			
שיעור מהכנסות העירייה מארנונה לעסקים	גביית ארנונה מוערכת (מלש"ח)	שיעור משטח הארנונה לעסקים בעיר	שטח מוערך (אלפי מ"ר)	משקל הענף בערך המוסף המיוצר בעיר	שיעור שינוי במספר מועסקים (2012-2015)		מועסקים ישירים בעיר כאחוז מסך המועסקים בענף בישראל	מועסקים ישירים בעיר כאחוז מסך המועסקים בעיר	מספר מועסקים ישירים בעיר	
					ת"א-יפו	ישראל				
11%	300	3%	400	20%	9%	2%	32%	10%	39.6	בנקאות, ביטוח ופיננסים
6%	130	2%	360	18%	15%	3%	23%	15%	59.5	שירותים מקצועיים, מדעיים וטכניים
4%	120	3%	425	-	** 54%	** 45%	12%	11%	44.7	היי-טק *
17%	380	11%	1,695	8%	6%	0%	10%	10%	42.1	מסחר סיטוני וקמעוני
-	-	3%	400	2%	3%	3%	19%	3%	12.5	תרבות - אמנות, בידור ופנאי

* מקור נתוני ההיי-טק אינו מלמ"ס אלא מדו"חות IVC ועיבודי המרכז למחקר כלכלי-חברתי בעיריית ת"א יפו
** שיעור השינוי המוצג במספר המועסקים בהיי-טק מתייחס לשינוי שבין השנים 2012-2016

¹²² מקורות: תכנית אסטרטגית-כלכלית לעיר לונדון (2016), אתר Tech-City: <http://www.techcityuk.com/>

טבלה 13 – ניתוח SWOT:

חוזקות	חולשות	הזדמנויות	איומים
<ul style="list-style-type: none"> • מרכזיות בכלכלת האזור והמדינה. • ריבוי פעילות עסקית ופיננסית, ובהתאם גם שירותים מקצועיים. • אקו-סיסטם שהופך את העיר למרכז הייטק ארצי, בדגש על חברות הזנק (ריבוי משקיעים, אווירה, יוקרה). • אין צמצום משמעותי בעסקים קטנים ובמסחר "ברחובות" ביחס לישראל. 	<ul style="list-style-type: none"> • מחירי נדל"ן גבוהים. • תעריפי ארנונה גבוהים לבנקאות (לא יותר מבערים אחרות). • עזיבה של חברות היי-טק גדולות (בשלב הבגרות) את העיר. • שרידות עסקים נמוכה בענף המסחר ביחס לענפים אחרים (הן בעיר והן ברמה הארצית). 	<ul style="list-style-type: none"> • צמיחה באשכול השירותים המקומיים והאשכול הגלובאלי. • צמיחה משמעותית בחברות בינ"ל, היקפי המועסקים בהן ופעילותן הכלכלית בעיר. • ענף ה-Fintech, ככלי לעידוד צמיחה בהיי-טק וכן לשימור הפעילות הפיננסית בעיר. 	<ul style="list-style-type: none"> • העיר מאבדת ממרכזיותה באשכול כלכלת המדינה והשירותים למחוז. • פיזור ענף הבנקאות – עשרות אלפי מועסקים שיעזבו את העיר. • צמצום ענף השירותים המקצועיים. • מעבר לרב-מוקדיות תחייב היערכות תחברתית חדשה.
<ul style="list-style-type: none"> • מגוון של סקטורים, ענפי תעסוקה וענפים כלכליים. 	<ul style="list-style-type: none"> • חברות הזנק הן "מעסיקים קטנים", בעלות חוסן נמוך בשוק תנודתי. 	<ul style="list-style-type: none"> • צמיחת היי-טק עשויה לפצות על השחיקה בפיננסים ועל אבדן שטחי משרדים והכנסות לעירייה. 	<ul style="list-style-type: none"> • פיזור הבנקאות – התפנות שטחים ואבדן הכנסות פוטנציאלי לעירייה. • התחזקות הישענותה של כלכלת העיר על פעילות גלובאלית הופכת אותה לרגישה יותר לזעזועים ומשברים כלכליים גלובאליים.
<ul style="list-style-type: none"> • ענף אמנות ותרבות משמעותי בעיר. 	<ul style="list-style-type: none"> • פערי שכר בענפי הבנקאות והשירותים – שכבה קטנה בשכר גבוה מאוד ושכבה גדולה בשכר נמוך. 	<ul style="list-style-type: none"> • מעבר "מבוקר" למסחר מקוון – המגמה תגיע גם לישראל, לכן יש הזדמנות להטמיע כבר היום בקרב עסקים קטנים, בדגש על אזורי פריפריאליים הרגלים של מסחר מקוון. 	<ul style="list-style-type: none"> • עזיבת ענף הפיננסים (שכר בינוני) וצמיחת ענף ההיי-טק (שכר גבוה) יעודדו החרפה ביוקר מחייה, קיטוב שכר וג'נטריפיקציה. • ירידה במרכזיות העיר במסחר, בדגש על אזורי שנוטים "לשרת את המחוז" (דרום העיר ויפו).



פרק 2 - כלכלת התושבים

בשל חפיפה עם צוות חברה וקהילה בחלק ניכר מהנושאים המרכזיים לניתוח בנושא כלכלת התושבים, הוחלט במסגרת דיוני הצוות הכלכלי כי פרק ניתוח המצב הקיים בנושא זה יתמקד בעיקרו בניתוח יוקר המחייה והדיור בעיר. באמצעות בחינת פרמטרים אלה, ניתן יהיה לגבש תובנות משמעותיות הנוגעות לכלכלת התושבים המקומיים.

דרך מקובלת בעולם לבחון יוקר מחייה, היא באמצעות השוואת מחירי סלי מוצרי צריכה ושירותים. על מנת לבצע השוואה זו, יש צורך ב"נירמול" מחירים במקומות ההשוואה לכדי מדד אחיד וברור, המנטרל השפעות של פערים בשערי חליפין.

לשם כך, מקובל לנתח השוואות שנעשות באמצעות שימוש במדד "PPP" (Purchasing Power Parity), או בעברית "מדד שווי כוח הקנייה". מדד זה מבטא את ההכנסה הלאומית או המקומית במושגים של כוח קנייה במקום במונחי כסף, וזאת בכדי לנטרל השפעות המטות את ההשוואה, כאמור (לדוגמא, כמה ממוצר X הכסף שלי קונה במדינה A לעומת במדינה B). ישנן השוואות רבות בין מדינות אשר עושות שימוש במדד זה, אך בהשוואה בין ערים לא קיים מדד אחיד המאפשר השוואה במונחי כוח קנייה, ולכן לא ניתן להשתמש בו לבחינת יוקר המחייה בתל-אביב יפו.

דרך נוספת לבחון את יוקר מחייה בעיר, היא באמצעות ניתוח המתבסס על הוצאות והכנסות משקי הבית והתושבים. חשוב להדגיש כי ניתוח זה לבדו אינו מעיד באופן מובהק על רמות יוקר מחייה, אלא יותר על טעמי התושבים. כלומר, חלק מתושבי העיר יצרכו ויוציאו יותר כסף מאשר בערים אחרות, מכיוון שמעמדם הסוציו-אקונומי הוא גבוה יותר, ומכיוון שהם יכולים להרשות זאת לעצמם. לפיכך, הניתוח המובא בפרק זה התייחס להכנסות, להוצאות וכן למצבם הסוציו-אקונומי של משקי הבית בתל-אביב יפו, לפי האיזורים השונים בעיר.

בחינה נוספת המובאת בפרק זה היא ניתוח המצב הקיים בשוק הדיור בתל-אביב יפו וכן ניתוח של יוקר המחייה בעיר במונחי דיור – הן דיור בבעלות והן בשכירות. בחלק זה נבחנו, בין היתר, המצב הקיים בדיור בעיר, מגמות העבר וכן מגמות עתידיות בבינוי המתבססות על תחזית של היקפי הדיור ותמהילו בתל-אביב יפו בעשור הקרוב.

כמו כן, בוצעה השוואה בינלאומית למול 4 ערים בולטות, הדומות לת"א יפו בפרמטרים ומאפיינים שונים-ניו-יורק, סן-פרנסיסקו, אמסטרדם ולונדון, בהן התרחשו מגמות דומות. בהקשר של כלכלת התושבים ויוקר המחייה והדיור, נבחנו מגמות של שינוי בתמהיל התעסוקה והתושבים, וכן פעולות שביצעו עיריות שונות על מנת להתמודד עם אתגרי יוקר המחייה והדיור.



2.1 יוקר מחייה - הכנסות והוצאות

כיום בתל-אביב יפו ישנם כ-191 אלף משקי בית. עם זאת, בהשוואה לממוצע בכלל ישראל וכן לשתי הערים הגדולות, משקי הבית בעיר הם יחסית קטנים, כפי שניתן לראות בטבלה הבאה.

טבלה 14 – משקי בית ומספר נפשות למשק בית, ישראל ושלוש הערים הגדולות (2015):¹²³

חיפה	ירושלים	תל אביב-יפו TEL AVIV-YAFO		
114.0	214.2	190.7	2,413.9	מספר משקי בית (אלפים)
2.4	3.9	2.3	3.3	ממוצע נפשות למשק בית
2.2	3.0	2.1	2.7	ממוצע נפש סטנדרטית למשק בית

מקובל להניח, שמספר הנפשות במשק בית אינו משפיע באופן אחיד ושווה על רמת החיים האפשרית מהכנסה נתונה, משום שקיימים, לפי אותה הנחה, יתרונות לגודל. לפיכך, הלמ"ס עורך שקלול של מספר הנפשות במשק בית, לפי סולם אחיד, הקובע כיחידת הבסיס משק-בית בן שתי נפשות. ככל שמספר הנפשות עולה, המשקל השולי של כל נפש המתווספת למשק הבית הולך ופוחת - באמצעות סולם זה מתרגמים את מספר הנפשות במשק הבית למספר נפשות סטנדרטיות.

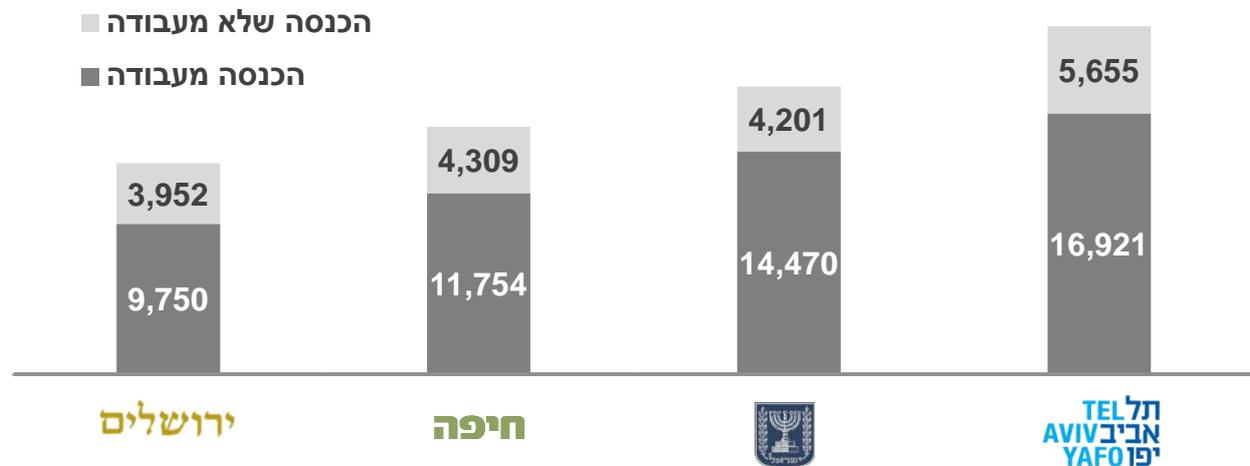
בשל העובדה שמשקי הבית בעיר קטנים ביחס לישראל, בחינת נפש סטנדרטית היא חשובה, ותעיד בצורה טובה יותר ולא מוטה על פערים בהוצאות והכנסות, בין תל-אביב יפו לבין יתר ערי ההשוואה וכלל ישראל.

¹²³ מקורות: המרכז למחקר כלכלי חברתי עיריית ת"א יפו – "משקי הבית בישראל ובשלוש הערים הגדולות (2015)"

2.1.1 הכנסות

בחלק זה נותחו סך ההכנסות הכספיות ברוטו של משקי הבית בעיר – כלומר, כלל ההכנסות של הנפשות במשק הבית, מכל הסוגים, לפני תשלומי חובה (מס הכנסה, בטל"א וביטוחי בריאות). כפי שניתן לראות בתרשים הבא, בהשוואה לערים אחרות סך הכנסות משקי הבית בעיר גבוהות, פער אשר קיים הן בהכנסות שמקורן מעבודה והן בהכנסות שמקורן אינו מעבודה.

תרשים 54 – הכנסה כספית ברוטו למשק בית, סה"כ ובחלוקה למקור הכנסה (ש, 2015):¹²⁴

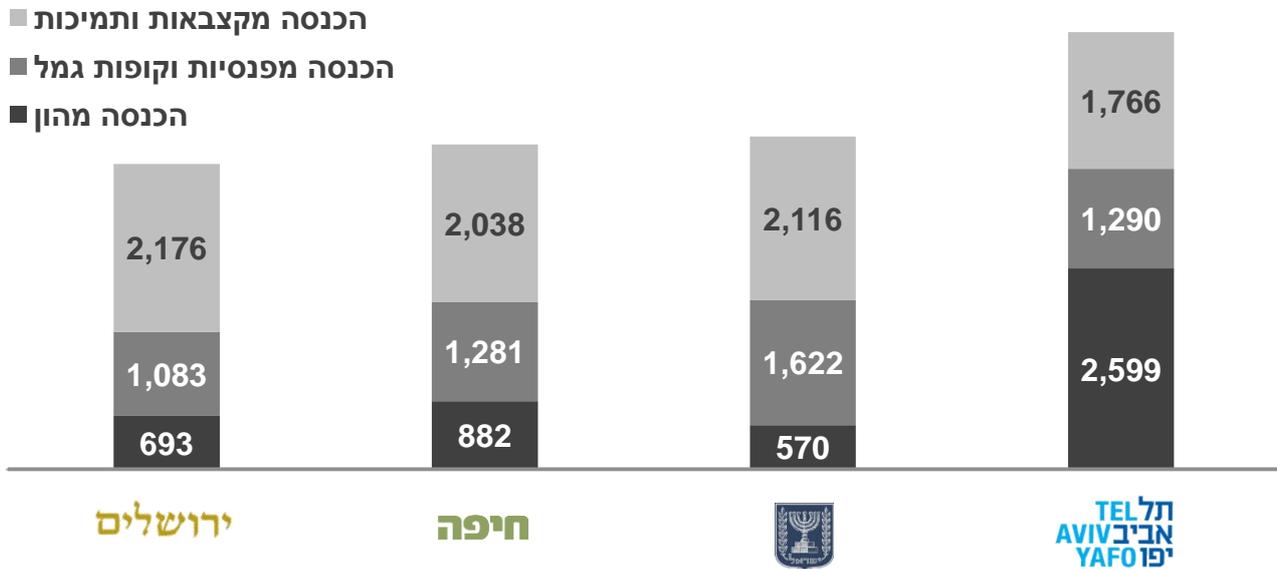


סך הכנסות משקי הבית בתל-אביב יפו גבוהות מהמוצע בישראל בכ-21% (בכ-3,900 ש"ח בחודש). פער זה נשמר, כאמור, גם בפירוק ההכנסה הממוצעת למשק בית להכנסות שמקורן מעבודה ושלא מעבודה - ההכנסה מעבודה גבוהה בכ-17% מהמוצע בישראל (בכ-2,500 ש"ח בחודש), בעוד ההכנסה שאינה מעבודה גבוהה בכ-35% מהמוצע בישראל (בכ-1,500 ש"ח בחודש).

על כן, נדרש להבין מה מקור הפער המשמעותי שבין העיר לבין יתר הערים הגדולות בהכנסות. לפיכך, נבחן תמהיל הכנסות משקי הבית שאינן מעבודה, ונמצא כי הפער העיקרי בהכנסות שאינן מעבודה נובע ממרכיב ההכנסה מהון, בעוד ההכנסה מקצבאות ותמיכות נמוכה בעיר ביחס לישראל ויתר הערים, כפי שניתן לראות בתרשים הבא.

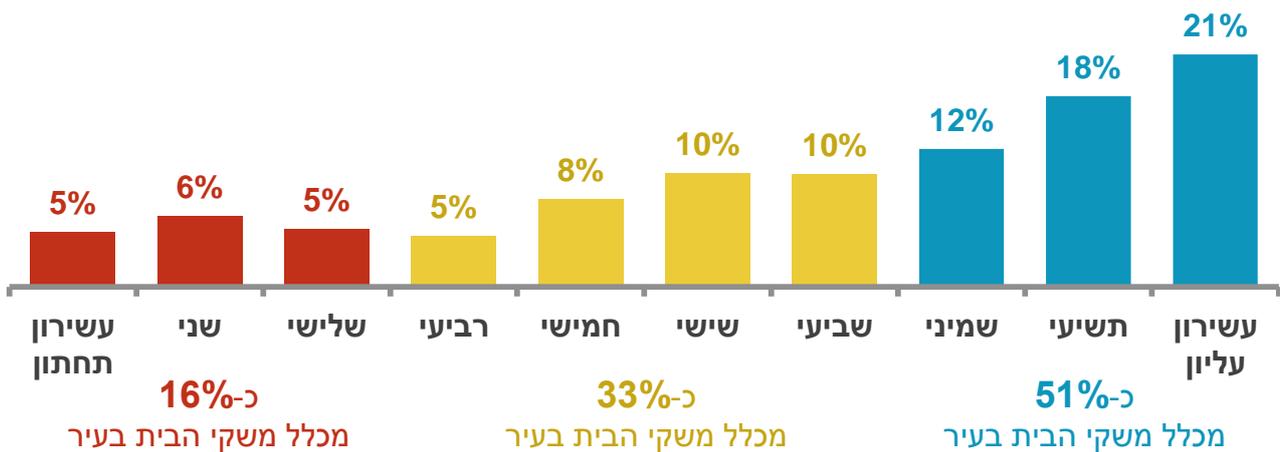
¹²⁴ מקורות: המרכז למחקר כלכלי חברתי עיריית ת"א יפו – "הכנסה כספית חודשית ברוטו לכלל משקי הבית בישראל ובשלוש הערים הגדולות (2015)"

תרשים 55 – תמהיל ההכנסות שאינן מעבודה, ישראל ושלוש הערים הגדולות (ש, 2015):¹²⁵



כלומר, משקי הבית בתל-אביב יפו נהנים בממוצע מהכנסות פסיביות גבוהות, בעיקר בשל מרכיב הכנסה מהון גבוה במיוחד בהשוואה לישראל – ריבוי יורשי ובעלי דירות וכן ריבוי בעלי נכסי הון. תמונה זו אף מתחזקת כשבוחנים את התפלגות משקי הבית בעיר, על-פני עשירוני ההכנסה השונים, כפי שניתן לראות בתרשים הבא – כ-50% ממשקי הבית בעיר הם בשלושת העשירונים העליונים.

תרשים 56 – התפלגות משקי הבית בתוך ת"א יפו, על-פני עשירונים (2015):¹²⁶

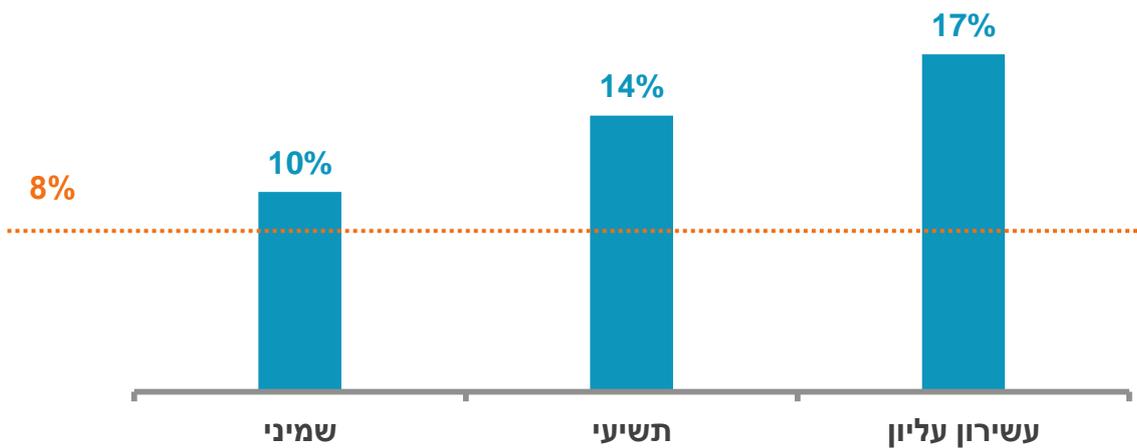


¹²⁵ מקורות: המרכז למחקר כלכלי חברתי עיריית ת"א יפו – "הכנסה כספית חודשית ברוטו לכלל משקי הבית בישראל ובשלוש הערים הגדולות (2015)"

¹²⁶ מקורות: המרכז למחקר כלכלי וחברתי עיריית ת"א יפו - "התפלגות הכנסות והוצאות מ"ב בת"א לפי עשירוני הכנסה (2015)" - *התפלגות זו אינה כוללת פליטים ומבקשי מקלט, שהשפעתם הוערכה בנפרד, ונמצא שאינה משנה את התמונה באופן מהותי.

בנוסף להיותה עיר בעלת "נוכחות גבוהה" של העשירונים העליונים, שיעור הנפשות מתחת לקו העוני בתל-אביב יפו הוא נמוך ביחס לכלל המשק - כ-10% לעומת כ-22%, בהתאמה. כמו כן, חלקה היחסי של העיר מישראל בעשירונים העליונים, גבוה מחלקה בממוצע כלל משקי הבית. כלומר, למרות שסך משקי הבית בעיר מהווים בממוצע כ-8% מסך משקי הבית בישראל, בשלושת העשירונים העליונים חלקה היחסי של העיר גבוה אף יותר, כפי שניתן לראות בתרשים הבא.

תרשים 57 – משקי הבית בת"א יפו כאחוז מסך משקי הבית בישראל, (עשירונים 8-10, 2015):¹²⁷



בנוסף לכל אלה, הוכחה נוספת לכך שהעיר הולכת והופכת לעיר של בעלי יכולת, ניתן למצוא בנתונים המוצגים בתרשים הבא, כאשר כבר כיום כ-40% מתושבי העיר משתכרים מעל השכר הממוצע במשק. יתרה מכך, המגמה לאורך השנים היא של התחזקות האוכלוסייה המקומית, הן ביחס לעצמה והן ביחס לכלל ישראל.

תרשים 58 – שיעור אוכלוסייה המשתכרת מעל השכר הממוצע, ת"א יפו וישראל (2005-2014):¹²⁸



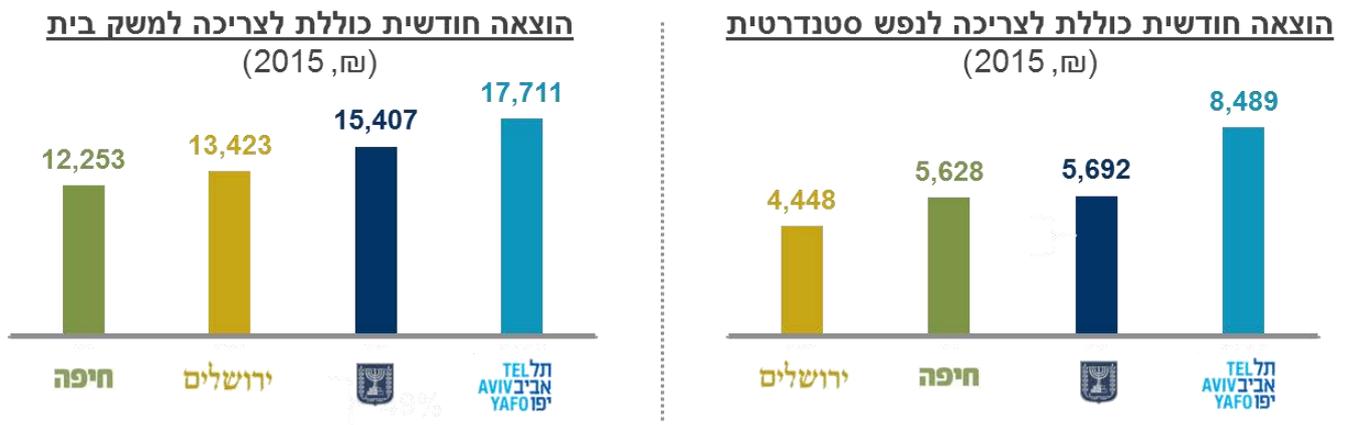
2.1.2 הוצאות

¹²⁷ מקורות: המרכז למחקר כלכלי וחברתי עיריית ת"א יפו - "הרכב הוצאה חודשית לתצרוכת למ"ב בישראל וב-3 הערים הגדולות 2015 (לוח 3.19)", "התפלגות הכנסות והוצאות משקי בית בתל אביב לפי עשירוני הכנסה".

¹²⁸ מקורות: המרכז למחקר כלכלי וחברתי עיריית ת"א יפו - "התפלגות הכנסות והוצאות מ"ב בת"א לפי עשירוני הכנסה", "לוח 3.22 שנתון 2016 - עובדים שכירים, לפי רמת שכר (בממוצע לחודש) בישראל ובשלוש הערים הגדולות (באחוזים)".

בחלק זה נותחו סך ההוצאות החודשיות הכוללות לצריכה, הן עבור משקי הבית והן עבור הנפשות הסטנדרטיות בעיר – כלומר, סך כל התשלומים שמשולמים על רכישת מוצרים או שירותים, וכן הוצאות לצריכת שירותי דירה ורכב. כפי שניתן לראות בתרשים הבא, ההוצאה הכוללת לצריכה בעיר גבוהה ביחס לממוצע בישראל ופער זה בולט אף יותר בבחינת ההוצאה לנפש סטנדרטית.

תרשים 59 – הוצאה כוללת לצריכה לנפש סטנדרטית למול משק בית, ישראל ושלוש הערים הגדולות:¹²⁹

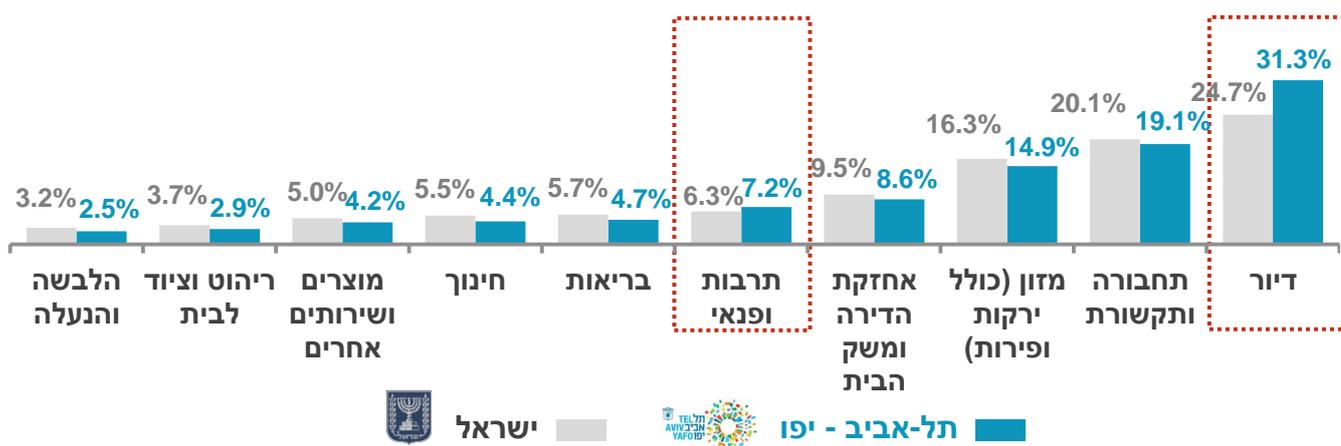


הפער בהוצאה הכוללת בין משקי הבית בעיר ובישראל, עומד על כ-15%. עם זאת, כאשר בוחנים את הפער בין גובה ההוצאה לנפש סטנדרטית בעיר לבין כלל ישראל, ניתן לראות כי הפער משמעותי בהרבה ועומד על כ-50%. הבדל זה בפערים נובע מכך שבעיר משקי הבית הם קטנים בממוצע (ככל הנראה מכיוון מרובי צעירים או זקנים).

בהמשך לכך, נבחנו סעיפי ההוצאה של משקי הבית השונים בעיר למול כלל המשק, על מנת להבין על מה תושבי תל-אביב יפו מוציאים יותר כסף ביחס לערים אחרות, כמדד משקף ליוקר המחיה בעיר. כפי שניתן לראות בתרשים הבא, במרבית הסעיפים, להוציא דיור והוצאות על תרבות ופנאי, שיעור ההוצאה של משקי הבית הוא נמוך או דומה לשיעור ההוצאה בישראל.

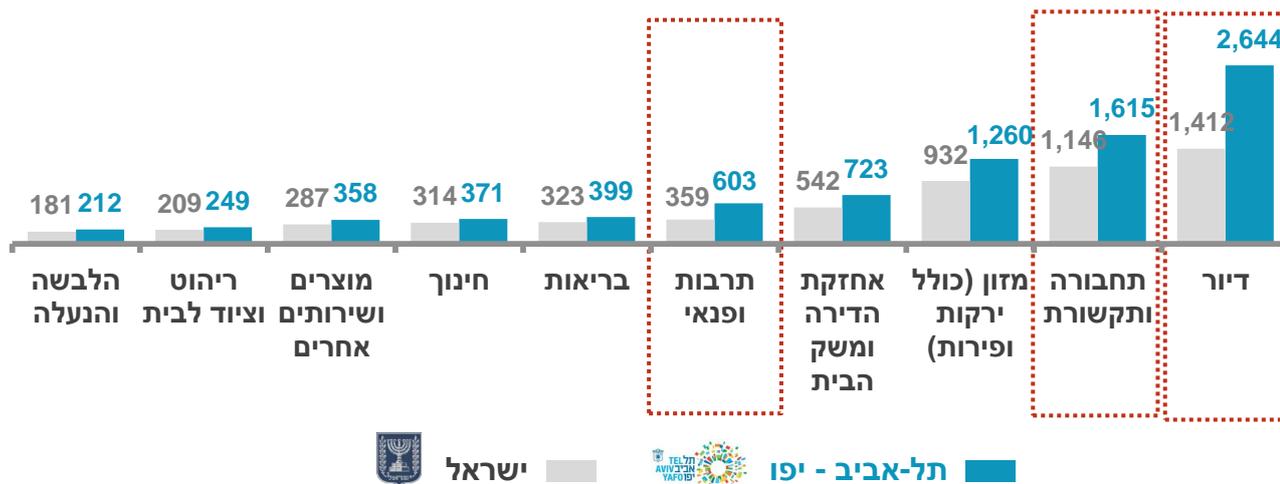
תרשים 60 – מרכיבי הוצאה לצריכה של מ"ב, ת"א יפו וישראל (% מההוצאה, 2015):¹³⁰

¹²⁹ מקורות: המרכז למחקר כלכלי וחברתי עירונית ת"א יפו - "הרכב הוצאה חודשית לתצרוכת למ"ב בישראל ובשלוש הערים הגדולות (2015)", "הכנסות והוצאות כוללות במשקי בית בת"א יפו, לפי רובעים (2015)"



תמונת יוקר הצריכה בעיר ביחס לישראל מתחזקת כשבוחנים את מרכיבי ההוצאה החודשית במונחים כספיים ועבור נפשות סטנדרטיות. במונחים כספיים לנפש סטנדרטית, הפערים בין העיר למוצע מועצמים, בכל מרכיבי ההוצאה החודשית לצריכה, כפי שניתן לראות בתרשים הבא.

תרשים 61 – מרכיבי הוצאה לצריכה של נפש סטנדרטית בעיר והפער מישראל (2015):¹³¹



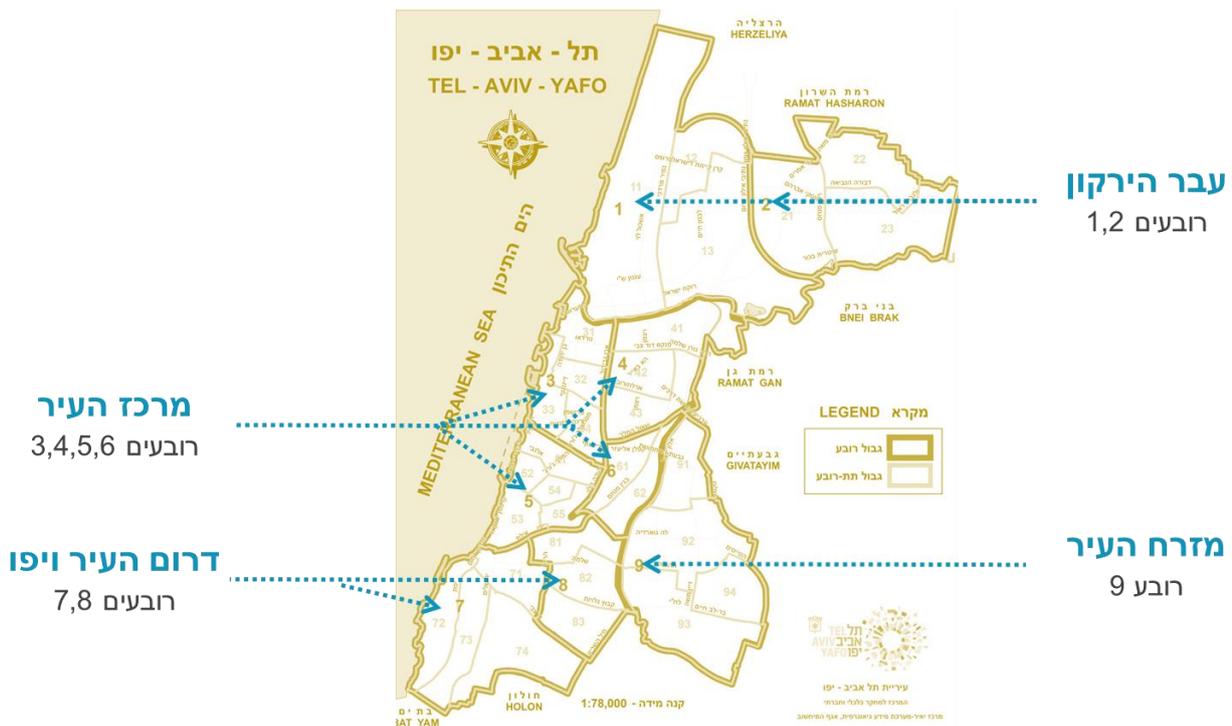
מבין מרכיבי ההוצאה, מרכיב ההוצאה העיקרי בעיר הוא דיור, המהווה כ-32% מסך ההוצאה החודשית לצריכה. מרכיב זה משקף בצורה טובה את יוקר המחיה בעיר, בעוד יתר הסעיפים מבטאים ברובם את קוטן המשפחות והחיים בעיר (יותר פנאי ותרבות, פחות תחבורה וכו'). על כן, נושא הדיור בעיר יידון בהמשך פרק זה בצורה נרחבת.

2.1.3 חלוקה אזורית

¹³⁰ מקורות: המרכז למחקר כלכלי וחברתי עיריית ת"א יפו - "הרכב הוצאה חודשית לתצרוכת למ"ב בישראל ובשלוש הערים הגדולות (2015)", לוח 3.19. ¹³¹ הנתונים המקוריים הינם זהים להערה 94, ומתייחסים למשקי בית במקור. עם זאת, תוקנו לנפש סטנדרטית, בהתאם למוצע הנפשות הסטנדרטיות במשק בית בישראל ובתל-אביב יפו, בהתאמה.

כפי שהוסבר בפרק הראשון, במסגרת ניתוח ענף המסחר הסיטונאי והקמעוני בעיר, חלוקת העיר לאזורים גיאוגרפיים מתבססת על חלוקה מקובלת של הרובעים והאזורים הסטטיסטיים השונים בעיר, בהתאם לדמיון הקיים במאפייניהם, כפי שמוצג בתרשים הבא.

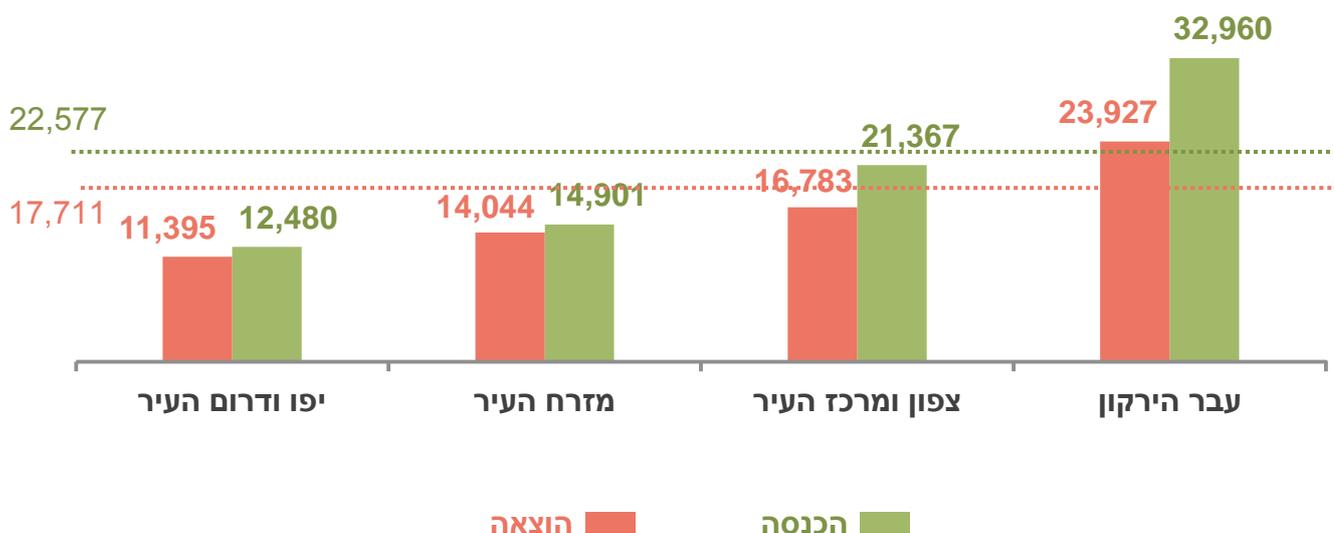
תרשים 62 – חלוקת העיר לאזורים גיאוגרפיים, לפי רובעים בעלי מאפיינים דומים:¹³²



בשלב זה, בוצע ניתוח של הכנסות והוצאות משקי הבית בעיר, בהתאם לפילוח האזורי. ניתוח זה, כצפוי, הצביע על שוני משמעותי ברמות ההכנסה וההוצאה בין האזורים השונים בעיר.

תרשים 63 – הכנסה כספית ברוטו והוצאה חודשית כוללת לצריכה של משקי בית (נש, 2015):¹³³

¹³² מקורות: המרכז למחקר כלכלי וחברתי עיריית ת"א יפו – שנתון סטטיסטי 2016.
¹³³ מקורות: המרכז למחקר כלכלי וחברתי עיריית ת"א יפו - "הרכב הוצאה חודשית לתצרוכת למ"ב בישראל ובשלוש הערים הגדולות (2015)", "הכנסות והוצאות במשקי בית בתל אביב, לפי רובעים (2015)"



כפי שניתן לראות בתרשים, ישנם פערים משמעותיים בין האזורים השונים בעיר. ההכנסות וההוצאות הגבוהות ביותר, וכן הפער החיובי המשמעותי ביותר ביניהן, מקורם באזור עבר הירקון, אזור שבאופן קורלטיבי נחשב לאזור במעמד סוציו-אקונומי גבוה. פעילותם הכלכלית של משקי הבית באזור זה מעלה את ממוצע ההכנסות וההוצאות לצריכה בעיר.

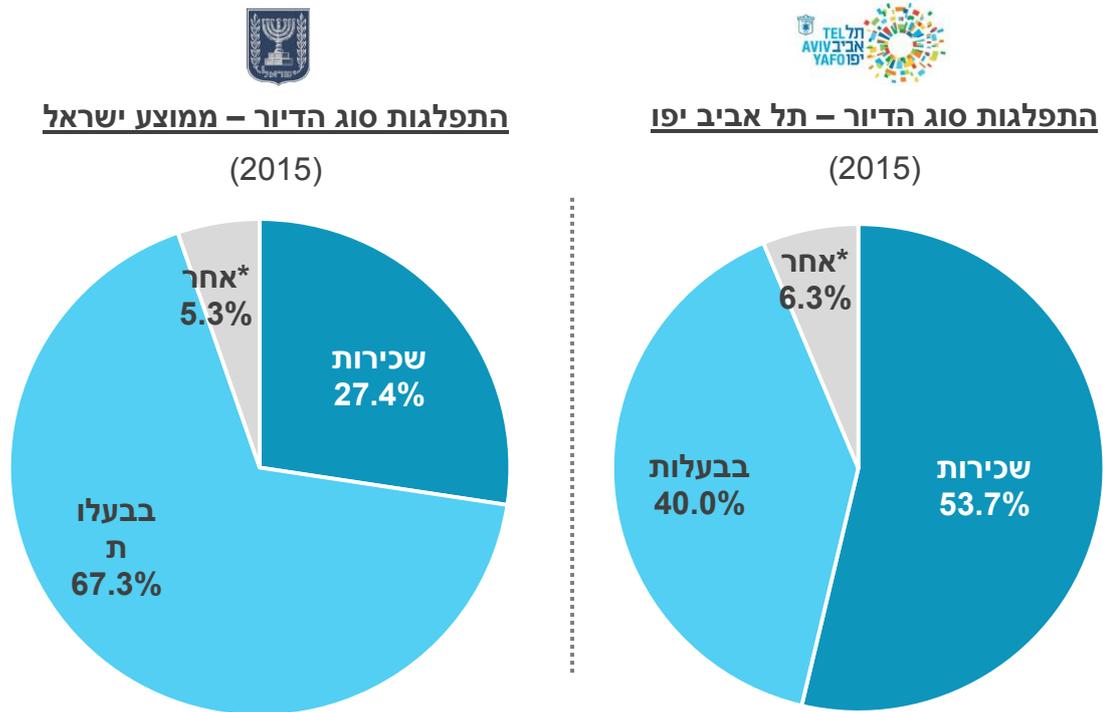
כמו כן, באזור צפון ומרכז העיר ניכרת הכנסה והוצאה חודשית גבוהה, אך מתחת לממוצע העירוני. באזור המזרח וכן ביפו ודרום העיר ההכנסות נמוכות יותר בממוצע, ובהתאם לכך גם ההוצאה החודשית לצריכה. אזורים אלה הנם אזורים במעמד סוציו-אקונומי נמוך יותר.

פילוח זה לפי אזורים שונים, שחלקם במעמד סוציו-אקונומי גבוה יותר וחלקם במעמד נמוך יותר, מצביע על כך שהפער בין ההכנסות לבין ההוצאות החודשיות בעיר בממוצע נותר חיובי, וזאת בניגוד לערים אחרות בישראל, בהן בחלוקה אזורית הפערים השליליים מועצמים. עם זאת, ככל הנראה, פערים אלה מושפעים משונות בגודלם של משקי הבית באזורים השונים בעיר – בצפון ובמרכז משקי הבית קטנים יותר, בעוד במזרח ובדרום משקי הבית גדולים יותר.

2.2. שוק הדיור בתל-אביב יפו

דיור, כאמור, הוא מרכיב ההוצאה העיקרי בעיר ומהווה כ-32% מסך ההוצאה החודשית לצריכה, לעומת כ-25% מההוצאה החודשית בממוצע בכלל ישראל. מקור הפער וחלק מהסיבה ליוקר הדיור בעיר נובע מכך ששיעור הדירות בשכירות בתל-אביב יפו גבוה בפי 2 מהממוצע בישראל.

תרשים 64 – התפלגות סוגי הדיור, ת"א יפו וישראל (2015):¹³⁴



כפי שניתן לראות בתרשים זה, כ-54% מסך הדיור בעיר הוא בשכירות, למול כ-27% בלבד בממוצע כלל ישראל. עובדה זו מתיישבת עם משקי הבית הקטנים, הצעירים והדינאמיים בעיר, עם ריבוי בעלי הנכסים המחזיקים דירות להשכרה, וכן מצביעה על יוקר הדיור בבעלות בעיר.

¹³⁴ מקורות: למ"ס, שנתון סטטיסטי 2016 עיריית ת"א יפו ועיבודי רותם אסטרטגיה. *אחר – דיור ציבורי, דיור מוגן, דמי מפתח וכדומה.

2.2.1 דיור בשכירות

זהו, כאמור, שוק הדיור העיקרי בעיר. מספר החדרים הממוצע לדירות בשכירות קטן יותר בעיר בממוצע מאשר בכלל ישראל, נתון המתכתב עם משקי הבית הקטנים יחסית בעיר. מבחינת צפיפות הדיור מסוג זה, אין שוני מהותי בין העיר לבין ישראל בממוצע.

השוני העיקרי הוא בכך ששוכרים בתל-אביב יפו הם בעלי יכולות גבוהות יותר בממוצע משוכרים בכלל המדינה והנם בעלי הכנסות גבוהות יותר. עם זאת, חלק לא מבוטל מפער הכנסות זה בין השוכרים בעיר לבין השוכרים בכלל ישראל, הולך למימון הפער בעלות הדיור בשכירות בעיר לעומת בממוצע כלל ישראל, כפי שניתן לראות בטבלה הבאה.

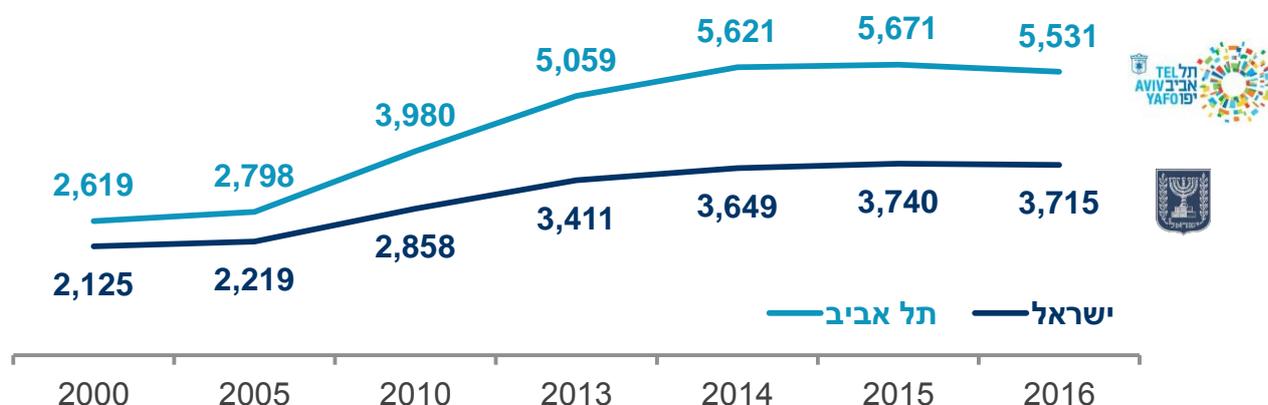
טבלה 15 – מאפייני הגרים בשכירות, ת"א יפו וישראל (2015):¹³⁵

		הגרים בשכירות
2.65	1.91	נפשות במשק בית
3.09	2.52	ממוצע חדרים בדירה
0.89	0.81	צפיפות הדיור
4,432	7,442	הכנסה כספית נטו לנפש סטנדרטית
4,203	6,716	הוצאה כספית לנפש סטנדרטית
1,138	2,192	הוצאה לדיור לנפש סטנדרטית
3,294	5,250	הכנסה כספית נטו לנפש סטנדרטית לאחר ההוצאה לדיור
שיעור הוצאה לדיור (לנפש סטנדרטית)		
25.7%	29.5%	מההכנסה נטו
27.1%	32.6%	מסך ההוצאה

בדומה למגמה בישראל, מחירי השכירות בעיר מאמירים בעשור האחרון. כפי שניתן לראות בתרשים הבא, על אף האטה בקצב הגידול במחירים בשנים האחרונות, מחירי השכירות בעיר גדלו בפי 2 מאז שנת 2005, בעוד המחירים בישראל צמחו "רק" בכ-67% באותן השנים.

¹³⁵ מקורות: למ"ס, שנתון סטטיסטי 2016 עיריית ת"א יפו ועיבודי רותם אסטרטגיה. *אחר – דיור ציבורי, דיור מוגן, דמי מפתח וכדומה.

תרשים 65 – התפתחות מחירי השכירות הממוצעים, ת"א יפו וישראל (נש, 2000-2016):¹³⁶



2.2.2 דיור בבעלות

הדיור בבעלות בעיר מהווה כ-40% מהסדרי הדיור, שיעור נמוך בהשוואה לחלקו היחסי בכלל ישראל, העומד על כ-67%. הגרים בבעלות בעיר אמידים יותר בממוצע מישראל והנם בעלי הכנסות גבוהות יותר. עם זאת, למרות שהוצאתם על דיור גבוהה בפי 2 מההוצאה בישראל, ההכנסה הפנויה (יתרת הכנסה לאחר הוצאה לדיור) גבוהה משמעותית אף היא.

טבלה 16 – מאפייני הגרים בבעלות, ת"א יפו וישראל (2015):¹³⁷

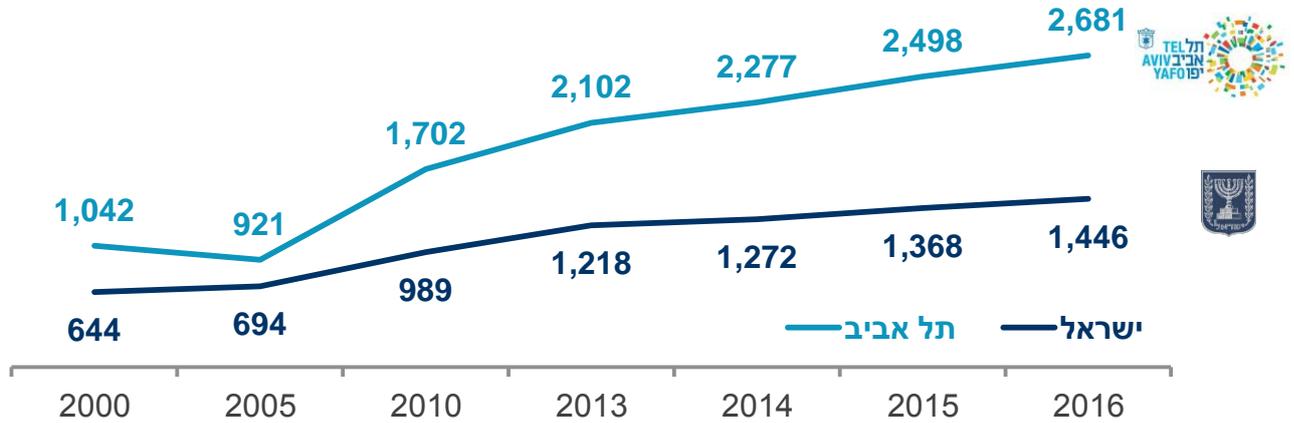
		הגרים בשכירות
3.54	2.59	נפשות במשק בית
4.20	3.61	ממוצע חדרים בדירה
0.86	0.73	צפיפות הדיור
4,780	7,803	הכנסה כספית נטו לנפש סטנדרטית
3,565	4,799	הוצאה כספית לנפש סטנדרטית
1,131	2,294	הוצאה לדיור לנפש סטנדרטית
3,649	5,509	הכנסה כספית נטו לנפש סטנדרטית לאחר ההוצאה לדיור
שיעור הוצאה לדיור (לנפש סטנדרטית)		
23.7%	29.4%	מההכנסה נטו
31.7%	47.8%	מסך ההוצאה

¹³⁶ מקורות: שנתון סטטיסטי 2016 עיריית ת"א יפו ועיבודי רותם אסטרטגיה.

¹³⁷ מקורות: למ"ס, שנתון סטטיסטי 2016 עיריית ת"א יפו ועיבודי רותם אסטרטגיה. *אחר – דיור ציבורי, דיור מוגן, דמי מפתח וכדומה.

בדומה למגמות בשכירות, מחירי הדירות צמחו בעשור האחרון, בעיר ובישראל. המחירים בעיר זינקו בין 2005-2006, ומאז עלו בפי 3. לעומת זאת, המחירים בישראל עלו "רק" בפי 1.5 באותן שנים.

תרשים 66 – התפתחות מחירים ממוצעים של דירות בבעלות, ת"א יפו וישראל (ש, 2000-2016):¹³⁸



בכדי לבחון את יוקר המחייה במונחי דיור, נבחנו מספר המשכורות הנדרשות לרכישת דירה בעיר, בהשוואה למספר המשכורות הנדרשות במוצע בישראל. נמצא כי על מנת לרכוש דירה בתל אביב-יפו, נדרשות 199 משכורות, פי 1.5 משכורות מהנדרש לרכישת דירה בכלל ישראל במוצע.

תרשים 67 – מספר המשכורות הנדרשות לרכישת דירה, ת"א יפו וישראל (ש, 2000-2014):¹³⁹



¹³⁸ מקורות: שנתון סטטיסטי 2016 עיריית ת"א יפו ועיבודי רותם אסטרטגיה.
¹³⁹ מקורות: למ"ס, שנתון סטטיסטי 2016 עיריית ת"א יפו, עיבודי רותם אסטרטגיה - חישוב מחירים ממוצעים של דירות בבעלות, לחלק בהכנסה החודשית ברוטו למשרת שכיר בכל שנה (לת"א משכורות "תל אביביות" ולישראל משכורות ישראל).

תרשים זה גם הוא מצביע על זינוק בעלויות הדיור בשנת 2005, אשר התמתן בהמשך. עם זאת, כמות המשכורות הנדרשות לרכישת דירה בעיר הוא גבוה ביחס לישראל. מדד זה בוחן את המשכורות בהתאם למיקום מגורי התושבים, ומשקף היטב את יוקר המחייה והדיור הגבוהים בעיר.

ניתוח מגמות העבר והמצב הקיים בדיור מצביע על כך שבתל-אביב יפו קיימות הזדמנויות הכנסה מהגבוהות ביותר בישראל. עם זאת, בהתאם להכנסה, ישנה גם עלייה בהוצאות, בדגש על עלויות דיור גבוהות. עלויות אלה דוחקת מהעיר את אותם הפרטים שאינם מסוגלים לממש את הזדמנויות ההכנסה ולהשתכר בשכר גבוה מספיק (ג'נטריפיקציה).

2.2.3 תחזית הדיור

בחלק זה הוצג ניתוח של הדיור הצפוי בעתיד בתל-אביב יפו למול כלל ישראל. על-מנת להבין מה המגמות שעשויות להשפיע בעתיד על יוקר המחייה והדיור בעיר, נבחנו היקפי הדיור ותמהילם הצפוי בעיר בעשור הקרוב. תחזית הדיור של רותם אסטרטגיה מתבססת על מודל החוזה את צפי הבינוי, בהתאם לשתי הנחות עבודה בסיסיות:

- כל דירה שבנייתה תסתיים עד שנת 2025 נמצאת כבר ב"תהליך הייצור".
- כל הדירות שייבנו בעשור הקרוב יאוכלסו.

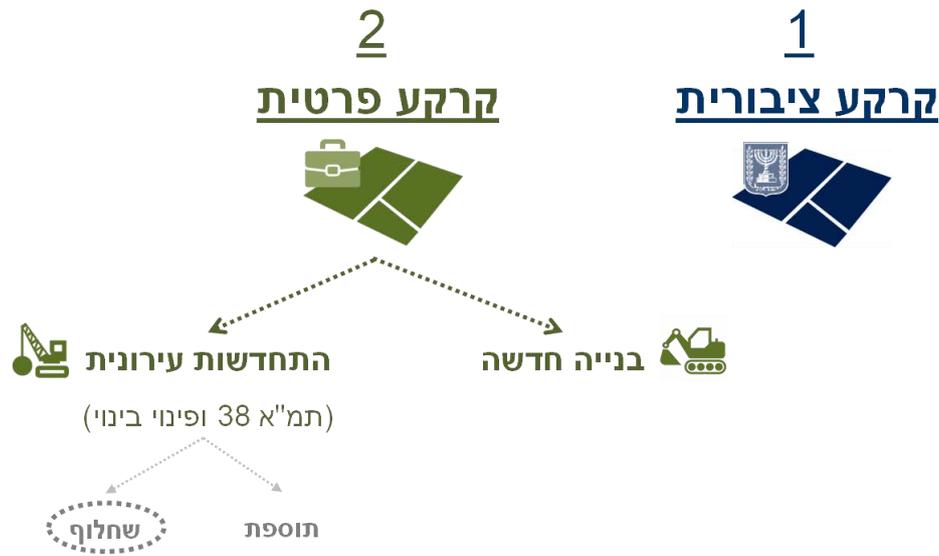
הנחות אלה מתבססות על תהליך ייצור הדירה בישראל ומשכי הזמן השונים, כפי שמוצג בתרשים.

תרשים 68 – תהליך ייצור דירה בישראל:



בישראל ישנם שני מרכיבי קרקעות מרכזיים לבינוי, ומודל זה מתייחס לשונות ביניהם ואינו מכיל כפילויות שעשויות להיווצר מתוקף "שחלוף" של דירות במסגרת פרויקטי התחדשות עירונית למיניהם.

תרשים 69 – מרכיבי הבנייה למגורים בישראל:



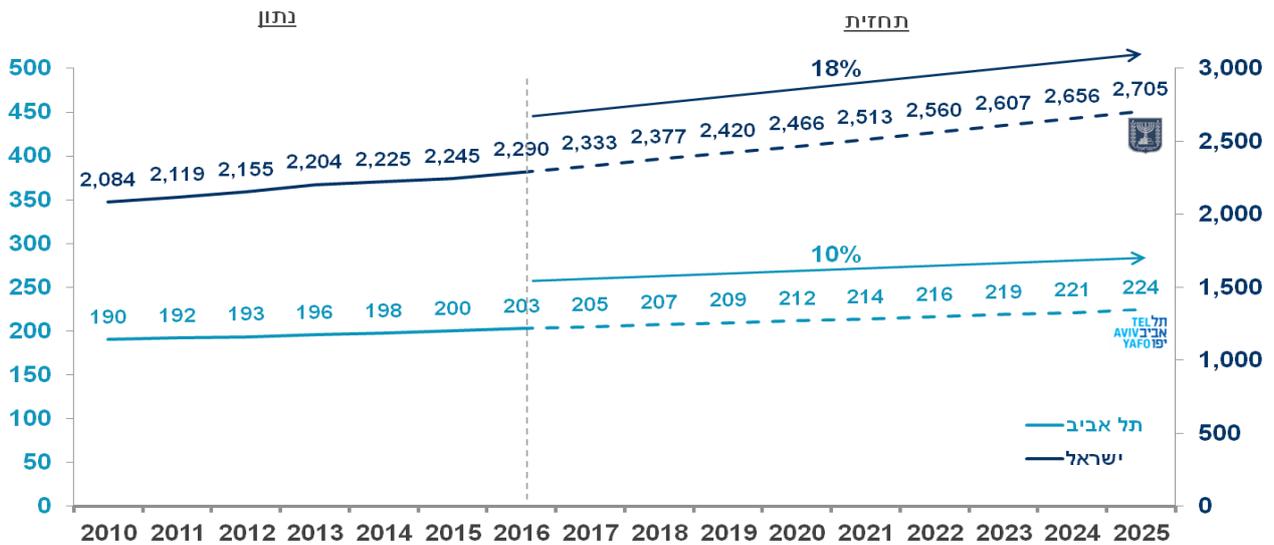
הנתונים עליהם מתבססת התחזית מתפצלים בהתאם לאורך התחזית וטווח הזמן שאמורה לשקף - נתוני התחלות בנייה, עסקאות מאושרות, תמ"א 38 (הערכות ונתוני היתרים), תכניות פינוי בינוי קיימות וכן קידום הנתונים, כפי שמורחב בתרשים הבא.

תרשים 70 – נתונים והנחות בתחזית גמר הבנייה:

גמר בנייה של יחידות דיור			
2022-2025	2019-2021	2016-2018	
קידום התחזית ל-2021 לפי יעדי "אסטרטגית הדיור" של משרד רה"מ (מול נתוני אישורים במחוזיות)	נתוני עסקאות מאושרות 2013-15	נתוני התחלות בנייה 2013-15	קרקע ציבורית
	הנחה לפי התחלות בנייה 2013-15	נתוני התחלות בנייה 2013-15	קרקע פרטית: חדשה
	תמ"א 38: הערכת משב"ש (+ נתוני היתרים 2014) פינוי בינוי: נתוני תכניות קיימות 2016		קרקע פרטית: התחדשות עירונית

בהתאם לתחזית זו, כאמור, מובאים הנתונים והתובנות בחלק זה. בחינת הצפי לגידול בהיצע הדיור בעיר למול ישראל, מצביע על כך שיוקר הדיור בעיר צפוי להחריף בעשור הבא – עד 2025 צפוי גידול היצע של כ-18% בישראל, בעוד הגידול הצפוי בעיר עומד על כ-10% בלבד.

תרשים 71 – מלאי יחידות דיור, ת"א יפו וישראל (אלפי יח"ד, 2010-2025):¹⁴⁰



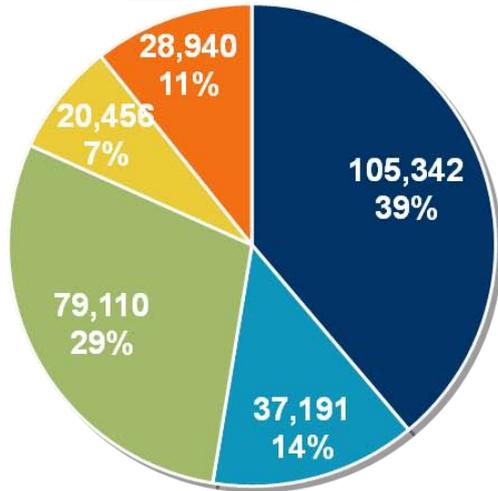
ניתוח נוסף שבוצע במסגרת זו, הוא בחינה של תמהיל גמר הבנייה בעיר ובישראל – הן בהיבט של סוג המבנים וגובה הבנייה כיום (היקף הקומות), והן בהיבט של סוג הבנייה הצפויה בעתיד והיקפה (התחדשות עירונית, קרקע פרטית, קרקע ציבורית וכו').

בשנים האחרונות העיר מתאפיינת בשיעור גדל של דירות בבנייני מגורים גבוהים, כאשר שיעור הדירות בבניינים בני 11 קומות ומעלה גבוה פי 2 בתל-אביב יפו מאשר בישראל, כפי שניתן לראות בתרשים הבא, הבוחן את התפלגות גמר הבנייה בעיר בשנת 2016 לפי מספר הקומות בבניין.

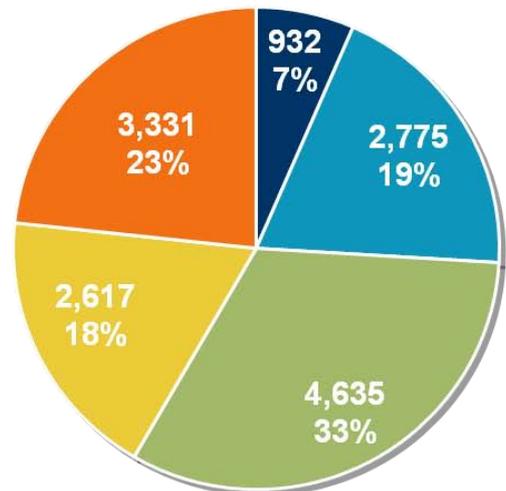
¹⁴⁰ מקורות: למ"ס ועיבודי רותם אסטרטגיה - תחזית הדיור אינה כוללת מועצות אזוריות וגמר בנייה של יח"ד המחליפות יח"ד קיימות במסגרת התחדשות עירונית.

תרשים 72 – התפלגות גמר בנייה לפי מספר הקומות בבניין, ת"א יפו וישראל (2016):¹⁴¹

שיעור גמר הבנייה של דירות בבניינים בני +11 קומות
מסך גמר הבנייה – 18%



שיעור גמר הבנייה של דירות בבניינים בני +11 קומות
מסך גמר הבנייה – 41%

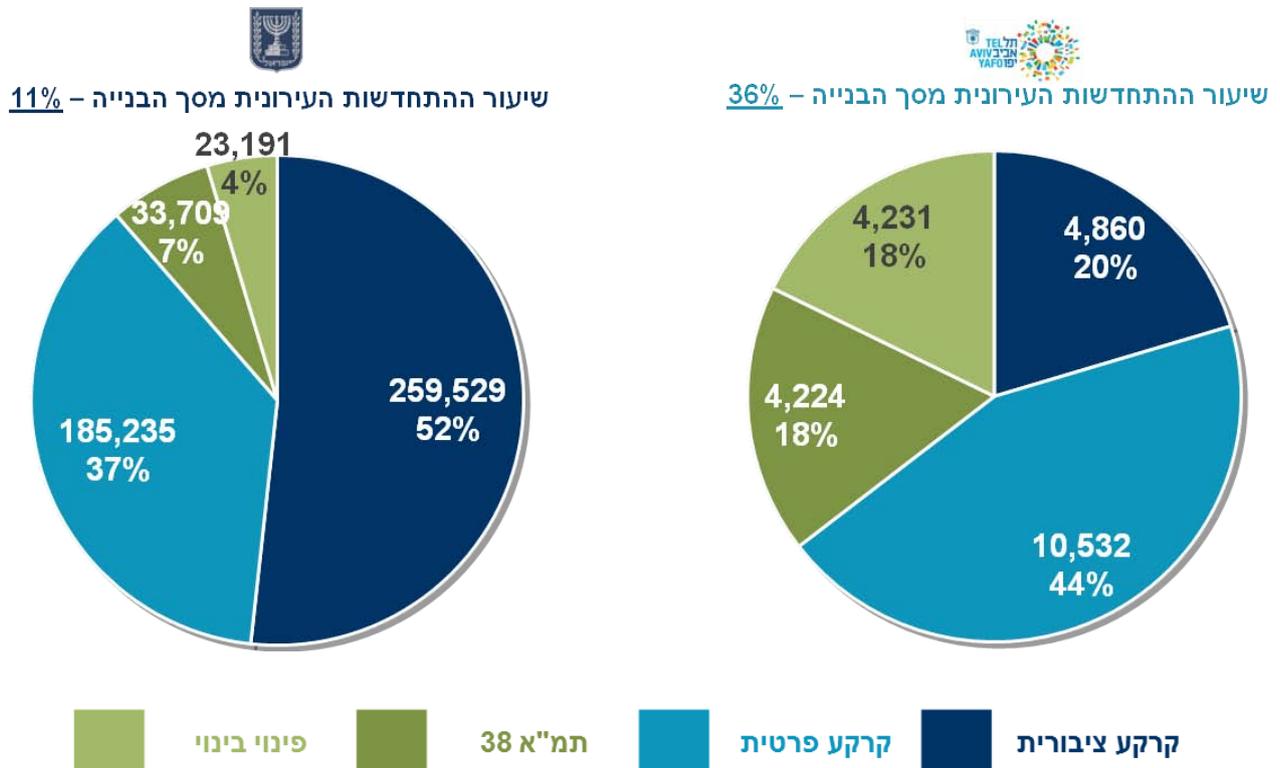


1-2 קומות 3-5 קומות 6-10 קומות 11-15 קומות +16 קומות

כמו כן, תחזית גמר הבנייה מצביעה על היקף גבוה במיוחד של דירות בהתחדשות עירונית, כאשר שיעור ההתחדשות מתוך סך הבנייה גבוה פי 3 בעיר מאשר בכלל ישראל, כפי שניתן לראות בתרשים בעמוד הבא.

¹⁴¹ מקורות: למ"ס, שנתון סטטיסטי 2016 עיריית ת"א יפו ועיבודי רותם אסטרטגיה. שיעור גמר הבנייה של דירות בבניינים בני +11 קומות מסך גמר הבנייה – כממוצע גמר הבנייה מאז 2010.

תרשים 73 – התפלגות גמר הבנייה הצפויה לפי סוג בנייה, ת"א יפו וישראל (2016-2025):¹⁴²



ניתוח תמהיל סוגי המבנים וסוגי הבנייה, מצביע על מגמת גידול בבניית מגדלי יוקרה גבוהים וכן גידול צפוי בבניית דירות יקרות בפרויקטי התחדשות עירונית בעיר ביחס לכלל ישראל – פי 2 דירות במגדלי יוקרה (+11 קומות) ופי 3 דירות בפרויקטי התחדשות עירונית.

¹⁴² מקורות: למ"ס, שנתון סטטיסטי 2016 עיריית ת"א יפו ועיבודי רותם אסטרטגיה. שיעור גמר הבניה של דירות בהתחדשות עירונית מסך גמר הבנייה – כממוצע גמר הבנייה הצפויה עד 2025.

2.3. סיכום יוקר מחייה ודיר

כפי שעולה מניתוח זה, **תל-אביב יפו היא עיר בה משקי בית קטנים ומבוססים** - הכנסות גבוהות מבערים אחרות (בכ-21%), ובעיקר ההכנסות שאינן מעבודה (בכ-35%), פער הנובע ממרכיב הכנסה מהון גבוה במיוחד. כמו כן, כ-50% ממשקי הבית בעיר הם בשלושת העשירונים העליונים וחלקה היחסי של העיר מישראל בעשירונים אלה גבוה מחלקה בממוצע כלל משקי הבית. בנוסף, שיעור הנפשות מתחת לקו העוני נמוך ביחס לישראל וכ-40% מתושבי העיר משתכרים מעל השכר הממוצע במשק. לאורך השנים האוכלוסייה המקומית מוסיפה להתחזק, הן ביחס לעצמה והן ביחס לישראל.

בהתאמה, **תל-אביב יפו היא עיר בה המחייה יקרה** - ההוצאה הכוללת לצריכה גבוהה ביחס לממוצע בישראל והפערים בין העיר לשאר המדינה בולטים בכל מרכיבי ההוצאה, במיוחד בבחינת הוצאה לנפש סטנדרטית, שכן ניתוח משקי הבית לא תמיד מהווה בנצ'מרק טוב לישראל (מכיוון שבעיר בעיקר מרבית משקי הבית הם קטנים, כאמור). בנוסף, מניתוח מגמות ותחזית הדיר בעיר, **עולה כי מיעוט תוספת היצע הדיר הצפוי ביחס לישראל וכן מגמות הבניה יביאו להמשך התייקרות מחירי הדיר** (מיעוט בניה - צפי גידול של כ-10% בעיר ביחס לכ-18% בישראל ובניית דירות יקרות – פי 2 דירות במגדלים ופי 3 דירות בפרויקטי התחדשות עירונית).

אי לכך ובהתאם לזאת, **צפויה להתגבר גם מגמת הג'נטריפיקציה בעיר, וצפוי שינוי בתמהיל התעסוקה והעובדים, כך שהאוכלוסייה המבוססת ובעלת ההכנסות הגבוהות תדחוק אוכלוסיות אחרות ממרכז העיר.** מגמות אלה נתמכות גם במגמת עזיבת ענף הבנקאות, ענף בשכר בינוני, ובצמיחת ענף ההיי-טק, ענף בשכר גבוה. כלומר, מגמת השינוי בתמהיל העסקים בעיר וקוטביות השכר הצפויה ממנו, ככל הנראה תייקר את המחייה והדיר בעיר אף יותר.

כפי שעולה מסקירת הספרות הבינלאומית שבוצעה, ארבעת העיריות שנסקרו הגיבו בדרך זו או אחרת למגמות הג'נטריפיקציה וליוקר הדיר בעיר. למשל, בניו-יורק העירייה **מקדמת מיזמי דיר ציבורי ודיר בר השגה** בסיוע פדראלי ובסיועה של רשות שיכון עירונית, אשר הוקמה במיוחד לצורך טיפול בסוגיות אלה. בסן-פרנסיסקו, העירייה אף היא **מקדמת מיזמי דיר ציבורי ובר השגה, ומפנה כ-30% מסך הבינוני בשטחים ציבוריים לדיר עבור בעלי הכנסה נמוכה.** עיריית אמסטרדם, לקחה את הנושא כמה צעדים קדימה והכריזה על תמיכתה בפיצול דירות למגורים. כמו כן, לאחר שמשרדים רבים במרכז אמסטרדם 'ננטשו', העירייה מקדמת גישת "מרחב גמיש" ותומכת בהסבת בנייני משרדים למגורים, על אף הפסד כלכלי מסוים הצפוי ממהלך שכזה.



2.4. סיכום כלכלת התושבים

טבלה 17 – ניתוח SWOT:

איומים	הזדמנויות	חולשות	חוזקות	
<ul style="list-style-type: none"> • תוספת היצע הדיור הצפויה בעשור הקרוב נמוכה בשיעורה מהתוספת הצפויה בכלל ישראל (כ-10% לעומת כ-18%). 	<ul style="list-style-type: none"> • צפי לפרוייקטי בינוי רבים בעיר. 		<ul style="list-style-type: none"> • לאורך השנים האוכלוסייה ממשיכה להתחזק, הן ביחס לעצמה (בכלל ענפי התעסוקה) והן ביחס לישראל. • משקי בית קטנים ביחס לישראל. 	צמיחה ושגשוג
<ul style="list-style-type: none"> • בכדי לרכוש דירה בעיר נדרשות פי 1.5 משכורות מאשר בממוצע בישראל, ומגמה זו מתחזקת. 		<ul style="list-style-type: none"> • מרכיב ההוצאה העיקרי של תושבי העיר הוא דיור (כ-32%). • מרבית משקי הבית בעיר הם שוכרים (כ-54%). 	<ul style="list-style-type: none"> • חצי ממשקי הבית בשלושת העשירונים העליונים חלקה היחסי של העיר בעשירונים אלה גבוה מחלקה היחסי מכלל מ"ב בארץ. • בעיר שיעורי עוני נמוכים יחסית. • הכנסות משקי בית גבוהות בממוצע, בעיקר בשל מרכיב הכנסה מהון גבוה. 	חוסן
<ul style="list-style-type: none"> • יוקר המחייה בעיר צפוי להחריף. • יוקר הדיור בעיר צפוי להחריף בשל מגמות של הבנייה – יותר מגדלי יוקרה ביחס לישראל, יותר בנייה בהתחדשות עירונית ביחס לישראל (ופחות בנייה באופן כללי, כאמור). • הקצנת מגמת ג'נטריפיקציה. 	<ul style="list-style-type: none"> • מיזמי בנייה ודיור בר השגה נוספים בעיר. • ייתכן וניתן להסב חלק מהשטח שיתפנה בשל עזיבת ענף הבנקאות, לדיור בר השגה. 	<ul style="list-style-type: none"> • כבר כיום אוכלוסיית העיר מקוטבת – שכבה של אוכל חזקה ושכבה של אוכל חלשה. • אי שוויון בהכנסות גבוה מהממוצע בישראל, בשל ריבוי אוכלוסיה אמידה. • המחייה בעיר יקרה – הוצאה לצריכה גבוהה מישראל בכל המרכיבים. • הדיור יקר בעיר. 		שוויון והכלה

פרק 3 - כלכלת העירייה

פרק ניתוח כלכלת העירייה בוצע בשיתוף אגף התקציבים והכלכלה בעירייה, בהסתמך על נתונים ונתוני למ"ס עדכניים. תמונת המצב שנסקרה מתמקדת בהכנסות ובתקציב עיריית תל-אביב יפו. פרק זה יפתח בסקירת הגירעון העירוני והתפתחותו לאורך השנים. לאחר מכן, יוצגו סוגי ההכנסות השונים ומשקלם בתקציב הרגיל ובתקציב הפיתוח של העירייה. בנוסף, הניתוח מתייחס לצפי ההכנסות לשנת 2018 ומשווה את תל-אביב יפו לערים נוספות בישראל.

3.1. [רקע](#)

במהלך עשרים השנים האחרונות עברה עיריית תל אביב-יפו מהפך. ממצב בו התנהלה בגירעון מתמיד וצברה חובות עתק, התקשתה לעמוד במחויבויותיה (ולעיתים אף לשלם את שכר עובדיה), התקשתה לספק שירותים בסיסיים לחלק מתושביה ובוודאי שלא יכולה הייתה להשקיע כמות בפיתוח העיר ובתכנון ארוך טווח, עברה העירייה למצב בו היא מובילה כלכלית, הפועלת באופן מאוזן, מגדילה הכנסותיה בעקביות ומרחיבה את השקעותיה בפיתוח העיר לרווחת תושביה.

כיום, עיריית תל אביב נחשבת יציבה תקציבית ודורגה "iAAA stable" על-ידי חברת הדירוג מעלות. תקציב העירייה לשנת 2017 מסתכם בכ-5.7 מיליארד ₪ ומתחלק לשניים:

- התקציב הרגיל - כ-4.7 מיליארד ₪.
- תקציב הפיתוח - כמיליארד ₪ נוספים.

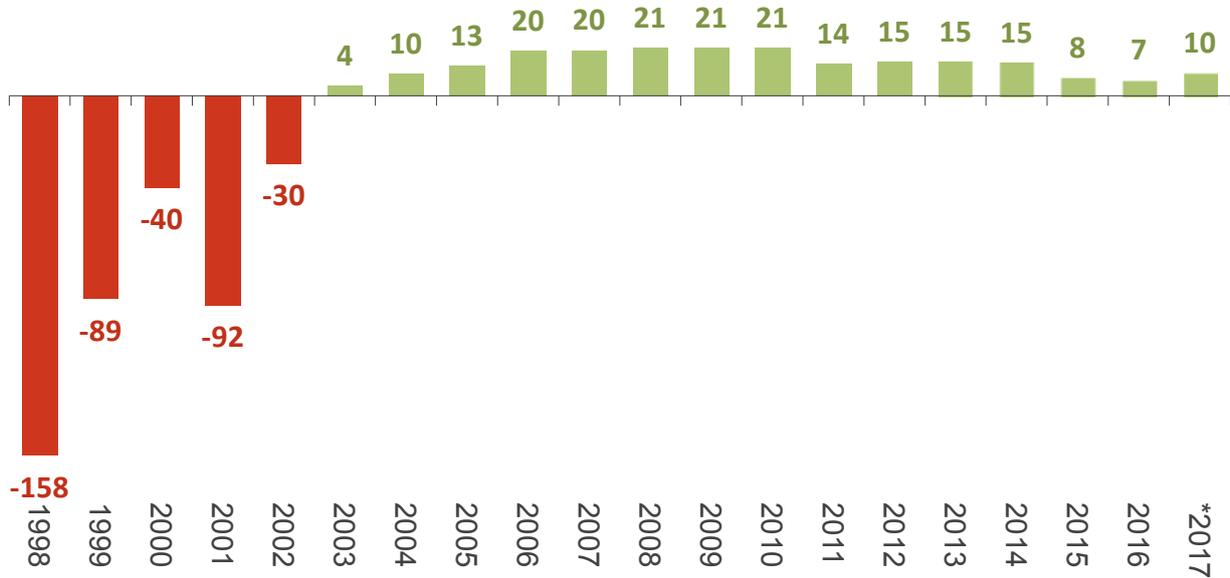
בשנים האחרונות מרחיבה העירייה מדי שנה את היקף השירותים והפעילויות אותם מבצעת. הרחבת הפעילות מתאפשרת כמובן בעקבות הגדלת ההכנסות. עיקר הוצאות העירייה משמשות להענקת שירותים ממלכתיים (חינוך, תרבות, רווחה) ושירותים מקומיים (התפעול הפיזי). כ-53% מפעילות החינוך וכ-43% מפעילות הרווחה בעיר, ממומנים ממקורות עצמיים כלליים של העירייה (בעיקר מארנונה).

בשנת 1998 סבלה העירייה מגירעון של כ-158 מיליון ₪. עם זאת, בתקופה יחסית קצרה הצליחה לסגור את הגירעון, והחל מ-2003 עומדת העירייה על עודף שנתי שוטף. כיום עומדת העירייה על עודף קטן, מתוך שאיפה שלא להיכנס לגירעון שוטף ולצמצם את הגירעון המצטבר ככל הניתן. בשנת 2016

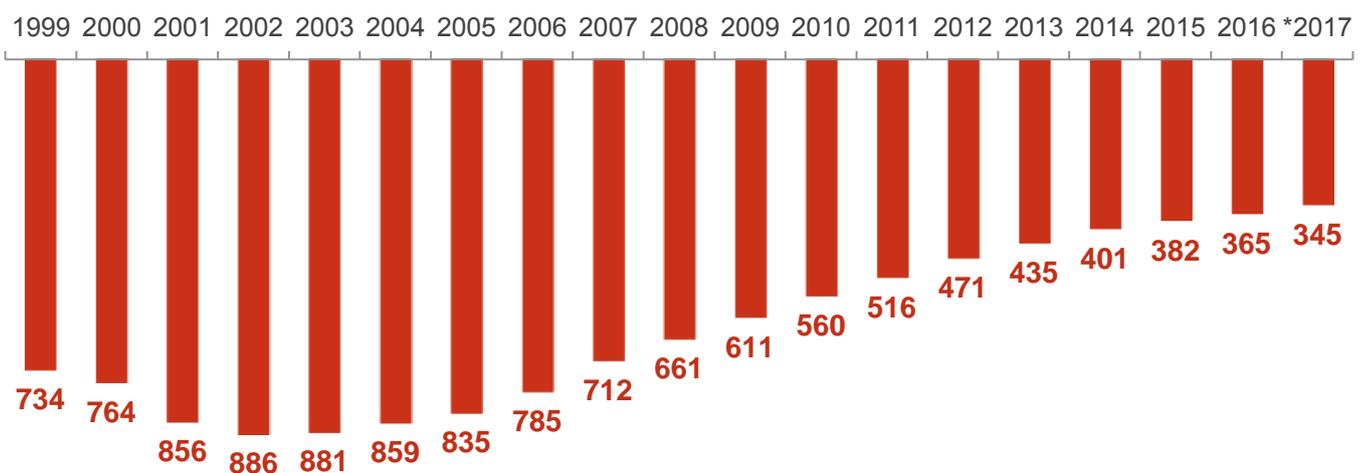


עמד העודף השוטף על כ-7 מ' ש, בעוד הגירעון המצטבר בתקציב הרגיל עומד כיום על כ-345 מיליוני ש, כפי שניתן לראות בתרשימים הבאים.

143: תרשים 74 – התפתחות עודף (גירעון) שוטף בתקציב הרגיל, מיליוני ש:



144: תרשים 75 – התפתחות הגירעון הנצבר בתקציב הרגיל, מיליוני ש:



143 מקור: מתוך נתוני אגף תקציבים וכלכלה בעיריית תל-אביב יפו
144 מקור: מתוך נתוני אגף תקציבים וכלכלה בעיריית תל-אביב יפו

3.2. סוגי הכנסות

עיריית תל-אביב יפו עושה מאמצים בכדי לנצל את כלל מקורות ההכנסה העומדים לרשותה. כיום קיימים מספר סוגי הכנסות אפשריים בהם יכולה העירייה להשתמש:

- **מס** – תשלום חובה על פי חוק, ללא זיקה ישירה לקבלת שירות (למשל, ארנונה).
- **אגרה** – תשלום עבור שירות שמספקת הרשות, על פי חוק. חייב להיות קשר סיבתי בין התשלום לשירות (לדוגמא, אגרת שילוט).
- **היטל** – השתתפות יחסית של בעל נכס בעלות פיתוח תשתית שהוא צפוי ליהנות ממנה (לדוגמא, סלילה).
- **קנסות** – תשלום בגין עבירה על חוקי העזר או חוקי המדינה, ספקטרום התעריף נקבע על-ידי המדינה (לדוגמא, קנסות חניה).
- **מקורות נוספים** – החזרי הוצאות, תשלומי רשות, השכרת נכסים, הכנסות ממשלה ועוד.

מקורות ההכנסה לשני סוגי התקציבים שונים זה מזה - בתקציב הפיתוח המקור העיקרי להכנסה, מעל 50%, הוא השתתפות בעלים, כלומר אגרות והיטלים. מרכיב המימון המשמעותי הבא אחריו הוא הלוואות, המהווה פחות מ-25% מסך תקציב הפיתוח, ואחריו מכירת רכוש ומרכיבים נוספים.

טבלה 18 – הכנסות העירייה במסגרת תקציב הפיתוח (תקציב 2017, מיליוני ₪):¹⁴⁵

מקורות	הכנסות העירייה (מיליוני ₪, 2017)
השתתפות בעלים (היטלים)	510
מכירת רכוש (קרנות מקרקעין)	100
הלוואות	220
קרנות הרשות	70
השתתפות הממשלה	40
השתתפות גורמים אחרים	10

¹⁴⁵ מקור: מתוך נתוני אגף תקציבים וכלכלה בעיריית תל-אביב יפו.

950	סה"כ
-----	------

ניתוח זה יתמקד בעיקר בתקציב הרגיל ופחות בתקציב הפיתוח, מכיוון שתקציב זה הנו תקציב מרכזי יותר המהווה את עיקר פעילות העירייה. להלן מרכיבי מקורות ההכנסה העיקריים בתקציב הרגיל:

- **ארנונה** – מס המהווה חלק עיקרי מהכנסות העירייה. חובת תשלום ארנונה חלה על כלל תושבי הרשות על-פי חוק. כל שינוי בתחום כפוף להחלטת משרד הפנים והממשלה.
- **יתר עצמאיות** – תשלומים שאינם מחייבים את כלל התושבים, המיועדים למטרות מסוימות (למשל, אגרת בנייה, קנסות חנייה וכו'). כמו כן, גבייה עבור שירותים (חוגים במתנ"סים, בתי ספר לטבע ולאמנויות וכו').
- **השתתפות ממשלה** – מענקים כלליים לתחומי חינוך, תרבות, ביטחון, בריאות, רווחה ועוד.

בהשוואה בין תקציבי שנת 2007 ל-2017, ניתן לראות שהתקציב הרגיל גדל בעשור האחרון בכ- 40%, וכי המרכיב המשמעותי ביותר הוא מרכיב הארנונה, כפי שניתן לראות בטבלה הבאה.

טבלה 19 – התפלגות תקציב ההכנסות, תקציב רגיל, 2007 ו-2017, מיליוני ₪:¹⁴⁶

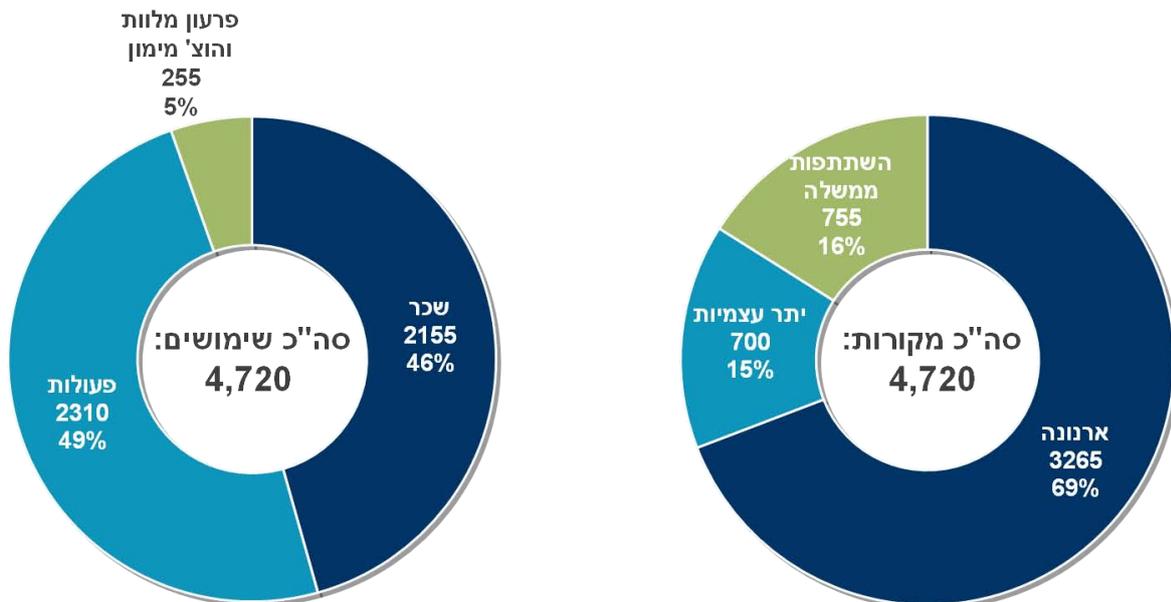
אחוז שינוי	תקציב רגיל 2017	תקציב רגיל 2007	סוג הכנסה
47%	3,265	2,305	ארנונה
81%	755	416	ממשלה
-	1	286	מים וביוב
	49	-	שמירה
12%	650	583	יתר עצמיות
+31%	4,720	3,590	סה"כ
+41%	4,670	3,304	סה"כ ללא מים, ביוב ושמירה

השוואת מקורות התקציב הרגיל לשימושי מצביעה על כך שמקור ההכנסה המרכזי הוא הארנונה, המהווה כ- 69% מההכנסות. השימוש המרכזי הוא פעולות ולאחריו שכר, כפי שניתן לראות בתרשים

¹⁴⁶ מקורות: ניתוח אגף תקציבים וכלכלה בעיריית תל אביב יפו, בהתבסס על נתוני ותחזיות למ"ס. * מים וביוב ושמירה מצוינים בנפרד כי חל שינוי באחריות עליהם בין 2007 ל-2017.

הבא. יודגש כי החלוקה בין שכר ופעולות אינה משקפת באופן מיטבי את המצב הקיים, שכן שכרם של עובדי הקבלן למשל, נספר תחת תקציב פעולות ולא תחת תקציב השכר.

תרשים 76 – התפלגות מקורות ושימושים (תקציב רגיל, 2017, מיליוני ₪):¹⁴⁷



3.2.1 הכנסה מארנונה

כפי שנסקר בפרקים קודמים, תל-אביב יפו מהווה מטרופולין ומרכז עסקי. אי לכך, כ-70% מהכנסות הארנונה, מקורן בארנונת עסקים, בעוד כ-30% מקורן בארנונה למגורים. חיוב הארנונה נקבע על פי שטח הנכס, אזור הארנונה, והשימוש בנכס. תעריפי הארנונה נקבעים בכפוף להגדרות וקווים כלליים של משרד הפנים, ואינם נתונים לשינוי מידי של העירייה.

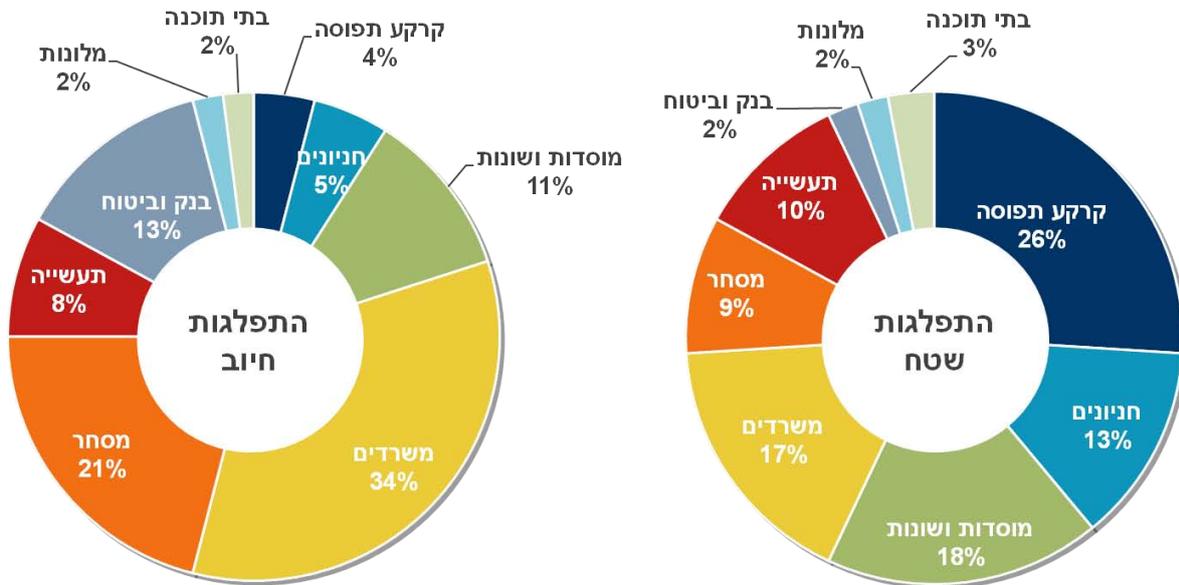
כלומר, ענפים שונים משלמים סכומים שונים על גדלי שטחים זהים, וזאת בהתאם לתעריף שנקבע לענף. לדוגמה, כפי שניתן לראות בתרשים הבא, חברות בענף הבנקאות והביטוח תופסות כ-2% מהשטח, אך מהוות כ-13% מסך חיוב הארנונה לעסקים. מנגד, בתי תוכנה המהווים כ-3% מהשטח, מחויבים ב-2% מסך חיוב הארנונה "בלבד". לאור מגמת עזיבת מטות הבנקים וכניסת חברות היי-טק לעיר, גובר החשש לפגיעה בהכנסות העירייה מארנונה.

כמו כן, בחינת הנתונים מראה כי השימושים "קרקע תפוסה" ו"חניונים" מהווים חלק ניכר מסך השטח לחיוב, כ-40%, אך סך החיוב הכספי בעבור שימושים אלה עומד על כ-9% מסך החיובים בלבד. ההחלטה על טווחי תעריף הארנונה, כאמור, אינה נקבעת על-ידי העירייה אלא על-ידי משרד

¹⁴⁷ מקור: מתוך נתוני אגף תקציבים וכלכלה בעיריית תל-אביב יפו.

הפנים, אך ייתכן וכדאי לבחון שינויים פנימיים או קידום חקיקה שיאפשרו השתת תעריפי ארנונה גבוהים יותר לשימושים מסוימים.

תרשים 77 – התפלגות ארנונה לעסקים לפי שימוש (2017, מיליוני ₪):¹⁴⁸



¹⁴⁸ מקור: מתוך נתוני אגף תקציבים וכלכלה בעיריית תל-תל אביב יפו - עיבוד נתוני קובץ הארנונה לשנת 2016.

3.2.2 הכנסות עצמיות

מרכיב נוסף בהכנסות התקציב הרגיל הוא הכנסות עצמיות. כפי שניתן לראות בטבלה הבאה, כ- 33% מההכנסות העצמיות הוא מחנייה (קנסות וחנייה חוקית בתשלום). אחריהם הכנסות מימון, משיכה מקרנות פיתוח ושירותים ממלכתיים שכולם עומדים על כ-10% מסך ההכנסות העצמיות.

טבלה 20 – הכנסות עצמיות (מיליוני ₪, 2017):¹⁴⁹

מקור הכנסה	תקציב	אחוזים שמהווה מסה"כ
חניה	215	33%
משיכה מקרנות פיתוח	70	11%
הכנסות מימון	26	10%
שירותים ממלכתיים	58	9%
שילוט ופרסום	55	8%
נכסים	44	7%
מנהל הנדסה	40	6%
יתר	36	6%
ביהמ"ש לעניינים מקומיים	22	3%
החזרי הוצאות משפטיות	20	3%
עמלות גביה מתאגיד המים	15	2%
רישוי עסקים	13	2%
סה"כ	650	100%

¹⁴⁹ מקור: מתוך נתוני אגף תקציבים וכלכלה בעיריית תל-אביב יפו.

3.2.3 הכנסות ממשלה

ממשלת ישראל מעבירה כספים באופן קבוע לרשויות מקומיות בעבור מגוון תחומים, כאשר בתל-אביב יפו הכנסות מהממשלה אינן מרכיב משמעותי ומהוות המרכיב הקטן ביותר בתקציב זה (כ-16% בלבד).

שירותים שנותנות הרשויות המקומיות לתושבים נחלקים לשניים: שירותים מוניציפאליים - שהרשויות המקומיות מספקות, כגון שירותי תברואה ופיקוח, ושירותים ממלכתיים - שהם באחריותם ובפיקוחם של משרדי הממשלה אך הרשויות המקומיות הן "קבלן הביצוע", כגון: שירותי חינוך ושירותי רווחה.

אי לכך, התחומים העיקריים בהם מתקבלות הכנסות מהממשלה בעיר הם תחום החינוך, המהווה כ- 57.2% מסך ההכנסות שמקורן מהממשלה, וכן תחום הרווחה, המהווה כ- 39.6% מסך ההכנסות שמקורן מהממשלה (כ-96.8% ביחד).

טבלה 21 – הכנסות מהממשלה (מיליוני ₪, 2017):¹⁵⁰

אחוזים שמהווה מסה"כ	תקציב	נושא
57.2%	432	חינוך
39.6%	299	רווחה
1.5%	11	בריאות
0.5%	4	תרבות
0.4%	3	מענקים כלליים
0.3%	2	תברואה
0.3%	2	קליטת עלייה
0.1%	1	בינוי ותשתיות
0.1%	1	תחבורה
100%	755	סה"כ

¹⁵⁰ מקור: מתוך נתוני אגף תקציבים וכלכלה בעיריית תל-אביב יפו.

3.3. צפי לשנת 2018

בשנים הקרובות צפוי גידול בשטחי התעסוקה והמגורים בעיר. המגורים צפויים להמשיך ולצמוח בקצב יחסית קבוע של כשני אחוזים בשנה, בעוד בשטחי העסקים צפויה קפיצה משמעותית, אפילו ביחס לקפיצות שהתרחשו בשנים האחרונות. להלן ריכוז פרויקטים מרכזיים שצפויים לצאת אל הפועל בשנה הקרובה, וכן הגבייה הצפויה מהם.

טבלה 22 – פרויקטים מרכזיים, עסקים (מועד אכלוס מעודכן):¹⁵¹

חיוב שנתי (אלפי ₪)	מועד חיוב	סוג	שטח (אלפי מ"ר)	
33,880	ינו-18	עסקים	121	מגדלי אלון – TLV BSR
1,272	ינו-18	חניון	26.5	
22,120	פבר-18	עסקים	79	מידטאון בת"א
1,152	פבר-18	חניון	24	
28,000	פבר-18	עסקים	100	עזריאלי שרונה
2,880	פבר-18	חניון	60	
17,920	ינו-18	עסקים	64	חג'ג'
12,040	ינו-18	עסקים	43	בסר – סוזוקי טאוור
9,800	מרץ-17	עסקים	35	השוק הסיטונאי גינדי
1,824	מרץ-17	חניון	38	
11,200	מרץ-18	עסקים	40	בית דלק מוטורס (מאזדה פורד) – תל אביב
336	מרץ-18	חניון	7	

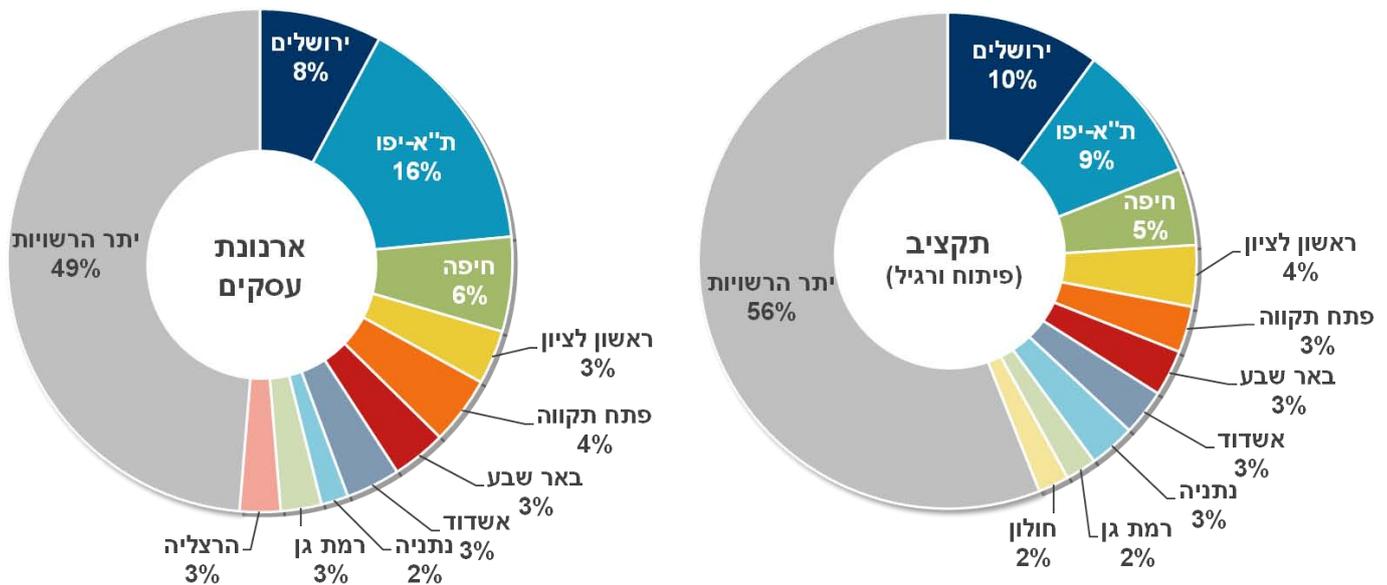
¹⁵¹ מקור: מתוך נתוני אגף תקציבים וכלכלה בעיריית תל-אביב יפו.

3.4. תל-אביב יפו ביחס לערים אחרות

בישראל יש בסה"כ 257 רשויות מקומיות, ותקציב עיריית תל-אביב יפו מהווה כ-9% מסכום התקציבים של כלל הרשויות המקומיות. כמו כן, תקציבי שלושת הערים הגדולות ביחד מהווים כ-25% מסכום סך התקציב של כלל הרשויות, כפי שניתן לראות בתרשים הבא.

כמו כן, ארנונת העסקים בתל-אביב יפו מהווה כ-18% מסך הארנונה לעסקים בכלל הרשויות, וארנונת הבנקים והביטוח בעיר מהווה כ-36% מסך ארנונת הבנקים והביטוח בכלל הרשויות.

תרשים 78 – התפלגות היקף תקציב וארנונת עסקים בעיריות ורשויות מקומיות (ללא מ.א., 2015):¹⁵²



¹⁵² מקור: מתוך נתוני אגף תקציבים וכלכלה בעיריית תל-אביב יפו, עיבוד נתוני קובץ הרשויות המקומיות 2015 (למ"ס).

3.5. סיכום

מצב כלכלת העירייה רגיש באופן אינהרנטי, וזאת מכיוון שהעירייה נתונה להחלטות הממשלה, ולמעשה כל החלטה יכולה לייצר איומים:

- החלטות על ביטול או שינוי היטלים שונים (כגון היטל שמירה או השבחה).
- יצירת חלוקת הכנסות בין רשויות.
- תקצוב ממשלתי דיפרנציאלי בתחום השירותים הממלכתיים, אשר יעביר תקציבים מתל-אביב יפו אל רשויות אחרות.
- שינוי בחוקי תשלומי הארנונה לרעת העירייה.
- הטלת משימות חדשות על השלטון המקומי ללא מקור מימון.
- שינויים בשיטת המיסוי, ועוד.

יחד עם זאת, גם תחת תנאים אלו הצליחה העירייה להביא עצמה למצב יציב, ולעודף שוטף - צמצום הגירעון תורם לחוסנה. כמו כן, העירייה פועלת כנגד יוזמות חקיקה המסכנות אותה, ובד בבד יכולה לפעול גם לקידום הצעות חוק שישפרו את מצבה. למשל, בתחום תשלומי הארנונה על חניונים וקרקע פנויה קיים פוטנציאל להכנסות נוספות שיתרמו לצמיחה והשגשוג. כמו כן, פער התעריפים שבין ענף הבנקאות והביטוח המצטמצם, בו התעריף גבוה, למול הצמיחה בענף ההיי-טק, בו התעריף יחסית נמוך לרוב החברות.

הגידול הצפוי בשטחי מסחר ועסקים בעיר, צפוי להגדיל את תשלומי הארנונה בשנים הקרובות. כמו כן, העובדה שמיסוי העסקים בעיר נעשה בפורמציה של ארנונה, ולא על בסיס מחזור ההכנסות או הרווחים של העסקים, כפי שראינו שקורה בערים אחרות בעולם במסגרת בנצ'מרק בינלאומי (בעיקר בארה"ב – ניו-יורק וסן-פרנסיסקו), תורם לחוסנה של העירייה ויסייע לה להתמודד עם המשבר הכלכלי הגלובאלי הבא (אם וכאשר יתרחש), וזאת מכיוון שמצבן הכלכלי של חברות בעיר לא אמור להשפיע על תשלומי מיסי הארנונה הקבועים שלהן לעירייה. עם זאת, על אף ששיטת מיסוי המתבססת על הצלחה עסקית של חברות ועסקים בעיר לוקה בחסינותה, היא מעודדת ומתמרצת עיריות לעודד צמיחה ופעילות עסקית ומסחרית בעיר, כחלק ממוטיבציה ברורה להגדיל ככל הניתן את קופת העירייה.

השינוי המשמעותי שעשתה העירייה בעשרים השנים האחרונות בהתנהלותה התקציבית, מראה כי מדובר בגוף שיודע ללמוד ולהשתפר, לעמוד מול אתגרים פיננסיים וכן לצלוח אותם. להלן מוצגות בטבלה מסכמת החוזקות, החולשות, האתגרים וההזדמנויות של כלכלת העירייה, בראי עדשות התכנית האסטרטגית.



3.6. סיכום כלכלת העירייה

טבלה 23 – ניתוח SWOT:

חוזקות	חולשות	הזדמנויות	איומים
<ul style="list-style-type: none"> העירייה היא גוף לומד ומתפתח, הצליחה תוך 20 שנה לצמצם את הגירעון משמעותית. 	<ul style="list-style-type: none"> תלות גבוהה במדינה בכל הנוגע לתעריפי ארנונה. 	<ul style="list-style-type: none"> צפי לגידול בשטחי המסחר והעסקים בעיר - יגדיל את תשלומי הארנונה לעירייה. 	<ul style="list-style-type: none"> יציאת ענף הבנקאות צפויה להקטין את תקבולי הארנונה, גם במידה וענף ההיי-טק "יפצה" על שטחי המשרדים שיתרוקנו, בשל פערים בתעריף למ"ר.
<ul style="list-style-type: none"> מדיניות מיסוי עסקים בתצורת ארנונה, בניגוד לערים אחרות בעולם, הממסות חברות לפי גובה המחזור, תסייע בהתמודדות עם תנודות ומשברים גלובאליים אפשריים. 		<ul style="list-style-type: none"> הצעות חקיקה שיטיבו עם העירייה (למשל, שינוי בתעריפי ארנונה לשימושים מסוימים). 	<ul style="list-style-type: none"> תלות גבוהה בהחלטות ממשלה (ביטול היטלים, שינוי בחלוקת הכנסות, תקצוב דיפרנציאלי).

פרק 4 – עיקרי התובנות מתכניות אסטרטגיות-כלכליות

של ערים דומות בעולם

4.1. עיקרי תובנות מהשוואה בינלאומית

4.1.1. רקע

ערים שונות בעולם נמצאות בעיצומו של תהליך צמיחה בפעילותן הגלובאלית, בדגש על ענף ההיי-טק. צמיחה זו מביאה עמה אתגרים הקשורים לתמהיל העסקים והמועסקים בעיר ומשפיעה על מדיניותו האסטרטגית-כלכלית של השלטון המקומי. מטרת פרק זה היא השוואה בין תכניות אסטרטגיות-כלכליות של ערים בעולם, בעלות מאפיינים, תהליכים ואתגרים דומים לאלה של תל-אביב יפו וללמוד כיצד התמודדו עמם. ניתוח השוואתי זה שופך אור וחושף דרכי פעולה שכבר נוסו והצליחו או כשלו, כחלק מההתמודדות עם אתגרים הניצבים כיום בפני עיריית תל-אביב יפו.

לצורך הניתוח נבחנו ערים שונות בעולם, על בסיס פרמטרים שונים המאפיינים ערים גלובאליות. ראשית, היותה של העיר **מרכז פיננסי ועסקי**, כלומר ערים שכלכלתן מחוברת ומשפיעה על כלכלת המדינה. ערים אלו מאכלסות לרוב גופי ענק כדוגמת מטות הבנקים הגדולים, חברות בינלאומיות, בורסות ומרכזי תקשורת גדולים. פרמטר נוסף הבוחן דמיון לערים אחרות בחן כי **אינן ערי בירה**. בערי הבירה מרוכזים מוסדות המינהל והשלטון של המדינה כולה, מה שעשוי להשפיע על תחומי המיקוד של כלכלת העיר - יותר מוסדות ממלכתיים ופחות פעילות עסקית ופיננסית, להוציא לונדון ואמסטרדם, שעל אף היותן ערי בירה מהוות מוקד עסקי ופיננסי. הפרמטר השלישי שנבחן הינו **צמיחת ענף ההיי-טק בעיר**, שכן תחום זה בעל השפעה גדולה על כלכלת העיר. נבחרו ערים בהן אקו-סיסטם המושך יזמים ומשקיעים, בהן מרכזי מחקר ופיתוח רבים ומרכזי יזמות טכנולוגיים המהווים אבן שואבת לאנשי טכנולוגיה מכל העולם. **כניסת זרים לעיר** הוא פרמטר נוסף שנבחן ומעיד על העיר כגלובאלית. תל-אביב יפו היא יעד מרכזי להגירה ולתיירות בישראל, כמו כן בעיר מתגוררת אוכלוסייה מגוונת. בהתאם לכך, לצורך הניתוח נבחרו ערים הטרוגניות, הקולטות מומחים בתחומים שונים המגיעים לעבוד בעיר. הפרמטר האחרון שנבחן הינו **הפעילות הגלובאלית בעיר**, כלומר ערים המרכזות פעילות גלובאלית בתחום הכלכלה, החברה, התרבות והפוליטיקה.

נבחרו ערים בעלות אקלים המעודד פיתוח, יצירתיות וחדשנות, המושך הון ועסקים אל העיר.

ארבעת הערים שנמצאו כמתאימות ביותר לצורך השוואה לתל-אביב יפו הן **ניו-יורק, סן-פרנסיסקו, אמסטרדם ולונדון** - ערים גלובאליות, הדומות לתל-אביב יפו בכלל המאפיינים ומהוות נקודת מבט השוואתית ממנה ניתן ללמוד.



מתודולוגית העבודה בחנה קודם כל האם בכל אחת מן הערים קיימת תכנית אסטרטגית-כלכלית. במידה וכן, נבחן הגוף העומד מאחורי התכנית וכיצד נבנתה. בתוך כל אחת מהתכניות נסקרה התייחסות לשלושה אתגרים מרכזיים הדומים לאתגרים עמם מתמודדת תל אביב-יפו: שינוי בתמהיל העסקים בעיר, שינוי בתמהיל המועסקים והתושבים ויוקר המחיה והדיור בעיר.

4.1.2. ניתוח השוואתי בחלוקה לאתגרים מרכזיים

4.1.2.1 שינוי בתמהיל העסקים בעיר

היסטורית, ובדומה לערים גדולות אחרות בעולם, תל-אביב מתאפיינת בהיותה מרכז עסקי ופיננסי. העיר מהווה כיום לב המטרופולין הגדול בישראל, ועל אף שמתגוררים בה כ-5% מתושבי המדינה היא אחראית ללמעלה מ-11% מהתוצר. בארבעת הערים הגלובאליות שנבחנו, המגמה היא דומה - הערים מהוות מוקד עסקי ופיננסי, בעל השפעה משמעותית על התוצר המקומי ועל חיי התושבים.

בשנים האחרונות ישנה מגמת פיזור של ענף הפיננסים ויציאה מהערים, לצד מגמת צמיחה מואצת בהיי-טק. יציאת מטות הבנקים וחברות הביטוח מהערים המרכזיות מובילה לירידה במספר המועסקים בענפים אלה, תופעה שככל הנראה תלך ותתגבר. מנגד, הערים חוות צמיחה מואצת בענף ההיי-טק המביא לעיר חדשנות, חברות גלובאליות, משקיעים והון אנושי איכותי בשכר גבוה. כל אחת מהערים הנסקרות נקטה בדרך פעולה מעט שונה על מנת להתמודד עם אתגרים הקשורים בשינוי תמהיל העסקים בעיר.

בניו-יורק, התכנית האסטרטגית-כלכלית האחרונה של העיר פורסמה ב-2012 על-ידי גוף הפיתוח הכלכלי של העיר (EDC - Economic Development Corp.), האמונה על פיתוח העיר, קידום צמיחה, יצירת מקומות עבודה ושיפור איכות חיי התושבים בעיר. מטרת התכנית היא "האצת קצב הצמיחה הכלכלית ויצירת מקומות עבודה בעיר תוך התבססות על נקודות החוזקה הרבות שלה, והקפדה כי קהילות ואוכלוסיות במצוקה כלכלית יזכו להזדמנויות רבות יותר לממש את היתרונות הגלומים בצמיחה". מניתוח התכנית האסטרטגית-כלכלית, עולה כי ענפי התעסוקה המרכזיים בעיר ניו-יורק דומים ברובם לאלה בתל-אביב יפו.



תרשים 83 – המועסקים והשכר בעיר ניו-יורק כאחוז ממדינת ניו-יורק, לפי ענף:¹⁵³

Industry	Employment Share	Payroll Share
Professional and Business Services	50.5%	63.4%
Healthcare	44.6%	47.0%
Finance and Insurance	62.8%	84.4%
Retail Trade	34.4%	40.3%
Accommodation and Food Services	42.3%	54.6%
Education	48.0%	53.3%
Information (Tech Services)	59.6%	70.6%
Other Services	44.6%	56.9%
Other	36.7%	39.9%

עיריית ניו-יורק פעלה בשתי דרכים - הראשונה היא חיזוק ענפים בולטים המעוגנים בכלכלת העיר ונמצאים בסיכון. השנייה, פיתוח ענפים הצומחים כבר היום בעיר והצמחת אשכולות תעסוקה חדשים.

חיזוק הענפים הבולטים נעשה, בין היתר, באמצעות **הענקת סל תמריצים לבנקים, במטרה למנוע את יציאתם מהעיר ולהשאירן במנהטן**. דוגמא בולטת היא "Bank of New- York Mellon", שהנהלתו כבר הודיעה על כוונתה לעזוב את העיר. בעקבות סל תמריצים שניתן על-ידי גוף הפיתוח הכלכלי (ומהותו לא פורסמה), נותר מטה הבנק במנהטן וחתם על חוזה חכירה ל-20 השנים הבאות בבניין חדש בוויל-סטריט.

כלי נוסף לשימור ענפים ואשכולות בעלי חשיבות אסטרטגית לעיר הושג באמצעות **הקמת "המרכז לשינוי כלכלי"**. מלכ"ר זה הוקם על-ידי גוף הפיתוח הכלכלי של העיר על מנת לייצר שיתופי פעולה והחלפת ידע ומידע בין בעלי עניין. המרכז מקיים "שולחנות עגולים" בהם נוכחים נציגים בכירים מהענפים הבולטים בעיר, כאשר הדגש הוא על גיבוש יעדים בכל ענף. מלכ"ר נוסף, ITAC, מספק ייעוץ וסיוע בפיתוח עסקי לחברות מקומיות בענפים שונים וכן מסייע לעירייה לשלב עסקים ובעלי עניין באסטרטגיית פיתוח האשכולות הרלוונטיים לאותם בעלי עניין.

כנדי לעודד צמיחה של ענף ההיי-טק בעיר, בדגש על צמיחתן של חברות הזנק, קידמה ומקדמת עיריית ניו-יורק מיזמים רבים, כאשר הבולט ביותר היה **"מעבדת ה-Fintech"**. מיזם זה כלל האקתון של כ-100 חברות הזנק בתחום ה-Fintech, מתוכן נבחרו 6 החברות בעלות המוצר המוצלח ביותר. **חברות אלו התחייבו להקים את מוקדי פעילותן העתידיים בעיר** וזכו לשתף פעולה עם חברות ענק בתחום הפיננסים, שסייעו בטיוב המוצר הסופי וזכו לבלעדיות בשימוש בטכנולוגיות חדשות. בנוסף, העירייה

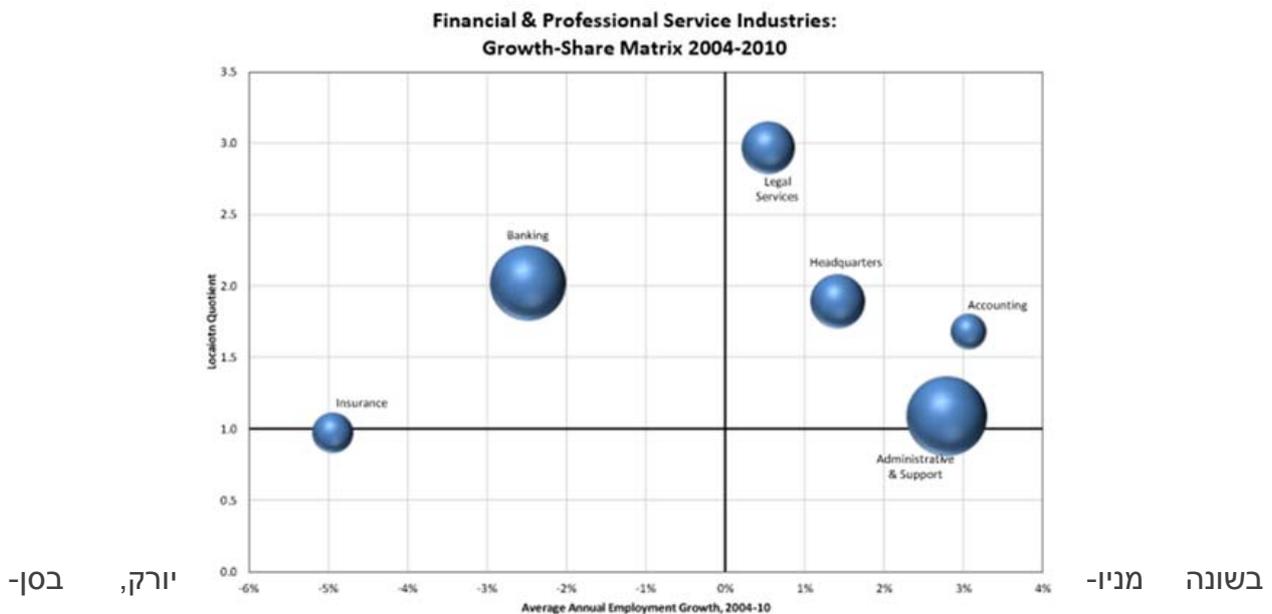
¹⁵³ מקור: תכנית אסטרטגית-כלכלית לעיר ניו-יורק (2012)

ייסדה וממנת חממות ואקסלרטורים רבים במיקומים שונים במנהטן על מנת לעודד יצירה ויזמות ולאפשר מרחבי פעילות זולים לחברות הזנק בתחילת דרכן.¹⁵⁴

בנוסף, כחלק מהשאיפה לפתח אשכולות חדשים בעיר, החליטה העירייה לייצר ולקדם אשכול "ערים חכמות". היכולת להקים אשכול שכזה מתבססת על זמינות בסיסי נתונים ושקיפות של העירייה וכן על יכולות גבוהות הקיימות בעיר מצד חברות בתחום ה-Big Data. עיריית ניו-יורק ראתה בשילוב זה הזדמנות לצמיחה ולמודרניזציה בשירותים ובתשתיות שנותנת לתושביה - הקמת אשכול זה משמעותו ניהול ומסירת שירותים ממשלתיים ותשתיות ציבוריות ברמה העירונית, לתושב. שוק הערים החכמות מוערך כבר כיום במאות מיליארדי דולרים וצפוי להוסיף ולצמוח.

העיר סן פרנסיסקו, חוותה אף היא אתגרים דומים לאלה עמם מתמודדת תל-אביב יפו. בעשורים האחרונים ענף הבנקאות והביטוח מתפזרים ועוזבים את העיר, כאשר קצב הקיטון השנתי עומד על כ-2.5% בענף הבנקאות ועל כ-5% בענף הביטוח.¹⁵⁵ בנוסף, חלק ניכר ממטות הבנקים עברו לערים פחות צפופות, בהן מחירי הנדל"ן נמוכים יותר (סנט.לואיס, פיניקס, DC, טמפה, דאלאס ועוד). במקביל למגמה זו, חווה העיר צמיחה משמעותית בהיי-טק, המוגדר כאחד מענפי הליבה בתכנית האסטרטגית-כלכלית של העיר. כתוצאה מריבוי חברות הענק הבינלאומיות בעיר, מספר המשרות הטכנולוגיות בעיר עלה וכן מספר המועסקים בתחום. נכון להיום, הענף מהווה כ-15% מסך המועסקים בעיר, אך לפי התכנית האסטרטגית צפוי לצמוח ולהוות כ-22% עד שנת 2020.

תרשים 79 – צמיחה בתעסוקה באשכול הפיננסיים בסן פרנסיסקו (2004-2014):¹⁵⁶



¹⁵⁴ מקורות: תכנית אסטרטגית-כלכלית לעיר ניו-יורק (2012), עדכון התכנית האסטרטגית (2015).
¹⁵⁵ מקורות: תכנית אסטרטגית-כלכלית לעיר סן-פרנסיסקו (2013), אתר החברה הכלכלית (OEWD).
¹⁵⁶ מקורות: תכנית אסטרטגית-כלכלית לעיר סן-פרנסיסקו (2013), אתר החברה הכלכלית (OEWD).



פרנסיסקו החליט גוף הפיתוח הכלכלי (OEWD), הכפוף ישירות לראש העיר, על מדיניות של עידוד צמיחה ופעילות עסקית מקומית וגלובאלית בענפים הצומחים ממילא, ללא התייחסות להשארת ענף הפיננסיים בעיר. התכנית האסטרטגית-כלכלית האחרונה של העיר, שפורסמה ב-2013 שמה לעצמה למטרה "למנף את כלכלת החדשנות של סן-פרנסיסקו לטובת תושבי העיר והמועסקים בה, לייצר ולממש אסטרטגיה ישימה בסקטורים צומחים שונים ולייצר אפיקי תעסוקה בהם עבור אוכלוסיות ותושבים מוחלשים". חזון התכנית מתמקד בעידוד וסיוע לסקטורים הצומחים בעיר באמצעות שיתופי פעולה בין המגזר הפרטי לציבורי, מתוך ההבנה ששילוב זה יביא לשיפור כלכלת העיר והמועסקים בה.

השוואת ענפי התעסוקה הבולטים בסן-פרנסיסקו, העלה כי הענפים המובילים וסיווגם דומים לאלו הקיימים בעיר תל אביב יפו ואף מחולקים באופן דומה לאשכולות מקומיים ולאשכולות "ייצוא".

תרשים 80 - אשכולות וענפי תעסוקה בולטים בסן-פרנסיסקו:¹⁵⁷



כפי שניתן לראות בתרשים, ישנם ענפים המשרתים את התושבים והמועסקים המקומיים, בעוד ענפים אחרים משרתים את המחוז, המדינה והעולם. ענפי ההיי-טק, המידע והתקשורת משויכים כולם לאותו אשכול "ייצוא" המשרת את כלכלת המדינה והכלכלה הגלובאלית בעיקר. ענף הפיננסיים והשירותים הנלווים משויך לאשכול אחר. שאר ענפי ה"ייצוא", ביניהם; תיירות, אירוח, תרבות ופנאי, משויכים לאשכול שלישי של "תעשיות חווייתיות" המשרתים אף הם את שלושת הרמות הנ"ל.

¹⁵⁷ מקור: San Francisco Economic Strategy Update: Phase I Findings

בעיר אמסטרדם, בנוסף לחברות הולנדיות, ישנם כ-50 בנקים זרים וכ-20 חברות ביטוח זרות המייצרות צמיחה כלכלית. בניגוד לערים האחרות, באמסטרדם ישנה צמיחה בענף הפיננסיים, כאשר ב-2012 היה אחראי הענף לכ-20% מהתמ"ג וב-2016 לכ-25%. בנוסף, מספר המועסקים בענף צומח, כאשר ב-2012 כ-15% מסך המועסקים במטרופולין הועסקו בענף ובשנת 2016 שיעור זה עלה ל-19%. כפועל יוצא של צמיחה זו, גם ענף השירותים המקצועיים צומח בעיר, המרכזת בתי משפט בינלאומיים, משרדי עו"ד ומשרדי רואי חשבון מובילים בעולם. על מנת לעודד את צמיחת הענף בעיר, **העירייה משתמשת בחקיקה מקומית המאפשרת לה להעניק הטבות לחברות בענף הפיננסיים (בלבד) - הטבות חשבונאיות, הקלות מס, פיצויי פיטורים לחברי דירקטוריון ועוד.**

ענף צומח נוסף באמסטרדם הוא ענף ההיי-טק. ענף זה כולל למעלה מ-700 חברות בתחום האינטרנט, כמחציתן בינלאומיות, ובעיר כיום ממוקמים כשליש ממרכזי הנתונים האירופיים, מה שהופך אותה ל-Hub בתחום שינוע בסיסי נתונים. עם זאת, העירייה איננה מתערבת באופן אקטיבי על מנת לעודד את הצמיחה בענף זה.

לעיר לונדון היסטוריה ארוכה כמרכז עסקים לאומי וגלובאלי. העיר מרכזת אוניברסיטאות מובילות בעולם, אתרי תרבות, מרכזי יזמות טכנולוגית, מוסדות פיננסיים מובילים ומהווה אבן שואבת למספר רב של חברות בינלאומיות. ענף הפיננסיים הוא הענף המרכזי ביותר בעיר ואחראי לכ-42% מהייצוא של לונדון ולכ-22% מכלל הכנסות העירייה.¹⁵⁸ כשליש מהמועסקים בענף הפיננסיים באנגליה עובדים בלונדון, אך על פי תחזיות התכנית האסטרטגית-כלכלית, עד שנת 2036 הענף צפוי לאבד כ-22 אלף משרות, זאת במקביל לצמיחה משמעותית בענפים אחרים.

שני ענפים נוספים בעלי משמעות לכלכלת העיר לונדון, הם ענף ההיי-טק וענף התיירות. ההיי-טק נמצא בצמיחה משמעותית בעשור האחרון בלונדון, בדגש על חברות בתחום האינטרנט. לפי תחזית התכנית האסטרטגית של לונדון, ענף זה צפוי לצמוח בכ-168 אלף משרות נוספות עד 2036.¹⁵⁹ בנוסף, על פי התחזית ענף התיירות, שאחראי כיום ל-10% מהתוצר ומעסיק 13% מהעובדים בעיר, צפוי להוסיף ולהתרחב.

תחום התכנון האסטרטגי בלונדון נמצא תחת אחריות ראש העיר, ומבוצר לראשי המחוזות ותאגיד העיר לונדון, בהתאם לחוק, המגדרי כי על ראש העיר להגיש תכנית אסטרטגית לפיתוח העיר ולבצע בקרה ומעקב על הוצאתה לפועל. **התכנית האסטרטגית-כלכלית מתרכזת בגישה של תמיכה בענפים**

¹⁵⁸ מקור: תכנית אסטרטגית לעיר לונדון (The London Plan), 2016, פרק 1.
¹⁵⁹ מקור: תכנית אסטרטגית לעיר לונדון (The London Plan), 2016, פרק 1.

קיימים (ענף הבנקאות, הביטוח והפיננסים והשירותים המקצועיים), **לצד פיתוח ועידוד צמיחה בענפים הצומחים** (ההיי-טק ותיירות).¹⁶⁰

על מנת לעודד צמיחה בהיי-טק **מספקת העירייה תמיכה טכנולוגית לעסקים קטנים ובינוניים** ויוצרת מתחמי תעסוקה ייעודיים במחירי שכירות נמוכים יחסית. בנוסף, העירייה מקדמת **מיזם הנקרא 'TechCity'** - מיזם שהושק ב-2010 בשיתוף הממשלה, על מנת לחזק ולפתח את אזור מזרח העיר מבחינת תעסוקה. המתחם צמח בתוך כשנה מ-85 חברות לכ-200 חברות היי-טק.

קידום האזור נעשה בשלושה היבטים: תכניות מוכוונות שנועדו למלא פערים בשוק, ניצול וקידום מדיניות ממשלתית מטיבה עם ההיי-טק, וקידום שיתופי פעולה ציבוריים-פרטיים בענף. בנוסף על היותו אזור תעסוקה, TechCity הינו ארגון האמון על מיזמים לעידוד הצמיחה בהיי-טק. במסגרת זו מתקיימים פרויקטים רבים, כאשר אחד מהם הוא תכנית המציעה ל-25 חברות היי-טק צעירות ובעלות פוטנציאל צמיחה, אימון וליווי מצד קואוצ'רים עסקיים מובילים מרחבי בריטניה ומהעולם (אסטרטגיה עסקית, הנהגה וניהול, תקשורת, בניית תרבות תמריצים, הגשמת חזון ועוד).

4.1.2.2 שינוי בתמהיל התעסוקה והעובדים

שינוי תמהיל העסקים בערים הביאו עמם שינויים גם בתמהיל התושבים והמועסקים בחלק מהערים הנסקרות. כלומר, ישנן יותר משרות בשכר גבוה (היי-טק) ופחות משרות בשכר ממוצע ונמוך. מציאות זו מובילה לקוטביות שכר בקרב תושבי הערים, לדחיקתם של המשתכרים בשכר הבינוני והנמוך לשולי הערים ואף מחוצה להן ולהגדלת הפערים הסוציו-אקונומיים בין תושבי העיר. על מנת להתמודד עם אתגר זה ובכדי למנוע ג'נטריפיקציה, נקטו העיריות בצעדים שונים.

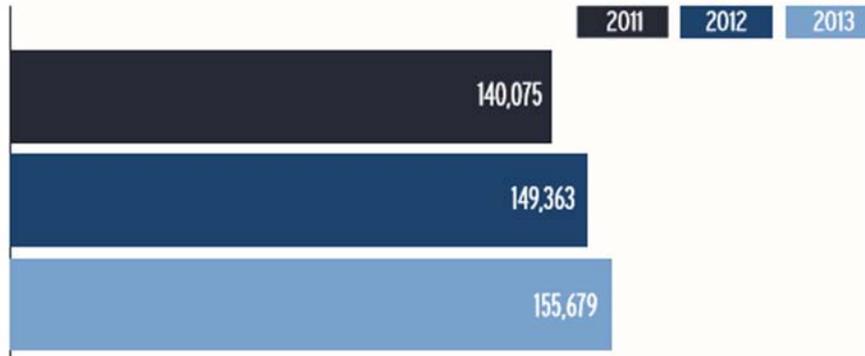
התכנית האסטרטגית של **ניו-יורק** מדגישה כי למעלה מ-100 אלף משרות בשכר בינוני עזבו את העיר ועברו לריכוזי תעסוקה חלופיים במטרופולין. במקביל, צמיחת ההיי-טק בעיר מובילה לגידול בשכר בענף, כפי שניתן לראות בתרשים הבא, וכן לגידול במספר התושבים המשתכרים בשכר גבוה.

קישור במשרות בשכר נמוך ובינוני בעיר, לצד גידול במשרות בשכר גבוה מובילה לקיטוב שכר ולפערים משמעותיים בין תושבי העיר. בכדי להתמודד עם אתגר זה **יצרה העירייה אפשרויות תעסוקה בהכנסה גבוהה, בתחום ההיי-טק, עבור אוכלוסיות חלשות**. דוגמא למיזם שכזה הוא פרויקט הכשרה שנעשה בעידוד העירייה ובשיתוף מלכ"ר ציבורי וחברת ייעוץ מתחום ה-IT (מרבית המימון הגיע ממענקים

¹⁶⁰ מקור: תכנית אסטרטגית לעיר לונדון (The London Plan), 2016.

ומתרומות). פרויקט זה התקיים ברובע הברונקס, הכשיר והסמיך אוכלוסייה מקומית חלשה כנסייני תוכנה ובכך סיפק כ-450 מקומות תעסוקה חדשים בשכר גבוה.

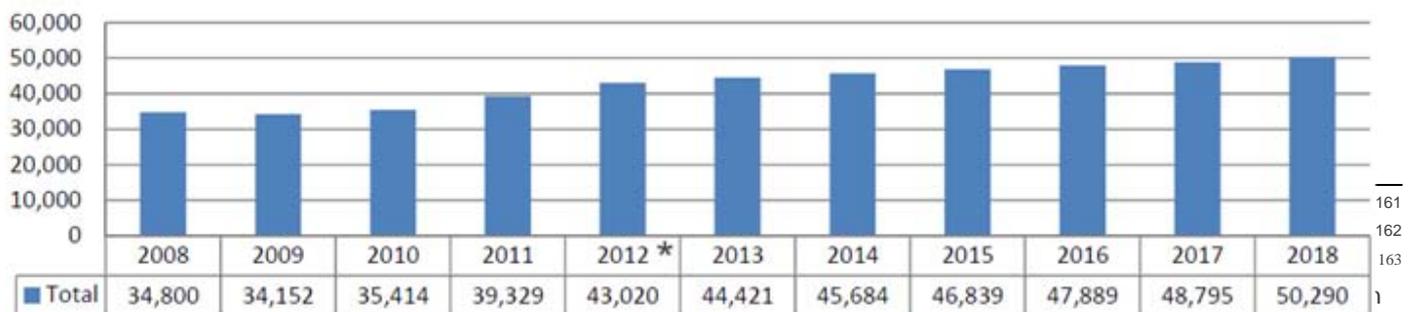
תרשים 81 - מועסקים בענף ההיי-טק בניו-יורק, 2011-2013:¹⁶¹



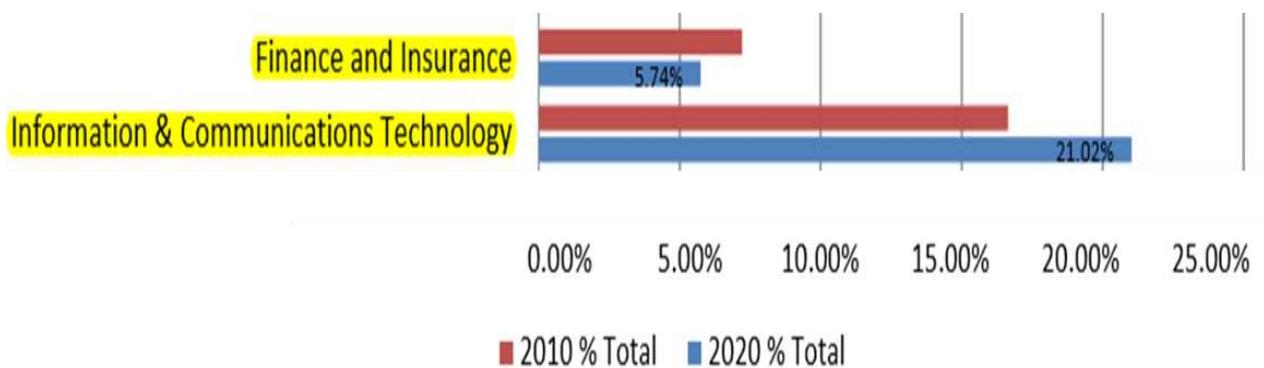
בסן פרנסיסקו התכנית האסטרטגית-כלכלית מדגישה כי קיים מחסור במשרות ברמת הביניים בעיר וכן כי השכר החציוני בעיר הולך וגדל, מגמה הצפויה ללכת ולהחריף. מגמה זו באה לידי ביטוי, כפי שניתן לראות בתרשימים הבאים, בגידול במספר המועסקים בהיי-טק, לצד ירידה משמעותית במשרות בענף הפיננסיים והביטוח. בכדי להתמודד עם אתגר זה **העירייה מסייעת בהכשרת עובדים ומייצרת אפשרויות תעסוקה בהכנסה גבוהה בתחומים צומחים** (היי-טק, תיירות ועוד).

בתחום ההיי-טק **השיקה העירייה את תכנית TechSF**¹⁶², תכנית הכשרת עובדים המסובסדת על-ידי העירייה ומציעה לאנשים שאינם מועסקים קורסים שונים בתכנות, עזרה בחיפוש מקומות עבודה ושילוב במשרות התמחות. בנוסף, כחלק מפעילות "אגף פיתוח כוח העבודה" בעיר, **מספקת העירייה פלטפורמה אינטרנטית ה"מפגישה" בין מועסקים למעסיקים** בכלל הענפים הצומחים, כפי שהוגדרו בתכנית האסטרטגית.

תרשים 82 - מספר מועסקים בענף ההיי-טק בסן פרנסיסקו, 2008-2018:¹⁶³



164 תרשים 83 - מועסקים בפיננסיים ובהיי-טק בסן פרנסיסקו, כאחוז מסך המועסקים:



מגמה נוספת הקשורה בשינוי תמהיל המועסקים בעיר היא כניסת מהגרים רבים. צמיחת החברות הגלובאליות ויכולתן "לייבא" כוח עבודה מכל מקום בעולם הביא לריבוי מהגרים בעלי מומחיות בסן-פרנסיסקו ובאזורה ואי לכך גם לגידול במהגרים שאינם "מומחים" (למשל, משפחותיהם). על מנת לסייע לכוח העבודה שאינו מומחה ואינו מועסק, הקימה העירייה **מרכזי השמה ייעודיים למהגרים** שאינם עובדים, בהם יכולים לקבל סיוע במציאת משרות המתאימות ליכולותיהם.¹⁶⁵

באמסטרדם, הנחשבת לעיר בעלת מגוון תרבותי ואתני רחב, כניסת המהגרים משנה את תמהיל התעסוקה והעובדים בעיר. העיר קולטת מהגרים רבים, במיוחד לאחר עזיבתה של בריטניה את האיחוד האירופאי, כאשר גם החלוקה בין מהגרים בעלי מיומנויות נמוכות ומהגרים "מומחים" מתקיימת גם כאן. עבודה זרה של "מומחים" נתמכת ומעודדת על-ידי העירייה אשר **מקנה הטבות לעובדים זרים מוכשרים וכן למעסיקיהם**. לדוגמא: עובד זר המוגדר כ"מומחה" מקבל הטבות משמעותיות במסגרת תכנית הנקראת "30% Rulling", במסגרת תכנית זו מעסיק יכול לאפשר למועסק קצבה ללא מיסוי של עד 30% משכרו, אשר נועדה להקל על מחייתו והוצאותיו בהולנד (למשל, מימון עלויות בתי ספר בינלאומיים).¹⁶⁶

בלונדון כחלק מפעילות TechCity ורצון למשוך עבודה זרה איכותית, הושק פרויקט "Tech Nation Visa Scheme", שמטרתו לסייע במשיכת כישרונות בענף ההיי-טק ללונדון. ארגון TechCity הוא אחד מבין חמישה גופים האמונים על בחינת בקשות של עובדים זרים לוויזות

¹⁶⁴ מקור: תכנית אסטרטגית-כלכלית לעיר סן-פרנסיסקו, 2013 (QCEW Employees - EMSI 2013.2 Class of Worker) הערה: מדובר בתחזית התכנית האסטרטגית לשנת 2020.

¹⁶⁵ מקור: תכנית אסטרטגית-כלכלית לעיר סן-פרנסיסקו 2013

¹⁶⁶ מקור: I amsterdam - ניתוח המצב הקיים בסקטור הפיננסי והעסקי באמסטרדם.

עבודה בלונדון. בנוסף, העירייה פיתחה פלטפורמה אינטרנטית המספקת קורסים מקוונים חינמיים, המעניקים הזדמנות לתושבי לונדון לרכוש מיומנויות הנדרשות להקמה, תחזוקה או הצטרפות לעסק דיגיטלי. לבוגרים נבחרים מהקורסים מוצעות משרות התמחות או מימון פעילות במתחמי עבודה משותפים לשם קידום מיזמים פרטיים.

4.1.2.3 יוקר מחיה ודיור

מלבד שני האתגרים שהוזכרו עד כה, השינוי בתמהיל העסקים והשינוי בתמהיל התושבים והמועסקים בעיר, ישנו אתגר נוסף עמו מתמודדות ערים הדומות לתל-אביב יפו, והוא סוגיית יוקר המחיה, בדגש על מחירי הדיור והנדל"ן בעיר.

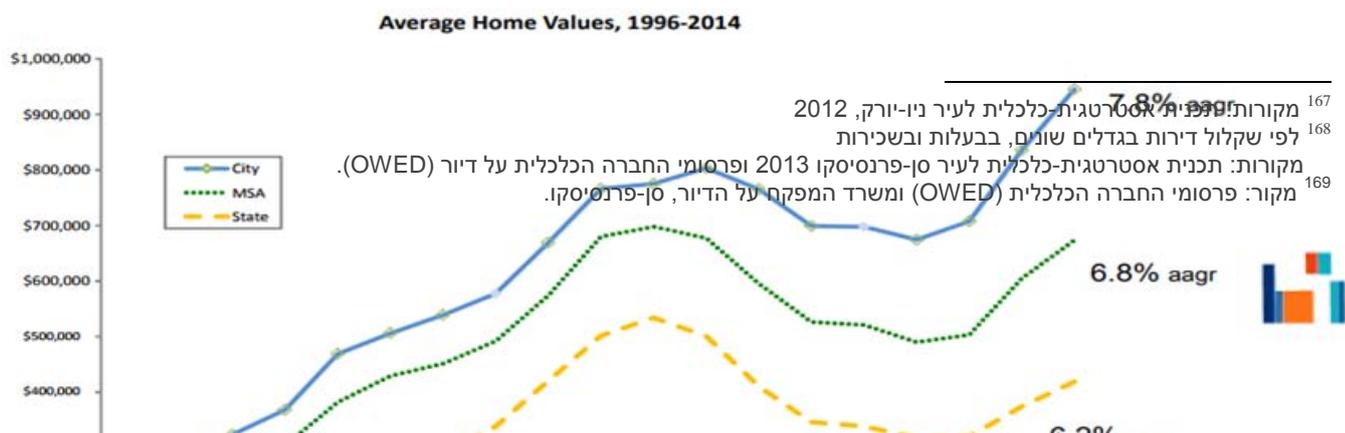
בניו-יורק ישנו מחסור בדיור בר השגה, במיוחד בקרב אוכלוסייה ותיקה ומוחלשת. בנוסף, לפי התכנית האסטרטגית-כלכלית, חלק ניכר מהבנייה במסגרת פרויקטי ההתחדשות העירונית, שאינה מסובסדת על-ידי העירייה, מובילה לפגיעה במרקם החברתי של העיר ומעצימה פערים בין תושבים המסוגלים לשלם לבין אלו שאינם מסוגלים. כמו כן, בדומה לת"א יפו, משקי הבית השוכרים בעיר מוציאים בממוצע יותר

מ-30% מסך הוצאתם החודשית על מרכיב הדיור. בכדי להתמודד עם אתגר, **מקדמת עיריית ניו-יורק, בשיתוף רשות השיכון של העיר, פרויקטי דיור רבים, במימון ציבורי ופדראלי.**

רשות השיכון של העיר (NYCHA) מקדמת אספקת דיור ציבורי איכותי ובטוח עבור כ-600 אלף תושבים העיר שהנם בעלי הכנסה נמוכה מהממוצע. בנוסף, בשנים האחרונות פיתחה הרשות כ-350 מתקני דיור ציבורי, בהם גרים למעלה מ-400 אלף תושבים. העירייה עצמה משקיעה משאבים רבים בפיתוח דיור בר השגה ובבנייתו באזורים שונים בעיר. כמו כן, ישנו דגש על עירוב אוכלוסיות ממעמדים כלכליים שונים במסגרת הפרויקטים השונים.¹⁶⁷

בסן-פרנסיסקו מחירי הדיור נמצאים גם הם במגמת עלייה בשנים האחרונות, וכיום הם הגבוהים ביותר מבין 15 הערים הגדולות בארה"ב – הן בשכירות והן בבעלות. ההוצאה לדיור היא הוצאת המשמעותית ביותר של משקי הבית בעיר ועומדת על כ-35% בממוצע מסך הכנסתם החודשית ברוטו. כמו כן, בדומה לת"א יפו רובם המכריע של משקי הבית בעיר חיים בשכירות (65%).¹⁶⁸

תרשים 84 - ממוצע מחיר הדירות בסן-פרנסיסקו, בהשוואה מחוז ולמדינת קליפורניה:¹⁶⁹



כחלק מתכניתה האסטרטגית-כלכלית פועלת העירייה, בסיוע יחידת השיכון העירונית, על מנת להתמודד עם אתגר זה. יחידת 'שיכון ופיתוח קהילות' במשרד ראש העיר (MOHCD) אחראית לקידום, מימון ואספקה של דיור ציבורי ודיור בר השגה בעיר. בנוסף, היחידה כותבת תכניות רב שנתיות שאינן חלק מתכניתה האסטרטגית-כלכלית של העיר, באמצעותן מודדת את השפעתה ומידת הצלחתה.

כמו כן, היחידה מעניקה סיוע למגוון אוכלוסיות יעד מקומיות: שוכרים, רוכשים צעירים, יזמים, בעלי דירות ועוד. פעולה אחת מבין רבות שעושה היחידה, היא **עידוד יזמים לשם הרחבת היצע הדיור בעיר, וייעודו לאוכלוסיית מוחלשות**. בתכניתה הרב-שנתית של היחידה נקבע כלל אצבע לפיו כ-30% מהבינוי המקודם בשטח ציבורי בעיר, יופנה בהכרח לדיור מוזל לבעלי הכנסה נמוכה. נכון לסוף 2015, היחידה עומדת ביעדיה, ומתוך כ-11 אלף יח"ד ובתים שנבנו, כ-3,500 הופנו לדיור בר השגה.¹⁷⁰ היחידה מדגישה בתכניתה הרב שנתית את החשיבות שבקידום דיור בר השגה גם עבור מעמד הביניים, ולכן כלל אצבע נוסף קובע כי 15% מהבינוי המקודם בשטח ציבורי יוקדש לאוכלוסיות ביניים (הצפי של התכנית הוא בנייתן של כ-5,000 יחידות דיור כאלה עד שנת 2020).

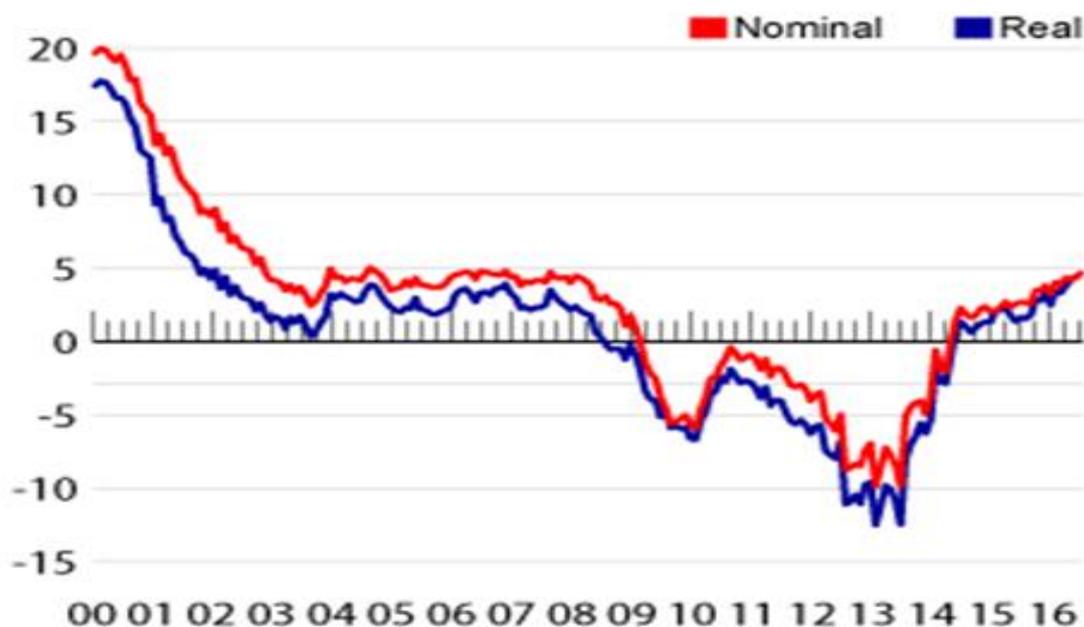
באמסטרדם שוק הדיור עודנו יציב יחסית, אך מושפע מכניסת זרים לעיר ומצמיחת המשק. אי לכך, החל משנת 2014 ניתן לראות גידול במחירי הדיור, כפי שניתן לראות בתרשים הבא. בכדי לשמור על צביון העיר ולמנוע דחיקת אוכלוסיית **מקדמת העירייה מיזמי דיור ציבורי ודיור בר**

¹⁷⁰ מינואר 2014 ועד יולי 2016. מקורות: תכנית אסטרטגית-כלכלית סן-פרנסיסקו (2013), תר"ש יח' שיכון ופיתוח קהילות (2014), דו"ח התקדמות לתכנית אסטרטגית (2016).



השגה. כיום, כ-70% מכלל יחידות הדיור באמסטרדם נכללות במאגר הדיור הציבורי, על אף שמדובר באזור הביקוש העיקרי בהולנד, בדומה לאזור מרכז תל-אביב בישראל.¹⁷¹

תרשים 85 - שיעור השינוי במחירי הדיור באמסטרדם, 2000-2016.¹⁷²



לאורך השנים עברה אמסטרדם ממדיניות משכנתאות מתירנית לקשיחה - משבר הסאב פריים הביא לסיום המדיניות המתירנית וכיום מצוי השוק בפיקוח רגולטיבי צמוד של משרד האוצר. הקשחת מדיניות המשכנתאות ועליית מחירי הדיור הפכו את משימת רכישת הדירה ולקיחת ההלוואה למשימה קשה עבור תושבים בעלי הכנסה ממוצעת, ולכן על מנת להקל על נטל הדיור העירייה תומכת ביזמים ובמיזמים המקדמים פיצול דירות והסבת בנייני משרדים וחללי עבודה ריקים למגורים.¹⁷³

כחלק מפרויקט התחדשות עירונית וציפוף מרכז העיר, ובמטרה להגדיל את מספר יחידות הדיור, מאשרת העירייה תכניות בנייה לפיצול דירות בתוך פרקי זמן קצרים יחסית. כמו כן, העירייה פונה מיוזמתה לקבלנים על מנת לקדם מיזמי הסבה של מתחמי משרדים "נטושים" לדירות. מיזמים אלה משקפים את גישת "המרחב הגמיש" שאומצה על-ידי העירייה, המניחה כי במשרדים שבמרכז העיר התפוסה היא חלקית בלבד וכי יותר ויותר חברות עוברות למודל של עבודה מהבית או עבודה מחללי

¹⁷¹ מקור: I amsterdam - ניתוח המצב הקיים בסקטור הפיננסי והעסקי באמסטרדם.
¹⁷² מקור: global property guide - ניתוח מחירי הדיור בהולנד בראייה היסטורית.
¹⁷³ מקור: I amsterdam - ניתוח המצב הקיים בסקטור הפיננסי והעסקי באמסטרדם.

עבודה שיתופיים. אי לכך, ניתן לנצל שטחים "מתים" אלה לטובת הרחבת היצע הדיור בעיר והפיכתו לבר השגה.¹⁷⁴

יש לציין כי גם עיריית תל אביב-יפו נוקטת בכלים מעשיים להקלה בנטל המחיה והדיור כבר כיום, וזאת מאחר ובעיר כ-53% ממשקי הבית חיים בשכירות, המוציאים על דיור כ-32% מסך הוצאתם החודשית לצריכה בממוצע. בין היתר מקדמת העירייה בניה של כ-4,000 יחידות דיור בהישג יד, מתוכן קיימות בפועל כ-100 יחידות ועוד כ-150 יחידות בתהליכי בנייה, מרביתן בקרקע פרטית.

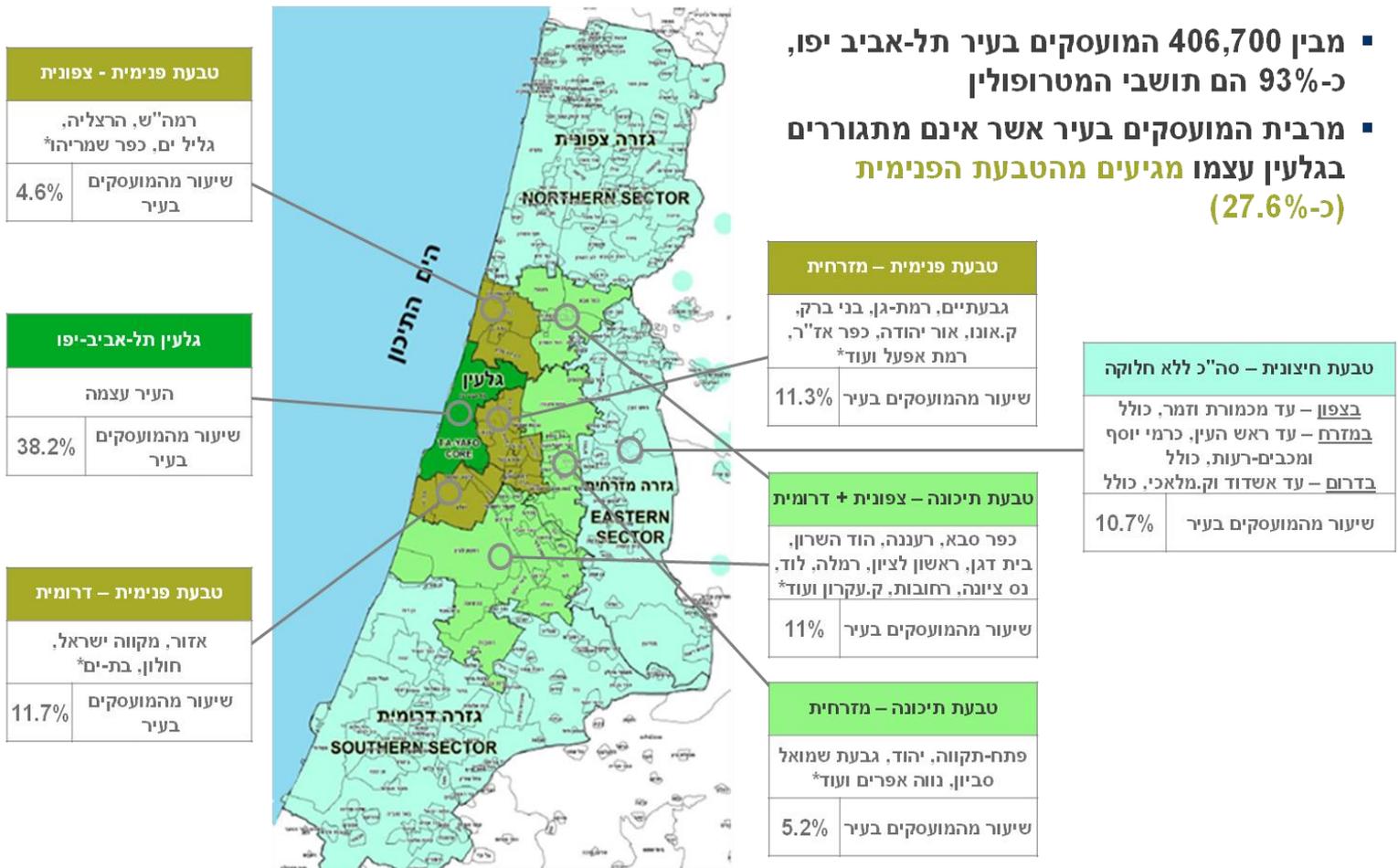
דיור מסובסד זה מצריך בד"כ הסכמים עם יזמים, אך הישענות על זכויות בניה ובחינת המשמעות הכלכלית ליזם בלבד, יוצרת מאגר המוגבל במשך הזמן ובהיקפו, ולכן העירייה חווה אתגר באיתור מנגנוני ההקמה והתחזוקה, כך שלא יכבידו על תקציבה. בהתאם לכך, עיריית ת"א יפו פועלת בממשק עם ממשלת ישראל לשם יצירת מקורות מימון נוספים לזכויות הבניה בקרקעות הפרטיות, וכן תרה אחר מודלים נוספים שעשויים להוזיל את הדיור בעיר.¹⁷⁵

¹⁷⁴ מקור: I amsterdam - ניתוח המצב הקיים בסקטור הפיננסי והעסקי באמסטרדם.
¹⁷⁵ מקור: עיריית תל אביב-יפו - נתוני מינהל הנדסה ותכנון.



נספחים

176: המועסקים בתל-אביב יפו בחלוקה ליישוב/אזור מגורים



- מבין 406,700 המועסקים בעיר תל-אביב יפו, כ-93% הם תושבי המטרופולין
- מרבית המועסקים בעיר אשר אינם מתגוררים בגלעין עצמו מגיעים מהטבעת הפנימית (כ-27.6%)

176 מקור: שנתון סטטיסטי עיריית ת"א 2016 - לוח 9.2 ו-9.3, מועסקים בתל-אביב יפו, לפי יישוב מגורים ("יתר היישובים" בטבעת חולקו באופן אחיד על פני החלוקה הפנימית לערים מרכזיות בכל אחת ואחת מהטבעות).

הגדרות למ"ס – הסיווג האחד של ענפי הכלכלה 2011: 177

A. תקלות, ייעור ודיג	. אספקת חשמל, גז, קיטור ומיזוג אוויר	K. שירותים פיננסיים ושירותי ביטוח	R. אמנות, כידור ופנאי
.A. תקלות, ייעור ודיג	D. אספקת חשמל, גז, קיטור ומיזוג אוויר	.K. שירותים פיננסיים ושירותי ביטוח	R. אמנות, כידור ופנאי
01. גדולים שמימים	35. אספקת חשמל, גז, קיטור ומיזוג אוויר (קצרים)	.64. שירותים פיננסיים, פרט לביטוח ולקרנות פנסיה	90. יצירה, אמנות וכדור
02. ייעור וכריית ענפים		.65. ביטוח, ביטוח משנה וקרנות פנסיה, פרט לביטוח לאומי חובה	91. הפעלת ספריות, ארכיונים, מוזאונים ופעילויות תרבות אחרות
03. דיג ותקלות מים	. אספקת מימין: שירותי ביוב, טיפול באשפה ובפסולת ושירותי טיהור	.66. פעילויות עזר להלוות ולשירותים פיננסיים ולשירותי ביטוח	92. פעילויות המורים והתעביבויות
04. גדול בעלי חיים, ציד ופעילויות ללוות	E. אספקת מים, שירותי ביוב, טיפול באשפה ובפסולת ושירותי טיהור		93. פעילויות ספורט, בילוי ופנאי
		L. פעילויות בנדל"ן	
		.L. פעילויות בנדל"ן	
B. כרייה ותצורה	.37. אספקת מים, שירותי ביוב, טיפול באשפה ובפסולת ושירותי טיהור	.68. פעילויות בנדל"ן	S. שירותים אחרים
B. כרייה ותצורה			S. שירותים אחרים
05. כריית פחם ושחם חום	.38. אספקת מים, שירותי ביוב, טיפול באשפה ובפסולת ושירותי טיהור		94. פעילויות של ארגוני חברים
06. הפקת נפט וגז ומזלז	.39. שירותי טיהור ושירותים אחרים לטיפול בפסולת	M. שירותים תקשורתיים, מדעיים וטכניים	95. תיקון של מחשבים, יצור אישי ויצור לבית
07. כריית עופרת מתכת		M. שירותים תקשורתיים, מדעיים וטכניים	96. שירותים אישיים אחרים
08. סוגים אחרים של כרייה ותצורה	.40. בינוי	.69. שירותים מספטים ושירותי חשבונאות	
09. פעילויות עזר לכרייה	.41. בניית מבנים ובנינים	.70. שירותי משרדים ראשיים; שירותי ייעוץ נדל"ן	
	.42. עבודות המדמה אחרות	.71. שירותי אדריכלות והנדסה; בדיקות סטטיות וניתוח נתונים סטטיים	T. משקי בית כמעסיקים; משקי בית המייצרים מגוון טובין ושירותים לשימוש עצמי
	.43. עבודות בנייה מיוחדות	.72. מחקר מדעי ופיתוח	T. משקי בית כמעסיקים; משקי בית המייצרים מגוון טובין ושירותים לשימוש עצמי
		.73. פרסום וחקר שוקים	97. משקי בית כמעסיקים (של עובדי משק בית)
C. תעשייה		.74. סוגים אחרים של שירותים מקצועיים, מדעיים וטכניים	98. משקי בית המייצרים מגוון טובין ושירותים לשימוש עצמי
C. תעשייה		.75. שירותים אסטרטגיים	
10. ייצור מט"ר מזון	G. מסחר סיטוני וקמעוני; תיקון כל רכב מנועים ואופנועים		U. ארגונים וגופים חוץ-מדינתיים
11. ייצור משקאות	.45. מסחר סיטוני וקמעוני בכלי רכב מנועים ובאופנועים ותיקונים	N. שירותי ניהול ותמיכה	U. ארגונים וגופים חוץ-מדינתיים
12. ייצור מט"ר שבק	.46. מסחר סיטוני, פרט לכלי רכב מנועים ולאופנועים	N. שירותי ניהול ותמיכה	U. ארגונים וגופים חוץ-מדינתיים
13. ייצור קסטיל	.47. מכירה קמעונית, פרט לכלי רכב מנועים ולאופנועים	.N. שירותי ניהול ותמיכה	99. ארגונים וגופים חוץ-מדינתיים
14. ייצור מט"ר הלמשה		.77. שירותי השכרה והחלטה	
15. ייצור ועיבוד של מט"ר עור ושל אביזרים לנשים	. שירותי תחבורה, אחסנה, דואר ובלדרות	.78. שירותי תעסוקה	
16. ייצור מט"ר עץ ומט"ר עץ וטעם, פרט לרהיטים; ייצור מט"ר קש ומט"ר מחמירי קליעה	H. שירותי תחבורה, אחסנה, דואר ובלדרות	.79. פעילויות של סוכנויות נסיעות, מארגני טיולים, המזנות ושירותים לנשים	
17. ייצור נייר ומפוא	.49. הובלה בשטחים והובלה באמצעות קווי צינורות	.80. שירותי שמירה, אבטחה וחקירה	
18. הדפסה ואכסול של חומר תקשורתי מוקלט	.50. הובלה מים	.81. שירותי תחזוקה לבניינים ועבודות גינון	
19. ייצור מט"ר נפט מזוקק	.51. הובלה אווירית	.82. שירותי ניהול ותמיכה למשרדים ולעסקים	
20. ייצור כימיקלים ומט"ר	.52. אחסנה ושירותי עזר לתחבורה		
21. ייצור תרופות, כולל תרופות המאופותיות	.53. שירותי דואר ובלדרות	O. מינהל תקומי, מינהל ציבורי ובטיחות; ביטוח לאומי חובה	
22. ייצור מט"ר גמי ופלסטיק		O. מינהל תקומי, מינהל ציבורי ובטיחות; ביטוח לאומי חובה	
23. ייצור מט"ר אחרים על בסיס מינרלים אל-מתכתיים	שירותי אירוח ואכל	.83. מינהל מקומי	
24. תעשיית מתכות בסיסיות	.I. שירותי אירוח ואכל	.84. מינהל ציבורי ובטיחות; ביטוח לאומי חובה	
25. ייצור מט"ר מתכת בריכה, פרט למכונות ולנייד	.55. שירותי אירוח		
26. ייצור מחשבים, מסמך אלקטרוני ואופטי	.56. שירותי מזון ומשקאות	P. חינוך	
27. ייצור ציוד חשמלי		P. חינוך	
28. ייצור מכונות וציוד למ"א	מידע ותקשורת		
29. ייצור כללי רכב מנועים ונגררים	J. מידע ותקשורת	Q. שירותי בריאות, רוחחה וסעד	
30. ייצור כלי תחבורה והובלה אחרים	.58. הנאה לאור	Q. שירותי בריאות, רוחחה וסעד	
31. ייצור הריסים	.59. הפקה, פוסט-פרודקשן והפקה של סרטי קולנוע, סרטי וידאו, תכניות טלוויזיה	.86. שירותי בריאות	
32. ענפי ייצור אחרים	.60. שירותי תכנות רדיו וטלוויזיה	.87. מאגרים טיפוליים	
33. תיקון, תחזוקה והתקנה של מכונות וציוד	.61. שירותי תקשורת	.88. שירותי רוחחה וסעד ללא מגורים	
34. עיבוד חלומים	.62. תכנות מחשבים, ייעוץ בתחום המחשבים ושירותים לנשים אחרים		
	.63. שירותי מידע		

178 ניתוח ענף המסחר – מאפיינים מרכזיים לכל רובע, ששימשו לקביעת החלוקה האזורית:

רובע	אזורים סטטיסטיים	תחומים נפוצים (בהשוואה לכלל העיר)	תחומי מסחר נפוצים (בהשוואה לכלל העיר)	סך שטח ארמונה (באלפים)
1	111-115, 121-125, 131-136	מגורים, שירותי ציבור	<ul style="list-style-type: none"> • ביגוד והנעלה • שירותים אישיים וביתיים • מסעדות, פנאי ובידור 	4,458
2	211-216, 221-226, 231-235	מגורים, משרדים	<ul style="list-style-type: none"> • אוכל ומשקה • שירותים אישיים וביתיים • מסעדות, פנאי ובידור 	3,574
3	311-317, 321-326, 331-337, 341-349	מגורים, מסחר, מלונאות	<ul style="list-style-type: none"> • ביגוד והנעלה • שירותים אישיים וביתיים • מסעדות, פנאי ובידור 	3,492
4	411-415, 421-426, 431-437	מגורים, שירותי ציבור	<ul style="list-style-type: none"> • אוכל ומשקה • ביגוד והנעלה • שירותים אישיים וביתיים 	3,286
5	511-517, 521-523, 531-533, 541-544, 551-556	משרדים, מסחר, מלונאות	<ul style="list-style-type: none"> • קמעונאי כללי • ביגוד והנעלה • מסעדות, פנאי ובידור 	3,382
6	611-613, 621-625	משרדים, מסחר	<ul style="list-style-type: none"> • שירותים אישיים וביתיים • מסעדות, פנאי ובידור • דלק ורכב 	2,460
7	711-715, 721-725, 731-736, 741-747	מסחר	<ul style="list-style-type: none"> • קמעונאי כללי • לבית ולמשרד 	3,134
8	811-816, 821-826, 831-833	מסחר	<ul style="list-style-type: none"> • קמעונאי כללי • לבית ולמשרד 	2,216
9	911-916, 921-929, 931-937, 941-947	מגורים	<ul style="list-style-type: none"> • אוכל ומשקה • שירותים אישיים וביתיים • דלק ורכב 	4,009

178 החלוקה מתבססת על האזורים הסטטיסטיים המוגדרים של עיריית תל-אביב יפו.