

# מדינת ישראל

## רשות החברות הממשלתיות



בירושלים  
י"ח באב התשע"ד  
14 באוגוסט 2014  
ר.ח. 2014-33246

לכבוד  
גב' מיכל עבאדי-בויאנג'ו  
החשבת הכללית

### באמצעות ועדת הפטור

שלום רב,

### הנדון: הרחבת התקשרות רשות החברות הממשלתיות עם חברת מקנזי

1. ביום 24.2.2014 אישרה הועדה להעסקת יועצים (להלן: "הועדה") את בחירת חברת Mckinsey & Company (להלן: "מקנזי" או "היועץ") לביצוע יעוץ אסטרטגי-פיננסי לבחינת הנפקות של חברות הממשלתיות (להלן: "הנפקות") עבור רשות החברות הממשלתיות (להלן: "הרשות"). הועדה אישרה תקופת התקשרות לשנה מיום חתימת חוזה ההתקשרות ואפשרות להארכת החוזה לתקופה שלא תעלה על שנתיים נוספות, שנה כל פעם. סכום התמורה הכולל היה 350,000 ₪ בתוספת מע"מ בהתאם לתעריפי התקשרות עם נותני שירותים חיצוניים בהודעת החשב הכללי מס' 13.9.2.1 ועל פי תנאי הוראת החשב הכללי מס' 13.9.2.
2. בהתאם לחוזה ההתקשרות, צוות מקנזי עבד כ-1,800 שעות באופן אינטנסיבי ובשיתוף עם נציגי הרשות במשך כ-10 שבועות (בין 2.3.2014 עד ל-15.5.2014) ומיצה את התקציב שהוקצה לפרויקט. צוות מקנזי הגיש דו"ח ראשוני אודות מודלים להנפקות מיעוט בכלל ודרכי פעולה מומלצות עבור החברות ממשלתיות הרלוונטיות לאימוץ מודל זה בפרט.
3. במהלך 10 שבועות הפרויקט, נבנתה מתודולוגיה לניתוח וגיבוש המלצות בדבר היתכנות הנפקות, בוצעו ניתוחים של תהליכים דומים שבוצעו במדינות אחרות, רואינו מומחי תוכן בתעשיות השונות, התקיימו ראיונות עם גורמים רלוונטיים בישראל, הנהלות החברות, רגולטורים, ונותחו 12 חברות ממשלתיות באופן פרטני לעניין התועלות שיפיקו מהנפקתן, לרבות שיפור הביצועים הפיננסיים, היעילות התפעולית ואיכות הממשל התאגידי.
4. בהמשך לעבודת היועץ בכוונת הרשות לפעול לקידום הנפקות של חברות ממשלתיות בשים לב לתוכנית שגובשה. גובשה תכנית רב שנתית לביצוע מהלכי הפרטה של חברות ממשלתיות (להלן: "תכנית"). לפיכך, כחלק ובהמשך לעבודה שבוצעה ועל מנת להרחיב ולחדד את הידע בנושא ההנפקות, הרשות תזדקק לשירותיו של יועץ אשר הינו בקיא בתחום ההנפקות בכלל ובחברות הממשלתיות הרלוונטיות בפרט, אשר יילווה את הרשות לאורך שלבי התכנית, בנושאים כלליים. עבודת היועץ, מכוח התקשרות זו, לא תכלול ליווי הנפקה ספציפית לאחר החלטת ועדת שרים להפרטה.
5. לפיכך, הרשות מעוניינת שהיועץ ימשיך במתן השירותים המקוריים בהיקף נוסף, שכן עבודתו טרם הסתיימה ויש לרשות צורך בליווי מקצועי ברמת המאקרו של יישום תהליכי ההנפקות שגובשו בתכנית.

בניין 23 המגרל, קומה 9, הגן הטכנולוגי מלחה, ירושלים 9695102, טל': 02-5421500, פקס: 02-5695362

6. יתר על כן, מאחר ומצאנו כי נושא ההנפקות מצריך ידע מעמיק, במגוון של מגזרי פעילות וניסיון נרחב בהנפקות של חברות ממשלתיות ותוצאותיהן, ידע וניסיון אשר היועץ הציג לכל אורך הפרויקט, אנו סבורים כי במקרה זה מתקיימות נסיבות מיוחדות. והרחבת ההתקשרות עם היועץ תאפשר ניצול הידע והמשאבים שהושקעו על ידו עד כה, ובכך תתרום רבות לתיסכון ויעילות בפרויקט, הן בפן של לוחות הזמנים והן בפן ההוצאות.
7. בהתאם לאמור לעיל, אבקש את אישור החשבת הכללית להרחבת ההתקשרות עם היועץ מהנסיבות המיוחדות והטעמים שהובאו לעיל בסכום כולל של 350,000 ₪ בתוספת מע"מ, לכל תקופת ההתקשרות המקורית, לרבות, שתי אופציות להארכת ההתקשרות, שנה כל פעם, כפי שנקבע מלכתחילה על ידי ועדת המכרזים וועדת הפטור המשרדית.
8. התמורה תשולם ליועץ תמורת ביצוע שעות עבודה בפועל, בהתאם לתנאי החוזה המקורי.
9. מצ"ב פרוטוקול וועדת המכרזים מיום 20.7.2014, המאשר המשך התקשרות של הרשות עם מקנזי, בכפוף לאישור החשבת הכללית בהתאם לסעיף 3(4)(ב) לתקנת חוק חובת המכרזים.

בברכה,



יאיר בקמן  
רפרנט תעשיות ביטחוניות

# מדינת ישראל

## רשות החברות הממשלתיות

ירושלים  
י"א אב תשע"ד  
7 אוגוסט, 2014  
סימוכין : 50931

### פרוטוקול ועדת מכרזים מיום 20.07.2014 – פרוטוקול סבב

חברים : מר מאיר שמרה, משנה למנהל הרשות ומנהל יחידת ההפרטה ויו"ר הוועדה  
עו"ד יובל רויטמן, היועץ המשפטי (בפועל), רשות החברות הממשלתיות  
גב' טניה שאמלי, סגנית חשב בכיר במשרד האוצר

משתתפים : גב' ענת בורשן, מנהלת מדור (חברות) ומרכזת הוועדה  
מר יאיר בקמן, רפרנט, יחידת ההפרטה

### על סדר היום: הרחבת התקשרות עם חברת מקנזי ושות'

דיון:

מציג: בקמן יאיר

1. ביום 24.2.2014 אישרה הוועדה את בחירת חברת Meckinsey & Company ("מקנזי" או "היועץ") לביצוע יעוץ אסטרטגי-פיננסי לבחינת הנפקות של חברות הממשלתיות ("הנפקות") עבור רשות החברות הממשלתיות ("הרשות"). הוועדה אישרה תקופת התקשרות לשנה מיום חתימת חוזה ההתקשרות ואפשרות להארכת החוזה לתקופה שלא תעלה על שנתיים נוספות, שנה כל פעם. סכום התמורה הכולל היה 350,000 ₪ בתוספת מע"מ בהתאם לתעריפי התקשרות עם נותני שירותים חיצוניים בהודעת החשב הכללי מס' 13.9.2.1 ועל פי תנאי הוראת החשב הכללי מס' 13.9.2.
2. בהתאם לחוזה ההתקשרות, צוות מקנזי עבד כ-1,800 שעות באופן אינטנסיבי ובשיתוף עם נציגי הרשות במשך כ-10 שבועות (בין 2.3.2014 עד ל-15.5.2014) ומיצה את התקציב שהוקצה לפרויקט. צוות מקנזי הגיש דו"ח ראשוני אודות מודלים להנפקות מיעוט בכלל ודרכי פעולה מומלצות עבור החברות ממשלתיות הרלוונטיות לאימוץ מודל זה בפרט.
3. במהלך 10 שבועות הפרויקט, נבנתה מתודולוגיה לניתוח וגיבוש המלצות בדבר היתכנות הנפקות, בוצעו ניתוחים של תהליכים דומים שבוצעו במדינות אחרות, רואיינו מומחי תוכן בתעשיות השונות, התקיימו ראיונות עם גורמים רלוונטיים בישראל, הנהלות החברות, רגולטורים, ונותחו 12 חברות ממשלתיות באופן פרטני לעניין התועלות שיפיקו מהנפקתן, לרבות שיפור הביצועים הפיננסיים, היעילות התפעולית ואיכות הממשל התאגידי.
4. בהמשך לעבודת היועץ גובשה תכנית רב שנתית לביצוע מהלכי הפרטה של חברות ממשלתיות (להלן: "התכנית"). בכוונת הרשות לפעול לקידום הנפקות של חברות ממשלתיות בשים לב לתוכנית שגובשה. לפיכך, כחלק ובהמשך לעבודה שבוצעה, ועל מנת להרחיב ולחדד את הידע בנושא ההנפקות, הרשות תזדקק לשירותיו של יועץ אשר הינו בקיא בתחום ההנפקות בכלל ובחברות הממשלתיות הרלוונטיות בפרט, אשר ילווה את הרשות לאורך שלבי התכנית, בנושאים כלליים. יובהר כי, עבודת היועץ, מכוח התקשרות זו, לא תכלול ליווי הנפקה ספציפית לאחר החלטת ועדת שרים להפרטה.
5. לפיכך, הרשות מעוניינת שהיועץ ימשיך במתן השירותים המקוריים בהיקף נוסף, שכן עבודתו טרם הסתיימה ויש לרשות צורך בליווי מקצועי ברמת המאקרו של יישום תהליכי ההנפקות שגובשו בתכנית.

בנין 23, המגדל, קומה 8, הגן הטכנולוגי מלחה, ירושלים, 96951 טל': 02-5421552 פקס': 02-5695307

6. יתר על כן, מאחר ומצאנו כי נושא ההנפקות מצריך ידע מעמיק, במגוון של מגזרי פעילות וניסיון נרחב בהנפקות של חברות ממשלתיות ותוצאותיהן, ידע וניסיון אשר היועץ הציג לכל אורך הפרויקט, אנו סבורים כי במקרה זה מתקיימות נסיבות מיוחדות. והרחבת ההתקשרות עם היועץ תאפשר ניצול הידע והמשאבים שהושקעו על ידו עד כה, ובכך תתרום רבות לחיסכון ויעילות בפרויקט, הן בפן של לוחות הזמנים והן בפן ההוצאות.

7. בהתאם לאמור לעיל, מתבקש אישור הועדה והמלצתה בפני החשבת הכללית לאשר לפי סמכותה לפי סעיף 3(4)(ב) לתקנות חובת המכרזים, התשנ"ג – 1993, מהנסיבות המיוחדות והטעמים שהובאו לעיל, התקשרות המשך עם היועץ, על ידי הרחבת ההתקשרות בסכום כולל של 350,000 ₪ בתוספת מע"מ, לכל תקופת ההתקשרות המקורית, לרבות, שתי אופציות להארכת ההתקשרות, שנה כל פעם, כפי שנקבע מלכתחילה על ידי ועדת המכרזים וועדת הפטור המשרדית.

8. התמורה תשולם ליועץ תמורת ביצוע שעות עבודה בפועל, בהתאם לתנאי החוזה המקורי.

#### מחליטים:

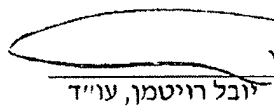
1. הועדה מאשרת, מהנסיבות המיוחדות ומהטעמים שהובאו לעיל, התקשרות המשך עם חברת מקנזי ושות', וממליצה בפני החשבת הכללית לאשר לפי סמכותה לפי סעיף 3(4)(ב) לתקנות חובת המכרזים, התשנ"ג-1993 התקשרות המשך עם היועץ על ידי הרחבת ההתקשרות בסכום של 350,000 ₪ בתוספת מע"מ, לכל תקופת ההתקשרות המקורית, לרבות, שתי אופציות להארכת ההתקשרות, שנה כל פעם, כפי שנקבע מלכתחילה על ידי ועדת המכרזים וועדת הפטור המשרדית.

2. התמורה תשולם ליועץ תמורת ביצוע שעות עבודה בפועל, בהתאם לתנאי החוזה המקורי.

3. ביצוע ההתקשרות האמורה כפוף לקיום תקציב מתאים לקיום וביצוע ההתקשרות.

התקנה התקציבית לביצוע ההתקשרות הינה תקנת רכישת שירותים מקצועיים 05-51-12-13

  
טניה זאמיר

  
יובל רויטמן, עו"ד

  
מאיר שמרה, יו"ר

# מדינת ישראל

## רשות החברות הממשלתיות



בירושלים  
י"ז בתמוז התשע"ד  
14 ביולי 2014  
ר.ח. 2014-27922

לכבוד  
מאיר שמרה, יו"ר הועדה  
הועדה להעסקת יועצים לרשות החברות הממשלתיות ("הועדה")

שלום רב,

### הנדון: הרחבת התקשרות רשות החברות הממשלתיות עם חברת מקנזי ושות'

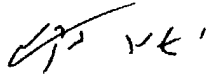
- ביום 24.2.2014 אישרה הועדה את בחירת חברת Meckinsey & Company ("מקנזי" או "היועץ") לביצוע יעוץ אסטרטגי-פיננסי לבחינת הנפקות של חברות הממשלתיות ("הנפקות") עבור רשות החברות הממשלתיות ("הרשות"). הועדה אישרה תקופת התקשרות לשנה מיום חתימת חוזה ההתקשרות ואפשרות להארכת החוזה לתקופה שלא תעלה על שנתיים נוספות, שנה כל פעם. סכום התמורה הכולל היה 350,000 ₪ בתוספת מע"מ בהתאם לתעריפי התקשרות עם נותני שירותים חיצוניים בהודעת החשב הכללי מס' 13.9.2.1 ועל פי תנאי הוראת החשב הכללי מס' 13.9.2.
- בהתאם לחוזה ההתקשרות, צוות מקנזי עבד כ-1,800 שעות באופן אינטנסיבי ובשיתוף עם נציגי הרשות במשך כ-10 שבועות (בין 2.3.2014 עד ל-15.5.2014) ומיצה את התקציב שהוקצה לפרויקט. צוות מקנזי הגיש דו"ח ראשוני אודות מודלים להנפקות מיעוט בכלל ודרכי פעולה מומלצות עבור החברות ממשלתיות הרלוונטיות לאימוץ מודל זה בפרט.
- במהלך 10 שבועות הפרויקט, נבנתה מתודולוגיה לניתוח וגיבוש המלצות בדבר היתכנות הנפקות, בוצעו ניתוחים של תהליכים דומים שבוצעו במדינות אחרות, רואיינו מומחי תוכן בתעשיות השונות, התקיימו ראיונות עם גורמים רלוונטיים בישראל הנהלות החברות, רגולטורים, ונתחו 12 חברות ממשלתיות באופן פרטני לעניין התועלות שיפיקו מהנפקות, לרבות שיפור הביצועים הפיננסיים, היעילות התפעולית ואיכות הממשל התאגידי.
- בהמשך לעבודת היועץ, גובשה תכנית רב שנתית לביצוע מהלכי הפרטה של חברות ממשלתיות ("תכנית") אשר קוצבת 180 יום לגיבוש החלטות הפרטה מפורטות. לפיכך, הרשות תזדקק לשירותיו של יועץ אשר הינו בקיא בתחום ההנפקות בכלל ובחברות הממשלתיות הרלוונטיות בפרט, אשר יילוה את הרשות לאורך שלבי התכנית, בנושאים כלליים. עבודת היועץ, מכוח התקשרות זו, לא תכלול ליווי הנפקה ספציפית לאחר החלטת ועדת שרים להפרטה.
- לפיכך, הרשות מעוניינת שהיועץ ימשיך במתן השירותים המקוריים בהיקף נוסף, שכן עבודתו טרם הסתיימה ויש צורך לבחון לעומק את הסוגיות שעלו בדו"ח שהגיש.
- יתר על כן, מאחר ומצאנו כי נושא ההנפקות מצריך ידע מעמיק, במגוון של מגזרי פעילות וניסיון נרחב בהנפקות של חברות בסדרי גודל ורמות מורכבות כשל חברות ממשלתיות ותוצאותיהן, ידע וניסיון אשר היועץ הציג לכל אורך הפרויקט, אנו סבורים כי במקרה זה בניין 23 המגדל, קומה 9, הגן הטכנולוגי מלחה, ירושלים 9695102, טל': 02-5421500, פקס: 02-5695362

מתקיימות נסיבות מיוחדות. והרחבת ההתקשרות עם היועץ תאפשר ניצול הידע והמשאבים שהושקעו על ידו עד כה, ובכך תתרום רבות לחיסכון ויעילות בפרויקט, הן בפן של לוחות הזמנים והן בפן ההוצאות.

7. בהתאם לאמור לעיל, מתבקש אישור הוועדה והמלצתה בפני החשבת הכללית לאשר לפי סמכותה לפי סעיף 3(4)(ב) לתקנות חובת המכרזים, התשנ"ג – 1993, מהנסיבות המיוחדות והטעמים שהובאו לעיל, התקשרות המשך עם היועץ, על ידי הרחבת ההתקשרות בסכום כולל של 350,000 ₪ בתוספת מע"מ, לכל תקופת ההתקשרות המקורית, לרבות, שתי אופציות להארכת ההתקשרות, שנה כל פעם, כפי שנקבע מלכתחילה על ידי ועדת המכרזים וועדת הפטור המשרדית.

8. התמורה תשולם ליועץ תמורת ביצוע שעות עבודה בפועל, בהתאם לתנאי החוזה המקורי.

בברכה,



יאיר בקמן  
רפרנט תעשיות ביטחוניות

בניין 23 המגדל, קומה 9, הגן הטכנולוגי מלחה, ירושלים 9695102,  
טל': 02-5421500, פקס: 02-5695362

# מדינת ישראל

## רשות החברות הממשלתיות



בירושלים  
י"ז בתמוז התשע"ד  
14 ביולי 2014  
ר.ח. 2014-27922

לכבוד  
מאיר שמרה, יו"ר הועדה  
הועדה להעסקת יועצים לרשות החברות הממשלתיות ("הועדה")

שלום רב,

### הנדון: הרחבת התקשרות רשות החברות הממשלתיות עם חברת מקנזי ושות'

- ביום 24.2.2014 אישרה הועדה את בחירת חברת Meckinsey & Company ("מקנזי" או "היועץ") לביצוע יעוץ אסטרטגי-פיננסי לבחינת הנפקות של חברות הממשלתיות ("הנפקות") עבור רשות החברות הממשלתיות ("הרשות"). הועדה אישרה תקופת התקשרות לשנה מיום חתימת חוזה ההתקשרות ואפשרות להארכת החוזה לתקופה שלא תעלה על שנתיים נוספות, שנה כל פעם. סכום התמורה הכולל היה 350,000 ₪ בתוספת מע"מ בהתאם לתעריפי התקשרות עם נותני שירותים חיצוניים בהודעת החשב הכללי מס' 13.9.2.1 ועל פי תנאי הוראת החשב הכללי מס' 13.9.2.
- בהתאם לחוזה ההתקשרות, צוות מקנזי עבד כ-1,800 שעות באופן אינטנסיבי ובשיתוף עם נציגי הרשות במשך כ-10 שבועות (בין 2.3.2014 עד ל-15.5.2014) ומיצה את התקציב שהוקצה לפרויקט. צוות מקנזי הגיש דו"ח ראשוני אודות מודלים להנפקות מיעוט בכלל ודרכי פעולה מומלצות עבור החברות ממשלתיות הרלוונטיות לאימוץ מודל זה בפרט.
- במהלך 10 שבועות הפרויקט, נבנתה מתודולוגיה לניתוח וגיבוש המלצות בדבר היתכנות הנפקות, בוצעו ניתוחים של תהליכים דומים שבוצעו במדינות אחרות, רואיינו מומחי תוכן בתעשיות השונות, התקיימו ראיונות עם גורמים רלוונטיים בישראל הנהלות החברות, רגולטורים, ונתחו 12 חברות ממשלתיות באופן פרטני לעניין התועלות שיפיקו מהנפקתן, לרבות שיפור הביצועים הפיננסיים, היעילות התפעולית ואיכות הממשל התאגידי.
- בהמשך לעבודת היועץ, גובשה תכנית רב שנתית לביצוע מהלכי הפרטה של חברות ממשלתיות ("תכנית") אשר קוצבת 180 יום לגיבוש החלטות הפרטה מפורטות. לפיכך, הרשות תזדקק לשירותיו של יועץ אשר הינו בקיא בתחום ההנפקות בכלל ובחברות הממשלתיות הרלוונטיות בפרט, אשר יילווח את הרשות לאורך שלבי התכנית, בנושאים כלליים. עבודת היועץ, מכוח התקשרות זו, לא תכלול ליווי הנפקה ספציפית לאחר החלטת ועדת שרים להפרטה.
- לפיכך, הרשות מעוניינת שהיועץ ימשיך במתן השירותים המקוריים בהיקף נוסף, שכן עבודתו טרם הסתיימה ויש צורך לבחון לעומק את הסוגיות שעלו בדו"ח שהגיש.
- יתר על כן, מאחר ומצאנו כי נושא ההנפקות מצריך ידע מעמיק, במגוון של מגזרי פעילות וניסיון נרחב בהנפקות של חברות בסדרי גודל ורמות מורכבות כשל חברות ממשלות ותוצאותיהן, ידע וניסיון אשר היועץ הציג לכל אורך הפרויקט, אנו סבורים כי במקרה זה

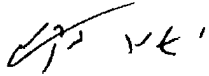
בניין 23 המגדל, קומה 9, הגן הטכנולוגי מלחה, ירושלים 9695102  
טל': 02-5421500, פקס: 02-5695362

מתקיימות נסיבות מיוחדות. והרחבת ההתקשרות עם היועץ תאפשר ניצול הידע והמשאבים שהושקעו על ידו עד כה, ובכך תתרום רבות לחיסכון ויעילות בפרויקט, הן בפן של לוחות הזמנים והן בפן ההוצאות.

7. בהתאם לאמור לעיל, מתבקש אישור הוועדה והמלצתה בפני החשבת הכללית לאשר לפי סמכותה לפי סעיף 3(4)(ב) לתקנות חובת המכרזים, התשנ"ג – 1993, מהנסיבות המיוחדות והטעמים שהובאו לעיל, התקשרות המשך עם היועץ, על ידי הרחבת ההתקשרות בסכום כולל של 350,000 ₪ בתוספת מע"מ, לכל תקופת ההתקשרות המקורית, לרבות, שתי אופציות להארכת ההתקשרות, שנה כל פעם, כפי שנקבע מלכתחילה על ידי ועדת המכרזים וועדת הפטור המשרדית.

8. התמורה תשולם ליועץ תמורת ביצוע שעות עבודה בפועל, בהתאם לתנאי החוזה המקורי.

בברכה,



יאיר בקמן  
רפרנט תעשיות ביטחוניות

בניין 23 המגדל, קומה 9, הגן הטכנולוגי מלחה, ירושלים 9695102,  
טל': 02-5421500, פקס: 02-5695362

# מדינת ישראל

## רשות החברות הממשלתיות

ירושלים  
כ"ד אדר א תשע"ד  
24 פברואר, 2014  
סימוכין : 38760

### פרוטוקול ועדת מכרזים מיום 24.02.2014

חברים: מר מאיר שמרה, משנה למנהל הרשות ומנהל יחידת ההפרטה – יו"ר הוועדה  
עו"ד רחל שפיצר, הלשכה המשפטית, רשות החברות- מ"מ חבר  
גבי טניה שאמלי, סגנית חשב בכיר במשרד האוצר  
גבי אפרת תבור – שני, מנהלת אגף א' תכנון ותקצוב, משרד האוצר

משתתפים: גבי רותם רייבי, מרכזת הוועדה  
עו"ד מייס חג' – יחיא, הלשכה המשפטית, רשות החברות

### על סדר היום:

### פטור ממכרז להעסקת יועץ אסטרטגי פיננסי לרשות

### דיון:

### מצגי: מר יאיר בקמן

1. ביום 21 בינואר 2014 אישרה הוועדה, בהתאם לתקנה 5(א)2, 5(ג)2 ו-5(ה) לתקנות חובת המכרזים, התשנ"ג – 1993, פטור ממכרז להתקשרות עם יועץ אסטרטגי-פיננסי לרשות החברות הממשלתיות ("הרשות") לבחינת הנפקות של חברות ממשלתיות (מצ"ב אישור הוועדה כנספח א').
  2. בהתאם להחלטת הוועדה, פנתה הרשות לגורמים הבאים:
    - 2.1 גיזה זינגר אבן בע"מ
    - 2.2 ברייטמן אלמגור זחר (Deloitte)
    - 2.3 The Boston Consulting Group
    - 2.4 McKinsey & Company
    - 2.5 Shaldor
    - 2.6 TASC
  3. בחירת הגורמים שאליהם פנתה הרשות נעשתה לאחר בחינת היועצים הפוטנציאליים הקיימים בשוק.
  4. ביום 23 בינואר 2014 נשלחה פנייה לגורמים המפורטים בסעיף 2 לעיל. בפניה צוינו אמות המידה והמשקולות לבחירה (מצ"ב כנספח ב').
  5. ביום 6 בפברואר 2014 נפתחה תיבת הפניות ובתוכה נמצאו ארבע פניות כדלקמן:
    - 5.1 גיזה זינגר אבן בע"מ
    - 5.2 ברייטמן אלמגור זחר ושות' (Deloitte)
    - 5.3 The Boston Consulting Group
    - 5.4 Mckinsey & Company
- (מצ"ב פרוטוקול מעמד פתיחת תיבת הפניות כנספח ג')
- כמו כן נערכה פנייה טלפונית לשאר הגופים המצוינים בסעיף 2 לעיל, אשר הבהירו כי החליטו שלא להגיש פניה.
6. בנוסף, ביום 9.2.2014 נשלחה לפונים בקשה להשלמת נתונים מארבעת הפונים. הפונים השיבו כנדרש ביום 12.2.2014.
  7. לאחר בחינת ארבעת ההצעות הרשות מעוניינת להתקשר עם משרד McKinsey & Company שזכה במירב הניקוד כמפורט בפנייה המצ"ב.

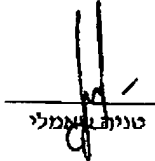
בנין 23, המגדל, קומה 8, הגן הטכנולוגי מלחה, ירושלים, 96951 טל': 02-5421552 פקס': 02-5695307

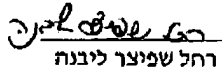
מחליטים:


1. הועדה מאשרת את בחירת משרד McKinsey & Company לייעוץ אסטרטגי-פיננסי לבחינת ההנפקות של החברות הממשלתיות. זאת בכפוף לסוגיית הסדרת ניגוד העניינים.
2. סך התמורה הכוללת להתקשרות לא תעלה על 350,000 ₪ בתוספת מע"מ. התמורה תשולם ליועץ תמורת ביצוע שעת עבודה בפועל, בהתאם לתעריפי התקשרות עם נותני שירותים חיצוניים הקבועים בהודעת החשב הכללי מס' 13.9.2.1 ועל פי תנאי הוראת החשב הכללי מס' 13.9.2.
3. תקופת ההתקשרות הינה לשנה מיום חתימת חוזה ההתקשרות על ידי מורשי החתימה מטעם המדינה. לרשות תהיה הזכות להאריך את תקופת ההתקשרות באופן חד צדדי לתקופה שלא תעלה על שנתיים נוספות, שנה כל פעם, בכפוף להסכם ההתקשרות הקבוע בחוזה.
4. ביצוע ההתקשרות האמורה כפוף לקיום תקציב מתאים לקיום וביצוע ההתקשרות.

התקנה התקציבית לביצוע ההתקשרות הינה תקנת רבישת שירותים מקצועיים 05-51-12-13

  
אפרת זיב-טני

  
טני זיב-טני

  
רחל שפיצר ליבנה

  
מאיר שמורה

# מדינת ישראל

## רשות החברות הממשלתיות

ירושלים  
י"ט באדר א' התשע"ד  
19 בפברואר 2014  
רת. 2014-4858

לכבוד,  
הוועדה להעסקת יועצים לרשות החברות הממשלתיות ("הוועדה")

שלום רב,

**הנדון: פניה לוועדה להעסקת יועצים – בחירת יועץ אסטרטגי-פיננסי לבחינת הנפקות של חברות ממשלתיות ("הפניה")**

- ביום 21 בינואר 2014 פטרה הוועדה, בהתאם לתקנה 5(א)(2), 5(ג) ו-5(ה) לתקנות חובת המכרזים, התשנ"ג – 1993, את ההתקשרות להעסקת יועץ אסטרטגי-פיננסי לרשות החברות הממשלתיות ("הרשות") לבחינת הנפקות של חברות ממשלתיות (מצ"ב אישור הוועדה כנספח א').
- בהתאם להחלטת הוועדה, פנתה הרשות לגורמים הבאים:
  - גיזה זינגר אבן בע"מ
  - ברייטמן אלמגור זהר (Deloitte)
  - The Boston Consulting Group
  - McKinsey & Company
  - Shaldor
  - TASC
- בחירת הגורמים שאליהם פנתה הרשות נעשתה לאחר בחינת היועצים הפוטנציאליים הקיימים בשוק.
- ביום 23 בינואר 2014 נשלחה פנייה לגורמים המפורטים בסעיף 2 לעיל. בפניה צוינו אמות המידה והמשקולות לבחירה (מצ"ב כנספח ב').
- ביום 6 בפברואר 2014 נפתחה תיבת הפניות ובתוכה נמצאו ארבע פניות כדלקמן:
  - גיזה זינגר אבן בע"מ
  - ברייטמן אלמגור זהר ושות' (Deloitte)
  - The Boston Consulting Group
  - Mckinsey & Company(מצ"ב פרוטוקול מעמד פתיחת תיבת הפניות כנספח ג')  
כמו כן נערכה פנייה טלפונית לשאר הגופים המצוינים בסעיף 2 לעיל, אשר הבהירו כי החליטו שלא להגיש פניה.
- בנוסף, ביום 9.2.2014 נשלחה בקשה להשלמת נתונים מארבעת הפונים. הפונים השיבו על הבקשה ביום 12.2.2014.

בניין 23 המגדל, קומה 9, הגן הטכנולוגי מלחה, ירושלים 96951,  
טל': 02-5421500, פקס: 02-5695362



9.1.3. רוי"ת צבי חלמיש – מנכ"ל GSE ניתוח אנליטי וממשל תאגידי ו-GSE יועצי השקעות. בעל ניסיון רב באנליזות חוב ומניות עבור גופים מוסדיים.

9.1.4. רוי"ת לעמי ויסמן – ראש תחום מימון פרויקטים בגיזה זינגר אבן. בעל ניסיון במימון פרויקטים של תשתיות ואנרגיה.

9.1.5. עו"ד חנוך פנושדו – שותף במחלקה הכלכלית בגיזה זינגר אבן. בעל ניסיון בליווי מיזוגים ורכישות, הסדרי חוב, תוכניות עסקיות וחוות דעת כלכליות.

## 9.2. ניגוד עניינים:

בהתאם לחוזה ההתקשרות שנחתם ההתקשרות שנחתם על ידי החברה, היועץ ציין כי "אין לו, לאנשי הצוות שלו, לשליחיו ולמועסקים על ידו, כל ניגוד עניינים או עיסוקים, העלולים ליצור ניגוד עניינים בין עיסוקיו האחרים ו/או ענייניו האישיים לבין מתן השירותים על ידו".

סיכום ניקוד הפונה, לפי הקריטריונים: 69.3.

## 10. The Boston Consulting Group

### 10.1. השכלת הצוות וניסיונו:

#### מרכז הצוות:

10.1.1. גילי גורדון – שותף מנהל שותף מנהל BCG ישראל. בעל ניסיון רב באסטרטגיה מבנית, רה-ארגון, מיזוגים ורכישות וניהול סיכונים. התמחה בענפי הטלקומוניקציה, שירותים פיננסיים, טכנולוגיה, אנרגיה ומוצרי צריכה.

#### חברי הצוות:

10.1.2. אגנס אודייר (Agnès Audier) – שותפה ב- BCG פאריס. בעלת ניסיון רב בתוכניות אסטרטגיות, רה-ארגון, ניתוחים פיננסיים וכדאיות כלכלית. התמחתה במגזרי הבריאות, תחבורה ופיננסיים.

10.1.3. מיכאל נידאם – שותף ב- BCG ישראל. בעל ניסיון רב במגזרי האנרגיה, ביטחון, תשתיות, תחבורה ושירותי דואר.

10.1.4. ג'רום הרזה (Jérôme Hervé) – שותף מנהל במשרד בפריז. עומד בראש צוות הפיתוח העסקי באירופה, שעוסק בין היתר בהצפת ערך, תמיכה בביצוע עסקאות כולל ביצוע הנפקות, פיצולים וכדיקות נאותות. מעורבות עשירה במגוון עסקאות של חברות ציבוריות ופרטיות.

10.1.5. רודולף שבילייר (Rodolphe Chevalier) – מנהל פרויקטים במשרד בפריז. עבד שבע שנים במשרד האוצר הצרפתי. היה אחראי על חברות ממשלתיות, בדגש על חברות אנרגיה וביצוע הפרטות.

10.1.6. טל רוזנבלום – שותף במשרד בתל אביב. חבר בכיר בצוות לבחינת שינויים, מוסדות פיננסיים, מוסדות בריאות, תפעול ורכישות. עבד לפני כן בבנק השקעות מוביל בקנדה, בין היתר בעל ניסיון במכשירים פיננסיים רבים, מיזוגים ורכישות יכדאיות כלכלית והערכות שווי.

10.1.7. רן טמיר – ראש צוות במשרד בתל אביב ולפני כן בניו יורק. תחומי ניסיונו הינן בתחום הממשלתי, הפיננסי, ניהול נכסים ושוק ההון.

בניין 23 המגדל, קומה 9, הגן הטכנולוגי מלחה, ירושלים 96951, טל': 02-5421500, פקס: 02-5695362

**10.2. ניגוד עניינים:**

בהתאם לחוזה ההתקשרות שנחתם ההתקשרות שנחתם על ידי החברה, היועץ ציין כי "אין לו, לאנשי הצוות שלו, לשליחיו ולמועסקים על ידו, כל ניגוד עניינים או עיסוקים, העלולים ליצור ניגוד עניינים בין עיסוקיו האחרים ו/או ענייניו האישיים לבין מתן השירותים על ידו".

**סיכום ניקוד הפונה, לפי הקריטריונים: 81.7.****11. McKinsey & Company****11.1. השכלת הצוות וניסיונו:****מרכז הצוות:**

11.1.1. פרדריק דלקויסט (Fredrik Dahlqvist) – שותף מנהל במקינוי סקנדינביה. בעל ניסיון רב ביעוץ אסטרטגי לחברות ורשויות ממשלתיות. לרבות ניתוחי פורטפוליו, אסטרטגיות מבני בעלות ואסדרת שווקים.

**חברי הצוות:**

11.1.2. תומס קרקולב (Tomas Karakolev) – שותף במשרד מקינוי מזרח אירופה. בעל ניסיון רב בהפרטות חברות ממשלתיות, לרבות הנפקות ומכירות פרטיות. בנוסף, ניסיון ביעוץ אסטרטגי ובדיקות נאותות במיזוגים ורכישות.

11.1.3. פריטהויף לונד (Frithjof Lund) – שותף במשרד מקינוי אוסלו. בעל ניסיון בניתוח אסטרטגיות בעלות על חברות ממשלתיות, מיזוגים ורכישות ורע-ארגון של חברות.

11.1.4. ירון סבוראי – שותף במשרד בתל אביב. בעל ניסיון רב ביעוץ למשרדי ביטחון בארץ, אירופה, אסיה ודרום אמריקה, בעיקר בנושא רכישות ציוד אזרחי, לאחרונה עבד מול רשות ני"ע לבחנת אסטרטגיה להגברת נילות.

11.1.5. דנה מאור – שותפה ניהולית ועומדת בראש המשרד בתל אביב. צברה ניסיון בפיתוח אסטרטגיה בתחום התעופה, ביטחון, הייטק והטלקום.

11.1.6. גל חירות – בקיאה בתחום הבנקאות והסקטור הציבורי. בנוסף גם עסקה בתחומי הביטוח והטלקום.

**11.2. ניגוד עניינים:**

בהתאם לחוזה ההתקשרות שנחתם ההתקשרות שנחתם על ידי החברה, היועץ ציין כי "אין לו, לאנשי הצוות שלו, לשליחיו ולמועסקים על ידו, כל ניגוד עניינים או עיסוקים, העלולים ליצור ניגוד עניינים בין עיסוקיו האחרים ו/או ענייניו האישיים לבין מתן השירותים על ידו".

**סיכום ניקוד הפונה, לפי הקריטריונים: 93.2.**

בניין 23 המגדל, קומה 9, הגן הטכנולוגי מלחה, ירושלים 96951, טל': 02-5421500, פקס: 02-5695362

## 12. ברייטמן אלמגור זהר ושות' (Delloite)

### 12.1. השכלת הצוות וניסיונו:

מרכז הצוות:

12.1.1. שלי תשובה – בעל כ-20 שנות ניסיון בתחום הייעוץ האסטרטגי/פיננסי. בדגש על ליווי תהליכי מיזוגים ורכישות, בחינת כדאיות כלכלית, הערכות שווי ותכנון אסטרטגי בענפים רבים, לרבות תקשורת, טכנולוגיה, פיננסים, אנרגיה מתחדשת, נדל"ן ותשתיות.

חברי הצוות:

12.1.2. רו"ח ישראל נקל – שותף וראש תחום הנפקות. בעל ניסיון רב ומגוון במתן שירותי ביקורת והנפקות לחברות פרטיות ממשלתיות וציבוריות. ניסיון רב בעבודה מול רשות החברות הממשלתיות.

12.1.3. רו"ח דני בר-און – מנהל קבוצת הייעוץ הכלכלי-פיננסי של ברייטמן אלמגור זהר. מתמחה בבדיקות כלכליות, הערכות שווי, יעוץ מימוני ותכנון וליווי עסקאות.

12.1.4. רו"ח שלמה בן שימול – שותף בכיר בחטיבת הביקורת. בעל ניסיון של כ-30 שנה בביקורת חיצונית של מוסדות בנקאיים, מוסדות ציבור גדולים וחברות ציבוריות ופרטיות. לשלמה ניסיון בביקורת של חברות ממשלתיות והפרטה של חברות ממשלתיות.

### 12.2. ניגוד עניינים:


בהתאם לחוזה ההתקשרות שנחתם ההתקשרות שנחתם על ידי החברה, היועץ ציין כי "אין לו, לאנשי הצוות שלו, לשליחיו ולמועסקים על ידו, כל ניגוד עניינים או עיסוקים, העלולים ליצור ניגוד עניינים בין עיסוקו האחרים ו/או ענייניו האישיים לבין מתן השירותים על ידו".

### סיכום ניקוד הפונה, לפי הקריטריונים: 42.3.

### 13. סיכום

לאור סיכום ניקוד הפונים, כמפורט לעיל, ומאחר וחברת McKinsey & Company הינה חברה מקצועית ובעלת ניסיון בתחומים הנדרשים, אנו ממליצים לוועדה לאשר את התקשרות הרשות עם חברת McKinsey & Company לביצוע העבודה שבנדון.

בברכה

  
יאיר בקמן

רפרנט תעשיות ביטחוניות

העתק:

אורי יוגב, מנהל רשות החברות הממשלתיות

בנין 23 המגדל, קומה 9, הגן הטכנולוגי מלחה, ירושלים 96951, טל': 02-5421500, פקס: 02-5695362

# מדינת ישראל

## רשות החברות הממשלתיות

ירושלים  
כ" שבט תשע"ד  
21 ינואר, 2014  
סימוכין : 35268

### ועדת פטור משרדית

#### על סדר היום:

בקשה מספר 35262, פרוטוקול ועדת המכרזים מיום 08.01.2014, המצ"ב, בנושא:

פטור ממכרז להעסקת יועץ אסטרטגי פיננסי לרשות. מצ"ב הפנייה לוועדת המכרזים מיום 08.01.2014 ופרוטוקול ועדת המכרזים.

#### החלטת ועדת המכרזים:

1. לאור הנימוקים המיוחדים בהם מתבקשת העבודה על ידי הרשות, לוחות הזמנים, רגישות העבודה הנדרשת, אף שאינה מתייחסת לחברה ספציפית יחסי האמון המיוחדים המתחייבים עם היועץ, והעדר קיומם של רשימות מציעים בעניין, הוועדה מאשרת לפטור ממכרז את ההתקשרות עם יועץ אסטרטגי פיננסי לרשות בהתאם לתקנות 5(א)(2), 5(ג)(2) ו-5(ה) לתקנות חובת המכרזים, התשנ"ג-1993, זאת מהנימוקים שהובאו בפנייה לוועדה המצ"ב.
2. הרשות תפנה לכל הפחות לשלושה משרדים.
3. סך התמורה הכוללת לא תעלה על 350,000 ₪ בתוספת מע"מ. התמורה תשולם ליועץ תמורת ביצוע שעת עבודה בפועל, בהתאם לתעריפי התקשרות עם נותן שירותים חיצוניים הקבועים בהודעת החשב הכללי מס' 13.9.2.1 ועל פי תנאי הוראת החשב הכללי מס' 13.9.2.
4. תקופת ההתקשרות הינה לשנה מיום חתימת חוזה ההתקשרות על ידי מורשי החתימה מטעם המדינה. לרשות תהיה הזכות להאריך את תקופת ההתקשרות באופן חד צדדי לתקופה שלא תעלה על שנתיים נוספות, שנה כל פעם, בכפוף לסכום ההתקשרות הקבוע בחוזה.
5. הוועדה ממליצה בפני ועדת הפטור המשרדית על אישור פטור ממכרז כאמור לעיל.

#### ועדת הפטור המשרדית החליטה:

1. לאשר בהתאם לסמכות הוועדה לפי סעיפים 10א(ב) לתקנות חובת המכרזים, התשנ"ג-1993 ("התקנות") פטור ממכרז להתקשרות הדורשת יחסי אמון מיוחדים עם בעל מקצוע מומחה לפי תקנה 5(א)(2) לתקנות כהמלצת ועדת המכרזים, על ידי פנייה ל-4 גורמים רלוונטיים לפחות לקבלת הצעות, הכל בהתאם להחלטות ועדת המכרזים הנ"ל ומהנימוקים שהובאו בפנייה המצ"ב.
2. סך התמורה הכוללת להתקשרות עם היועץ לא תעלה על 350,000 ₪ בתוספת מע"מ. התמורה תשולם ליועץ תמורת ביצוע שעת עבודה בפועל, בהתאם לתעריפי התקשרות עם נותן שירותים

בנין 23, המגדל, קומה 8, הגן הטכנולוגי מלחה, ירושלים, 96951 טל': 02-5421552 פקס': 02-5695307

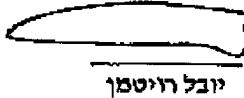
חישוביים הקבועים בהודעת החשב הכללי מסי' 13.9.2.1 ועל פי תנאי הוראת החשב הכללי מסי' 13.9.2.

3. תקופת ההתקשרות הינה לשנה מיום התימת תוצה ההתקשרות על ידי מורשי החתימה מטעם המדינה, לרשות תהיה הזכות להאריך את ההתקשרות באופן חד צדדי לתקופה שלא תעלה על שנתיים, שנה כל פעם, בכפוף לסכום ההתקשרות הנ"ל.

4. ביצוע ההתקשרות האמורה כפופה לקיום תקציב מתאים לקיום וביצוע ההתקשרות.

התקנה התקציבית לביצוע ההתקשרות הינה תקנת רכישת שירותים מקצועיים 05-51-12-13

  
אלי ברק

  
יובל רויטמן

  
אורי יונג

# מדינת ישראל

## רשות החברות הממשלתיות

ירושלים  
י"ג שבט תשע"ד  
14 ינואר, 2014  
סימוכין : 35262

### פרוטוקול וועדת מכרזים מיום 08.01.2014

חברים : מר מאיר שמרה, משנה למנהל הרשות ומנהל יחידת ההפרטה – יו"ר הוועדה  
עו"ד רחל שפיצר לבנה, הלשכה המשפטית, רשות החברות  
גבי טניה שאמלי, סגנית חשב בכיר במשרד האוצר  
גבי אפרת תבור – שני, מנהלת אגף אי תכנון ותקצוב, משרד האוצר

משתתפים : גבי רותם רייבי, מרכזת הוועדה  
עו"ד מייס חג' – יחיא, הלשכה המשפטית, רשות החברות

### על סדר היום:

### פטור ממכרז להעסקת יועץ אסטרטגי פיננסי לרשות

### דיון:

### מציג: מר יובב גביש

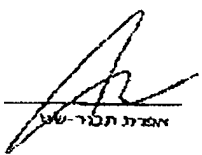

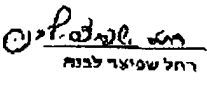

1. בהתאם לתכניות העבודה של הרשות, ולצורך גיבוש מדיניות כוללת בנושא, הוחלט לבחון בראיה מקיפה ביצוע הנפקות של חברות ממשלתיות בהתבסס, בין היתר, על מודלים מקובלים בעולם ובכלל זה במדינות ה-OECD.
2. הצעה לציבור של אגרות חוב ו/או מניות של חברות ממשלתיות מסוימות צפויה להביא לשיפור ניכר בפרמטרים שונים בחברות ובשווקים בהם הן פועלות, לרבות יעילות, רמת השירות, רווחיות, שקיפות והיבטי ממשל תאגידי נוספים. חברות אלו נדרש למפות בהתאם לפרמטרים מקובלים שיקבעו על בסיס בחינה מעמיקה.
3. לצורך כך, בכוונת הרשות להתקשר עם יועץ אסטרטגי-פיננסי ("היועץ") לגיבוש מודל למבנה הבעלות על החברות הממשלתיות, בהתחשב, בין היתר, בהיבטים הבאים:
  - 3.1. ניסיון עבר של מדינות מפותחות בהנפקת חברות ממשלתיות.
  - 3.2. השפעת שינוי מבנה הבעלות או הצעת ניירות ערך לציבור על חברות ממשלתיות.
  - 3.3. אמות המידה והקריטריונים להנפקה של חברות ממשלתיות, לרבות הנפקת אגרות חוב.
  - 3.4. מבנה הבעלות האופטימאלי והשיטות להנפקת חברות ממשלתיות, בהתחשב בתחומי הפעילות והמאפיינים הייחודיים לכל חברה.
  - 3.5. החסמים ליישום הנפקות של חברות ממשלתיות והמנגנונים להתמודדות עמם.
  - 3.6. מיפוי החברות הממשלתיות הרלוונטיות וההסדרים הנדרשים לצורך קידום ההנפקות בחברות אלו, לרבות הנפקת אגרות חוב.
4. בהתאם, בכוונת הרשות לפנות לפחות ל-3 יועצים בעלי ניסיון רלבנטי ולהזמין לפנות לרשות בהצעה לשמש כיועץ אסטרטגי-פיננסי לביצוע השירותים המבוקשים.

בנין 23, המגדל, קומה 8, הגן הטכנולוגי מלחה, ירושלים, 96951 טל': 02-5421552 פקס': 02-5695307

5. התמורה תשולם ליועץ על פי שעות העבודה בפועל, בהיקף שלא תעלה על 350,000 ₪ בתוספת מע"מ, בהתאם לתעודי התקשרות עם נותן השירותים הייצוגיים הקבועים בהודעת החשב הכללי מסי 13.9.2.1 ועל פי תנאי הוראת החשב הכללי מסי 13.9.2.
6. תקופת ההתקשרות הינה לשנה מיזם חוזמת חוזה ההתקשרות על ידי מורשי התנימה מטעם המדינה. לרשות תהיה הזכות להאריך את תקופת ההתקשרות באופן חד צדדי לתקופה שלא תעלה על שנתיים נוספות, שנה כל פעם, בכפוף לסכום ההתקשרות הקבוע בחוזה.
7. החלטת הרשות כבחירת הנותן תבסס, בין היתר, על ניסיונו, יכולתו, השכלתו ומומחיותו של היועץ בתחומים הרלוונטיים שצוינו. זאת, לאחר בדיקה כי לא מתקיים כל תנאי לניגוד עניינים עם ביצוע השירותים המבוקשים.
8. החתקשרות האמורה דורשת יחסי אמון מיוחדים בין הרשות לבין נותן השירות, מומחיות מיוחדת בתחום השירות המבוקש, ומתן השירותים בלוחות זמנים קצרים ביותר.
9. לאור כל האמור לעיל, מתבקשת היעדה לפטור את ההתקשרות המפורטת לעיל מחובת מכרז (לערוך את ההתקשרות האמורה בהתאם תקנות 5(א)5, 5(ג)5 ו-5(ה) לתקנות חובת המכרזים, התשנ"ג-1993. החלטת הוועדה על פטור כמתבקש לעיל, טענה אישור נגדת הפטור המשטרית בהתאם לתקנה 10(א)כ(1).

**מחליטים:**

1. לאור הנימוקים המנוחים בהם מתבקשת העבודה על ידי הרשות, לוחות הזמנים, וגישות העבודה הנדרשת, אין שאינה מתייחסת לחברה ספציפית יחסי האמון המיוחדים המתחייבים עם היועץ, והעדר קיומם של רשימות מציעים בעניין, הוועדה מאשרת לפטור ממכרז את ההתקשרות עם יועץ אסטרטגי פיננסי לרשות בהתאם לתקנות 5(א)5, 5(ג)5 ו-5(ה) לתקנות חובת המכרזים, התשנ"ג-1993, וזאת מהנימוקים שחונאו בפנייה לוועדה המצייב.
2. הרשות תפנה לכל הפחות לשלושה משרדים.
3. סך התמורה הכוללת לא תעלה על 350,000 ₪ בתוספת מע"מ. התמורה תשולם ליועץ תמורת ביצוע שעות עבודה בפועל, בהתאם לתעודי התקשרות עם נותן השירותים הייצוגיים הקבועים בהודעת החשב הכללי מסי 13.9.2.1 ועל פי תנאי הוראת החשב הכללי מסי 13.9.2.
4. תקופת ההתקשרות הינה לשנה מיזם חוזמת חוזה ההתקשרות על ידי מורשי התנימה מטעם המדינה. לרשות תהיה הזכות להאריך את תקופת ההתקשרות באופן חד צדדי לתקופה שלא תעלה על שנתיים נוספות, שנה כל פעם, בכפוף לסכום ההתקשרות הקבוע בחוזה.
5. הוועדה ממליצה בפני וועדת הפטור המשטרית על אישור פטור ממכרז כאמור לעיל.

בין 23, דמגול, סמ"ח 8, הגן הפארק מלחה, ירושלים, 96951 טל': 02-5411552 פקס': 02-5695307

# מדינת ישראל

## רשות החברות הממשלתיות

ירושלים  
ו' בשבט התשע"ד  
7 בינואר 2014  
רח. 2014-406

אל: הועדה להעסקת יועצים לרשות החברות הממשלתיות ("הרשות")

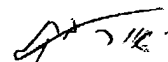
### הנדון: פטור ממכרז להעסקת יועץ אסטרטגי פיננסי לרשות

1. בהתאם לתכניות העבודה של הרשות, ולצורך גיבוש מדיניות כוללת בנושא, הוחלט לבחון בראיה מקיפה ביצוע הנפקות של חברות ממשלתיות בהתבסס, בין היתר, על מודלים מקובלים בעולם ובכלל זה במדינות ה-OECD.
2. הצעה לציבור של אגרות חוב ו/או מניות של חברות ממשלתיות מסוימות צפויה להביא לשיפור ניכר בפרמטרים שונים בחברות ובשווקים בהם הן פועלות, לרבות יעילות, רמת השירות, רווחיות, שקיפות והיבטי ממשל תאגידי נוספים. חברות אלו נדרש למפות בהתאם לפרמטרים מקובלים שיקבעו על בסיס בחינה מעמיקה.
3. לצורך כך, בכוונת הרשות להתקשר עם יועץ אסטרטגי-פיננסי ("היועץ") לגיבוש מודל למבנה הבעלות על החברות הממשלתיות, בהתחשב, בין היתר, בהיבטים הבאים:
  - 3.1. ניסיון עבר של מדינות מפותחות בהנפקת חברות ממשלתיות.
  - 3.2. השפעת שינוי מבנה הבעלות או הצעת ניירות ערך לציבור על חברות ממשלתיות.
  - 3.3. אמות המידה והקריטריונים להנפקה של חברות ממשלתיות, לרבות הנפקת אגרות חוב.
  - 3.4. מבנה הבעלות האופטימאלי והשיטות להנפקת חברות ממשלתיות, בהתחשב בתחומי הפעילות והמאפיינים הייחודיים לכל חברה.
  - 3.5. החסמים ליישום הנפקות של חברות ממשלתיות והמנגנונים להתמודדות עמם.
  - 3.6. מיפוי החברות הממשלתיות הרלוונטיות וההסדרים הנדרשים לצורך קידום ההנפקות בחברות אלו, לרבות הנפקת אגרות חוב.
4. בהתאם, בכוונת הרשות לפנות לפחות ל-3 יועצים בעלי ניסיון רלבנטי ולהזמין לפנות לרשות בהצעה לשמש כיועץ אסטרטגי-פיננסי לביצוע השירותים המבוקשים.
5. התמורה תשולם ליועץ על פי שעות העבודה בפועל, בהיקף שלא יעלה על 350,000 ₪ בתוספת מע"מ, בהתאם לתעריפי התקשרות עם נותן שירותים חיצוניים הקבועים בהודעת החשב הכללי מס' 13.9.2.1 ועל פי תנאי הוראת החשב הכללי מס' 13.9.2.
6. תקופת ההתקשרות הינה לשנה מיום חתימת חוזה ההתקשרות על ידי מורשי החתימה מטעם המדינה. לרשות תהיה הזכות להאריך את תקופת ההתקשרות באופן חד צדדי לתקופה שלא תעלה על שנתיים נוספות, שנה כל פעם, בכפוף לסכום ההתקשרות הקבוע בחוזה.

בניין 23 המגדל, קומה 9, הגן הטכנולוגי מלחה, ירושלים 96951, טל': 02-5421500, פקס: 02-5695362

7. החלטת הרשות בבחירת הצוות תתבסס, בין היתר, על ניסיונו, יכולתו, השכלתו ומומחיותו של היועץ בתחומים הרלוונטיים שצוינו. זאת, לאחר בדיקה כי לא מתקיים כל חשש לניגוד עניינים עם ביצוע השירותים המבוקשים.
8. ההתקשרות האמורה דורשת יחסי אמון מיוחדים בין הרשות לבין נותן השירות, מומחיות מיוחדת בתחום השירות המבוקש, ומתן השירותים בלוחות זמנים קצרים ביותר.
9. לאור כל האמור לעיל, מתבקשת הוועדה לפטור את ההתקשרות המפורטת לעיל מחובת מכרז ולערוך את ההתקשרות האמורה בהתאם תקנות 5(א)(2), 5(ג)(2) ו-5(ה) לתקנות חובת המכרזים, התשנ"ג-1993. החלטת. החלטת הוועדה על פטור כמתבקש לעיל, טעונה אישור ועדת הפטור המשרדית בהתאם לתקנה 10א(ב)(1).

בברכה,

  
יאיר בקמן

רפרנט תעשיות ביטחוניות

העתק:

אורי יוגב, מנהל רשות החברות הממשלתיות

בניין 23 המגדל, קומה 9, הגן הטכנולוגי מלחה, ירושלים 96951, טל': 02-5421500, פקס: 02-5695362