

הסקטור הפרטי המערבי כשחקן במלחמת רוסיה-אוקראינה: משמעויות לישראל

ארקדי מיל-מן וגאורגי פורוסקון | 3 במאי, 2023 | גיליון 1719

ערב המלחמה בין רוסיה לאוקראינה וביתר שאת במהלכה, חברות פרטיות רבות נקטו מיזמתן עמדה אקטיבית בעימות, וזאת בשני מישורים עיקריים: סיוע ישיר ואינטנסיבי לאוקראינה וצמצום או הפסקת הפעילות ברוסיה. למהלכים אלה השפעה על המצב הכלכלי בשני צידי העימות וגם על מהלך המלחמה. מדובר בתופעה חשובה ובחלקה חדשה, שעשויות להיות לה השלכות על ישראל.

סיוע לאוקראינה

במהלך המלחמה בין רוסיה לאוקראינה, חלק מחברות מערביות נקטו מיזמתן עמדות פרו-אוקראיניות. במקביל הממשל האוקראיני השקיע רבות בבניית מערכת רחבה של תמיכה בכל התחומים – מה שאפשר את השפעתה החיובית על מהלך המלחמה.

- **תקשורת, אחסון ושירותי מידע** – לראשונה בעולם במהלך סכסוך צבאי, הממשל האוקראיני ניסה להקשות על מאמץ הלחימה של רוסיה על ידי שימוש במגוון רחב של אמצעים דיגיטליים, תוך גיוס תמיכה רחבה מצד ענקיות הטכנולוגיה המערביות. לדוגמא, לאחר פניה רשמית ל-Google, החברה הגבילה גישה לתכונות מסוימות של המפות שלה ואף חסמה את הגישה למספר ערוצי YouTube של תקשורת ממלכתית רוסית.

- **ערוץ תקשורת בלעדי לשירות הצבא** - בעקבות מתקפת סייבר רוסית בתחילת הפלישה נגד מסופי התקשורת הקרקעיים של חברת Viasat, צבא אוקראינה ולקוחות אזרחיים רבים נותרו ללא ציר תקשורת לווייני קריטי שסיפק אינטרנט ושירותים נוספים. האוקראינים פנו לאילון מאסק, בעלי חברת SpaceX המספקת את שירות האינטרנט הלווייני Starlink. מאסק נענה בחיוב ואלפי מסופים נתרמו לאוקראינה, בפרט ליחידות הצבא, כדי לאפשר רציפות פיקוד ושליטה. חלק קטן מהמסופים שהועברו נקנה על ידי הממשל האמריקאי ומימון המונים. עלות התרומה של מאסק מוערכת ב-80 – 100 מיליון דולר. Starlink סיפקה לכוחות האוקראיניים יכולת בלעדית להכיל תקיפה נגד Viasat, והיא עדיין אחד התווכים התקשורתיים העיקריים לפעילות המבצעית האוקראינית.

- **מבצע המילוט של מאגרי המידע האוקראינים** - לקראת תחילת הפלישה ובמהלכה, Amazon Web Services נענתה לבקשתה של ממשלת אוקראינה ואפשרה מבצע של העברת מאגרי המידע המדינתיים (מרשמי אוכלוסין, נתוני טאבו, מאגרי מיסוי ועוד) לאחסון ענני מחוץ למדינה. העברת המידע התאפשרה על גבי מתקני שינוע פיזיים, בעלי תכולה גדולה במיוחד.

- **אבטחת מידע והגנה בסייבר** - לקראת ובמהלך המלחמה, סיוע חשוב בהדיפת מתקפות סייבר רוסיות הוגש לאוקראינה על ידי ענקי אבטחת מידע, ביניהם, Google, Microsoft, Mandiant, ESET ונוספים, לצד גורמים מדינתיים. התאגידים סיפקו לאוקראינה תוכנות בחינם, וחלקו עמה מחקרים על אודות מאפייני פעילות התוקפים. בפרט, Microsoft הקימה צוותים מיוחדים להגנה בסייבר והשקיעה בכך כ-300 מיליון דולר. כתוצאה מהסיוע של כלל חברות אלה, ניתן להגיד שמאמץ הסייבר הרוסי נכשל ברובו.

סיוע ביטחוני-צבאי: חברות מערביות ביטחוניות תורמות מתוצרתן, ואף מוכנות ליטול סיכונים הכרוכים בהשקעה במדינה הלוחמת.

- יצרנית הכטב"מים הטורקית Baykar הפכה לאחד הסמלים הבולטים של ההתנגדות האוקראינית לפלישה הרוסית. הכטב"ם Bayraktar TB2 שברשותה מהווה כלי לחימה יעיל מול צבא רוסיה. רוסיה ניסתה למנוע את המשך אספקתם של אמצעים אלה לאוקראינה, אך נתקלה בסירוב מצד בעלי החברה. בתגובה למאמץ גיוס המונים לרכש הכטב"מים שנערך בליטא עבור אוקראינה, נרתמה החברה וסיפקה מספר כטב"מים בחינם, כאשר הכספים שגויסו נוצלו לרכש תחמושת עבורם ולסיוע הומניטרי. הצלחת השימוש בכטב"מים על ידי צבא אוקראינה הביאה את בעלי החברה להודיע על אודות רצון לבנות תוך שנתיים מפעל לייצורם בשטח אוקראינה.

- לאחר החלטת גרמניה לספק לאוקראינה טנקים מסוג "Leopard", יצרנית האמל"ח הגרמנית Rheinmetall החלה לנהל משא ומתן לבניית מפעל לייצור טנקים מתקדמים מדגם "Panther" באוקראינה, בהשקעה של 200 מיליון אירו. המפעל יוכל לייצר עד 400 טנקים בשנה - מספר משמעותי עבור צבא אוקראינה. כמו כן, Rheinmetall דיווחה על אודות יוזמה לספק לאוקראינה 20 - 25 טנקי "Leopard" ישנים.

"יציאת רוסיה"

מספר גורמים מערביים ואוקראיניים עוקבים אחרי פעילות חברות זרות ברוסיה מאז תחילת המלחמה. על סמך הנתונים שנאספו מצטיירת התמונה הבאה: בתחילת המלחמה פעלו ברוסיה כ-3120 חברות מערביות במגוון רחב של תחומים. מתוכן במהלך שנת המלחמה: עזבו סופית את רוסיה 206 חברות, ביניהן חברות בינלאומיות גדולות מאד; 465 חברות נמצאות

בתהליכי יציאה או הפסקת הפעילות; 719 חברות הודיעו על השעיית פעילותן, הכוללת בדרך כלל הפסקת ייצור במפעליהן והפסקת השקעות; 328 חברות צמצמו במידה ניכרת את פעילותן; עוד 173 חברות החליטו להפסיק להשקיע בפעילותן העיקרית ברוסיה וחלקן אף שוקלות לצמצם את הפעילות. כלומר, עם כניסתה של רוסיה לשנה השנייה של המלחמה, כ- 60 אחוזים מהחברות הזרות הפסיקו, צמצמו או בלמו בצורה זו או אחרת את פעילותן. עם זאת, רק- 6,6 אחוזים ניתקו סופית את קשריהן עם רוסיה.

לפי מחקר אוניברסיטת סט. גאלן השוויצרית, שבדק 2,405 חברות בת בבעלות חברות א"א ומדינות G-7, 18 אחוז מחברות אמריקניות יצאו לחלוטין מהשוק הרוסי, 15 אחוז מהחברות היפניות, ורק 8.3 אחוז מהחברות האירופיות.

מבין החברות שמוסיפות לפעול ברוסיה – Aushan (רשת הסופרמרקטים הצרפתית, ששייכות אליה 230 חנויות ברחבי רוסיה), אשר הודיעה כי תישאר מתוך מחויבות ללקוחותיה האזרחיים ו-29 אלף עובדיה, וחברת Pfizer האמריקאית, שאמנם הפסיקה להשקיע ברוסיה, אבל ממשיכה למכור תרופות בהיקפים מצומצמים כשהרווח מהמכירות מועבר לסיוע הומניטרי באוקראינה.

יצרנית השבבים הגדולה בעולם, חברת TSMC הטייואנית, החליטה להצטרף כמעט מיד עם פרוץ המלחמה לסנקציות האמריקאיות שהוטלו על רוסיה והפסיקה הספקת שבבים למעבדים הרוסיים "Baikal" ו-"Elbrus", שאמורים היו להוות תחליף למעבדי Intel ו-AMD. מעבד "Elbrus" תוכנן גם כתחליף למעבדים מערביים לצרכי התעשייה הביטחונית הרוסית ומשרדי הממשלה. התעשייה הרוסית כבר נפגעה קשות ממגבלות אלו.

גם חברות IT זרות רבות הודיעו על הפסקה של מכירת מוצריהן ומתן השירותים שלהן למשתמשים מרוסיה. ביניהם מותגים גדולים - SAP, Cisco, IBM, Oracle, Adobe, Microsoft, Norton, Fortinet, Imperva, Avast. משמעות עזיבתן היא השעיית התמיכה והעדכון בתוכנות שכבר נרכשו על ידי משתמשים רוסים.

יש לציין, שחברות רבות נתקלות בקשיים משמעותיים בניסיון לצאת מהשוק הרוסי. אלה המנסות למכור את אחזקותיהן מתמודדות עם איומי ההלאמה מצד השלטון מחד, ועם הקשחת תקנות המכירה מאידך. הדבר כולל הצורך באישור משרד האוצר הרוסי ובהנחה גדולה משווי השוק, כשהתהליך עשוי להימשך עד שנה. תאגידים בתחומים אסטרטגיים (נפט, גז) חייבים באישורו האישי של נשיא רוסיה. חברות שמנסות להפסיק את פעילותן, מסכנות את ההנהלה המקומית בהאשמות פליליות בגין פשיטת רגל יזומה או בגין תמיכה בסנקציות זרות.

לדוגמא: החלטת בית המשפט הרוסי להקפיא את כלל הנכסים של Volkswagen ברוסיה, בתגובה לתביעת השותפה הרוסית שלה. הנהלות של חלק מהחברות טוענות כי הן נושאות באחריות בפני בעלי המניות לגבי מכירת האחזקות ששוויים מיליארדי דולרים והן חייבות

להבטיח תמורה כלשהי עבורן. דוגמא נוספת: ענקית הסיגריות Philip Morris הודיעה כי לא תצליח למכור את אחזקותיה ברוסיה ולכן היא נאלצת להישאר במדינה.

ראויה לציון תופעה מעניינת עליה הצביע מחקר אוניברסיטת ייל – חברות שיצאו מהשוק הרוסי נהנו מעליית ערך המניות שפיצה אותן על ההפסדים שגרמה להם היציאה, ואילו החברות שנותרו, לא חוו עליה כזאת.

חברות ישראליות מאמצות גישות שונות להמשך פעילותן ברוסיה. כך לדוגמא, מהדו"חות של חוקרי אוניברסיטת ייל עולה כי Check Point ממשיכה למכור את מוצריה בתחום הסייבר, Coffee Cofix ממשיכה לתחזק את סניפיה, Teva לא נקטה פעולות להפסקת הפעילות. לעומת זאת, Fiverr החליטה להשעות את הפעילות העסקית שלה, Gett ו-Playtika הפסיקו לחלוטין את כל הפעילות העסקית שלהן.

מסקנות

חברות מערביות, במיוחד חברות טכנולוגיות, הפכו לשחקן עצמאי ומשפיע. לא מדובר בהתנהגות אחידה, אך כפי שניתן לראות, עד מהרה אפשר שתיווצר "מסה קריטית" משום שגם מספר קטן של תאגידי ענק שמחליטים לעזוב או לסייע לצד כלשהו מביא להשלכות משמעותיות, כולל על שדה הקרב.

בשלב זה, אין מספיק נתונים לקבוע האם החברות המערביות הזרות עזבו את רוסיה בגלל הנזקים העלולים להיווצר בשל הסנקציות המוטלות עליה, או בשל שיקולים תדמיתיים או אף ערכיים, או כולם יחד. לעומת זאת, הסיוע לאוקראינה מצד חברות ענק הטכנולוגיות, הנאמד במאות מיליוני דולרים, מוסבר בשיקולים תדמיתיים-ערכיים. לכך יש להוסיף פעילות של חברות מערביות שונות שהגישו לאוקראינה סיוע הומניטרי-אזרחי.

על ישראל לקחת בחשבון, שבפעם הבאה - בעת הסלמה בזירה הפלסטינית או בזירה הלבנונית, הקהילה הבינלאומית העסקית עלולה שלא לעמוד לצדה, לרבות נקיטת עמדה אקטיבית. לכך נדרש להיערך מראש באמצעות מיפוי תחומי משק קריטיים, המתאפיינים בתלות בספקים זרים בלעדיים. הדבר יאפשר לנהל סיכונים ולאתר מקורות חילופיים, שיבטיחו תפעול רציף של המערכות החיוניות השונות במקרה של הפסקה פתאומית בפעילותם של ספקים זרים.

עורכי הסדרה: ענת קורץ ואלדד שביט