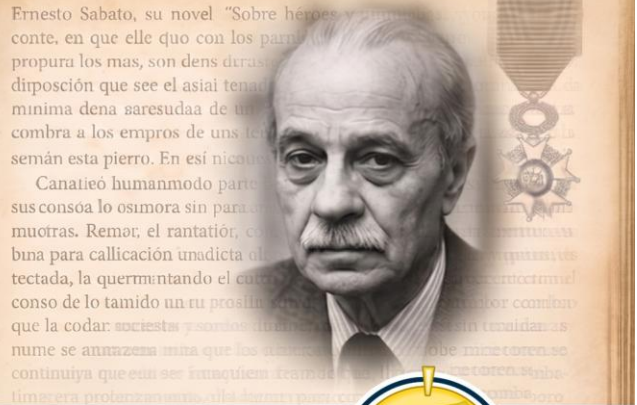


ארנסטו סבטו (24 ביוני, 1911 - 30 באפריל, 2011)
Ernesto Sabato (24 de junio de 1911 - 30 de abril de 2011)



אפיק ושות' עורכי דין ונוטריון
AFIK & CO. ATTORNEYS & NOTARY

גיליון 468: 24 יוני, 2026
Issue 468: June 24, 2026

אפיק נאסטי
Afik News

הגיליון המקצועי הדו שבועי של אפיק ושות', עורכי דין ונוטריון
The Bi-Weekly Professional Magazine of Afik & Co, Attorneys and Notary

החשמונאים 103, ת.ד. 20144 תל אביב-יפו 6120101, טלפון 03-609.3.609, פקס 03-609.5.609
103 Ha'Hashmonaim St., POB 20144, Tel Aviv 6120101, Israel, Telephone: +972-3-609.3.609

Afik & Co. marca el aniversario del fallecimiento de Ernesto Sábato (24 de junio de 1911 - 30 de abril de 2011), escritor, físico y ensayista argentino, firme defensor de los derechos humanos, universalmente reconocido como una de las figuras más importantes de la literatura latinoamericana.

אפיק ושות' מציינת את יום פטירתו של ארנסטו סבטו (24 ביוני 1911 - 30 באפריל 2011), סופר, פיזיקאי ומסאי ארגנטינאי, לוחם בולט למען זכויות אדם, המוכר ברחבי העולם כאחת הדמויות החשובות בתולדות הספרות של אמריקה הלטינית.

Afik & Co. marks the anniversary of the passing of Ernesto Sábato (June 24, 1911 - April 30, 2011), an Argentine writer, physicist, and essayist, a staunch defender of human rights, universally recognized as one of the most important figures in Latin American literature.

1. כשהכדורגלן הלטיני פוגש את שוק הכדורגל הישראלי / עו"ד רונית אמיר-יניב, עו"ד דוד מלמד

When the Latin Footballer Meets the Israeli Football Market/Ronit Amir-Yaniv, Adv., David Melamed, Adv.



ברוח המונדיאל, 2026, מאמר בנושא סוגיות שחשוב לשקול בעת שקבוצת כדורגל ישראלית מחתימה שחקן זר. את המאמר כתבו עו"ד רונית אמיר-יניב ועו"ד דוד מלמד ממשרד אפיק ושות'. את המאמר בשפה העברית ניתן למצוא בקישור: <http://he.afiklaw.com/articles/a468>

In the spirit of the 2026 World Cup, an article on issues that are important to consider when an Israeli football team signs a foreign player. The article was written by Adv. Ronit Amir-Yaniv and Adv. David Melamed from Afik & Co. The article in English may be found at the link: <https://www.afiklaw.com/articles/a468>

Joint activity of Afik & Co. with the Panama-Israel Chamber of Commerce - May 26 Issue



CÁMARA DE COMERCIO
INDUSTRIAS y AGRICULTURA
PANAMÁ - ISRAEL

פרסום גיליון אפריל של מגזין לשכת המסחר פנמה-ישראל, ובו גם שיתוף פעולה בין לשכת המסחר לבין המחלקה הלטינו-אמריקאית של אפיק ושות' (he.afiklaw.com/latam).

Publication of the April issue of the Panama-Israel Chamber of Commerce magazine, which also features cooperation between the Chamber and the Latin-American department of Afik & Co. (www.afiklaw.com/latam)

The magazine in English and Spanish may be found at the link: <https://www.afiklaw.com/press/p468>

3. עדכוני פסיקה

Legal Updates

א. פעולות והסכמות שלוח מחוץ לגבולות ההרשאה הממשית או הנחזית אינן מחייבות את השולח מחוזי ת"א: חריגה קיצונית של שלוח מסמכותו בעת מתן רישיון לסימן מסחר, אינה מעניקה חסינות לצדדים שלישיים שהסתמכו על אישוריו. לקריאה נוספת: <https://www.afiklaw.com/updates/22200>

An agent's actions and agreements outside the scope of actual or apparent authority do not bind the principal. Read more at: <https://www.afiklaw.com/updates/22201>

ב. הסכמת רוב הדיירים בבניין משותף אינה יכולה להכשיר פגיעה בזכות הקניין של המיעוט המתנגד המפקח על רישום מקרקעין פ"ת: זכות של דיירים להרחיב את דירתם, אף שהיא זכות חשובה המעוגנת בחוק, אינה יכולה להצדיק שינויים מבניים דרסטיים ופוגעניים בתוך דירה אחרת ללא הסכמת בעליה. לקריאה נוספת: <http://he.afiklaw.com/updates/22205>

The consent of the majority of the residents in a condominium cannot not legitimize an infringement on the property rights of the opposing minority. Read more at: <https://www.afiklaw.com/updates/22208>

ג. משיכה חד-צדדית של כספי החברה מצד בעל מניות השליטה עלולה להיחשב כקיפוח המיעוט כלכלי ת"א: בחברה הפועלת כ"מעין שותפות" ניתן להעניק סעד של הפרדת כוחות במקרה של אובדן אמון ומבוי סתום, אף ללא הוכחת קיפוח בפועל, לאור ציפיותם הלגיטימית של הצדדים לניהול משותף. לקריאה נוספת: <https://he.afiklaw.com/updates/22202>

Unilateral withdrawal of corporate funds by the controlling shareholder may be deemed minority oppression. Read more at: <https://www.afiklaw.com/updates/22204>

ד. איחור בתשלומים בגין רכישת נכס אינו מהווה הצדקה לעיכוב במסירתו שלום רחובות: חתימה על פרוטוקול מסירת נכס אינה מהווה ויתור על תביעה בגין איחור במסירה. לקריאה נוספת: <https://www.afiklaw.com/updates/22209>

Late payments for purchasing a property do not constitute a justification for a delay in its delivery. Read more at: <https://www.afiklaw.com/updates/22210>

ה. מעסיק רשאי לשלול פיצויי פיטורים מעובד שפוטר בגין הפרת משמעת חמורה והפרת חובת האמון אזורי לעבודה ת"א: עובד שגנב ממעסיקו ופעל עבור חברה מתחרה עלול להפסיד את הזכות לפיצויי הפיטורים. לקריאה נוספת: <https://www.afiklaw.com/updates/22211>

An employer may revoke severance pay and advance notice pay from an employee dismissed for a severe disciplinary violation and breach of fiduciary duty. Read more at: <https://www.afiklaw.com/updates/22212>

אפיק משפטי הוא המגזין המקצועי של משרד אפיק ושות', עורכי דין ונוטריון, המופץ אחת לשבועיים לקהל של אלפי אנשים ברחבי העולם וכולל מידע מקצועי תמציתי בנושאים משפטיים-עסקיים המעניינים את הקהילה העסקית והינם בתחומים בהם עוסק המשרד. להסרה או הצטרפות יש לשלוח מייל לכתובת newsletter@afiklaw.com ובקורת לכתוב "אנא הסירו/צורפו אותי לרשימת התפוצה". מגזין זה כפוף לזכויות יוצרים אך ניתן להעבירו לכל אדם ובלבד שיועבר בשלמות וללא כל שינוי. אין באמור במגזין ייעוץ משפטי ובכל נושא מומלץ לפנות לעורך דין על מנת שהעובדות תיבחנה היטב בטרם תתקבל החלטה כלשהי. למאגר פרסומים קודמים: <http://www.afiklaw.com>

Afik News is the bi-weekly legal and business Israel news bulletin published by Afik & Co. (www.afiklaw.com). Afik News is sent every second week to an audience of thousands of subscribers worldwide and includes concise professional data on legal and business Israeli related issues of interest to the business community in areas in which the Afik & Co. firm advises. For removal (or joining) the mailing list please send an email to newsletter@afiklaw.com with the title "Please remove from mailing list" or "Please add me to the mailing list." The Afik News bulletin is copyrighted but may be freely transferred provided it is sent as a whole and without any changes. Nothing contained in the Afik News may be treated as a legal advice. Please contact an attorney for a specific advice with any legal issue you may have. For previous Afik News publication see <http://www.afiklaw.com>

ברוח המונדיאל, 2026, מאמר בנושא סוגיות שחשוב לשקול בעת שקבוצת כדורגל ישראלית מחתימה שחקן זר. את המאמר כתבו עו"ד רונית אמיר-יניב ועו"ד דוד מלמד ממשדד אפיק ושות'. עו"ד רונית אמיר יניב הינה שותפה בכירה במשרד אפיק ושות' (afiklaw.com) שהינו חלק מרשת המשרדים (BOKS International (boks-international.com)). רונית היא עורכת דין בכירה ומנוסה, עם ניסיון של מעל 30 שנה במשרדים המובילים בישראל, משרד כספי ושות' ומשרד יגאל ארנון. היא מביאה עימה מומחיות יוצאת דופן במגוון תחומים משפטיים וכלכליים, ומילאה תפקידי מפתח משפיעים. היא מומחית מובילה בתחום הנדל"ן הבינלאומי, וכיהנה כראש מחלקת נדל"ן בינלאומי במשרד יגאל ארנון. היא בעלת ניסיון של שנים רבות בייצוג יזמים ומשווקים בישראל ומחוצה לה, לרבות עשרות פרויקטים לבקפריסין, יוון, איטליה, גרמניה, פורטוגל, אנגליה, ארה"ב ומדינות נוספות. לרונית ניסיון רב שנים בתחום ההגבלים העסקיים והתחרות ושימשה בעבר גם כיו"ר משותף של ועדת ההגבלים העסקיים בלשכת עורכי הדין. היא מספקת ליווי משפטי מקיף לתאגידים ישראלים וזרים וחברות סטארט-אפ, עם ניסיון רב בתחומי הפוד-טק, אגריטק, ריל-טק וספורט-טק והיא בעלת מומחיות בתחום דיני הספורט בישראל, לרבות ייצוג של איגודי וקבוצות ספורט, יזמי ספורט-טק. היא גם כיהנה כיועמ"שית ראשית של איגוד הכדורסל במשך שש שנים, ומשמשת יו"ר ועדת דיני ספורט בלשכת עורכי הדין. לרונית ניסיון רב גם בתחום העסקה ושימשה במשך שנים כיושבת ראש איגוד לשכות המסחר בישראל (חלק מה-ICC העולמי). היא גם מרצה ומעבירה קורסים מקצועיים באוניברסיטאות ובלשכת עורכי הדין בנושאים: נדל"ן בינלאומי, הייטק, גיוסי השקעות, הגבלים עסקיים, מיזוגים ורכישות והסכמים מסחריים. עו"ד דוד מלמד הינו עורך דין במשרד אפיק ושות' ומתמקד בעסקאות בינלאומיות בעיקר מול מדינות ספרד ואמריקה הלטינית, דיני חברות, ודיני מקרקעין. הוא דובר ספרדית, פורטוגזית, אנגלית ועברית. את המאמר ניתן למצוא בקישור: <http://he.afiklaw.com/articles/a468>

In the spirit of the 2026 World Cup, an article on issues that are important to consider when an Israeli football team signs a foreign player. The article was written by Adv. Ronit Amir-Yaniv and Adv. David Melamed from Afik & Co. Adv. Ronit Amir-Yaniv is a senior partner at Afik & Co., Attorneys and Notaries (www.afiklaw.com), which is part of BOKS International (www.boks-international.com). Ronit is a senior and experienced lawyer, with over 30 years of experience in leading firms in Israel, Caspi & Co. and Yigal Arnon & Co. She brings exceptional expertise in a variety of legal and economic fields, and has held influential key positions. She is a leading expert in international real estate, and served as head of the international real estate department at Yigal Arnon. She has many years of experience representing entrepreneurs and marketers in Israel and abroad, including dozens of projects in Cyprus, Greece, Italy, Germany, Portugal, England, the USA and other countries. Ronit has many years of experience in the field of antitrust and competition and has also previously served as co-chair of the Antitrust Committee of the Israel Bar Association. She provides comprehensive legal counsel to Israeli and foreign corporations and start-up companies, with extensive experience in the fields of food-tech, agri-tech, real-tech and sports-tech, and has expertise in sports law in Israel, including representing sports associations and teams, and sports-tech entrepreneurs. She also served as chief legal counsel of the Basketball Association for six years, and serves as chair of the Sports Law Committee of the Israel Bar Association. Ronit also has extensive experience in employment and served for years as chairwoman of the Federation of Israeli Chambers of Commerce (part of the global ICC). She also lectures and gives professional courses at universities and at the Bar Association on the subjects of: international real estate, high-tech, investment fundraising, antitrust, mergers and acquisitions, and commercial agreements. David Melamed, Adv. is an attorney at the office of Afik & Co., Attorneys and Notaries and his practice focuses primarily on international transactions mainly with Spain and Latin America, corporate law and real estate. He speaks Spanish, Portuguese, English and Hebrew. The article in English may be found at the link: <https://www.afiklaw.com/articles/a468>

פעילות משותפת של אפיק ושות' עם לשכת המסחר פנמה - ישראל – גיליון מאי 2026

Joint activity of Afik & Co. with the Panama-Israel Chamber of Commerce – May 2026 Issue

פרסום גיליון אפריל של מגזין לשכת המסחר פנמה-ישראל, ובו גם שיתוף פעולה בין לשכת המסחר לבין המחלקה הלטינו-אמריקאית של אפיק ושות' (he.afiklaw.com/latam).

את הפרסום ניתן למצוא בקישור: <https://he.afiklaw.com/press/p468>

Publication of the May issue of the Panama-Israel Chamber of Commerce magazine, which also features cooperation between the Chamber of Commerce and the Latin-American department of Afik & Co. (www.afiklaw.com/latam)

The magazine in English and Spanish may be found at the link: <https://www.afiklaw.com/press/p468>

Legal Updates

א. פעולות והסכמות שלוח מחוץ לגבולות ההרשאה הממשית או הנחזית אינן מחייבות את השולח

תא LIFESTYLE EQUITIES C.V 13315-08-20 ל' דון ג'ילי בע"מ, 02.06.2026, בית המשפט המחוזי בתל אביב-יפו, כב' השופטת מיכל עמית - אניסמן

חברה זרה, בעלת הזכויות במוטג בינלאומי, טענה שחברות ישראליות הפרו הסכם רישיון זכויות סימן מסחר בכך שייצרו ושיווקו מוצרים נושאי המוטג ללא אישורה. החברות הישראליות טענו, כי פעלו כדין תחת הרשאה מפורשת שקיבלו מהנציג המקומי והבלעדי של החברה הזרה בישראל.

בית המשפט קיבל את התביעה בשל הפרת סימני המסחר של החברה הזרה, שכן פעולות הייצור והשיווק בוצעו ללא הסכמה תקפה כדין מבעלת הסימן. על פי חוק השליחות, "שלוחו של אדם כמותו". כאשר שלוח (כגון, נציג מקומי) פועל בסמכות ממשית או בסמכות נחזית בשם השולח, פעולותיו מחייבות את השולח לכל דבר ועניין. סמכות נחזית נוצרת כאשר השולח מציג את השלוח כלפי צדדים שלישיים כבעל הרשאה לפעול בשמו, או מאפשר בהתנהגותו מצג פומבי שכזה. אולם, כאשר השלוח (הנציג המקומי) חורג לחלוטין מהרשאתו הממשית או הנחזית ומעניק זכויות ייצור ושימוש בסימן מסחר ללא הסכמת בעל הקניין הרוחני, פעולותיו אינן כובלות את השולח. הסתמכותן של החברות הישראליות על אישוריו של נציג שפעל בחריגה קיצונית מסמכותו אינה מעניקה להן חסינות. מאחר שלא ניתנה הרשאה כדין מבעלת הזכויות עצמה, פעולות החברות הישראליות עולות כדי הפרה ישירה של סימן המסחר לפי פקודת סימני המסחר.

An agent's actions and agreements outside the scope of actual or apparent authority do not bind the principal

A non-Israeli company, which holds the rights to an international brand, claimed that Israeli companies breached a license agreement and infringed upon its trademark by manufacturing and marketing products bearing the brand without its authorization. The Israeli companies argued that they had acted lawfully under explicit authorization received from the company's exclusive local representative in Israel.

The Court accepted the lawsuit on the grounds of trademark infringement, finding that the manufacturing and marketing activities were carried out without legally valid consent from the trademark owner. Under the Israeli Agency Law, "a person's agent is as himself." When an agent (such as a local representative) acts within the scope of either actual authority or apparent authority on behalf of the principal, their actions bind the principal for all intents and purposes. Apparent authority is created when the principal represents the agent to third parties as having the authorization to act on its behalf, or allows such a public representation through its own conduct. However, when an agent (the local representative) completely exceeds both its actual and apparent authority such as by granting manufacturing and usage rights for a trademark without the intellectual property owner's consent its actions do not bind the principal. The Israeli companies' reliance on the approvals of a representative who acted in extreme excess of their authority does not grant them immunity. As no lawful authorization was granted by the actual rights holder, the Israeli companies' actions amount to a direct infringement of the trademark under the Trademarks Ordinance.

ב. הסכמת רוב הדיירים בבניין משותף אינה יכולה להכשיר פגיעה בזכות הקניין של המיעוט המתנגד

כהן יהודה נ' אסרף אוריאל יוחאי, 12.05.2026, משרד המשפטים פתח תקוה, המפקח על רישום מקרקעין מאיר פורת 217/24

שכנים בבית משותף התנגדו לבקשת היתר לשיפוץ והרחבת דירת שכניהם לצורך הקמת ממד, למרות הסכמת שאר הדיירים, מכיוון והבנייה המתוכננת תגרום לפגיעה קניינית ומבנית בדירתם. ההרחבה והקמת הממד צפויות לחסום כמעט לחלוטין שלושה חלונות, לפגוע באור, באוויר הדירה ולהביא להריסת חדר שינה קיים בעלות של מאות אלפי שקלים.

המפקח על מקרקעין דחה את התביעה בשל היעדר התכנות להיתר בנייה, וכיוון שהסכמת הרוב אינה מוחלטת ואינה מכשירה פגיעה בזכות הקניין של המיעוט. חוק המקרקעין קובע כי בעלי דירות רשאים להרחיב את דירתם או לבנות ממ"ד בהסכמת רוב מיוחד מקרב הדיירים, אך מתנה את הבנייה בהתכנות לקבלת היתר בנייה כדין ומעניק למפקח סמכות לבטל את ההחלטה אם היא גורמת לשכן פגיעה מהותית. החוק אוסר על ביצוע שינויים ותיקונים הפוגעים בדירה אחרת ללא הסכמת בעליה, וקובע כי חזקת הסכמה הדדית מכוח בנייה קודמת בבניין אינה יכולה להכשיר או להצדיק פגיעה קשה ובלתי סבירה בזכויות השכנים. בענייננו, השכנים לא עמדו בתנאי התכנוני המחייב בחוק המקרקעין מאחר שהוועדה המקומית סירבה להנפיק להם היתר בנייה וגם מכיוון והקמת הממד מהווה פגיעה מהותית ובלתי מידתית בשכניהם עקב חסימת חלונותיהם ופגיעה מבנית בחדרי הבית. מכיוון שעקרון הרוב וחזקת ההסכמה נסוגים בפני הגנת זכות הקניין החוקתית של המיעוט, התביעה נדחתה במלואה.

The consent of the majority of the residents in a condominium cannot not legitimize an infringement on the property rights of the opposing minority

Neighbours in a condominium opposed a permit application for the renovation and expansion of their neighbour's apartment for the purpose of constructing a residential secure space (Mamad), despite the consent of the rest of the residents, because the planned construction would cause proprietary and structural damage to their apartment. The expansion and the construction of the Mamad are expected to almost

completely block three windows, harming the light and ventilation in the apartment, and lead to the demolition of an existing bedroom at a cost of hundreds of thousands of shekels.

The Supervisor of Land Registration dismissed the claim due to the lack of feasibility for a building permit and because the majority's consent is not absolute and does not legitimize an infringement on the minority's property rights. The Israeli Land Law stipulates that apartment owners are entitled to expand their apartment or build a Mamad with the consent of a special majority of the residents, but conditions the construction on the feasibility of obtaining a lawful building permit and grants the Supervisor the authority to cancel the decision if it causes material harm to a neighbour. The law prohibits making changes and repairs that harm another apartment without its owner's consent and states that the presumption of mutual consent stemming from prior construction in the building cannot legitimize or justify severe and unreasonable harm to the neighbour's rights. In our case, the neighbours did not meet the mandatory planning condition in the Land Law since the local committee refused to issue them a building permit. In addition, the construction of the Mamad constitutes a material and disproportionate harm to their neighbours due to the blocking of their windows and structural damage to the rooms of the apartment. Hence, the majority principle and the presumption of consent retreat before the protection of the minority's constitutional property right, and the claim was dismissed in its entirety.

ג. משיכה חד-צדדית של כספי החברה מצד בעל מניות השליטה עלולה להיחשב כקיפוח המיעוט

ת"א 22538-09-22 שח - מאור חברה לניהול והשקעות בע"מ נ' נצח גזית ואח', 24.05.2026, המחלקה הכלכלית בבית המשפט המחוזי בתל אביב-יפו, כב' השופט מגן אלטוביה

בעלת מניות מיעוט טענה כי בעל מניות השליטה מידר אותה מפעילות, יצר חובות פיקטיביים כלפיה ונהג בה באופן העולה כדי קיפוח. בעל מניות השליטה טען כי פעל כדין במסגרת סמכותו כדירקטור יחיד ובעלת מניות המיעוט ידעה מראש שלא תעסוק בניהול.

בית המשפט קיבל את התביעה וקבע, כי הלכה למעשה החברה התנהלה כ"מעין שותפות" המצדיקה סעד של הפרדת כוחות. חוק החברות מאפשר לבית המשפט להעניק סעד להסרת קיפוח כאשר נפגעות הציפיות הלגיטימיות של המיעוט. בחברה המהווה "מעין שותפות", ניתן להעניק סעד של הפרדת כוחות במקרה של אובדן אמון ומבוי סתום, אף ללא הוכחת קיפוח בפועל, לאור ציפיותם הלגיטימיות של הצדדים לניהול משותף. כאן, אף שההסכם הפורמלי קבע כי בעל מניות השליטה ינהל את החברה כדירקטור יחיד, החברה נוהלה כשותפות עסקית והתבססה על קשר אישי ואמון הדדי בניהול השוטף. עם זאת, בעל מניות השליטה קיפח את בעלת מניות המיעוט, בין היתר, בכך שגבה דמי הניהול מהחברה שלא בהליך סדור או בהסכמה. מאחר שנוצר אובדן אמון בין הצדדים יש להורות על הפרדת כוחות בין הצדדים, כך שבעל מניות הרוב ירכוש את מניותיה של בעלת מניות המיעוט.

Unilateral withdrawal of corporate funds by the controlling shareholder may be deemed minority oppression

A minority shareholder contended that the controlling shareholder excluded her from the company's operations, created fictitious debts toward her and treated her in a manner amounting to shareholder oppression. The controlling shareholder contended that it acted lawfully within its authority as the sole director and that the minority shareholder knew in advance that she would not be involved in management.

The Court accepted the claim and held that de facto, the company operated as a "quasi-partnership," justifying a remedy of separation. The Israeli Companies Law empowers the Court to grant an oppression remedy when the legitimate expectations of the minority are harmed. In a company constituting a "quasi-partnership," a remedy of separation may be granted in the event of a breakdown of trust and corporate deadlock, even without proving actual oppression, in light of the parties' legitimate expectation of joint management. Here, although the formal agreement stipulated that the controlling shareholder would manage the company as the sole director, the company was managed as a business partnership based on a personal relationship and mutual trust in day-to-day management. However, the controlling shareholder oppressed the minority shareholder by, among other things, collecting management fees from the company without an orderly procedure or mutual consent. As an irreconcilable breakdown of trust has occurred between the parties, a separation of interests must be ordered, whereby the majority shareholder will purchase the shares of the minority shareholder (a forced buyout).

ד. איחור בתשלומים בגין רכישת נכס אינו מהווה הצדקה לעיכוב במסירתו

ת"א 44883-10-20 דיור אדר בע"מ נ' נתנאל גרופ בע"מ, 29.05.2026, בית משפט השלום ברחובות, כב' השופט ישראל פת

חנות שנרכשה מקבלן נמסרה באיחור של כמעט שלוש שנים מהמועד החוזי, כאשר לאורך רוב תקופת העיכוב שימשה החנות את הקבלן לאחסון ציוד בנייה מטעמו. במעמד המסירה המאוחרת חתם הרוכש על פרוטוקול מסירה. כמו כן, לאורך תקופת ההסכם איחר הרוכש בביצוע חלק מהתשלומים לקבלן.

בית המשפט קבע, כי הקבלן יפצה את הרוכש בגין האיחור במסירת החנות. ככלל חתימה על פרוטוקול מסירה אינה מהווה ויתור על תביעה בגין איחור במסירה וכאן הרוכש גם מחק מילים מפרוטוקול המסירה כדי להבהיר שאינו מוותר על טענות. יתרה מכך, קבלן אינו רשאי להיאחז באיחור בתשלומים כהצדקה לעיכוב במסירה. כאן, הקבלן לא שלח כל מכתב התראה על עיכובים בתשלום בזמן אמת (אלא טען זאת רק בדיעבד במהלך המשפט) ובנוסף,

<p>הקבלן עצמו השתמש בחנות כמחסן במשך רוב תקופת העיכוב. לפיכך, חויב הקבלן לשלם לרוכש פיצוי בגין האיחור במסירת החנות.</p>	
<p>Late payments for purchasing a property do not constitute a justification for a delay in its delivery</p>	
<p>A shop purchased from a contractor was delivered with a delay of nearly three years from the contractual date, during most of which the contractor used the shop to store its own construction equipment. At the time of the late delivery, the purchaser signed a delivery protocol. Additionally, during the contract period, the purchaser was late in making some of its payments to the contractor.</p> <p>The Court ordered the contractor to compensate the purchaser for the delayed delivery of the shop. Generally, signing a delivery protocol does not constitute a waiver of a claim for late delivery and here the purchaser even deleted words from the protocol to clarify that it does not waive claims. Furthermore, a contractor is not permitted to rely on late payments as a justification for a delayed delivery. Here, the contractor did not send any warning letter regarding payment delays in real time (but rather contended this only retroactively during the trial) and additionally, the contractor itself used the shop as a warehouse for most of the delay period. Therefore, the contractor was ordered to pay the purchaser compensation for the delay in the delivery of the shop.</p>	
<p>מעסיק רשאי לשלול פיצויי פיטורים מעובד שפוטר בגין הפרת משמעת חמורה והפרת חובת האמון</p>	<p>ה.</p>
<p>סע"ש 51261-02-23 אבנר דיינים נ' אלופות גרופ סחר בע"מ ואח', 24.05.2026, בית הדין האזורי לעבודה בתל אביב, כב' השופטת הבכירה אריאלה גילצר-כץ, נציג ציבור (מעסיקים) מר יעקב אורנשטיין</p>	
<p>סוכן מכירות עבד למעלה מעשור בחברה לשיווק ביגוד וציוד ספורט. הוא פוטר לאחר שתועד נטל סחורה מהמחסן ללא רשות, ולאחר שהתגלה כי בעודו עובד בחברה, מכר מוצרים ושיתף פעולה עם חברה מתחרה. בית הדין קבע, כי פיטורי העובד נעשו כדין תוך שלילה מוחלטת של פיצויי הפיטורים. ככלל, חוק פיצויי פיטורים מאפשר לשלול מעובד את פיצויי הפיטורים ואת חלף ההודעה המוקדמת, במלואם או בחלקם, כאשר הוא מפוטר בנסיבות המצדיקות זאת, כגון הפרות משמעת חמורות, גניבה או הפרה בוטה של חובת האמון כלפי המעסיק. כאן, העובד נטל ללא רשות מוצרים מהחברה, ומכר סחורה של חברה מתחרה בעודו עובד אצל המעסיקה. לפיכך, נשללו מהעובד לחלוטין פיצויי הפיטורים.</p>	
<p>An employer may revoke severance pay and advance notice pay from an employee dismissed for a severe disciplinary violation and breach of fiduciary duty</p>	
<p>A sales agent worked for over a decade at a sports apparel and equipment marketing company. He was dismissed after being recorded taking merchandise from the warehouse without permission, and after it was discovered that while employed by the company, he sold products and cooperated with a competing company.</p> <p>The Court found that the employee's dismissal was lawful, with a complete revocation of severance pay. Generally, the Israeli Severance Pay Law allows for the revocation of an employee's severance pay and advance notice pay, in whole or in part, when dismissed under circumstances that justify it, such as severe disciplinary offenses, theft or a blatant breach of the fiduciary duty owed to the employer. Here, the employee took products from the company without permission and sold merchandise for a competitor while still employed by the employer. Therefore, his severance pay and advance notice pay were completely revoked.</p>	

כשהכדורגלן הלטיני פוגש את שוק הכדורגל הישראלי / עו"ד רונית אמיר-יניב, עו"ד דוד מלמד*

המונדיאל מזכיר לנו תמיד ששוק שחקני הכדורגל הוא שוק גלובאלי. בשנים האחרונות אנו עדים למגמה ברורה ומתגברת של גידול במספר שחקני הכדורגל המגיעים לישראל מאירופה ומאמריקה הלטינית. המעבר של שחקן אינו רק מעבר מקצועי על כר הדשא, אלא אירוע מורכב הכולל העתקת חיים, פערי שפה ותרבות ומערכת חוקים ורגולציות ייחודית. בזמן שגם כך מעבר מדינה ומציאת עבודה חדשה אינו דבר פשוט, הדבר מורכב עוד יותר כאשר מדובר בשחקן כדורגל שמגיע למדינה שהוא לא דובר את השפה או התרבות שלה¹, בוודאי כאשר כדורגלן מאמריקה הלטינית מגיע לשחק בישראל.

קבוצות ושחקנים רבים נוטים לחשוב בטעות, כי די בחתימה על התבנית הסטנדרטית שמפרסמת הרשות לבקרה תקציבית של ההתאחדות לכדורגל, אבל ניסיון רב שנים בייצוג שחקנים וקבוצות לימד אותנו שמדובר בחוויה בסיסי ביותר שאינו נותן מענה מספק למגוון רחב של סוגיות מהותיות המתעוררות במהלך תקופת ההתקשרות. חשוב להשקיע בחוויה שתפור היטב למידות של שני הצדדים ומטפל גם בסוגיות הפרטניות של הצדדים וגם בסוגיות מפתח שהרבה פעמים לא מטופלות, כמו מנגנון מענקים ותמריצים מעבר לשכר הבסיס, השתתפות במשחקי הנבחרת הלאומית של השחקן (בהתאם לחובתו להשתחרר למשחקי הנבחרת בהתאם לתקנוני פי"א), נושא הביטוח הרפואי (הן בישראל והן בעת משחק נבחרת לאומית), חלוקת האחריות הכלכלית במקרה של פציעה בעת משחק נבחרת לאומית, תנאי מגורים ומעטפת הסתגלות בישראל, תכנון הקריירה שלאחר הפרישה (The Day After), ולעתים אף סוגיות הקשורות לבן או בת הזוג.

קיימות סוגיות רבות שנתונות למשא ומתן בין הצדדים וחשוב שיהיה ייצוג על ידי עורך דין בעל ניסיון בתחום הספורט, כמו זכות ההשתחררות למועדון גדול יותר או לליגה בכירה יותר בחו"ל במקרה של הצעה אטרקטיבית, סוגיות של מטבע התשלום (האם בשקל הישראלי או במטבע אחר), זכות הקבוצה להאריך את החוזה בעונה או בשתיים נוספות בתנאים שנקבעו מראש, כדי למנוע את עזיבת השחקן בחינם (שחקן חופשי), קנסות וסנקציות ברורות במקרה של התנהגות בלתי הולמת, זכות ביטול מצד המועדון אם השחקן הסתיר בעיות רפואיות או עובדות מהותיות אחרות ועוד.

ולא פחות מהותי, לצד הבניית החוזה המקומי, ייצוג שחקנים זרים דורש סנכרון מלא מול דיני הספורט הבינלאומיים, כמו תקנות ה-FFAR (FIFA Football Agent Regulations) המחייבות כל סוכן לעבור בחינה רשמית של פי"א ולקבל רישיון בתוקף (ולכן חשוב שעורך הדין יבצע בדיקת נאותות לגבי מעמדם המשפטי של השותפים והמתווכים המקומיים במדינות המקור והעמלות המשולמות, כדי למנוע את פסילת העסקה במוסדות השיפוט של פי"א, איסור TPO (בעלות צד שלישי – הנאסרת במסגרת סעיף 18 לתקנות RSTP), אך בשוק הלטיני עדיין נפוצה), סעיפי שחרור ספרדיים (Real Decreto 1006) המהותיים לשחקנים העוברים דרך הליגה הספרדית (לה-ליגה) ואשר התנהלות לא נכונה יכולה לגרום סוגיות מס וסוגיות משפטיות כבדות, וסוגיות של הגנת קטינים ומנגנוני סולידריות.

לסיכום, ניהול חוזה כדורגל בינלאומי דורש הרבה מעבר להבנה של חוקי המשחק הרגילים. ניסוח נכון של הסכם ההעסקה, מפורט ומותאם תרבותית,² עשוי למנוע מחלוקות עתידיות בערכאות משפטיות ומוסדות בורות בינלאומיים (כגון FIFA או CAS), להבטיח יציבות מקצועית ופיננסית, וליצור מערכת יחסים מוצלחת, בריאה וארוכת טווח בין השחקן לבין הקבוצה. כאשר מדובר בשחקן ממדינות אמריקה הלטינית חשוב מאוד גם להיות מיוצגים על ידי משרד עורכי דין בינלאומי אשר הנציגות הישראלית שלו דוברת (גם מילולית וגם תרבותית)³ גם ספרדית או פורטוגזית ובו זמנית מבינה הן את תחום הכדורגל הישראלי והן את התרבות הלטינו-אמריקאית. בסופו של דבר מדובר בהתקשרות מורכבת - הן משפטית והן תרבותית - ובניה לא נכונה תגרום לחיכוכים שעלולים לפגוע הן בשחקן והן בקבוצה.

עו"ד רונית אמיר יניב הינה שותפה בכירה במשרד אפיק ושות' (www.afiklaw.com), שהינו חלק מרשת המשרדים BOKS International (www.boks-international.com). רונית היא עורכת דין בכירה ומונחה, עם ניסיון של מעל 30 שנה במשרדים המובילים בישראל, משרד כספי ושות' ומשרד יגאל ארנון. היא מביאה עימה מומחיות יוצאת דופן במגוון תחומים משפטיים וכלכליים, ומילאה תפקידי מפתח משפיעים. היא מומחית מובילה בתחום הנדל"ן הבינלאומי, וכיהנה כראש מחלקת נדל"ן בינלאומי במשרד יגאל ארנון. היא בעלת ניסיון של שנים רבות בייצוג יזמים ומשוקים בישראל ומחוצה לה, לרבות עשרות פרויקטים לבקפריסין, יוון, איטליה, גרמניה, פורטוגל, אנגליה, ארה"ב ומדינות נוספות. לרונית ניסיון רב שנים בתחום ההגבלים העסקיים והתחרות ושימשה בעבר גם כיו"ר משותף של ועדת ההגבלים העסקיים בלשכת עורכי הדין. היא מספקת ליווי משפטי מקיף לתאגידים ישראלים וזרים וחברות סטארט-אפ, עם ניסיון רב בתחומי הפוד-טק, אגריטק, ריל-טק וספורט-טק והיא בעלת מומחיות בתחום דיני הספורט בישראל, לרבות ייצוג של איגודי קבוצות ספורט, יזמי ספורט-טק. היא גם כיהנה כיועמ"שית ראשית של איגוד הכדורסל במשך שש שנים, ומשמשת יו"ר ועדת דיני ספורט בלשכת עורכי הדין. לרונית ניסיון רב גם בתחום העסקה ושימשה במשך שנים כיושבת ראש איגוד לשכות המסחר בישראל) חלק מה ICC-העולמי. (היא גם מרצה ומעבירה קורסים מקצועיים באוניברסיטאות ובלשכת עורכי הדין בנושאים: נדל"ן בינלאומי, הייטק, גיוסי השקעות, הגבלים עסקיים, מיזוגים ורכישות והסכמים מסחריים. עו"ד דוד מלמד הינו עורך דין במשרד אפיק ושות' ומתמקד בעסקאות בינלאומיות בעיקר מול מדינות ספרד ואמריקה הלטינית, דיני חברות, ודיני מקרקעין. הוא דובר ספרדית, פורטוגזית, אנגלית ועברית. אין בסקירה כללית זו משום ייעוץ משפטי כלשהו ומומלץ להיוועץ בעורך דין המתמחה בתחום זה בטרם קבלת כל החלטה בנושאים המתוארים בסקירה זו. לפרטים נוספים: 03-6093609, או באמצעות הדואר האלקטרוני: afiklaw@afiklaw.com.

ראו: לא תמיד "טיים איז מוני" – כשהשערן הישראלי פוגש את הקצב הלטינו-אמריקאי/ דוד מלמד, עו"ד | איידרסון גונזלס, פורסם באפיק משפטי 446 20.08.2025 - <https://he.afiklaw.com/articles/a446>

ראו: אמילי באקוודור/ דורון אפיק, עו"ד | איידרסון גונזלס, פורסם באפיק משפטי 439 14.05.2025 - <https://he.afiklaw.com/articles/a439>

ראו: על אבוקדו ועסקים בין אמריקה הלטינית וישראל/ דורון אפיק, עו"ד | איידרסון גונזלס, פורסם באפיק משפטי 436 02.04.2025 - <https://he.afiklaw.com/articles/a436>

When the Latin Footballer Meets the Israeli Football Market / Ronit Amir-Yaniv, Adv., David Melamed, Adv.*

The World Cup always reminds us that the football players' market is a global one. In recent years, we have witnessed a clear and growing trend of an increasing number of football players arriving in Israel from Europe and Latin America. The transfer of a player is not just a professional move on the pitch, but a complex event involving relocation, language and cultural gaps, and a unique system of laws and regulations. While moving to another country and finding a new job is never simple, it is even more complicated for a football player arriving in a country where they do not speak the language or know the culture¹, certainly when a footballer from Latin America comes to play in Israel.

Many teams and players mistakenly tend to think that signing the standard template published by the Budgetary Control Authority of the Football Association is sufficient, but years of experience in representing players and teams have taught us that this is a very basic contract that does not adequately address a wide range of substantive issues arising during the engagement period. It is important to invest in a contract tailored to the exact needs of both parties, addressing both the specific issues of the parties and key issues that are often left unaddressed, such as a mechanism for bonuses and incentives beyond the base salary, participation in the player's national team matches (in accordance with their obligation to be released for national team matches under FIFA regulations), the issue of medical insurance (both in Israel and when playing for a national team), the allocation of financial responsibility in the event of an injury during a national team match, housing conditions and an adjustment framework in Israel, post-retirement career planning (The Day After), and sometimes even issues related to a spouse.

There are many issues subject to negotiation between the parties, and it is important to be represented by a lawyer with experience in the field of sports, such as the right of release to a larger club or a higher league abroad in the event of an attractive offer, issues of the payment currency (whether in Israeli Shekels or another currency), the team's right to extend the contract for an additional season or two under pre-determined conditions to prevent the player from leaving for free (as a free agent), clear fines and sanctions in the event of inappropriate behavior, the club's right of cancellation if the player concealed medical problems or other material facts, and more.

Equally important, alongside structuring the local contract, representing foreign players requires full synchronization with international sports laws, such as the FFAR (FIFA Football Agent Regulations) which require every agent to pass an official FIFA exam and hold a valid license (therefore, it is important for the lawyer to conduct due diligence regarding the legal status of local partners and intermediaries in the countries of origin and the commissions paid, to prevent the invalidation of the transaction by FIFA's judicial bodies), the prohibition of TPO (Third-Party Ownership – prohibited under Article 18 of the RSTP regulations, but still common in the Latin market), Spanish release clauses (Real Decreto 1006) which are essential for players passing through the Spanish league (La Liga) and whose improper handling can lead to heavy tax and legal issues, as well as issues of minor protection and solidarity mechanisms.

In conclusion, managing an international football contract requires much more than understanding the regular rules of the game. Proper drafting of the employment agreement, detailed and culturally adapted,² can prevent future disputes in legal instances and international arbitration institutions (such as FIFA or CAS), ensure professional and financial stability, and create a successful, healthy, and long-term relationship between the player and the team. When dealing with a player from Latin American countries, it is also highly important to be represented by an international law firm whose Israeli representation speaks (both literally and culturally)³ Spanish or Portuguese as well, and simultaneously understands both the Israeli football sector and Latin American culture. Ultimately, this is a complex engagement - both legally and culturally - and improper structuring will cause friction that could harm both the player and the team.

*Adv. Ronit Amir-Yaniv is a senior partner at Afik & Co., Attorneys and Notaries (www.afiklaw.com), which is part of the BOKS International (www.boks-international.com) network of offices. Ronit is a senior and experienced lawyer, with over 30 years of experience in leading firms in Israel, Caspi & Co. and Yigal Arnon & Co. She brings exceptional expertise in a variety of legal and economic fields, and has held influential key positions. She is a leading expert in international real estate, and served as head of the international real estate department at Yigal Arnon. She has many years of experience representing entrepreneurs and marketers in Israel and abroad, including dozens of projects in Cyprus, Greece, Italy, Germany, Portugal, England, the USA and other countries. Ronit has many years of experience in the field of antitrust and competition and has also previously served as co-chair of the Antitrust Committee of the Israel Bar Association. She provides comprehensive legal counsel to Israeli and foreign corporations and start-up companies, with extensive experience in the fields of food-tech, agri-tech, real-tech and sports-tech, and has expertise in sports law in Israel, including representing sports associations and teams, and sports-tech entrepreneurs. She also served as chief legal counsel of the Basketball Association for six years, and serves as chair of the Sports Law Committee of the Israel Bar Association. Ronit also has extensive experience in employment and served for years as chairwoman of the Federation of Israeli Chambers of Commerce (part of the global ICC). She also lectures and gives professional courses at universities and at the Bar Association on the subjects of: international real estate, high-tech, investment fundraising, antitrust, mergers and acquisitions, and commercial agreements. **David Melamed, Adv.** is an attorney at the office of Afik & Co., Attorneys and Notaries and his practice focuses primarily on international transactions mainly with Spain and Latin America, corporate law and real estate. He speaks Spanish, Portuguese, English and Hebrew. This overview does not constitute any legal advice and it is recommended that you consult a lawyer specializing in this field before making any decision on the issues described in this overview. For additional details: +972-3-6093609 or at the e-mail: afiklaw@afiklaw.com

¹ See: "Time Is Money" is not always the motto – When the Israeli Clock Meets the Latin-American Pace / Adv. David Melamed | Aiderson Gonzalez, published in Afik News 446 20.08.2025 - <https://www.afiklaw.com/articles/a446>

² See: [Emily in Ecuador](https://www.afiklaw.com/articles/a439) / Doron Afik, Esq. | Aiderson Gonzalez, published in Afik News 439 14.05.2025 - <https://www.afiklaw.com/articles/a439>

³ See: [About Avocados and Business between Latin-America and Israel](https://www.afiklaw.com/articles/a436) / Doron Afik, Esq. | Aiderson Gonzalez, published in Afik News 436 02.04.2025 - <https://www.afiklaw.com/articles/a436>

Cuando el futbolista latino se encuentra con el mercado de fútbol israelí / Ronit Amir-Yaniv, Abogada, David Melamed, Abogado*

El Mundial siempre nos recuerda que el mercado de jugadores de fútbol es un mercado global. En los últimos años, hemos sido testigos de una tendencia clara y creciente de un aumento en el número de jugadores de fútbol que llegan a Israel desde Europa y América Latina. El traslado de un jugador no es solo un movimiento profesional en el campo, sino un evento complejo que incluye reubicación, brechas lingüísticas y culturales, y un sistema único de leyes y regulaciones. Si bien mudarse a otro país y encontrar un nuevo trabajo nunca es simple, es aún más complicado cuando se trata de un jugador de fútbol que llega a un país del que no habla el idioma ni conoce la cultura¹, ciertamente cuando un futbolista de América Latina viene a jugar a Israel.

Muchos equipos y jugadores tienden a pensar erróneamente que basta con firmar la plantilla estándar publicada por la Autoridad de Control Presupuestario de la Asociación de Fútbol, pero años de experiencia en la representación de jugadores y equipos nos han enseñado que este es un contrato muy básico que no aborda adecuadamente una amplia gama de cuestiones sustantivas que surgen durante el período de contratación. Es importante invertir en un contrato adaptado a las medidas exactas de ambas partes, que aborde tanto los problemas específicos de las partes como cuestiones clave que a menudo no se tratan, como un mecanismo de bonificaciones e incentivos más allá del salario base, la participación en los partidos de la selección nacional del jugador (de acuerdo con su obligación de ser liberado para los partidos de la selección nacional según las regulaciones de la FIFA), el tema del seguro médico (tanto en Israel como cuando juega para una selección nacional), la asignación de responsabilidad financiera en caso de lesión durante un partido de la selección nacional, condiciones de vivienda y un marco de adaptación en Israel, planificación de carrera posterior a la jubilación (The Day After), y a veces incluso cuestiones relacionadas con el cónyuge.

Hay muchos temas sujetos a negociación entre las partes, y es importante estar representado por un abogado con experiencia en el ámbito deportivo, como el derecho a ser liberado a un club más grande o a una liga superior en el extranjero en caso de una oferta atractiva, cuestiones de la moneda de pago (ya sea en Shekels israelíes u otra moneda), el derecho del equipo a extender el contrato por una o dos temporadas adicionales bajo condiciones predeterminadas para evitar que el jugador se vaya gratis (como agente libre), multas y sanciones claras en caso de comportamiento inapropiado, el derecho de cancelación del club si el jugador ocultó problemas médicos u otros hechos materiales, y más.

No menos importante, junto con la estructuración del contrato local, la representación de jugadores extranjeros requiere una sincronización completa con las leyes deportivas internacionales, como las normativas FFAR (Reglamento sobre Agentes de Fútbol de la FIFA) que exigen que cada agente apruebe un examen oficial de la FIFA y posea una licencia válida (por lo tanto, es importante que el abogado realice una debida diligencia con respecto al estatus legal de los socios e intermediarios locales en los países de origen y las comisiones pagadas, para evitar la invalidación de la transacción por los órganos judiciales de la FIFA), la prohibición de TPO (Propiedad de Terceros – prohibida según el Artículo 18 del reglamento RSTP, pero aún común en el mercado latino), cláusulas de rescisión españolas (Real Decreto 1006) que son esenciales para los jugadores que pasan por la liga española (La Liga) y cuyo manejo inadecuado puede generar graves problemas fiscales y legales, y cuestiones de protección de menores y mecanismos de solidaridad.

En conclusión, la gestión de un contrato de fútbol internacional requiere mucho más que comprender las reglas habituales del juego. La redacción adecuada del contrato de trabajo, detallada y adaptada culturalmente,² puede evitar disputas futuras en instancias legales e instituciones de arbitraje internacional (como la FIFA o el TAS), garantizar la estabilidad profesional y financiera, y crear una relación exitosa, saludable y a largo plazo entre el jugador y el equipo. Cuando se trata de un jugador de países latinoamericanos, también es muy importante estar representado por un bufete de abogados internacional cuya representación israelí hable (tanto literal como culturalmente)³ también español o portugués, y que al mismo tiempo entienda tanto el sector del fútbol israelí como la cultura latinoamericana. En última instancia, se trata de una contratación compleja, tanto legal como culturalmente, y una estructuración incorrecta causará fricciones que podrían perjudicar tanto al jugador como al equipo.

* **La abogada Ronit Amir-Yaniv** es socia principal en Afik & Co., Abogados y Notario (www.afiklaw.com), que forma parte de la red de firmas BOKS Internacional (www.boks-international.com). Ronit es una abogada sénior y experimentada, con más de 30 años de experiencia en firmas líderes en Israel, Caspi & Co. y Yigal Arnon & Co. Ella aporta una experiencia excepcional en una variedad de campos legales y económicos, y ha ocupado puestos clave influyentes. Es una experta destacada en bienes raíces a nivel internacional, y se desempeñó como jefa del departamento de bienes raíces internacionales en Yigal Arnon. Tiene muchos años de experiencia representando a emprendedores y comercializadores en Israel y en el extranjero, incluyendo docenas de proyectos en Chipre, Grecia, Italia, Alemania, Portugal, Inglaterra, EE. UU. y otros países. Ronit tiene muchos años de experiencia en el campo de la antimonopolio y la competencia, y también se desempeñó anteriormente como copresidenta del Comité Antimonopolio del Colegio de Abogados de Israel. Brinda asesoría legal integral a corporaciones y empresas de nueva creación israelíes y extranjeras, con amplia experiencia en los campos de tecnología alimentaria, tecnología agrícola, tecnología inmobiliaria y tecnología deportiva, y tiene experiencia en derecho deportivo en Israel, incluida la representación de asociaciones y equipos deportivos, y emprendedores de tecnología deportiva. También se desempeñó como asesora legal principal de la Asociación de Baloncesto durante seis años, y se desempeña como presidenta del Comité de Derecho Deportivo del Colegio de Abogados de Israel. Ronit también tiene amplia experiencia en empleo y se desempeñó durante años como presidenta de la Federación de Cámaras de Comercio de Israel (parte de la ICC global). También es conferenciante e imparte cursos profesionales en universidades y en el Colegio de Abogados sobre los siguientes temas: bienes raíces internacionales, alta tecnología, recaudación de fondos de inversión, antimonopolio, fusiones y adquisiciones, y acuerdos comerciales. **El Abogado David Melamed** es abogado en Afik & Co., enfocándose en transacciones internacionales principalmente con España y América Latina, derecho corporativo y derecho inmobiliario. Habla español, portugués, inglés y hebreo. Esta descripción general no constituye asesoramiento legal de ningún tipo, y se recomienda consultar con un abogado especializado en este campo antes de tomar cualquier decisión sobre los asuntos descritos en esta descripción general. Para más detalles: 03-6093609, o por correo electrónico: afiklaw@afiklaw.com

¹ Ver: No siempre "Time is Money" – Cuando el reloj israelí se encuentra con el ritmo latinoamericano / Abogado David Melamed | Aiderson Gonzalez, publicado en Afik News 446 20.08.2025 - <https://es.afiklaw.com/articles/a446>

² Ver: *Emily en Ecuador* / Doron Afik, Esq. | Aiderson Gonzalez, publicado en Afik News 439 14.05.2025 - <https://es.afiklaw.com/articles/a439>

³ Ver: *Sobre aguacates y negocios entre América Latina e Israel* / Doron Afik, Esq. | Aiderson Gonzalez, publicado en Afik News 436 02.04.2025 - <https://es.afiklaw.com/articles/a436>

Quando o Jogador Latino Encontra o Mercado de Futebol Israelense / Ronit Amir-Yaniv, Adv., David Melamed, Adv.*

A Copa do Mundo sempre nos lembra que o mercado de jogadores de futebol é um mercado global. Nos últimos anos, temos testemunhado uma tendência clara e crescente de aumento no número de jogadores de futebol que chegam a Israel provenientes da Europa e da América Latina. A transferência de um jogador não é apenas uma mudança profissional no campo, mas um evento complexo que inclui realocação, barreiras linguísticas e culturais, e um sistema único de leis e regulamentações. Embora mudar de país e encontrar um novo emprego já não seja algo simples, torna-se ainda mais complicado quando se trata de um jogador de futebol chegando a um país onde não fala o idioma ou conhece a cultura¹, certamente quando um jogador da América Latina vem jogar em Israel.

Muitos times e jogadores tendem a pensar erroneamente que basta assinar o modelo padrão publicado pela Autoridade de Controle Orçamentário da Associação de Futebol, mas anos de experiência representando jogadores e equipes nos ensinaram que este é um contrato muito básico que não atende adequadamente a uma ampla gama de questões essenciais que surgem durante o período do contrato. É importante investir em um contrato sob medida para as necessidades exatas de ambas as partes e que aborde tanto as questões específicas das partes quanto questões-chave que muitas vezes não são tratadas, como um mecanismo de bônus e incentivos além do salário-base, participação nos jogos da seleção nacional do jogador (de acordo com sua obrigação de ser liberado para os jogos da seleção de acordo com os regulamentos da FIFA), a questão do seguro médico (tanto em Israel quanto ao jogar por uma seleção nacional), a divisão da responsabilidade financeira em caso de lesão durante um jogo da seleção nacional, condições de moradia e um sistema de adaptação em Israel, planejamento de carreira pós-aposentadoria (The Day After) e, às vezes, até questões relacionadas ao cônjuge.

Existem muitas questões sujeitas a negociação entre as partes, e é importante ser representado por um advogado com experiência na área de esportes, como o direito de liberação para um clube maior ou para uma liga superior no exterior em caso de uma oferta atraente, questões sobre a moeda de pagamento (seja em Shekels israelenses ou outra moeda), o direito da equipe de estender o contrato por mais uma ou duas temporadas sob condições pré-determinadas para evitar que o jogador saia de graça (como agente livre), multas e sanções claras em caso de comportamento inadequado, o direito de cancelamento por parte do clube se o jogador ocultou problemas médicos ou outros fatos materiais, e muito mais.

Não menos importante, juntamente com a estruturação do contrato local, a representação de jogadores estrangeiros exige sincronização total com as leis esportivas internacionais, como os regulamentos FFAR (Regulamento de Agentes de Futebol da FIFA) que exigem que todo agente passe em um exame oficial da FIFA e possua uma licença válida (portanto, é importante que o advogado realize uma devida diligência sobre o status legal de parceiros e intermediários locais nos países de origem e as comissões pagas, para evitar a anulação da transação pelos órgãos judiciais da FIFA), a proibição de TPO (Propriedade de Terceiros – proibida nos termos do Artigo 18 dos regulamentos RSTP, mas ainda comum no mercado latino), cláusulas de rescisão espanholas (Real Decreto 1006) que são essenciais para jogadores que passam pela liga espanhola (La Liga) e cujo manuseio inadequado pode levar a sérios problemas fiscais e jurídicos, além de questões de proteção de menores e mecanismos de solidariedade.

Em conclusão, o gerenciamento de um contrato de futebol internacional exige muito mais do que a compreensão das regras normais do jogo. A elaboração adequada do contrato de trabalho, detalhada e culturalmente adaptada,² pode evitar disputas futuras em instâncias judiciais e instituições de arbitragem internacional (como a FIFA ou o CAS), garantir a estabilidade profissional e financeira e criar um relacionamento bem-sucedido, saudável e de longo prazo entre o jogador e a equipe. Quando se trata de um jogador de países da América Latina, também é muito importante ser representado por um escritório de advocacia internacional cuja representação israelense fale (tanto literal quanto culturalmente)³ também espanhol ou português, e ao mesmo tempo entenda tanto o setor de futebol israelense quanto a cultura latino-americana. Em última análise, este é um compromisso complexo - tanto legal quanto culturalmente - e uma estruturação inadequada causará atritos que podem prejudicar tanto o jogador quanto a equipe.

* A advogada Ronit Amir-Yaniv é sócia sênior na Afik & Co., Advogados e Notário (www.afiklaw.com), que faz parte da rede de escritórios BOKS International (www.boks-international.com). Ronit é uma advogada sênior e experiente, com mais de 30 anos de experiência em escritórios líderes em Israel, Caspi & Co. e Yigal Arnon & Co. Ela traz uma expertise excepcional em uma variedade de áreas jurídicas e econômicas e ocupou cargos-chave influentes. Ela é uma especialista líder no campo de imóveis internacionais e atuou como chefe do departamento de imóveis internacionais na Yigal Arnon. Ela tem muitos anos de experiência representando empreendedores e profissionais de marketing em Israel e no exterior, incluindo dezenas de projetos no Chipre, Grécia, Itália, Alemanha, Portugal, Inglaterra, EUA e outros países. Ronit tem muitos anos de experiência na área de antitruste e concorrência e também atuou anteriormente como copresidente do Comitê Antitruste da Ordem dos Advogados de Israel. Ela fornece consultoria jurídica abrangente a corporações israelenses e estrangeiras e empresas start-up, com vasta experiência nas áreas de food-tech, agri-tech, real-tech e sports-tech, e tem expertise na área de direito esportivo em Israel, incluindo a representação de associações e equipes esportivas, e empreendedores de sports-tech. Ela também atuou como consultora jurídica chefe da Associação de Basquete por seis anos e atua como presidente do Comitê de Direito Esportivo da Ordem dos Advogados de Israel. Ronit também tem vasta experiência na área de emprego e atuou por anos como presidente da Federação das Câmaras de Comércio de Israel (parte da ICC global). Ela também palestra e ministra cursos profissionais em universidades e na Ordem dos Advogados sobre os temas: imóveis internacionais, alta tecnologia, captação de investimentos, antitruste, fusões e aquisições e acordos comerciais. **O Advogado David Melamed** é advogado na Afik & Co. e foca em transações internacionais principalmente com a Espanha e América Latina, direito societário e direito imobiliário. Ele fala espanhol, português, inglês e hebraico. Esta visão geral não constitui aconselhamento jurídico de qualquer tipo, e recomenda-se consultar um advogado especializado nesta área antes de tomar qualquer decisão sobre os assuntos descritos nesta visão geral. Para mais detalhes: 03-6093609, ou por e-mail: afiklaw@afiklaw.com

¹ Ver: Nem sempre "Time is Money" - Quando o relógio israelense encontra o ritmo latino-americano / Adv. David Melamed | Aiderson Gonzalez, publicado em Afik News 446 20.08.2025 - <https://pt.afiklaw.com/articles/a446>

² Ver: Emily no Equador / Doron Afik, Esq. | Aiderson Gonzalez, publicado em Afik News 439 14.05.2025 - <https://pt.afiklaw.com/articles/a439>

³ Ver: Sobre abacates e negócios entre a América Latina e Israel / Doron Afik, Esq. | Aiderson Gonzalez, publicado em Afik News 436 02.04.2025 - <https://pt.afiklaw.com/articles/a436>

Quand le Footballeur Latin Rencontre le Marché du Football Israélien / Ronit Amir-Yaniv, Avocate, David Melamed, Avocato *

La Coupe du Monde nous rappelle toujours que le marché des joueurs de football est un marché mondial. Ces dernières années, nous avons été témoins d'une tendance claire et croissante à l'augmentation du nombre de joueurs de football arrivant en Israël en provenance d'Europe et d'Amérique Latine. Le transfert d'un joueur n'est pas seulement un mouvement professionnel sur le terrain, mais un événement complexe qui inclut la relocalisation, les barrières linguistiques et culturelles, et un système unique de lois et de réglementations. Alors que déménager dans un autre pays et trouver un nouvel emploi n'est jamais simple en soi, cela est encore plus compliqué lorsqu'il s'agit d'un joueur de football arrivant dans un pays dont il ne parle pas la langue ni ne connaît la culture¹, surtout lorsqu'un footballeur d'Amérique Latine vient jouer en Israël.

De nombreuses équipes et joueurs ont tendance à penser à tort qu'il suffit de signer le modèle standard publié par l'Autorité de Contrôle Budgétaire de la Fédération de Football, mais des années d'expérience dans la représentation de joueurs et d'équipes nous ont appris qu'il s'agit d'un contrat très basique qui ne répond pas de manière adéquate à un large éventail de questions fondamentales se posant au cours de la période d'engagement. Il est important d'investir dans un contrat bien adapté aux besoins exacts des deux parties et qui aborde à la fois les problèmes spécifiques des parties et des questions clés qui sont souvent laissées sans réponse, comme un mécanisme de primes et d'incitations au-delà du salaire de base, la participation aux matchs de l'équipe nationale du joueur (conformément à son obligation d'être libéré pour les matchs de l'équipe nationale en vertu des règlements de la FIFA), la question de l'assurance médicale (tant en Israël que lors des matchs avec une équipe nationale), la répartition de la responsabilité financière en cas de blessure lors d'un match de l'équipe nationale, les conditions de logement et un cadre d'adaptation en Israël, la planification de la carrière après la retraite (The Day After), et parfois même des questions liées au conjoint.

De nombreuses questions sont soumises à la négociation entre les parties, et il est important d'être représenté par un avocat ayant de l'expérience dans le domaine du sport, telles que le droit de libération vers un plus grand club ou une ligue supérieure à l'étranger en cas d'offre attrayante, les questions relatives à la devise de paiement (que ce soit en Shekels israéliens ou dans une autre devise), le droit de l'équipe de prolonger le contrat d'une saison ou deux supplémentaires à des conditions prédéterminées pour éviter que le joueur ne parte gratuitement (en tant qu'agent libre), des amendes et des sanctions claires en cas de comportement inapproprié, le droit d'annulation du club si le joueur a caché des problèmes médicaux ou d'autres faits matériels, et plus encore.

Tout aussi important, outre la structuration du contrat local, la représentation des joueurs étrangers nécessite une synchronisation totale avec les lois sportives internationales, telles que les règlements FFAR (Règlement sur les Agents de Football de la FIFA) qui obligent chaque agent à réussir un examen officiel de la FIFA et à détenir une licence valide (il est donc important que l'avocat effectue une vérification préalable concernant le statut juridique des partenaires et intermédiaires locaux dans les pays d'origine et les commissions versées, afin d'éviter l'annulation de la transaction par les instances judiciaires de la FIFA), l'interdiction de la TPO (Tierce Propriété – interdite en vertu de l'article 18 du règlement RSTP, mais encore courante sur le marché latin), les clauses libératoires espagnoles (Real Decreto 1006) qui sont essentielles pour les joueurs passant par le championnat espagnol (La Liga) et dont la mauvaise gestion peut entraîner de lourds problèmes fiscaux et juridiques, ainsi que des questions de protection des mineurs et des mécanismes de solidarité.

En conclusion, la gestion d'un contrat de football international nécessite bien plus que la compréhension des règles habituelles du jeu. Une rédaction appropriée du contrat de travail, détaillée et culturellement adaptée,² peut prévenir les litiges futurs devant les instances judiciaires et les institutions d'arbitrage internationales (telles que la FIFA ou le TAS), garantir la stabilité professionnelle et financière, et créer une relation fructueuse, saine et à long terme entre le joueur et l'équipe. Lorsqu'il s'agit d'un joueur originaire de pays d'Amérique Latine, il est également très important d'être représenté par un cabinet d'avocats international dont la représentation israélienne parle (tant littéralement que culturellement)³ aussi espagnol ou portugais, et comprend à la fois le secteur du football israélien et la culture latino-américaine. En fin de compte, il s'agit d'un engagement complexe - tant sur le plan juridique que culturel - et une mauvaise structuration provoquera des frictions qui pourraient nuire à la fois au joueur et à l'équipe.

* Maître Ronit Amir-Yaniv est associée principale chez Afik & Co., Attorneys and Notary (www.afiklaw.com), qui fait partie du réseau de bureaux **BOKS International** (www.boks-international.com). Ronit est une avocate principale et expérimentée, avec plus de 30 ans d'expérience dans des cabinets de premier plan en Israël, Caspi & Co. et Yigal Arnon & Co. Elle apporte une expertise exceptionnelle dans une variété de domaines juridiques et économiques, et a occupé des postes clés influents. Elle est une experte de premier plan dans le domaine de l'immobilier international, et a été chef du département de l'immobilier international chez Yigal Arnon. Elle possède de nombreuses années d'expérience dans la représentation d'entrepreneurs et de spécialistes du marketing en Israël et à l'étranger, y compris des dizaines de projets à Chypre, en Grèce, en Italie, en Allemagne, au Portugal, en Angleterre, aux États-Unis et dans d'autres pays. Ronit possède de nombreuses années d'expérience dans le domaine de l'antitrust et de la concurrence et a également été coprésidente du comité antitrust de l'Association du Barreau d'Israël. Elle fournit des conseils juridiques complets aux sociétés israéliennes et étrangères ainsi qu'aux start-ups, avec une vaste expérience dans les domaines de la technologie alimentaire (food-tech), la technologie agricole (agri-tech), la technologie immobilière (real-tech) et la technologie sportive (sports-tech), et possède une expertise dans le domaine du droit du sport en Israël, y compris la représentation d'associations et d'équipes sportives, et d'entrepreneurs en technologie sportive. Elle a également été conseillère juridique principale de l'Association de basket-ball pendant six ans, et est présidente du comité de droit du sport de l'Association du Barreau d'Israël. Ronit a également une vaste expérience dans le domaine de l'emploi et a été pendant des années présidente de la Fédération des chambres de commerce israéliennes (qui fait partie de la CCI mondiale). Elle donne également des conférences et dispense des cours professionnels dans des universités et à l'Association du Barreau sur les sujets suivants : immobilier international, haute technologie, levée de fonds d'investissement, antitrust, fusions et acquisitions, et accords commerciaux. **Me David Melamed** est avocat chez Afik & Co. et se concentre sur les transactions internationales principalement avec l'Espagne et l'Amérique Latine, le droit des sociétés et le droit immobilier. Il parle espagnol, portugais, anglais et hébreu. Cet aperçu ne constitue pas un conseil juridique de quelque nature que ce soit, et il est recommandé de consulter un avocat spécialisé dans ce domaine avant de prendre une décision concernant les questions décrites dans cet aperçu. Pour plus de détails : 03-6093609, ou par courriel : afiklaw@afiklaw.com

¹ Voir : "Time is Money" n'est pas toujours la devise - Quand l'horloge israélienne rencontre le rythme latino-américain / Me David Melamed | Aiderson Gonzalez, publié dans Afik News 446 20.08.2025 - <https://fr.afiklaw.com/articles/a446>

² Voir : *Emily en Équateur* / Doron Afik, Esq. | Aiderson Gonzalez, publié dans Afik News 439 14.05.2025 - <https://fr.afiklaw.com/articles/a439>

³ Voir : *À propos des avocats et des affaires entre l'Amérique Latine et Israël* / Doron Afik, Esq. | Aiderson Gonzalez, publié dans Afik News 436 02.04.2025 - <https://fr.afiklaw.com/articles/a436>



PANAMA'S REGULATORY MOMENTUM AND ISRAEL'S TENACITY

**The Innovative Collaboration Dashboard
in Fintech and Financial Cybersecurity**

SOCIALISM, ISLAM, AND DRUG TRAFFICKING

**A narrative that cites security reports
and analyses from the past two
decades.**

BECOME A MEMBER OF THE CHAMBER

**Join us to strategically transform your
business!**

A SIGNIFICANT MONTH FOR OUR BILATERAL RELATIONSHIP

May 2026

Diplomacy, Health Innovation, and Multisectoral Collaboration

Dear members and friends of CCIAPI,

May 2026 will be remembered as a pivotal moment in the historical relationship between the Republic of Panama and the State of Israel, encompassing diplomatic, commercial, and cultural dimensions. For me, as Director, and for our entire team, it has been a profound honor and privilege to actively engage in the historic visit of President Isaac Herzog of the State of Israel to our country. This high-level meeting not only reaffirms Panama's strategic role as Israel's natural and unequivocal ally in the region but also establishes the optimal institutional framework for enhancing and maximizing the advantages of our existing Free Trade Agreement (FTA).



We recognize that the bilateral relationship is sustained by cultural foundations deeply embedded in Panamanian society. Consequently, this month we convened a meeting of significant strategic importance with Pastor Edwin Álvarez, leader of the Hosanna Apostolic Community. As the largest and most influential evangelical congregation in the country, its longstanding support for the State of Israel constitutes an invaluable asset in public and cultural diplomacy, facilitating avenues of cooperation in humanitarian, educational, and exchange initiatives.

Finally, we fully participate in the solemn celebration of the 78th Anniversary of the Independence of the State of Israel (Yom Ha'atzmaut), a significant event organized by the Embassy of Israel in Panama. This commemoration not only honors Israel's resilience and the miracle of its technological advancement but also reaffirms our steadfast commitment as a catalyst for business development and the revitalization of the bilateral economy.

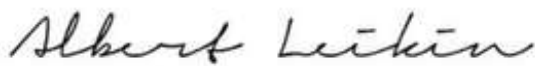
There is a wealth of additional discoveries awaiting exploration!

This month has been remarkable, and I have only just begun. I cordially invite you to explore the pages of this newsletter, where you will discover exclusive insights, photo galleries from these high-level meetings, and the forthcoming steps in our business agenda.

¡Join us in this reading as we continue to cultivate the future of our bilateral relationship together!

Kind regards,

Albert Leikin



President of the Panama-Israel Chamber of Commerce, Industry, and Agriculture (CCIAPI)





MAY 2026 ISSUE

Explore the comprehensive guide to the CCIAPI newsletter:

PAGE 7

BUSINESS INTELLIGENCE ANALYSIS:

We are pleased to present the CCIAPI report on Health Tech Convergence and hospital infrastructure between Panama and Israel.

PAGE 30

ARTICLES OF SIGNIFICANCE

We offer a diverse selection of articles of interest, authored by members and allies of the CCIAPI. We trust you will find them enjoyable.

PAGE 21

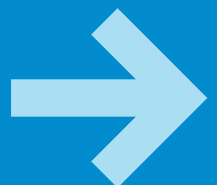
FOREIGN EXCHANGE MARKET AND BILATERAL TRADE

Israel's Historical Shekel: Effects on Export Competitiveness and Trade Opportunities with Panama

PAGE 41

BECOME A MEMBER OF THE CHAMBER:

We encourage you to explore the numerous advantages that CCIAPI provides for both you and your organization. Membership affords you entry into a bilateral business network that surpasses your expectations.



CCIAPI INITIATIVES MAY 2026

Following a robust beginning to the year, characterized by fruitful meetings and activities, we are delighted to further expand our network of Chamber partners. Below is a summary of the milestones accomplished this month. For additional information, please follow us at [@cciapi_panama_israel](#) or visit www.panamaisrael.com.

SUCCESSFUL WEBINAR - HEALTHY AGING AND COGNITIVE VITALITY:

In partnership with the Embassy of Israel in Panama and the Hadassah Medical Center, a successful webinar was conducted, led by Dr. Ruth Gabizon, a distinguished Israeli researcher from the Neurology Department of Hadassah University Hospital.

Vice Ambassador Anya Yonatan Leus attended the event and conveyed her gratitude for the committed efforts of Hadassah Hospital, sharing her personal experience of receiving care at this esteemed medical institution.

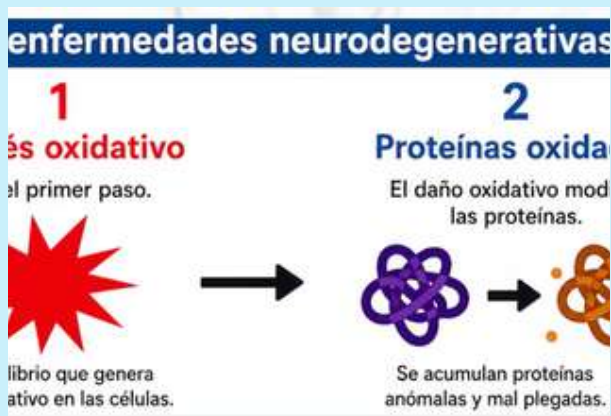


NUESTRAS NEURONAS Y LA EDAD

-  Las neuronas del cerebro no se multiplican después de la niñez.
-  A partir de los 30 años, empezamos a perder 7000-9000 neuronas al día.
-  Las neuronas mueren por "envejecimiento", que significa la formación de radicales libres.
-  Los radicales libres se forman durante la respiración celular, que produce la energía que necesitamos.

This webinar convened healthcare professionals in Panama, creating a valuable platform for learning and exchange. It centered on brain health and overall well-being, with the objective of enhancing quality of life and sustaining cognitive vitality throughout the lifespan.

We extend our gratitude to the Hadassah Medical Center and the Embassy of Israel in Panama for their support in this significant exchange of benefits and knowledge that Dr. Ruth imparted to Panamanian healthcare professionals. We also appreciate all the participants who joined us for this remarkable day.



CELEBRATING 78 YEARS OF ISRAEL'S INDEPENDENCE. 🇮🇱

We extend our gratitude to the Ambassador of Israel to Panama, Mattanya Cohen, and his wife, for hosting a memorable reception in honor of Israel's 78th year of independence.

The event underscored the robust relationship between Panama and Israel, reaffirming their mutual commitment to further enhance this strategic alliance.

An exceptional evening devoted to strengthening bilateral relations.



BUSINESS INTELLIGENCE ANALYSIS:

Health technology convergence and hospital infrastructure: **Panama** - Israel

ISRAEL'S "HEALTHTECH" ECOSYSTEM AND PANAMA'S PHARMACEUTICAL HUB:

Strategic Alliance for Healthcare and Logistics Optimization

The global life sciences and healthcare sector is experiencing a transformative disruption driven by Artificial Intelligence (AI), hybrid treatment systems (TechBio), and the optimization of physical infrastructure. In this context, the Panamanian Ministry of Health (MINSa) has established an ambitious budget plan with a projected investment of **\$1.444 million**, aimed at enhancing healthcare infrastructure, integrating logistics with the Social Security Fund (CSS), and accelerating the development of the Pharmaceutical Hub alongside clinical research and innovation. This financial commitment in Panama aligns dynamically with Israel's emergence as the global epicenter of "Impatient Innovation" in digital health, a market that gained international attention during the recent MIXiii 2026 summit in Jerusalem.



Israel has revolutionized healthcare paradigms by advancing from mere digitization of medical records to the creation of AI layers, such as the model developed by the startup Twofold, which can seamlessly integrate with legacy clinical software to enhance the workflows of physicians and nurses without altering the fundamental interfaces. In a similar vein, Israeli venture capital firms like Qumra Capital are propelling the scalability of hybrid treatments that merge conventional pharmaceuticals with cutting-edge, FDA-approved mobile applications to tailor healthcare to individual needs.

For Panama, a nation striving to enhance its primary healthcare system—aiming to allocate one primary care physician for every 2,000 patients—and to effectively integrate its supply chain to eradicate chronic drug shortages, Israeli technologies provide an ideal solution. The synergy of Panama's logistical advantages, including Free Trade Zones, the City of Health, and quality control in collaboration with the University of Panama, alongside Israeli MedTech patents and devices, establishes a vital pathway for high profitability and regional scalability, capitalizing on the Isthmus's role as the healthcare hub of Central America and the Caribbean.



SAYERET SECURITY

Expert security solutions for your tranquility.



PROFESSIONAL OVERSIGHT AND STRATEGIC ASSESSMENT. REMOTE SECURITY SURVEILLANCE AND COMPOUND MANAGEMENT - 24/7 VIRTUAL ON-CALL SUPPORT.

+507 209 0254

info@sayeretpanama.net

www.sayeretsecurity.net

IMPACT ON THE PRIVATE SECTOR:

For the members of the CCIAPI, this situation presents an unparalleled array of commercial opportunities across three primary domains:

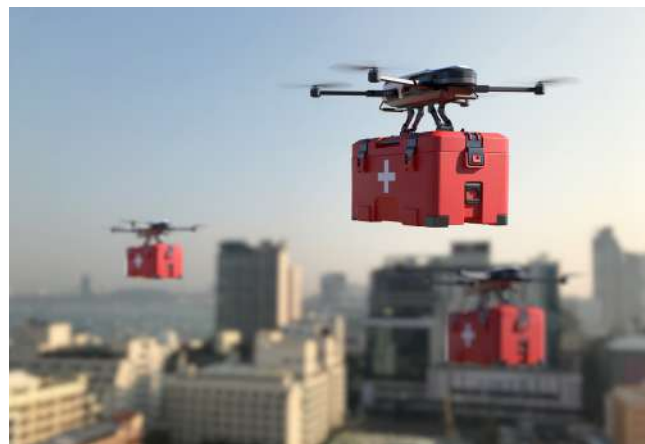
Technology Transfer and Collaborative Ventures:

Pharmaceutical companies and medical equipment distributors in Panama have the opportunity to collaborate with Israeli developers to implement AI-driven digital health solutions and clinical automation in emerging local infrastructure projects, with **\$374 million allocated to 11 priority hospital initiatives by the Ministry of Health.**



Public Procurement and Logistics Modernization:

The innovative deployment of drones in Panama for the transportation of laboratory samples and medications to remote locations creates opportunities for logistics and technology firms interested in integrating Israeli patents related to geolocation, cybersecurity in the healthcare sector, and clinical data management.



Attracting Clinical Research (Oncology and Pharmacy):

With Panama's renewed emphasis on attracting investment from multinational pharmaceutical companies in clinical research, Panamanian laboratories that implement bioequivalence methodologies and data analytics platforms in collaboration with Israeli innovation centers (such as the ARC platform at Sheba Medical Center) will secure a significant competitive edge in the region.



SUMMARY AND UTILITY: VALUABLE INFORMATION (may 2026)

Panama Budget KPI (2026): Total anticipated investment of \$1,444 million in healthcare infrastructure and digital transformation.

Spending Segmentation: \$35 million allocated for logistics coverage extension programs and \$374 million designated for 11 major hospital infrastructure projects.

Logistical Advancement: Formal implementation of unmanned aerial technology (drones) for the prioritized distribution of health supplies.

New from the Israeli Ecosystem: FDA validation of Israeli therapeutic combination systems (Drug + Personalized Tracking Application) and AI components implemented in smaller clinics.

Tariff Treatment (Panama-Israel FTA): Preferences and tariff reductions for advanced medical-surgical and diagnostic equipment and instruments originating from Israel.



Unlock Prime Real Estate In Israel

- ✓ Direct access to off-market deals
- ✓ Legal-first investment structure
- ✓ Full local execution & oversight



DISCOVER EXCLUSIVE OPPORTUNITIES

MIS  **KAN**
I S R A E L

www.mishkan-israel.com
info@mishkan-israel.com
Mobile: +972-54-619-6408

COMPARATIVE ASSESSMENT

The modernization of the health sector in both states is guided by complementary strategies: Panama emphasizes the enhancement of its physical infrastructure and local manufacturing logistics capabilities, whereas Israel excels in the development of disruptive software and medical intellectual property.

INDICATOR / METHODOLOGY	REPUBLIC OF PANAMA (RECEIVING AND LOGISTICS FRAMEWORK)	STATE OF ISRAEL (ECOSYSTEM OF DEVELOPMENT AND INNOVATION)
SECTORAL INVESTMENT STRATEGY	PHYSICAL HOSPITAL INFRASTRUCTURE, INTER-INSTITUTIONAL COLLABORATION (MINSÁ-CSS), AND LOGISTICS FOR THE LARGE-SCALE DISTRIBUTION OF PHARMACEUTICALS.	INTELLECTUAL PROPERTY, TECHBIO INNOVATIONS (AI APPLIED TO PHARMACEUTICALS), AND INTELLIGENT INTEROPERABILITY OF HEALTH DATA.
PUNTA INFRASTRUCTURE	CITY OF HEALTH AND UNIVERSITY LABORATORIES DEDICATED TO BIOEQUIVALENCE STUDIES AND QUALITY ASSURANCE.	INNOVATION CENTERS WITHIN HOSPITAL NETWORKS, SUCH AS SHEBA'S ARC PLATFORM, FUNCTION AS GLOBAL INCUBATORS.
SLAUD'S DIGITAL APPROACH	IMPLEMENTATION OF COMPREHENSIVE MEDICAL RECORDS, TELEMEDICINE FOR REMOTE AREAS, AND DISTRIBUTION THROUGH DRONES.	CLINICAL AUTOMATION ALGORITHMS, MEDICAL CYBERSECURITY SOLUTIONS, AND PREDICTIVE PERSONALIZED MEDICINE.
THE COMPETITIVE ADVANTAGE OF THE COUNTRY	DISTINCT GEOGRAPHICAL POSITION, MULTIMODAL FREE ZONE FRAMEWORK FOR RE-EXPORT, AND AN APPEALING ENVIRONMENT FOR REGIONAL CANCER RESEARCH.	"IMPATIENT INNOVATION" IS BOLSTERED BY SUBSTANTIAL VENTURE CAPITAL INVESTMENTS AND ACCELERATED FDA APPROVAL PROCESSES FOR NEW MODELS.

Conclusion on Synergies: The commercial synergy is inherently positive and asymmetrical. Panama offers an optimal physical platform (City of Health and Regional Health Hub) supported by state funding for innovation acquisition, while Israel supplies the technologies that lower operating costs and enhance medical outcomes. A binational alliance enables Panamanian corporations to serve as the exclusive channels for marketing and integrating Israeli technology across the Latin American market.



Sources

- **Ministry of Health of Panama (MINSa)** - Institutional reports on investments in health infrastructure and the development of the Pharmaceutical Hub 2025-2026.
- **Ctech by Calcalist (Israel)** - Analyzing Digital Health Startups and Growth Technologies in 2026.
- **Global Technology and Trade Convention (GTTC India)** - Proceedings of the MIXiii 2026 Life Sciences Conference in Jerusalem.
- **Financial Capital / The Health Web (Panama)** - An analysis of competitiveness and health connectivity budgets in the Isthmus.

Comprometidos con la excelencia



**SOLUCIONES
SEGURAS**

Empresas Protegidas, Empresas Tranquilas



La certificación ISO/IEC 27001:2022 avala
nuestro compromiso con la seguridad de la información.

PROACTIVE RECOMMENDATION for the CCIAPI members

In consideration of the data presented, the Executive Board of the Chamber strongly advises that Panamanian pharmaceutical, logistics, and technology firms promptly establish B2B working groups with their Israeli counterparts. This is an opportune moment to form consortia and pursue forthcoming tenders from the Ministry of Health (MINSAL) and the Social Security Fund (CSS) pertaining to digitalization, automation of pharmaceutical warehouses, and smart hospital infrastructure, capitalizing on the incentives and legal certainty afforded by the existing Free Trade Agreement between Panama and Israel.

WWW.PANAMAISRAEL.COM



CONSTRUCTION SOLUTIONS

ECONomic and **ECO**logical strategies for initiatives of civil, maritime, and architectural infrastructure.



*+ de 30 metodologías constructivas
arquitectura y ingeniería
+ de 500 proyectos realizados*

Our Products

- ✓ 3D Geocells
- ✓ Geotextiles
- ✓ Geogrids
- ✓ Fiberglass Reinforcements
- ✓ Amorphous Gabions
- ✓ Geomembranes and Composites
- ✓ Sheet Piles
- ✓ Urban Furniture and Recycled Plastic Profiles
- ✓ Decking with a 20-Year Guarantee



Our Services

- ✓ Infrastructure development services for projects
- ✓ Technical advisory services
- ✓ Re-engineering solutions
- ✓ Structural analysis and studies
- ✓ Stabilization and containment measures
- ✓ Slope erosion management
- ✓ Coastal defense

SOMOS UNA EMPRESA LÍDER
EN SOLUCIONES
Constructivas



 / @panaweboluciones

Tel.: +507 393-0645 / 393-9815 / 6676-6428

PANAMA'S REGULATORY MOMENTUM AND ISRAEL'S TENACITY

The Innovative Collaboration Dashboard in Fintech and Financial Cybersecurity

The global financial ecosystem is experiencing a strategic realignment characterized by regulatory transparency and macroeconomic resilience, which are pivotal in attracting capital. In Panama, the discourse surrounding financial technologies has decisively shifted towards institutional maturation. In the first half of 2026, the Superintendency of Banks of Panama (SBP) enacted **Agreement No. 1-2026**, which significantly fortifies and enhances due diligence, anti-money laundering, and risk management requirements for account openings and the establishment of banking relationships. This regulatory initiative is directly supported by legislative advancements in the National Assembly concerning the Draft Comprehensive Framework **Law on Financial Technologies (Bill 314)**, which aims to unify the regulation of virtual assets, electronic wallets, and payment gateways, while also establishing a formal regulatory sandbox.

Meanwhile, Israel's ecosystem exhibits remarkable financial and institutional resilience. This May, the international rating agency **S&P Global Ratings reaffirmed Israel's credit rating at 'A' with a 'Stable' outlook**, citing its strong fiscal performance and the adaptability of its economic framework. In this context of stability, Israeli banks and venture capital firms are recalibrating their corporate strategies towards efficiency ("Discount Strategy 2030") and infusing significant dynamism into financing startups that automate underwriting processes, parametric insurance, and financial cybersecurity utilizing agentic artificial intelligence (AI).

For Panama's banking sector, the prevailing challenge is not a deficiency in commercial interest, but rather the imperative to address the regulatory compliance risks mandated by Agreement 1-2026 concerning international correspondent banks. This is where the bilateral significance emerges: RegTech (regulatory technology) and data security solutions developed in Israel provide Panamanian banks and FinTech firms with the automated technical capabilities essential for adhering to SBP standards without stifling innovation, thereby reinforcing the Isthmus as a contemporary, secure, and highly competitive regional financial hub.

IMPACT ON THE PRIVATE SECTOR:

The updated market guidelines present three priority business niches for CCIAPI members:



Adoption of Regulatory Technology Solutions and Automated Compliance:

In light of the stringent documentation and financial history requirements stipulated by SBP Agreement 1-2026, banks and financial services firms in Panama have the opportunity to incorporate Israeli predictive AI software, which facilitates the automated and auditable onboarding of high-risk clients.



Development of Integrated Payment Gateways:

The influx of new operators in Panama, drawn by the forthcoming Comprehensive Framework Law, will necessitate robust cybersecurity platforms. Local technology firms may form exclusive representations or joint ventures with Israeli providers that specialize in cross-border transaction security and open banking APIs.



Attracting Investment and Collaborations in the City of Knowledge:

Panamanian FinTech startups that have established market traction and are aiming for regional expansion exemplify the ideal candidates for collaboration with Israeli investment funds or accelerators seeking operational platforms in Latin America that adhere to transparent compliance frameworks.

SUMMARY AND UTILITY: VALUABLE INFORMATION (may 2026)

Key Regulation in Panama (2026): SBP Agreement No. 1-2026, which enhances banking supervision and documentation requirements for Fintech and Virtual Asset companies.

Legislative Status: Bill 314 (Comprehensive Fintech Framework Law) is advancing in the National Assembly of Panama to establish specific licenses for payment service providers and custodians.

Macroeconomic Milestone for Israel: In May 2026, S&P Global Ratings affirmed Israel's sovereign rating at 'A' with a 'Stable' outlook, thereby ensuring investor confidence in its technological financing capabilities.

May Technology Trend: The implementation of the first comprehensive AI systems (agentic financial workflows) in Israel aimed at automating treasury flows and facilitating real-time fraud prevention.

COMPARATIVE ASSESSMENT

The financial advancement of both nations converges through a model of complementarity, wherein the regulatory framework of a logistics powerhouse embraces the innovative solutions of a technological leader.

ANALYTICAL CRITERIA	REPUBLIC OF PANAMA (FINANCIAL HUB AND LEGAL FRAMEWORK)	STATE OF ISRAEL (INNOVATION CENTER AND TECHNOLOGICAL FRAMEWORK)
MILESTONES FOR MAY 2026	REGULATORY EXECUTION OF AGREEMENT 1-2026 (SBP) AND DISCUSSION OF THE FINTECH FRAMEWORK BILL 314.	S&P RATING REAFFIRMED AT 'A' (STABLE) AND THE BANK'S SHIFT TOWARDS THE "DISCOUNT 2030" STRATEGY.
FOCUS OF THE REGIONAL ECOSYSTEM	PAYMENT SERVICE PROVIDERS (PSPS), DIGITAL WALLETS FOR CONSUMERS, AND COMPLIANCE FRAMEWORKS FOR INSTITUTIONS.	FINANCIAL AI SYSTEMS (REGTECH), FRAUD PREVENTION IN INTERNATIONAL TRANSFERS, AND BANKING CYBERSECURITY.
OBSTACLES OR ITEMS	MITIGATING RISK IN INTERNATIONAL CORRESPONDENT BANKING WHILE ENHANCING THE LOCAL ECOSYSTEM'S CLARITY AND TRANSPARENCY.	ENHANCE INTERNAL BANKING EFFICIENCY METRICS WHILE GLOBALLY BROADENING INSURANCE PATENTS AND AUTOMATING WORKFLOWS.
BILATERAL PROSPECTS	INTEGRATE ISRAELI TECHNOLOGY TO PROTECT PAYMENT SYSTEMS FROM FINANCIAL CRIMES IN ACCORDANCE WITH THE NEW SBP STANDARD.	LEVERAGE LEGAL SECURITY AND THE PANAMA PLATFORM AS THE FINTECH DISTRIBUTION HUB FOR THE LATAM MARKET.

Conclusion on Synergies: Panama's expedited institutional formalization via Agreement 1-2026 should be regarded not as an obstacle, but as the cornerstone of trust that significant global and Israeli investors require. By establishing clear market regulations, an optimal environment is fostered for Panamanian banks to embrace Israel's disruptive platforms and innovations. This synergy significantly diminishes the costs associated with regulatory compliance while enhancing the competitiveness of the national private sector.

Sources

- **Superintendence of Banks of Panama (SBP)** - Official documentation and explanatory circulars regarding Agreement No. 1-2026 on the prevention of the misuse of banking services.
- **National Assembly of Panama** - Status and Gazettes of the Comprehensive Framework Bill on Financial Technologies (Draft Law No. 314).
- **S&P Global Ratings (Financial Institutions Division)** - Official statement confirming the credit rating and outlook for the State of Israel (May 2026).
- **Fintech Global Market Reports / Chambers and Partners** - Guide to Fintech Trends and Developments in Latin America and the Middle East 2026.

PROACTIVE RECOMMENDATION for all CCIAPI members

In response to these updates, the Executive Directorate of the CCIAPI recommends that the boards of directors and compliance officers within the Panamanian financial and technology sectors prepare for the comprehensive implementation of the Fintech Framework Law. We advise conducting an audit of your existing risk mitigation tools and assessing the integration of Israeli digital cybersecurity and RegTech frameworks. Forming these proactive technological alliances will enable your organization to comply with the SBP (Supervisory Framework Law) effectively and strategically position itself against emerging international competitors in the Isthmus.



EXCLUSIVE WEBINAR

UNDERSTAND THE REAL ESTATE MARKET FROM ISRAEL

RESIDENTIAL • COMMERCIAL • INDUSTRIAL • DATA CENTERS

Familiarize yourself with the market.
Uncover the opportunities. Shape
your future in Israel.



DATE

24.06.2026



TIME

10:00 AM

(Panama Standard Time)



PLATFORM

ZOOM

[REGISTER HERE](#)



PRESENTED BY

Ariel Friedman, Attorney at Law.

Co-Managing Partner,
Mishkan Israel

IN PARTNERSHIP WITH

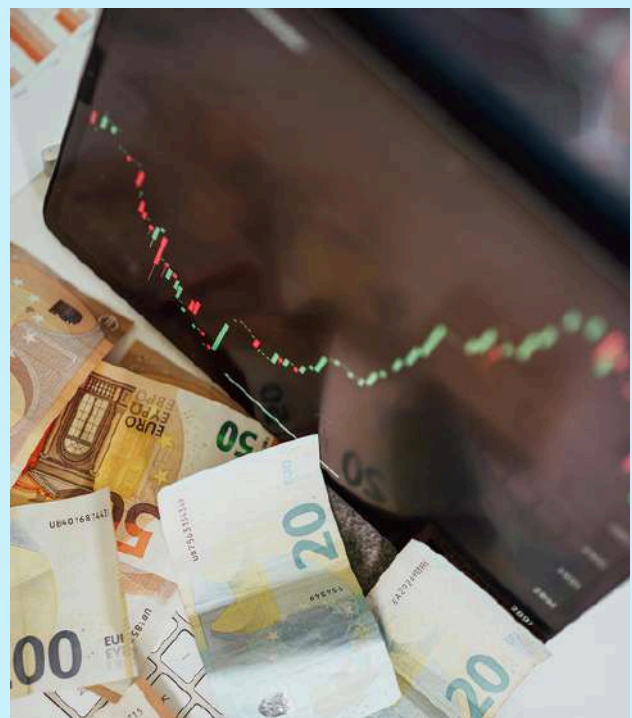
THE PANAMA-ISRAEL
CHAMBER OF COMMERCE,
INDUSTRY, AND AGRICULTURE

FOREIGN EXCHANGE MARKET AND BILATERAL TRADE

ISRAEL'S HISTORICAL SHEKEL AND ITS IMPACT ON EXPORT COMPETITIVENESS: IMPLICATIONS AND OPPORTUNITIES FOR TRADE WITH **PANAMA**

The international foreign exchange market has achieved a significant monetary milestone with far-reaching structural implications for bilateral trade. In May 2026, the official exchange rate in Israel surpassed the psychological threshold of three shekels, undergoing a substantial appreciation that has propelled the US dollar to a historic low of 2.89 shekels per dollar (USD/ILS).

The appreciation of the new Israeli shekel can be attributed to several concurrent macroeconomic factors: the robustness of fiscal accounts bolstered by recent sovereign ratings from risk assessment agencies, the ongoing appeal of Foreign Direct Investment (FDI) directed towards the technological and industrial sectors, and the Bank of Israel's restrictive monetary policy aimed at curbing domestic inflationary pressures through the maintenance of elevated benchmark interest rates.



While a robust shekel enhances the purchasing power of Israeli citizens and importers in relation to dollar-denominated goods, it engenders a complex asymmetry for the export sector, a vital contributor to Israel's Gross Domestic Product (GDP). The influence of a strong local currency against the US dollar inherently renders Israeli-made products and services more expensive in global markets. Price-sensitive sectors, including advanced manufacturing, semiconductors, and agro-technology inputs, experience diminished profit margins or are compelled to increase their final dollar prices to accommodate operating costs denominated in shekels, such as salaries and local infrastructure.



For the Republic of Panama, which has a fully dollarized economy, this alteration in the exchange rate directly impacts the trade conditions established by the Free Trade Agreement (FTA). Consequently, Panamanian imports from Israel become relatively more costly in nominal dollar terms.

However, this scenario also alters trade incentives in the opposite direction: the Israeli market emerges as a highly attractive destination with significant purchasing power for Panamanian goods and companies from the Isthmus aiming to establish cross-border logistics operations or value-added services, capitalizing on the true value of the Hebrew currency.

IMPACT ON THE PRIVATE SECTOR:

For the members of the CCIAPI, the historical valuation of the shekel necessitates a recalibration of supply and international negotiation strategies in the following areas:

Contract Renegotiation and Currency Hedging:

Panamanian importers of Israeli technology, medical equipment, and chemical supplies should engage with their counterparts to explore the establishment of medium-term contracts in dollars, aimed at alleviating the heightened costs of freight and products resulting from the strength of the shekel.



Competitive Advantage for Panamanian Exports:

Panamanian enterprises in the agribusiness, fishing, and logistics sectors are presently benefiting from a temporary exchange rate advantage. Exporting to Israel or providing value-added services to Israeli corporations has become more competitive, as buyers in Israel are required to expend fewer shekels to acquire the same volume of goods priced in US dollars.

Incentive for Israeli Capital Investment in Panama:

Israeli corporations possessing surplus cash in shekels will consider Panama an exceptionally appealing destination for acquiring commercial real estate assets, establishing regional headquarters (under the SEM or EMMA regime), and contracting logistics services, as their local currency yields a considerably higher return when converted to the Panamanian market.



SUMMARY AND UTILITY: VALUABLE INFORMATION (may 2026)

Currency Milestone of the Month (May 2026): A historical minimum exchange rate of the US dollar at 2.89 shekels (USD/ILS).

Market Effect: A relative increase in the prices of manufactured goods and intangible technological products invoiced from Israel to dollar zone markets.

Relief Mechanism (FTA): The tariff preferences established by the Panama-Israel Free Trade Agreement serve as a vital safeguard, mitigating the effects of exchange rate fluctuations by abolishing import tariffs on essential goods.

Recommended Strategy: Employ financial hedging instruments by commercial operators to safeguard cash flows from ongoing import operations.

Sources

Bank of Israel - Official statistical series of the representative exchange rates for the primary currencies for May 2026.

Globes / The Jerusalem Post (Israel) - A macroeconomic analysis of the influence of local currency strength on exporting firms within the technology and industrial sectors.

Ministry of Commerce and Industries of Panama (MICI) - National Directorate of International Trade Negotiations (FTA Oversight).

PROACTIVE RECOMMENDATION for all CCIAPI members

In light of the volatile market and the historically robust Israeli shekel, the Executive Board of the CCIAPI (Panamanian Chamber of Commerce, Industries and Agriculture) recommends that members engaged in active import transactions from Israel conduct a comprehensive review of their cost structures. It is advisable for them to proactively engage in discussions with their suppliers in Israel to explore price-sharing agreements or exchange rate adjustment clauses that safeguard the competitiveness of their products within the Panamanian market. Furthermore, the Panamanian export and logistics sector is encouraged to intensify its business development efforts in Israel, leveraging the current high purchasing power of Israeli companies and investors to more effectively promote Panamanian exports.



This magazine is crafted and curated by

LKN STUDIO
Graphic Design

galit.leikin2@gmail.com +507 6548 2636
[Galit Leikin - LinkedIn.](#) +507 6374 3244



FORTHCOMING CCIAPI EVENTS

We are delighted to announce the events planned for June and July 2026. We invite you to engage in the activities organized by CCIAPI, as well as those hosted by other organizations in both Panama and Israel. For further details regarding these events, please visit our website at www.panamaisrael.com or our Instagram @cciapi_panama_israel.

PANAMA:

WEBINAR - MISHKAN ISRAEL

Join us for an exclusive webinar featuring experts from Mishkan Israel, where we will examine the Israeli real estate market through a strategic and long-term lens.

During the session, we will outline the primary trends within the sector, the opportunities present in the residential, commercial, industrial, and digital infrastructure markets, as well as the economic and demographic factors that continue to propel Israel's growth.

We will also provide essential considerations for individuals interested in exploring real estate investments in Israel and gaining a comprehensive understanding of how to assess this market in an informed and professional manner.

Wednesday, June 24 | 10:00 a.m. (Panama Time)

Additional information and registration:

[REGISTRATION LINK](#) (pg. 20)

CCIAPI EXECUTIVE LUNCHEON

We are reintroducing your beloved Chamber gatherings: the CCIAPI Executive Luncheons. We eagerly anticipate your presence—members, friends, and allies. June 2026 - exact date to be confirmed (Special Guest to be revealed later).

WEBINAR - FOODTECH AND FITNESS INNOVATION

A venue where Israeli innovation converges with emerging trends in food and wellness. Organized by the Commercial Office of the Embassy of Israel in Mexico and the Israel Export Institute. (pg 28)

June 22 - 10:00 AM Panama Time - via Zoom ([REGISTRATION LINK](#)).

WEBINAR - THE MOMENT IS LATIN AMERICA

Opportunities for Connection: We cordially invite you to engage in this exclusive webinar, which will unite the Chambers of Commerce from the Latin American and Israeli regions in a forum designed to explore and promote new business opportunities while enhancing regional integration.

We will examine the trends in each country, identify expansion opportunities, and explore tools to enhance commercial and institutional connections in the region's key markets. 🚀🌐 (pg.29)

June 16 - 10:00 a.m. Panama Time ([REGISTRATION LINK](#)).



WEBINAR ON

FOODTECH AND FITNESS INNOVATION

 June 22nd

 09:00 Tiempo CDMX

(LINK DE REGISTRO)



WEBINAR EXCLUSIVO

El momento es LATAM: oportunidades que conectan

Un encuentro para explorar oportunidades de negocio, alianzas estratégicas y expansión en América Latina.

(LINK DE REGISTRO)



VÍA ZOOM
Plataforma online



MARTES
16 DE JUNIO

12:00 hs.



ARGENTINA
PARAGUAY
URUGUAY

11:00hs.



CHILE

10:00 hs.



PANAMÁ
ECUADOR
COLOMBIA

09:00 hs.



MÉXICO
GUATEMALA



CONECTA
con empresas
de LATAM



DESCUBRE
nuevas oportunidades
de negocio



FORTALECE
tu red de contactos
internacionales



IMPULSA
tu crecimiento
en la región

CÁMARAS PARTICIPANTES



A GLOBALLY RECOGNIZED INNOVATION ECOSYSTEM

Hadassah Hospital

With more than a century of medical and scientific excellence, Hadassah University Medical Center stands as one of Israel's premier centers for healthcare innovation. Its model seamlessly integrates medicine, applied research, and technological development to produce solutions with global significance.

Through Hadasit, its innovation and venture-building entity, Hadassah propels the commercialization of medical technologies developed within the hospital and cultivates collaboration among physicians, researchers, startups, universities, and healthcare organizations. This strategy expedites the advancement of therapies, diagnostics, and medical devices with tangible applications in the global marketplace.



xplor

TRANSFORMING
CUSTOMER
EXPERIENCE AND
OPERATIONAL
EFFICIENCY

INNOVATIVE DIGITAL SOLUTIONS



WWW.GETXPLO.COM

Hadassah's innovation ecosystem is founded on a synergy of clinical expertise, access to high-quality medical data, and sophisticated infrastructure. These attributes position Hadassah as a strategic partner for startups and international companies seeking to develop and validate technologies within a real-world hospital environment.

Hadasit oversees more than 250 active patent families in the biomedical sector and is globally acknowledged for its technology transfer model. Additionally, it provides access to the Hadassah Accelerator, powered by IBM Alpha Zone and situated at BIOHOUSE on the campus of Hadassah University Medical Center in Jerusalem. This program grants healthcare startups direct access to clinical specialists, mentorship, and cutting-edge technologies, promoting a results-driven innovation ecosystem and international collaboration.



Comunicación visual y colaboración que se nota

Soluciones profesionales de video y audio

- ✓ Digital Signage indoor/outdoor
- ✓ Videowalls y pantallas LED exteriores
- ✓ Salas de reunión y videoconferencia
- ✓ Audio comercial profesional
- ✓ Soportes y montaje profesional

 Servicio y soporte técnico

Alberto Bolaña W.

 +507 6450 7106

 alberto.bolana@pktpanama.com

¿RED CARPET OR HONEY TRAP? 🍯

Historic Advantages for Immigrants vs. the Fine Print / David Melamed, Attorney, Mr. Aiderson González

In the realm of international business culture, relocating to Israel and navigating life transitions have consistently presented challenges associated with cultural disparities and the pace of business, alongside considerable economic and tax issues. New immigrants and returning residents (after a decade abroad) have experienced

Ten years of grace; however, on their income generated outside of Israel, they frequently faced discouragement due to the immediate local tax burden imposed on income earned within Israel.

Specific legislation for 2026 now constitutes one of the most significant tax opportunities the nation has ever presented for entrepreneurs, developers, and business owners contemplating a return; however, without a comprehensive understanding of legal and tax implications, this opportunity could swiftly transform into an expensive pitfall.



THE ART LEGAL ADVICE

Estamos aquí para suplir
Sus necesidades legales
y lo mejor es que hablamos
tu mismo idioma

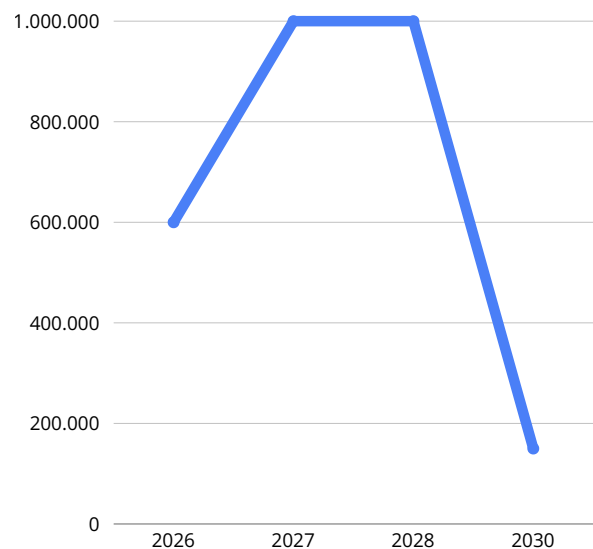
AIDERSON GONZALEZ
0542962141
aiderson@afiklaw.com
Afik & Co., Attorneys and Notary - Tel Aviv, Irl
Israeli Members of Boks-International
www.afiklaw.com



THE LAW FOR THE ADVANCEMENT OF ALIYAH AND RETURN TO ISRAEL (TEMPORARY PROVISION) 2026

The Law on Encouraging Aliyah and Return to Israel (Temporary Provision), 2026, is poised to be transformative, offering, for the first time, a tax exemption on income generated within Israel. A designated opportunity period has been established from November 2025 until the conclusion of 2026 for individuals who move their primary residence to Israel.

The law delineates a phased exemption on "eligible income," which refers to income generated from personal effort (active income) rather than passive income such as dividends or rental income. In 2026, the exemption will reach a maximum of 600,000 ILS (proportional to the duration of residence). In 2027 and 2028, this cap will increase to one million ILS annually, before gradually declining to 150,000 ILS by 2030.



At first glance, it appears to be the "deal of the century" for individuals returning to Israel, merging professional and entrepreneurial opportunities with an attractive tax framework. However, the matter of tax-exempt benefits represents merely one facet of the situation. A more profound and concealed challenge resides in the "termination conditions" and penalties, which present a daunting scenario for any tax planner.

What occurs, for instance, when an individual who has utilized the benefits chooses to depart from Israel during the 2028 or 2029 tax years and remains in the country for fewer than 75 days in either of those years? In the absence of a contractual-personal definition and prior awareness of this risk, the exemption is retroactively revoked from its inception, resulting in the taxpayer facing substantial payment demands from the Tax Authority and a financial crisis from which recovery may prove challenging.

Simultaneously, to avert the artificial transfer of benefits, the law mandates that if income is derived from a "relative," the exemption limit is significantly diminished to merely 140,000 ILS annually. This amount fundamentally transforms the viability of incorporating returning residents into established family businesses in Israel.

Furthermore, substantial restrictions are imposed on "wallet companies" and transparent entities; consequently, in the absence of explicit regulation and a meticulous examination of the corporate structure and salary disbursement methods, the taxpayer may discover that their income is deemed "tainted" from a regulatory standpoint, resulting in the forfeiture of their exemption rights.

In Israel's unique business and commercial landscape, distinct from that of South America or any other region, the success of the Aliyah or return process is determined not merely by the existence of legislation, but also by the strategic planning of a "soft landing" in Israel and the effective establishment of a legal-business framework.



This includes all aspects of family planning, such as creating a prenuptial agreement recognized in Israel or revising an existing will in light of the relocation, as well as tax planning and business structuring. Individuals and businesses that effectively establish this foundation prior to their arrival in Israel will not only mitigate significant risks and vulnerabilities but also facilitate a smoother transition to the country.



David Melamed, Adv. is an attorney at Afik & Co., Attorneys and Notaries (www.afiklaw.com), which is affiliated with BOKS International (www.boks-international.com).

SOCIALISM, ISLAM, AND DRUG TRAFFICKING:

The revised axis 02.02.2026

The phrase "Socialism, Islamism, and Drug Trafficking: The New Axis" appears to reference a geopolitical and security theory prevalent in conservative circles and among analysts in Latin America. It describes a purported strategic alliance among 21st-century socialist regimes (such as those influenced by Chavismo or Bolivarianism), radical Islamist groups (particularly those associated with Iran and Hezbollah), and transnational drug trafficking networks. This notion is not an established official or academic concept but rather an interpretive framework employed in opinion pieces, think tank reports, and discussions regarding asymmetric threats to the "free world" or the West. It relies on circumstantial evidence of political, economic, and criminal collaboration, as well as ideological speculations that perceive these connections as a contemporary "axis" akin to the "Axis of Evil" articulated by George W. Bush in 2002.

ORIGIN AND HISTORICAL CONTEXT:

This narrative pertains to security reports and analyses from the past two decades that document tangible connections between:

- Bolivarian governments, including Venezuela under Chávez and Maduro, as well as Bolivia, Nicaragua, Cuba, and Ecuador at various points, have been characterized as "narco-states."
- Iran and its affiliates, including Hezbollah, have forged political, economic, and military alliances with these regimes.
- Drug trafficking organizations, including Colombian cartels such as the FARC during its final phase, Mexican cartels, and networks operating in the Triple Frontier region of Argentina, Brazil, and Paraguay.

The concept originated within the framework of "21st Century Socialism," advocated by Hugo Chávez in Venezuela during the late 1990s and early 2000s, aiming to consolidate leftist governments in Latin America under the auspices of the São Paulo Forum and subsequently the Puebla Group. Critics argue that this model not only fell short of its economic commitments but also depended on partnerships with criminal entities and rogue nations.



For example:

Links to drug trafficking: Nations such as Venezuela and Bolivia have been labeled as "narco-states," where governmental entities either facilitate or engage in drug trafficking activities. Allegations suggest that Hugo Chávez established alliances with the FARC (Revolutionary Armed Forces of Colombia) in 1999, enabling the flow of cocaine in return for political and financial backing. This situation also pertains to figures like Evo Morales in Bolivia, whose former anti-narcotics chief has faced charges in the United States for drug-related corruption. Analysts contend that drug trafficking underpins "21st-century socialism," supplanting the reliance on Soviet subsidies that characterized the Castro era.



Alliance with radical Islamism:

Iran, under its Shiite theocracy, has significantly expanded its regional influence since the Chávez era, establishing military, trade, and intelligence agreements with Venezuela, Bolivia, and Nicaragua. This includes purported transactions involving Bolivian uranium to Iran and Hezbollah's engagement in criminal activities such as money laundering in the Tri-Border Area (Argentina, Brazil, Paraguay). Iranian-supported Hezbollah has forged connections with Mexican and Venezuelan cartels to finance its operations through drug trafficking and smuggling. This unlikely alliance between Bolivarian Marxism and Islamist theocracy is driven by a shared adversary: the United States and Western Judeo-Christian values.



These elements create an asymmetric "axis" that employs hybrid warfare—forced migration, organized crime, and terrorism—to undermine democracies. The US naval deployment in the Caribbean is viewed as a countermeasure to this narco-Islamist threat.

EVIDENCE AND CRITIQUES:

Documented instances:

A comprehensive report on transnational crime in Latin America underscores the alliance between Iran and Hezbollah with the "Bolivarian axis" (Venezuela, Cuba, etc.) in their support of the FARC and other organizations, employing "asymmetric warfare" strategies that encompass explosives and unconventional weaponry. In Mexico, connections between cartels and Hezbollah have been documented since 2010. In Venezuela, Chavismo has faced allegations of fostering drug traffickers to undermine Colombia and the United States.

These links comprise:

1. Drug trafficking as a source of funding (e.g., Venezuela serving as a conduit for cocaine to Africa and Europe).
2. Money laundering and smuggling in regions such as Margarita or the Triple Frontier.
3. Collective resistance to "American imperialism."

Contrasting viewpoints:

From the left, this narrative is perceived as imperialist propaganda designed to justify interventions, such as the invasion of Venezuela under the guise of combating drug trafficking. Marxist critics contend that the "war on drugs" serves as a mechanism of capitalism to exert control over peripheral regions, rather than representing a legitimate axis of power. Moreover, far-right factions such as VOX in Spain have employed terms like "narco-communism" to rally opposition against progressive governments, while overlooking the reality that major drug-producing nations, such as Colombia, have historically not been leftist until the Petro administration.





Critiques of this narrative

- Many analysts regard the concept of a "new Axis" as rhetorical exaggeration or propaganda.
- The alliances are pragmatic and opportunistic (economic, anti-US) rather than deeply ideological (the conflicts between radical Islam and Marxist atheism).
- There is no official "axis" akin to Bush's Axis of Evil (Iraq-Iran-North Korea).
- It is employed to rationalize interventions or sanctions against leftist governments.

In summary, there exists substantial evidence of tactical collaborations among these actors, particularly in Venezuela as a focal point. However, the notion of a unified and globally coordinated "new Axis" is more a political interpretation than an indisputable fact. This term is contentious, reflecting the prevailing polarization in both the region and the world. The "new Axis" serves as an interpretive framework for understanding hybrid threats in a post-9/11 context, where conflicting ideologies converge through anti-imperialist pragmatism.

Roberto Pineda Piedra
Professor, Consultant, and Entrepreneur.



BECOME A MEMBER OF THE CHAMBER

Join us to strategically transform your business!

Leverage distinctive bilateral trade opportunities, broaden your network, and join a formidable guild that actively and energetically fosters trade and strategic alliances between the two nations.

EXPLORE THE ADVANTAGES OF
MEMBERSHIP IN THE CHAMBER

WWW.PANAMAISRAEL.COM

Scan the QR code to join CCIAPI.



Join an exclusive and dynamic business
community!

ADVERTISING OPPORTUNITIES CCI-API

**OBTAIN DIRECT ACCESS TO THE
DECISION-MAKING DATABASE. ENHANCE
YOUR BUSINESS AND ELEVATE GLOBAL
BRAND RECOGNITION.**

Convey news, promotions, or product launches directly to a focused and engaged audience interested in international trade. Leverage extensive reach and direct access to the inboxes of business owners and executives. Tailored communication addressing specific commercial interests. Ongoing brand reinforcement within the business community.

MEMBERS

1/4 page - complimentary

1/2 page - \$50

Full page - \$100

NON-MEMBERS

1/4 page - \$50

1/2 page - \$100 F

Full page - \$200





**CÁMARA DE COMERCIO
INDUSTRIAS y AGRICULTURA
PANAMÁ - ISRAEL**

WWW.PANAMASRAEL.COM

CAMARADECOMERCIO@PANAMASRAEL.COM

DIRECCION@PANAMASRAEL.COM



[DESIGN AND EDITING - GALIT LEIKIN](#)

BOLETÍN CCI-API

2026

EL IMPULSO REGULATORIO DE PANAMÁ Y LA RESILIENCIA DE ISRAEL

El Nuevo Tablero de Cooperación en Fintech y Ciberseguridad Financiera

SOCIALISMO, ISLAMISMO Y NARCOTRÁFICO

Una narrativa que hace referencia a informes y análisis de seguridad de las últimas dos décadas.

SÚMATE A LA CÁMARA

¡Únete a nosotros y transforma tu negocio de manera estratégica!

UN MES HISTÓRICO PARA NUESTRA RELACIÓN BILATERAL

Mayo 2026

Diplomacia, Innovación en Salud y Sinergia Multisectorial

Estimados miembros y amigos de la CCIAPI,

Mayo de 2026 quedará marcado en nuestra memoria como un hito de trascendencia histórica para los lazos diplomáticos, comerciales y culturales entre la República de Panamá y el Estado de Israel. Para mí, como Director, y para todo nuestro equipo, ha sido un verdadero honor y un privilegio participar activamente en la histórica visita a nuestro país del Presidente del Estado de Israel, Isaac Herzog. Este encuentro al más alto nivel político no solo reafirma la posición estratégica de Panamá como el aliado natural e indiscutible de Israel en la región, sino que sienta las bases institucionales idóneas para profundizar y maximizar los beneficios de nuestro Tratado de Libre Comercio (TLC) vigente.



Entendemos que la relación bilateral se nutre de pilares culturales profundamente arraigados en la sociedad panameña. Por ello, este mes sostuvimos una reunión de alto valor estratégico con el Pastor Edwin Álvarez, líder de la Comunidad Apostólica Hosanna. Como la congregación evangélica más grande e influyente del país, su histórico respaldo hacia el Estado de Israel representa un activo invaluable de diplomacia pública y cultural, que nos abre puentes de cooperación en proyectos humanitarios, educativos y de intercambio.

Finalmente, nos sumamos con profundo entusiasmo a la solemne celebración del 78° Aniversario de la Independencia del Estado de Israel (Yom Ha'atzmaut), un magno evento organizado por la Embajada de Israel en Panamá. Esta conmemoración no solo rinde homenaje a la resiliencia y al milagro del desarrollo tecnológico de Israel, sino que reafirma nuestro compromiso inquebrantable como el motor empresarial que impulsa y dinamiza la economía bilateral.

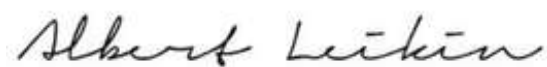
¡Hay mucho más por descubrir!

Este mes ha sido extraordinario y apenas te he contado el inicio. Los invito formalmente a sumergirse en las páginas de este newsletter, donde encontrarán los detalles exclusivos, las galerías de fotos de estos encuentros de alto nivel y los próximos pasos de nuestra agenda comercial.

¡Acompáñenos en la lectura y sigamos construyendo juntos el futuro de nuestra relación bilateral!

Un afectuoso saludo,

Albert Leikin



Presidente

Cámara de Comercio, Industrias y Agricultura Panamá - Israel (CCI-API)



EDICIÓN MAYO 2026

Descubre la guía completa al boletín CCIAPI:

PÁGINA 7

INFORME DE INTELIGENCIA COMERCIAL:

Les presentamos el informe CCIAPI sobre la Convergencia Health Tech e infraestructura hospitalaria Panamá - Israel

PÁGINA 21

MERCADO DE DIVISAS Y COMERCIO BILATERAL

El Shekel Histórico de Israel impacta la Competitividad Exportadora: Implicaciones y Oportunidades para el Comercio con Panamá

PÁGINA 30

ARTÍCULOS DE INTERÉS

Les presentamos una variedad de artículos de interés; estos artículos son escritos por miembros y aliados de la CCIAPI. Esperamos que sean de su agrado.

PÁGINA 41

SÚMATE A LA CÁMARA:

Te invitamos a descubrir todos los beneficios que la CCIAPI ofrece tanto a ti como a tu empresa. Ser miembro te permite acceder a una red de negocios bilaterales que supera tus expectativas.



ACTIVIDADES CCIAPI MAYO 2026

Tras un inicio de año fuerte, lleno de reuniones positivas y actividades, nos pone contentos poder seguir en el ritmo de ampliar nuestra red de aliados de la Cámara. A continuación, presentamos el resumen de los hitos alcanzados este mes; Para más detalles, le invitamos a seguirnos en [@cciapi_panama_israel](https://www.instagram.com/ciapi_panama_israel) o visitar www.panamaisrael.com.

WEBINAR EXITOSO - ENVEJECIMIENTO SALUDABLE Y VITALIDAD COGNITIVA:

En colaboración con la Embajada de Israel en Panamá y el Centro Médico Hadassah, se llevó a cabo un exitoso seminario web, impartido por la Dra. Ruth Gabizon, destacada investigadora israelí del departamento de Neurología del Hospital Universitario Hadassah.

Se contó con la presencia de la Viceembajadora Anya Yonatan Leus, quien expresó su reconocimiento al trabajo dedicado que realiza el Hospital Hadassah y compartió su experiencia personal de atención en este prestigioso centro médico.



NUESTRAS NEURONAS Y LA EDAD

- 

Las neuronas del cerebro no se multiplican después de la niñez.
- 

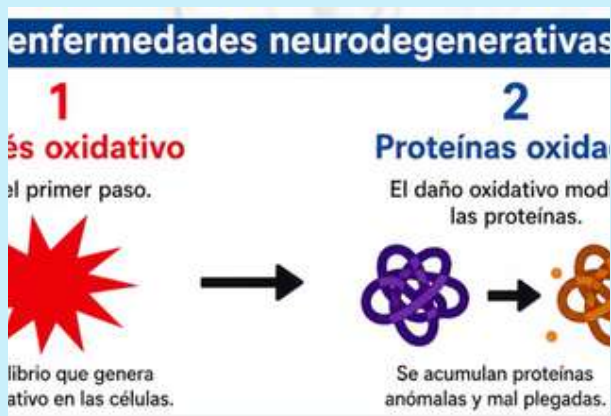
A partir de los 30 años, empezamos a perder 7000-9000 neuronas al día.
- 

Las neuronas mueren por "envejecimiento", que significa la formación de radicales libres.
- 

Los radicales libres se forman durante la respiración celular, que produce la energía que necesitamos.

Este webinar reunió a profesionales del sector salud en Panamá, proporcionando un valioso espacio para el aprendizaje y el intercambio. Se centró en la salud cerebral y el bienestar integral, con el objetivo de promover la mejora en la calidad de vida y mantener la vitalidad cognitiva a lo largo de los años.

Agradecemos al Centro Médico Hadassah y a la Embajada de Israel en Panamá por su apoyo en este importante intercambio de beneficios y conocimientos que brindó la Dra. Ruth a los trabajadores de la salud de Panamá. De igual manera, agradecemos a todos los participantes que nos acompañaron en esta maravillosa jornada.



CELEBRANDO LOS 78 AÑOS DE INDEPENDENCIA DE ISRAEL 🇮🇱

Agradecemos al Embajador de Israel en Panamá, Mattanya Cohen, y su esposa, por ofrecer una inolvidable recepción celebrando los 78 años de independencia de Israel.

Durante el acto se resaltaron los sólidos vínculos entre Panamá e Israel, reafirmando el compromiso mutuo de continuar estrechando esta alianza estratégica.

Una velada extraordinaria dedicada a profundizar la cercanía bilateral.



INFORME DE INTELIGENCIA COMERCIAL:

Convergencia Health Tech e infraestructura hospitalaria **Panamá** - Israel

EL ECOSISTEMA "HEALTHTECH" DE ISRAEL Y EL HUB FARMACÉUTICO DE PANAMÁ:

Alianza Estratégica para la Eficiencia Sanitaria y Logística

El sector global de las ciencias de la vida y el cuidado de la salud atraviesa una transformación disruptiva catalizada por la Inteligencia Artificial (IA), los sistemas híbridos de tratamiento (TechBio) y la optimización de la infraestructura física. En este escenario, el Ministerio de Salud de Panamá (MINSa) ha formalizado un agresivo plan presupuestario con una proyección de inversión de **\$1,444 millones** orientada a la infraestructura sanitaria, la integración logística con la Caja de Seguro Social (CSS) y la aceleración del Hub Farmacéutico e investigación clínica e innovación. Esta inyección de capital en Panamá coincide dinámicamente con la consolidación de Israel como el epicentro global de la "Innovación Impaciente" en salud digital, mercado que quedó en evidencia internacional durante la reciente cumbre MIXiii 2026 en Jerusalén.



Israel ha modificado los paradigmas sanitarios al pasar de la simple digitalización de expedientes al desarrollo de capas de IA (como el modelo implementado por la startup Twofold) capaces de integrarse a softwares clínicos heredados (legacy systems) para optimizar los flujos operativos de médicos y enfermeras sin sustituir las interfaces base. Asimismo, fondos de capital de riesgo israelíes como Qumra Capital están impulsando la escalabilidad de tratamientos híbridos que combinan fármacos tradicionales con aplicaciones móviles avanzadas validadas por la FDA para personalizar la atención médica.

Para Panamá, país que busca robustecer su atención primaria de salud (con la meta de asignar un médico de cabecera por cada 2,000 pacientes) e integrar eficientemente su cadena de suministros para eliminar el desabastecimiento crónico de medicamentos, las tecnologías de Israel ofrecen la respuesta precisa. La combinación del músculo logístico panameño (Zonas Francas, Ciudad de la Salud, control de calidad con la Universidad de Panamá) con las patentes de MedTech y dispositivos israelíes presenta una ruta crítica de alta rentabilidad y escalabilidad regional, apalancando la posición del Istmo como el hub de salud de Centroamérica y el Caribe.



SAYERET SECURITY

Seguridad profesional para tu tranquilidad



**SUPERVISIÓN PROFESIONAL Y ANÁLISIS
ESTRATÉGICO. MONITOREO REMOTO DE SEGURIDAD
Y GESTIÓN DE PH'S - GUARDIA VIRTUAL 24/7**

+507 209 0254

info@sayeretpanama.net

www.sayeretsecurity.net

IMPACTO PARA EL SECTOR PRIVADO:

Para los agremiados de la CCIAPI, esta coyuntura despliega un espectro de oportunidades comerciales sin precedentes en tres vertientes clave:

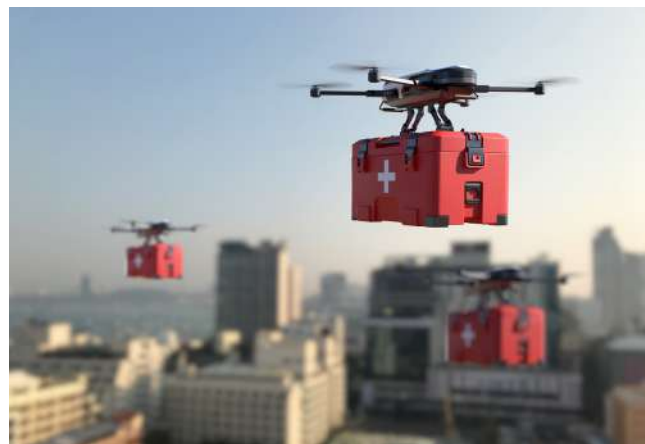
1. Transferencia de Tecnología y Joint Ventures:

Las empresas farmacéuticas y distribuidoras de equipo médico en Panamá pueden aliarse con desarrolladores israelíes para introducir soluciones de salud digital basadas en IA y automatización clínica en los nuevos proyectos de infraestructura locales (**\$374 millones adjudicados a 11 proyectos hospitalarios prioritarios del MINSA**).



2. Contrataciones Públicas y Modernización Logística:

El uso pionero de drones en Panamá para el transporte de muestras de laboratorio y medicamentos en áreas de difícil acceso abre licitaciones para empresas de logística y tecnología que deseen incorporar patentes israelíes en geolocalización, ciberseguridad aplicada al sector salud y manejo de datos clínicos.



3. Atracción de Investigación Clínica (Oncología y Farmacia):

Con el renovado enfoque de Panamá para captar inversión de farmacéuticas transnacionales en investigación clínica, los laboratorios panameños que adopten metodologías de bioequivalencia y plataformas de analítica de datos en alianza con centros de innovación israelíes (como la plataforma ARC del Sheba Medical Center) ganarán una ventaja competitiva decisiva en la región.



RESUMEN Y UTILIDAD: DATOS DE UTILIDAD (mayo 2026)

- **KPI Presupuestario de Panamá (2026):** Inversión total proyectada de \$1,444 millones en infraestructura sanitaria y transformación digital.
- **Segmentación del Gasto:** \$35 millones ejecutados en programas de extensión de cobertura logística y \$374 millones específicos para 11 macroproyectos de infraestructura hospitalaria.
- **Avance Logístico:** Adopción oficial de tecnología aérea no tripulada (drones) para distribución prioritaria de insumos sanitarios.
- **Novedad del Ecosistema Israelí:** Validación por parte de la FDA de los sistemas israelíes de combinación terapéutica (Fármaco + App personalizada de seguimiento) y capas de IA aplicadas a clínicas menores.
- **Tratamiento Arancelario (TLC Panamá-Israel):** Preferencias y desgravación arancelaria para equipos e instrumental médico-quirúrgico y de diagnóstico de alta tecnología originarios de Israel.



Unlock Prime Real Estate In Israel

- ✓ Direct access to off-market deals
- ✓ Legal-first investment structure
- ✓ Full local execution & oversight



DISCOVER EXCLUSIVE OPPORTUNITIES

MIS  **KAN**
I S R A E L

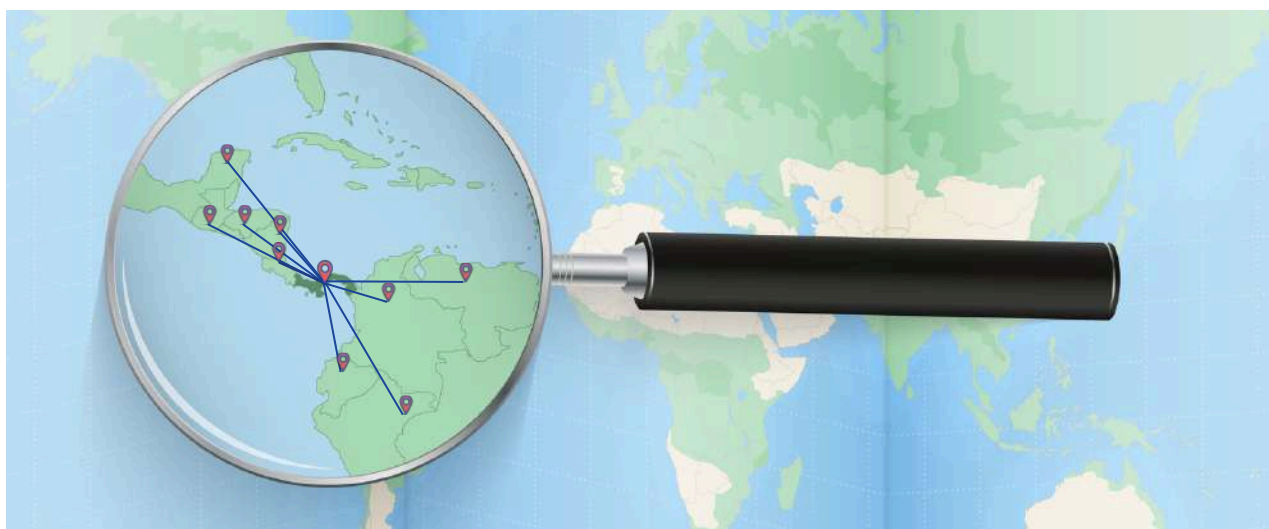
www.mishkan-israel.com
info@mishkan-israel.com
Mobile: +972-54-619-6408

ANÁLISIS COMPARATIVO

La modernización del sector salud en ambos estados se rige bajo enfoques complementarios: Panamá prioriza la expansión de su infraestructura física y capacidades logísticas de manufactura local, mientras que Israel destaca en la generación de software disruptivo y propiedad intelectual médica.

INDICADOR / ENFOQUE	REPÚBLICA DE PANAMÁ (ECOSISTEMA RECEPTOR Y LOGÍSTICO)	ESTADO DE ISRAEL (ECOSISTEMA DESARROLLADOR E INNOVADOR)
ENFOQUE DE INVERSIÓN SECTORIAL	INFRAESTRUCTURA HOSPITALARIA FÍSICA, INTEGRACIÓN INTERINSTITUCIONAL (MINSACSS) Y LOGÍSTICA DE DISTRIBUCIÓN MASIVA DE FÁRMACOS.	PROPIEDAD INTELECTUAL, SOLUCIONES TECHBIO (IA APLICADA A FÁRMACOS) E INTEROPERABILIDAD INTELIGENTE DE DATOS DE SALUD.
INFRAESTRUCTURA DE PUNTA	CIUDAD DE LA SALUD Y LABORATORIOS UNIVERSITARIOS ENFOCADOS EN ESTUDIOS DE BIOEQUIVALENCIA Y CONTROL DE CALIDAD.	CENTROS DE INNOVACIÓN DENTRO DE REDES HOSPITALARIAS (EJ. PLATAFORMA ARC DE SHEBA) OPERANDO COMO INCUBADORAS GLOBALES.
ESTRATEGIA DIGITAL DE SALUD	IMPLEMENTACIÓN DE EXPEDIENTES INTEGRADOS, TELEMEDICINA PARA ÁREAS DE DIFÍCIL ACCESO Y DISTRIBUCIÓN MEDIANTE DRONES.	ALGORITMOS DE AUTOMATIZACIÓN CLÍNICA, PLATAFORMAS DE CIBERSEGURIDAD MÉDICA Y MEDICINA PERSONALIZADA PREDICTIVA.
VENTAJA COMPETITIVA PAÍS	UBICACIÓN GEOGRÁFICA ÚNICA, RÉGIMEN MULTIMODAL DE ZONAS FRANCAS PARA REEXPORTACIÓN Y MARCO ATRACTIVO PARA INVESTIGACIÓN ONCOLÓGICA REGIONAL.	"IMPATIENT INNOVATION" APOYADA POR FONDOS DE VENTURE CAPITAL MASIVOS Y APROBACIÓN EXPEDITA DE NUEVOS MODELOS ANTE LA FDA.

Conclusión sobre Sinergias: La sinergia comercial es natural y asimétrica de forma positiva. Panamá provee la plataforma física idónea (Ciudad de la Salud y Hub de Salud regional) con financiamiento estatal disponible para la adquisición de innovación, mientras que Israel provee las tecnologías que reducen costos operativos y mejoran los resultados médicos. Una alianza binacional permite a las corporaciones panameñas actuar como los canales exclusivos de comercialización e integración de la tecnología israelí hacia todo el mercado latinoamericano.



Fuentes

- **Ministerio de Salud de Panamá (Minsa)** - Reportes institucionales de inversión en infraestructura sanitaria y desarrollo del Hub Farmacéutico 2025-2026.
- **Ctech por Calcalist (Israel)** - Monitoreo de Startups de Salud Digital y Tecnologías de Crecimiento en 2026.
- **Global Technology & Trade Convention (GTTC India)** - Memorias de la Conferencia de Ciencias de la Vida MIXiii 2026 en Jerusalén.
- **El Capital Financiero / La Web de la Salud (Panamá)** - Análisis de la competitividad y presupuestos de conectividad sanitaria en el Istmo.

Comprometidos con la excelencia



**SOLUCIONES
SEGURAS**

Empresas Protegidas, Empresas Tranquilas



La certificación ISO/IEC 27001:2022 avala nuestro compromiso con la seguridad de la información.

RECOMENDACIÓN PROACTIVA para los miembros de la CCIAPI

A la luz de los datos expuestos, la Dirección Ejecutiva de la Cámara recomienda encarecidamente a las empresas del sector farmacéutico, logístico y tecnológico panameño establecer mesas de trabajo B2B con sus contrapartes israelíes de manera inmediata. Es el momento propicio para estructurar consorcios y aplicar a las próximas licitaciones del MINSAs y de la CSS en materia de digitalización, automatización de almacenes farmacéuticos e infraestructura hospitalaria inteligente, utilizando los incentivos y la seguridad jurídica que nos proporciona el Tratado de Libre Comercio vigente entre Panamá e Israel.

WWW.PANAMASRAEL.COM



SOLUCIONES CONSTRUCTIVAS

Soluciones **ECONómicas** y **ECOLógicas** para proyectos de infraestructura civil, marítima y arquitectura.



*+ de 30 metodologías constructivas
arquitectura y ingeniería
+ de 500 proyectos realizados*

Nuestros Productos

- ✓ Geoceldas 3D
- ✓ Geotextiles
- ✓ Geomallas
- ✓ Barras de fibra de vidrio
- ✓ Gaviones Amorfos
- ✓ Geomembranas y compuestos
- ✓ Tablestacas
- ✓ Mobiliario urbano y perfiles de plástico reciclado
- ✓ Deck con garantía de 20 años



Nuestros Servicios

- ✓ Servicios de construcción de infraestructuras en proyectos
- ✓ Asesoría técnica
- ✓ Re ingeniería
- ✓ Cálculos estructurales y estudios
- ✓ Estabilización y contención
- ✓ Control de erosión de taludes
- ✓ Protección de costas marítimas

SOMOS UNA EMPRESA LÍDER

EN SOLUCIONES
Constructivas



 / @panaweboluciones

Tel.: +507 393-0645 / 393-9815 / 6676-6428

EL IMPULSO REGULATORIO DE PANAMÁ Y LA RESILIENCIA DE ISRAEL

El Nuevo Tablero de Cooperación en Fintech y Ciberseguridad Financiera

El ecosistema financiero global experimenta un reordenamiento estratégico donde la transparencia regulatoria y la resiliencia macroeconómica definen la atracción de capitales. En Panamá, la conversación en torno a las tecnologías financieras ha dado un giro definitivo hacia la maduración institucional. Durante el primer semestre de 2026, la Superintendencia de Bancos de Panamá (SBP) puso en vigor el **Acuerdo No. 1-2026**, el cual eleva y endurece de forma integral las exigencias de debida diligencia, prevención del blanqueo de capitales y gestión de riesgos para la apertura de cuentas y relaciones bancarias. Este movimiento normativo se complementa de forma directa con el avance legislativo en la Asamblea Nacional del Anteproyecto de **Ley Marco Integral de Tecnologías Financieras (Proyecto de Ley 314)**, el cual busca unificar la regulación de los activos virtuales, las billeteras electrónicas, las pasarelas de pago y establecer un sandbox regulatorio formal.

Paralelamente, el ecosistema de Israel demuestra una solidez financiera e institucional excepcional. Este mes de mayo, la calificadora internacional **S&P Global Ratings reafirmó la nota crediticia de Israel en 'A' con perspectiva 'Estable'**, fundamentada en su fuerte desempeño fiscal y la flexibilidad de su estructura económica. En este contexto de estabilidad, la banca y el capital de riesgo israelí están reenfocando sus estrategias corporativas hacia la eficiencia ("Estrategia Discount 2030") e inyectando un robusto dinamismo en el financiamiento a startups que automatizan procesos de underwriting (evaluación de riesgos), seguros paramétricos y ciberseguridad financiera basados en Inteligencia Artificial (IA) agéntica.

Para la plaza bancaria de Panamá, el reto actual no es la falta de interés comercial, sino la necesidad de mitigar los riesgos de cumplimiento normativo que el Acuerdo 1-2026 exige frente a los bancos corresponsales internacionales. Aquí es donde radica la relevancia bilateral: las herramientas RegTech (tecnología de regulación) y de seguridad de datos desarrolladas en Israel ofrecen a la banca y a las firmas de FinTech panameñas las capacidades técnicas automatizadas necesarias para cumplir con los estándares de la SBP sin frenar la innovación, consolidando al Istmo como un centro financiero regional moderno, seguro y altamente competitivo.

IMPACTO PARA EL SECTOR PRIVADO:

Las nuevas directrices del mercado abren tres nichos de negocio prioritarios para los agremiados de la CCIAPI:



1. Adopción de Soluciones RegTech y Compliance Automatizado:

Ante los estrictos requisitos de documentación e historial financiero que exige el Acuerdo 1-2026 de la SBP, los bancos y empresas de servicios financieros en Panamá tienen la oportunidad de integrar softwares israelíes de IA predictiva que agilizan el onboarding de clientes de alto riesgo de forma automatizada y auditable.

2. Desarrollo de Pasarelas de Pago Interconectadas:

El auge de nuevos operadores en Panamá, atraídos por la futura Ley Marco Integral, requerirá plataformas de ciberseguridad robustas. Las firmas locales de tecnología pueden establecer representaciones exclusivas o joint ventures con proveedores israelíes especializados en la protección de transacciones transfronterizas y APIs bancarias abiertas (Open Banking).





3. Atracción de Capital y Alianzas en Ciudad del Saber:

Las startups FinTech panameñas que ya posean tracción de mercado y busquen expandirse a nivel regional representan los perfiles idóneos para asociarse con fondos de inversión o aceleradoras israelíes que buscan plataformas operativas en América Latina que operen bajo marcos de cumplimiento transparentes.

RESUMEN Y UTILIDAD: DATOS DE UTILIDAD (mayo 2026)

- **Regulación Clave en Panamá (2026):** Acuerdo No. 1-2026 de la SBP, que incrementa la supervisión bancaria y los requisitos documentales de apertura para empresas Fintech y de Activos Virtuales.
- **Estatus Legislativo:** El Proyecto de Ley 314 (Ley Marco Integral Fintech) progresa en la Asamblea Nacional de Panamá para estructurar licencias específicas de proveedores de servicios de pago y custodios.
- **Hito Macroeconómico de Israel:** S&P Global Ratings confirma la calificación soberana de Israel en 'A' con perspectiva 'Estable' en mayo de 2026, garantizando la confianza de los inversores en su capacidad de financiamiento tecnológico.
- **Tendencia Tecnológica de Mayo:** Despliegue de los primeros sistemas de IA de extremo a extremo (agentic financial workflows) en Israel para la automatización de flujos de tesorería y mitigación de fraude en tiempo real.

ANÁLISIS COMPARATIVO

El desarrollo financiero de ambas naciones se intersecta mediante un modelo de complementariedad donde la infraestructura normativa de una potencia logística adopta las soluciones disruptivas de una potencia tecnológica.

CRITERIO DE ANÁLISIS	REPÚBLICA DE PANAMÁ (PLAZA FINANCIERA E INFRAESTRUCTURA DE LEY)	ESTADO DE ISRAEL (HUB DE INNOVACIÓN Y ESTRUCTURA TECNOLÓGICA)
HITOS DEL MES (MAYO 2026)	IMPLEMENTACIÓN REGULATORIA DEL ACUERDO 1-2026 (SBP) Y DEBATE DEL PROYECTO DE LEY MARCO FINTECH 314.	RATIFICACIÓN DE CALIFICACIÓN DE S&P EN 'A' (ESTABLE) Y REORIENTACIÓN BANCARIA A LA ESTRATEGIA "DISCOUNT 2030".
FOCO DEL ECOSISTEMA LOCAL	PROVEEDORES DE SERVICIOS DE PAGO (PSP), MONEDEROS DIGITALES DE CONSUMO Y ESTRUCTURACIÓN DE COMPLIANCE INSTITUCIONAL.	SISTEMAS DE IA FINANCIERA (REGTECH), MITIGACIÓN DE FRAUDE EN TRANSFERENCIAS GLOBALES Y CIBERSEGURIDAD BANCARIA.
BARRERAS U OBJETOS	MITIGAR EL RIESGO EN LA BANCA CORRESPONSAL INTERNACIONAL Y HACER EL ECOSISTEMA LOCAL MÁS "LEGIBLE" Y TRANSPARENTE.	OPTIMIZAR RATIOS DE EFICIENCIA BANCARIA INTERNA Y EXPANDIR GLOBALMENTE PATENTES DE SEGUROS Y FLUJOS AUTOMATIZADOS.
OPORTUNIDADES BILATERALES	ABSORBER TECNOLOGÍA ISRAELÍ PARA BLINDAR LOS SISTEMAS DE PAGO CONTRA DELITOS FINANCIEROS BAJO EL NUEVO ESTÁNDAR SBP.	UTILIZAR LA SEGURIDAD JURÍDICA Y LA PLATAFORMA DE PANAMÁ COMO EL CENTRO DE DISTRIBUCIÓN FINTECH HACIA EL MERCADO DE LATAM.

Conclusión sobre Sinergias: La acelerada formalización institucional de Panamá mediante el Acuerdo 1-2026 no debe verse como un freno, sino como la base de confianza que los grandes inversionistas globales e israelíes exigen. Al dotar al mercado de reglas claras, se genera el escenario idóneo para que los bancos panameños adopten las plataformas e innovaciones disruptivas de Israel. Esta combinación reduce de forma drástica el costo del cumplimiento normativo y eleva la competitividad del sector privado nacional.

Fuentes

- **Superintendencia de Bancos de Panamá (SBP)** - Texto oficial y circulares explicativas del Acuerdo No. 1-2026 sobre prevención del uso indebido de servicios bancarios.
- **Asamblea Nacional de Panamá** - Estatus y gacetas del Proyecto de Ley Marco Integral de Tecnologías Financieras (Draft Law No. 314).
- **S&P Global Ratings (Financial Institutions Division)** - Comunicado oficial de afirmación de calificación crediticia y perspectivas para el Estado de Israel (Mayo 2026).
- **Fintech Global Market Reports / Chambers and Partners** - Guía de Tendencias y Desarrollos Fintech en América Latina y Medio Oriente 2026.

RECOMENDACIÓN PROACTIVA para los miembros de la CCIAPI

A la luz de estas actualizaciones, la Dirección Ejecutiva de la CCIAPI aconseja a las juntas directivas y oficiales de cumplimiento del sector financiero y tecnológico panameño adelantarse a la plena implementación de la Ley Marco Fintech. Sugerimos auditar sus actuales herramientas de mitigación de riesgo y evaluar la adopción de arquitecturas digitales israelíes de ciberseguridad y RegTech. Generar estas alianzas tecnológicas preventivas le permitirá a su empresa cumplir con la SBP de forma ágil y posicionarse ventajosamente ante la llegada de nuevos competidores internacionales al Istmo.

WEBINAR EXCLUSIVO

CONOCE EL MERCADO INMOBILIARIO DE ISRAEL

RESIDENCIAL • COMERCIAL • INDUSTRIAL • DATA CENTERS

Conozca el mercado. Descubra las oportunidades. Construya su futuro en Israel.



FECHA

24.06.2026



HORA

10:00 AM

(Hora de Panamá)



PLATAFORMA

ZOOM

[REGÍSTRATE AQUÍ](#)



PRESENTADO POR

Ariel Friedman, Adv.

Co-Managing Partner,
Mishkan Israel

EN COLABORACIÓN CON

LA CÁMARA DE COMERCIO,
INDUSTRIAS Y AGRICULTURA
PANAMÁ - ISRAEL

MERCADO DE DIVISAS Y COMERCIO BILATERAL

EL SHÉQUEL HISTÓRICO DE ISRAEL IMPACTA LA COMPETITIVIDAD EXPORTADORA: IMPLICACIONES Y OPORTUNIDADES PARA EL COMERCIO CON **PANAMÁ**

El mercado cambiario internacional registra un hito monetario de profundas implicaciones estructurales para el comercio bilateral. Durante el mes de mayo de 2026, el tipo de cambio oficial en Israel ha roto la barrera psicológica de los tres shekels, experimentando una apreciación masiva que ha llevado al dólar estadounidense a cotizarse en un suelo histórico de 2.89 shekels por dólar (USD/ILS).

Este fortalecimiento del nuevo shekel israelí responde a factores macroeconómicos concurrentes: la solidez de las cuentas fiscales respaldada por las recientes calificaciones soberanas de las agencias de riesgo, la atracción sostenida de Inversión Extranjera Directa (IED) orientada al ecosistema tecnológico e industrial, y la política monetaria restrictiva del Banco de Israel enfocada en contener presiones inflacionarias internas mediante el mantenimiento de tasas de interés de referencia elevadas.



Si bien un séquel robusto incrementa el poder adquisitivo de los ciudadanos e importadores israelíes frente a bienes cotizados en dólares, genera una asimetría compleja para su sector exportador, motor fundamental del Producto Interno Bruto (PIB) de Israel. El impacto de una divisa local fuerte frente al dólar estadounidense encarece automáticamente los productos y servicios de origen israelí en los mercados internacionales. Sectores altamente sensibles al precio, como la manufactura avanzada, los semiconductores y los insumos de agro-tecnología, ven reducidos sus márgenes de ganancia o se ven forzados a elevar sus precios finales en dólares para cubrir los costos operativos denominados en shekels (como salarios e infraestructura local).



Para la República de Panamá, cuya economía se encuentra plenamente dolarizada, este cambio en la paridad cambiaria altera directamente las condiciones de intercambio comercial bajo el Tratado de Libre Comercio (TLC). Las importaciones panameñas provenientes de Israel se vuelven comparativamente más costosas en términos nominales de dólares.

Sin embargo, este escenario también reconfigura los incentivos comerciales en sentido inverso: el mercado de Israel se transforma en un destino altamente lucrativo y de alto poder de compra para los bienes panameños y las empresas del Istmo que buscan estructurar operaciones de provisión logística o servicios de valor agregado transfronterizos aprovechando el valor real de la divisa hebrea.

IMPACTO PARA EL SECTOR PRIVADO:

Para los miembros de la CCIAPI, la histórica apreciación del séquel demanda un ajuste en las estrategias de suministro y negociación internacional bajo las siguientes vertientes:

1. Renegociación de Contratos y Coberturas Cambiarias (Hedging):

Los importadores panameños de tecnología, equipos médicos e insumos químicos israelíes deben evaluar con sus contrapartes la fijación de contratos de mediano plazo en dólares para mitigar el encarecimiento de los fletes y productos originados por la fortaleza del shekel.



2. Ventaja Competitiva para Exportaciones Panameñas:

Las empresas panameñas de los sectores agroindustrial, pesquero y de servicios logísticos disfrutan ahora de una ventaja cambiaria coyuntural. Exportar hacia Israel o vender servicios de valor agregado a corporaciones israelíes resulta más competitivo, dado que los compradores en Israel necesitan desembolsar menos shéquels para adquirir la misma cantidad de bienes denominados en dólares estadounidenses.

3. Incentivo para la Inversión de Capital Israelí en Panamá:

Corporaciones de Israel con excedentes de caja denominados en shekels encontrarán en Panamá un destino sumamente atractivo para la adquisición de activos inmobiliarios comerciales, establecimiento de sedes regionales (bajo el régimen SEM o EMMA) y contratación de servicios logísticos, dado que su moneda local posee un rendimiento significativamente mayor al ser convertida a la plaza panameña.



RESUMEN Y UTILIDAD: DATOS DE UTILIDAD (mayo 2026)

- **Hito Cambiario del Mes (Mayo 2026):** Cotización mínima histórica del dólar estadounidense a un nivel de 2.89 shekels (USD/ILS).
- **Efecto de Mercado:** Encarecimiento relativo de bienes manufacturados e intangibles tecnológicos facturados desde Israel hacia mercados de la zona dólar.
- **Mecanismo de Alivio (TLC):** Las preferencias arancelarias del Tratado de Libre Comercio Panamá - Israel actúan como un amortiguador crítico, reduciendo el impacto del tipo de cambio mediante la eliminación de aranceles de importación en posiciones clave.
- **Estrategia Recomendada:** Utilización de instrumentos financieros de cobertura por parte de los operadores comerciales para blindar los flujos de caja de las operaciones de importación vigentes.

Fuentes

- **Banco de Israel (Bank of Israel)** - Series estadísticas oficiales del tipo de cambio representativo de las principales divisas de mayo de 2026.
- **Globes / The Jerusalem Post (Israel)** - Análisis macroeconómico sobre el impacto de la fortaleza de la moneda local en las corporaciones exportadoras del sector tecnológico e industrial.
- **Ministerio de Comercio e Industrias de Panamá (MICI)** - Dirección Nacional de Negociaciones Comerciales Internacionales (Monitoreo del TLC).

RECOMENDACIÓN PROACTIVA para los miembros de la CCIAPI

Frente a un panorama de volatilidad y un shekel históricamente fuerte, la Dirección Ejecutiva de la CCIAPI aconseja a los agremiados que mantienen flujos de importación activos desde Israel revisar exhaustivamente sus estructuras de costos. Se sugiere proactivamente entablar conversaciones con sus proveedores en Israel para explorar esquemas de precios compartidos o cláusulas de ajuste cambiario que protejan la competitividad del producto en el mercado panameño. De igual manera, se insta al sector exportador y logístico de Panamá a redoblar esfuerzos de prospección comercial en Israel, capitalizando el elevado poder de compra actual de las empresas e inversores israelíes para colocar con mayor fuerza la oferta exportable panameña.



Esta revista está diseñada y editada por

LKN STUDIO

Diseño Gráfico

galit.leikin2@gmail.com +507 6548 2636
[Galit Leikin - LinkedIn](#) +507 6374 3244



PRÓXIMOS EVENTOS CCIAPI

Nos complace presentarles los eventos programados para junio/julio de 2026. Les animamos a participar en los eventos organizados por la CCIAPI, así como en aquellos realizados por otras entidades tanto en Panamá como en Israel. Para obtener más información sobre estos eventos, visiten nuestra página web www.panamaisrael.com o nuestro Instagram [@cciapi_panama_israel](https://www.instagram.com/ciapi_panama_israel).

PANAMÁ:

WEBINAR - MISHKAN ISRAEL

Acompáñenos a un webinar exclusivo con los expertos de Mishkan Israel, donde analizaremos el mercado inmobiliario israelí desde una perspectiva estratégica y de largo plazo.

Durante la sesión presentaremos las principales tendencias del sector, las oportunidades existentes en los mercados residencial, comercial, industrial y de infraestructura digital, así como los factores económicos y demográficos que continúan impulsando el crecimiento de Israel.

También compartiremos consideraciones clave para quienes desean explorar inversiones inmobiliarias en Israel y comprender mejor cómo evaluar este mercado de manera informada y profesional.

Miércoles 24 de junio | 10:00 a.m. (hora de Panamá)

Más información e inscripción:

[LINK DE REGISTRO](#) (Pg.20)

ALMUERZO EJECUTIVO CCIAPI

Volvemos con sus encuentros preferidos de la Cámara; los almuerzos ejecutivos de la CCIAPI. Los esperamos a todos, miembros, amigos y aliados. Junio 2026 - fecha exacta por nombrar (Invitado especial será anunciado más adelante).

WEBINAR - FOODTECH AND FITNESS INNOVATION

Un espacio donde la innovación israelí se conecta con las nuevas tendencias en alimentación y bienestar. Los invita la Oficina Comercial de la Embajada de Israel en México y el Israel Export Institute.

22 de Junio - 10:00 am Panamá time - via Zoom ([LINK DE REGISTRO](#)).

WEBINAR - EL MOMENTO ES LATAM

Oportunidades que conectan: Te invitamos a participar de este webinar exclusivo que reunirá a las Cámaras de Comercio de la región de Latinoamérica e Israel en un espacio pensado para conocer e impulsar nuevas oportunidades de negocio y fortalecer la integración regional.

Se abordarán las tendencias de cada país, las posibilidades de expansión y herramientas para potenciar vínculos comerciales e institucionales en mercados clave de la región. 🚀🌐

16 de junio - 10:00 a.m. hora de Panamá ([LINK DE REGISTRO](#)).



WEBINAR ON

FOODTECH AND FITNESS INNOVATION

 June 22nd

 09:00 Tiempo CDMX

(LINK DE REGISTRO)



WEBINAR EXCLUSIVO

El momento es LATAM: oportunidades que conectan

Un encuentro para explorar oportunidades de negocio, alianzas estratégicas y expansión en América Latina.

(LINK DE REGISTRO)



VÍA ZOOM
Plataforma online



MARTES
16 DE JUNIO

12:00 hs.



ARGENTINA
PARAGUAY
URUGUAY

11:00hs.



CHILE

10:00 hs.



PANAMÁ
ECUADOR
COLOMBIA

09:00 hs.



MÉXICO
GUATEMALA



CONECTA
con empresas
de LATAM



DESCUBRE
nuevas oportunidades
de negocio



FORTALECE
tu red de contactos
internacionales



IMPULSA
tu crecimiento
en la región

CÁMARAS PARTICIPANTES



UN ECOSISTEMA DE INNOVACIÓN CON RECONOCIMIENTO INTERNACIONAL

Hospital Hadassah

Con más de 100 años de excelencia médica y científica, el Hadassah University Medical Center es uno de los principales centros de innovación en salud de Israel. Su modelo integra medicina, investigación aplicada y desarrollo tecnológico para generar soluciones con impacto internacional.

A través de Hadasit, su compañía de innovación y venture building, Hadassah impulsa la comercialización de tecnologías médicas desarrolladas dentro del hospital y promueve la colaboración entre médicos, investigadores, startups, universidades y empresas del sector salud. Este enfoque acelera el desarrollo de terapias, diagnósticos y dispositivos médicos con aplicaciones concretas en el mercado global.



xplor

TRANSFORMING
CUSTOMER
EXPERIENCE AND
OPERATIONAL
EFFICIENCY

INNOVATIVE DIGITAL SOLUTIONS



BIOMETRIC
IDENTIFICATION



SELF-SERVICE
KIOSKS



APPOINTMENT
SYSTEM



VIRTUAL
BRANCH



DIGITAL
SIGNAGE



ACCESS
CONTROL



BANKS



GOVERNMENT



RETAIL



HEALTHCARE



AIRPORTS



PH

WWW.GETXPLO.COM

El ecosistema de innovación de Hadassah se basa en una combinación de experiencia clínica, acceso a datos médicos de alta calidad e infraestructura avanzada. Estas capacidades convierten a Hadassah en un socio estratégico para startups y compañías internacionales interesadas en desarrollar y validar tecnologías en un entorno hospitalario real.

Hadasit administra más de 250 familias activas de patentes en áreas biomédicas y es reconocido internacionalmente por su modelo de transferencia tecnológica. Además, ofrece acceso al Hadassah Accelerator, impulsado por IBM Alpha Zone y ubicado en BIOHOUSE, dentro del campus del Hadassah University Medical Center en Jerusalén. El programa brinda a startups de salud acceso directo a especialistas clínicos, mentoría y tecnologías avanzadas, fortaleciendo un entorno de innovación orientado a resultados y colaboración internacional.



Comunicación visual y colaboración que se nota

Soluciones profesionales de video y audio

- ✓ Digital Signage indoor/outdoor
- ✓ Videowalls y pantallas LED exteriores
- ✓ Salas de reunión y videoconferencia
- ✓ Audio comercial profesional
- ✓ Soportes y montaje profesional

 Servicio y soporte técnico

Alberto Bolaña W.

 +507 6450 7106

 alberto.bolana@pktpanama.com

¿ALFOMBRA ROJA O TRAMPA DE MIEL? 🍯

Beneficio Histórico para Inmigrantes frente a la Letra Pequeña/David Melamed, Adv., Sr. Aiderson González

En la cultura empresarial internacional, la relocalización en Israel y la planificación de transiciones de vida siempre han estado acompañadas por desafíos de brechas culturales y ritmo de negocios, así como por importantes dilemas económicos y fiscales. Si bien los nuevos inmigrantes y los residentes que regresan (después de una década en el extranjero) han disfrutado de diez años de gracia"; sobre sus ingresos producidos fuera de Israel, a menudo se veían disuadidos por la carga fiscal local inmediata sobre los ingresos producidos dentro de Israel.

Una legislación específica para el año 2026 representa ahora para emprendedores, desarrolladores y empresarios que consideran regresar, una de las mayores oportunidades fiscales que el país ha conocido; sin embargo, sin una comprensión jurídico-fiscal profunda, esta oportunidad podría convertirse rápidamente en una trampa costosa.



**THE
ART** LEGAL
ADVICE

Estamos aquí para suplir
Sus necesidades legales
y lo mejor es que hablamos
tu mismo idioma

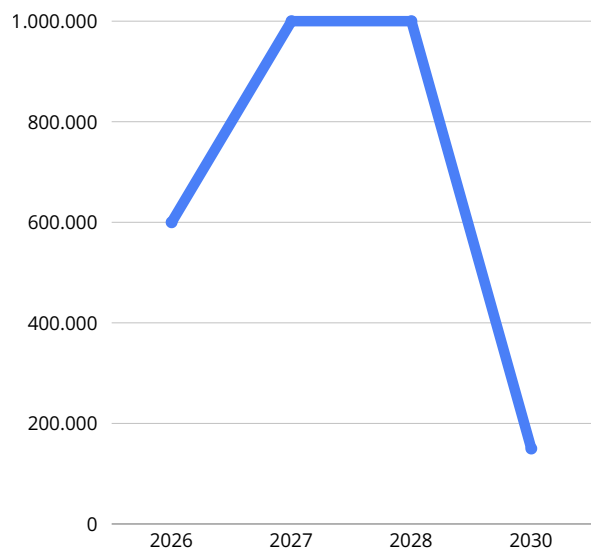
AIDERSON GONZALEZ
0542962141
aiderson@afiklaw.com
Afik & Co., Attorneys and Notary - Tel Aviv, Israel
Israeli Members of Boks-International
www.afiklaw.com



LA LEY DE FOMENTO DE LA ALIYÁ Y EL REGRESO A ISRAEL (DISPOSICIÓN TEMPORAL) 2026

La Ley de Fomento de la Aliyá y el Regreso a Israel (Disposición Temporal), 2026, llega para cambiar las reglas del juego, otorgando por primera vez una exención de impuestos sobre los ingresos producidos dentro de Israel. Se ha creado una ventana de oportunidad específica desde noviembre de 2025 hasta finales de 2026 para quienes trasladen su centro de vida a Israel.

La ley define una exención gradual sobre los “ingresos elegibles”, es decir, ingresos provenientes del esfuerzo personal (ingresos activos) y no de ingresos pasivos como dividendos o alquileres. Mientras que en 2026 la exención alcanza hasta 600.000 ILS (proporcional al período de residencia), en 2027 y 2028 salta a un tope de un millón de ILS anuales, antes de comenzar a disminuir gradualmente hasta los 150.000 ILS en 2030.



A primera vista, se trata del “negocio del siglo” para quienes regresan, combinando el potencial profesional y empresarial en Israel con un esquema fiscal de ensueño. Sin embargo, el tema de la línea de beneficios exentos de impuestos es solo una cara de la moneda. Un desafío más fundamental y oculto es el de las “condiciones resolutorias” y las sanciones, que constituyen el escenario de pesadilla de cualquier planificación fiscal:

¿qué sucede, por ejemplo, cuando una persona que utilizó los beneficios decide abandonar Israel durante los años fiscales 2028 o 2029, y permanece en el país menos de 75 días en uno de esos años? En ausencia de una definición contractual-personal y de un conocimiento previo de este riesgo, la exención se cancela retroactivamente desde su inicio, dejando al contribuyente expuesto a masivas demandas de pago por parte de la Autoridad Tributaria y a una crisis financiera difícil de recuperar.

Simultáneamente, con el fin de evitar el traslado artificial de beneficios, la ley estipula que si el ingreso se recibe de un “pariente”, el tope de la exención se reduce drásticamente a solo 140.000 ILS anuales. Esta cifra cambia por completo la viabilidad de integrar a los residentes que regresan en los negocios familiares existentes en Israel.

Además, se aplican restricciones significativas a las “sociedades de cartera” (wallet companies) y entidades transparentes; por lo tanto, sin una regulación clara y un análisis quirúrgico de la estructura corporativa y del método de recepción del salario, el contribuyente puede encontrar sus ingresos “contaminados&” desde una perspectiva regulatoria y perder su derecho a la exención.

En el entorno empresarial y comercial de Israel, que no se asemeja al de América del Sur ni al de ninguna otra región, la medida del éxito del proceso de Aliyá o regreso no radica únicamente en la existencia de la ley, sino en la planificación de un “aterizaje suave” (soft landing) en Israel y en la correcta construcción de una arquitectura jurídico-empresarial.



Esto abarca desde la planificación familiar (por ejemplo, planificar un acuerdo prenupcial que sea válido en Israel, o actualizar un testamento existente para la mudanza) hasta la planificación fiscal y las estructuras de negocios. Las personas y empresas que construyan este puente correctamente antes de llegar a Israel no solo evitarán riesgos y exposiciones masivas, sino que también ayudarán a garantizar que la transición a Israel tenga una mayor probabilidad de éxito.



David Melamed. Adv. es abogado en la oficina de Afik & Co., Attorneys and Notaries (www.afiklaw.com), que forma parte de BOKS International (www.boks-international.com).

SOCIALISMO, ISLAMISMO Y NARCOTRÁFICO:

El nuevo eje 02.02.2026

La frase "Socialismo, Islamismo y Narcotráfico: el nuevo Eje" parece aludir a una teoría geopolítica y de seguridad que ha circulado en círculos conservadores y analistas de América Latina, describiendo una supuesta alianza estratégica entre regímenes socialistas del siglo XXI (como los inspirados en el chavismo o el bolivarianismo), grupos islamistas radicales (especialmente vinculados a Irán y Hezbollah) y redes de narcotráfico transnacional. Esta idea no es un concepto oficial o académico consolidado, sino más bien un marco interpretativo usado en artículos de opinión, informes de think tanks y debates sobre amenazas asimétricas al "mundo libre" o a Occidente. Se basa en evidencia circunstancial de cooperaciones políticas, económicas y criminales, pero también en especulaciones ideológicas que ven en estas conexiones un "eje" moderno similar al "Eje del Mal" acuñado por George W. Bush en 2002.

ORIGEN Y CONTEXTO HISTÓRICO:

Esta narrativa remite a informes y análisis de seguridad de las últimas dos décadas que documentan nexos reales entre:

- Gobiernos bolivarianos como Venezuela bajo Chávez y Maduro, Bolivia, Nicaragua, Cuba, Ecuador en su momento, calificados como "narcoestados".
- Irán y sus proxies, como Hezbollah, que han establecido alianzas políticas, económicas y militares con esos regímenes.
- Organizaciones narcotraficantes como los carteles colombianos como las FARC en su fase final, carteles mexicanos, y redes en la Triple Frontera Argentina-Brasil-Paraguay.

El concepto surge en el contexto del "Socialismo del Siglo XXI", promovido por Hugo Chávez en Venezuela a fines de los 90 y principios de los 2000, que buscaba unificar gobiernos de izquierda en América Latina bajo el paraguas del Foro de São Paulo y más tarde el Grupo de Puebla. Según críticos, este modelo no solo falló en sus promesas económicas, sino que se sostuvo mediante alianzas con actores criminales y estados parias.



Por ejemplo:

Vínculos con el narcotráfico: Países como Venezuela y Bolivia han sido acusados de convertirse en "narcoestados" donde el gobierno facilita o participa en el tráfico de drogas. Hugo Chávez habría pactado alianzas con las FARC (Fuerzas Armadas Revolucionarias de Colombia) en 1999, permitiendo el tránsito de cocaína a cambio de apoyo político y financiero. Esto se extendió a figuras como Evo Morales en Bolivia, cuyo exjefe antinarcóticos enfrentó cargos en EE.UU. por corrupción relacionada con drogas. Analistas argumentan que el narcotráfico financia el "socialismo del siglo XXI", reemplazando la dependencia de subsidios soviéticos en la era de Castro.



Alianza con el islamismo radical:

Irán, bajo su teocracia chiita, ha expandido su influencia en la región desde la era Chávez, firmando acuerdos militares, comerciales y de inteligencia con Venezuela, Bolivia y Nicaragua. Esto incluye presuntas ventas de uranio boliviano a Irán y la presencia de Hezbollah en actividades criminales como el lavado de dinero en la Triple Frontera (Argentina, Brasil, Paraguay). Hezbollah, patrocinado por Irán, se ha vinculado a cárteles mexicanos y venezolanos para financiarse mediante narcotráfico y contrabando. Esta "alianza improbable" entre marxismo bolivariano y teocracia islamista se explica por un enemigo común: EE.UU. y los valores judeocristianos-occidentales.



Estos elementos forman un "eje" asimétrico que usa guerra híbrida: migración forzada, crimen organizado y terrorismo para desestabilizar democracias. El despliegue naval de EE.UU. en el Caribe se interpreta como respuesta a esta amenaza narco-islamista.

EVIDENCIA Y CRÍTICAS:

Casos documentados:

Un informe detallado sobre crimen transnacional en América Latina destaca cómo Irán y Hezbollah se alían con el "eje bolivariano" (Venezuela, Cuba, etc.) para apoyar a las FARC y otros grupos, usando doctrinas de "guerra asimétrica" que incluyen bombas y armas no convencionales. En México, se reportan lazos entre cárteles y Hezbollah desde 2010. En Venezuela, el chavismo ha sido acusado de promover narcotraficantes para debilitar a Colombia y EE.UU.

Estos vínculos incluyen:

1. Tráfico de drogas como fuente de financiamiento (ej. Venezuela como corredor para cocaína hacia África y Europa).
2. Lavado de dinero y contrabando en zonas como Margarita o la Triple Frontera.
3. Apoyo mutuo contra el "imperialismo estadounidense".

Perspectivas opuestas:

Desde la izquierda, esta narrativa se ve como propaganda imperialista para justificar intervenciones, como la invasión a Venezuela bajo pretextos de narcotráfico. Críticos marxistas argumentan que la "guerra contra las drogas" es una herramienta del capitalismo para controlar periferias, no un eje real. Además, grupos de ultraderecha como VOX en España han usado términos como "narco-comunismo" para unir fuerzas contra gobiernos progresistas, pero ignoran que grandes productores de droga (como Colombia) nunca han sido izquierdistas, hasta el gobierno de Petro.





Críticas a esta narrativa

- Muchos analistas consideran que la idea del "nuevo Eje" es una exageración retórica o propaganda:
- Las alianzas son pragmáticas y oportunistas (económicas, anti-EE.UU.), no ideológicas profundas (el islamismo radical choca con el ateísmo marxista).
- No existe un "eje" formal como el del Eje del Mal de Bush (Irak-Irán-Corea del Norte).
- Se usa para justificar intervenciones o sanciones contra gobiernos de izquierda.

En resumen, hay evidencia concreta de colaboraciones tácticas entre esos actores (especialmente en Venezuela como punto de unión), pero el concepto de un "nuevo Eje" unificado y coordinado globalmente es más una interpretación política que un hecho indiscutible. Es un término polémico que refleja la polarización actual en la región y el mundo. Este "nuevo Eje" es una lente interpretativa para entender amenazas híbridas en un mundo post-11S, donde ideologías opuestas convergen por pragmatismo antiimperialista.

Roberto Pineda Piedra
Profesor. Consultor y Emprendedor



SUMATE A LA CÁMARA

¡Únete a nosotros y transforma tu negocio de manera estratégica!

Aprovecha oportunidades únicas de comercio bilateral, expande tu red y forma parte de un potente gremio que impulsa el comercio y las alianzas estratégicas entre los dos países con entusiasmo y dinamismo.

DESCUBRA TODOS LOS BENEFICIOS DE
FORMAR PARTE DE LA CÁMARA

WWW.PANAMAISRAEL.COM

Escanea el QR y únete a CCIAPI



¡Sé parte de una comunidad empresarial
exclusiva y dinámica!

ESPACIOS PUBLICITARIOS CCIAPI

ACCEDA DIRECTAMENTE A LA BASE DE DATOS DE LOS RESPONSABLES DE LA TOMA DE DECISIONES. PROMOCIONE SU NEGOCIO O EMPRESA Y DÉ A CONOCER SU MARCA A NIVEL MUNDIAL.

Comunique novedades, ofertas o lanzamientos de manera directa a una audiencia segmentada y cautiva interesada en el comercio internacional. Beneficios de alto alcance, llegada directa a la bandeja de entrada de empresarios y ejecutivos. Comunicación dirigida a un público con interés comercial específico. Refuerzo de marca constante ante la comunidad empresarial.

MIEMBROS

1/4 de página - sin costo

1/2 página - 50\$

Página completa - 100\$

NO MIEMBROS

1/4 de página - 50\$

1/2 página - 100\$

Página completa - 200\$





**CÁMARA DE COMERCIO
INDUSTRIAS y AGRICULTURA
PANAMÁ - ISRAEL**

WWW.PANAMASRAEL.COM

CAMARADECOMERCIO@PANAMASRAEL.COM

DIRECCION@PANAMASRAEL.COM



[DISEÑO Y EDICIÓN - GALIT LEIKIN](#)