

אופק - שינוי אסטרטגי

עיקרי השינוי האסטרטגי

1. הנהלת אופק מבקשת להוביל שינוי אסטרטגי בשני שלבים:
 - (א) בשלב הראשון, אופק תתחיל לספק שירותים פיננסיים במודל של הלוואות עמיתים, בתוך פרק זמן קצר, עוד טרם קבלת רישיון להקמת בנק, כחלק מתהליך התפתחות הדרגתי לקראת הקמת הבנק הקואופרטיבי.
 - (ב) בשלב השני, יתווספו באופן הדרגתי שירותים נוספים: שירותים מעין-בנקאיים ושירותים שאינם בנקאיים, כחלק מתהליך התפתחות ארוך טווח שיאפשר את הגדלת ההון העצמי, וכן צבירת ניסיון והרחבת בסיס החברים והלקוחות במטרה לקבל רישיון בנקאי.

רקע

2. אופק – אגודה שיתופית לניהול הון בע"מ (להלן: "אופק" או "האגודה"), הוקמה ביוני 2012, כפלטפורמה לשינוי כלכלי-חברתי, שבבסיסה הקמת בנק קואופרטיבי. בחזון אופק נכתב:

"אופק כלכלי וחברתי - אופק תהווה פלטפורמה לשינוי כלכלי וחברתי בישראל, תוך התמקדות במערכת הפיננסית, באמצעות המודל הקואופרטיבי. אופק תספק שירותים פיננסיים מתקדמים טכנולוגית, באופן מקצועי, שקוף, ישר ואחראי, בניהול דמוקרטי ושיתוף חברים. אופק מחויבת לעקרונות של הרחבת הנגישות לשירותים פיננסיים. אופק תפעל לקידום האינטרסים הכלכליים והחברתיים של חבריה, למען עצמאות וקיימות כלכלית לחבריה ולחברה".

3. בשנת הפעילות הראשונה אופק פעלה ליצירת מסגרת הפעילות באמצעות הקמת האגודה וקבלת היתר לפטור-מתשקיף מרשות ניירות ערך. היה זה מהלך פורץ דרך בתחום הרגולציה הקואופרטיבית שתוצאתו קבלת פטור שאיפשר את ההצעה ומכירת מניות האגודה לציבור בלא תשקיף.

4. לפי הסכמי ההשקעה שבין החברים לבין אופק, אופק התחייבה להפקיד סכום המהווה שני שליש מתמורת המניה אצל נאמן. בהתאם, אופק חתמה על הסכם נאמנות עם חברת "הרמטיק נאמנות (1975) בע"מ" (להלן: "הנאמן", "הסכם הנאמנות"). בהסכם הנאמנות נקבע כי הנאמן ינהל חשבון נאמנות מיוחד בבנק, בו בתקופה שעד לקבלת רישיון להפעלת בנק מאת המפקח על הבנקים, תפקיד אופק 2/3 מכל תקבול בעד רכישת מניית חברות. הנאמן ישמור סכום זה, בנאמנות, עבור בעלי המניות בלבד. עד היום הופקד בחשבון הנאמנות למעלה משבעה מיליון ₪, מכ-3,700 חברים.

5. לצד הסכם הנאמנות קיים "הסכם השקעה", אשר מפרט את הזכויות והתנאים במסגרתם נרכשת המניה. שני ההסכמים – הסכם הנאמנות והסכם השקעה - מפנים לסעיף 5.1 בהסכם ההשקעה, שמתאר את האופן שבו ישוחררו כספים מן הנאמנות לטובת הקמת הבנק. בסעיף 5.1 בהסכם ההשקעה נכתב כך:

"[...] על פי הסכם הנאמנות שנחתם בין האגודה לבין הנאמן אשר מהווה חלק בלתי נפרד ממסמך השקעה זה נקבע, כי הנאמן ישחרר לאגודה סכומים המופקדים בחשבון הנאמנות בהתאם להחלטה שתקבל הנהלת האגודה מפעם לפעם בקשר עם תכנית עסקית להקמת הבנק שתוגש לפיקוח על הבנקים. הנהלת אופק תביא את ההחלטה לשחרור סכומים המופקדים בחשבון הנאמנות לאישור האסיפה הכללית של אופק. [...]"

6. עוד נקבע בהסכם ההשקעה ובהסכם הנאמנות כי אם לא יתקבל אישור מבנק ישראל להקמת הבנק עד ליום 15.10.2018 (בכפוף לאפשרות הארכת תקופה זו בשנתיים נוספות לכל היותר ע"י האסיפה הכללית של אופק), אזי אופק תפעל לפירוקה מרצון ולחלוקה של כל יתרת נכסיה בין כל חבריה, כפי שיהיו במועד הפירוק, כולל יתרת הסכום שהופקד בחשבון הנאמנות, אשר שייך לבעלי "מניית החברות".
7. מאז הקמת אופק חלו שינויים רגולטוריים רבים. כזכור, עד להקמת אופק לא הייתה קיימת רגולציה שאיפשרה הקמת בנקים קואופרטיביים בישראל. בעקבות פעילות אופק החל בנק ישראל בהסדרת רגולציה כזו, ופרסם במאי 2015 מסמך המתווה את הדרישות להקמת "אגודה בנקאית" – מוסד בנקאי מצומצם אשר מהווה שלב בהתפתחות לקראת בנק קואופרטיבי מלא. במסמך זה נקבע כי ידרשו 75 מיליון ₪ כהון עצמי להקמת אגודה בנקאית, וזאת בנוסף לעלויות ההקמה והתפעול.
8. בנוסף, החלה מגמה של שינויים רגולטוריים אחרים אשר נועדו להסדיר את הרגולציה בענף שירותי המטבע, לרבות פעילותן של אגודות שיתופיות המספקות אשראי, וזאת באמצעות רגולטור שיהיה נפרד מן הפיקוח על הבנקים.
9. הנהלת אופק מעריכה, שנדרש עוד פרק זמן משמעותי לצורך המשך התמודדות עם המערכות הפוליטיות והרגולטוריות, לשם יצירת מתווה אשר יאפשר את הקמת הבנק הקואופרטיבי בעלויות סבירות. להערכתנו, קשה להניח כי שינויים אלו יתרחשו בשנתיים הקרובות.
10. לכן, סבורה הנהלת אופק, כי בתקופה זו כן ניתן יהיה לפעול למתן מענה בתחום 'הבוטרי' ביותר מבין השירותים הבנקאיים כיום - תחום האשראי הצרכני. לאור זאת, מבקשת הנהלת אופק לבצע שינוי אסטרטגי באופן הפעילות של אופק, להתחיל לספק מענה בתחום האשראי הקמעונאי בטווח הקצר, להוסיף באופן הדרגתי שירותים פיננסיים נוספים, ולהיערך במקביל לשינויים העתידיים ברגולציה לשם פתיחת הבנק כאשר התנאים יבשילו לכך.

השינוי האסטרטגי

11. הנהלת אופק מבקשת לקבל את אישור החברים להובלה של שינוי אסטרטגי, שעיקרו, כמתואר בפתיחה:
- א. אופק תתחיל לספק שירותים פיננסיים במודל של הלוואות עמיתים בריבית חברתית, בתוך פרק זמן קצר, עוד טרם לקבלת רישיון להקמת בנק, כחלק מתהליך התפתחות הדרגתי לקראת הקמת הבנק הקואופרטיבי.**
- בהמשך - הוספה הדרגתית של שירותים נוספים: שירותים מעין-בנקאיים ושירותים שאינם בנקאיים, כחלק מהתפתחות ארוכת טווח שתייצר גידול של ההון העצמי, צבירת ניסיון והרחבת בסיס החברים והלקוחות במטרה לקבל רישיון בנקאי.**
- ב. הפעילות החדשה הראשונה שתוקם תהיה מערכת "הלוואות עמיתים":**
1. חברי האגודה יוזמנו להעמיד הלוואות במערכת הלוואות העמיתים. במילים אחרות, החברים שירצו בכך יעבירו סכומים מוגדרים אשר ישמשו למתן הלוואות חברתיות: הלוואות למשקי בית, לעסקים זעירים ובהמשך גם לעסקים קטנים, לעסקים חברתיים ולעמותות חברתיות. הלוואות אלו ינתנו על סמך בדיקת יכולת ההחזר של הלווה.
 2. לפי המודל הכלכלי, המלווים, מצד אחד, יזכו לקבל ריבית גבוהה מזו אותה הם יכולים לקבל כיום על פיקדונות בנקאיים. המלווים, מצד שני, ישלמו ריבית נמוכה מזו הנהוגות במערכת הבנקאית על הלוואות.
 3. ניתן להתחיל פעילות במודל זה ללא צורך באישורים רגולטוריים, וניתן להקימה בעלויות נמוכות.

4. מטרת מיזם הלוואות העמיתים היא להרחיב את הנגישות לאשראי, באמצעות מתן הלוואות בריביות שהן נמוכות יותר מאלו הנהוגות בבנקים ובגופי אשראי חוץ-בנקאיים.
5. במקביל תוקם קרן ביטחון כחלק ממודל סיכון שמרני. מטרת קרן הביטחון היא להגן על המלווים, במצב בו אחד הלווים לא עומד בתנאי החזר הלוואה.
6. יוקם צוות קריטריונים לעדיפויות לקבלת הלוואה – צוות זה יאפיין את הקריטריונים הדמוגרפיים/כלכליים להגדרת אוכלוסיית היעד להלוואה מאופק. מדובר בהגדרת עדיפויות ומאפיינים של אוכלוסיות שמתן הלוואה להן יספק תועלת חברתית רבה יותר (למשל שיקולי עשירונים, פריפריה וכדומה), זאת כמבחנים כלליים, בנוסף להיבטי דירוג אשראי אישיים אשר יבחנו פרטנית בטרם אישור הלוואה.
7. הפעילות החדשה תסופק בעיקרה על גבי פלטפורמה אינטרנטית. יתכן והפלטפורמה האינטרנטית תוצע גם לגופים/מגזרים/קהלים מסוימים, אשר יפעלו באמצעות אופק. גופים אלה ישתמשו בפלטפורמה באמצעות ממשק עם מיתוג נפרד.
8. רווחי הפעילות יופנו להוזלת השירותים ולהקמת שירותים חברתיים נוספים, במקביל לצבירת הון שיאפשר בעתיד את הקמת הבנק הקואופרטיבי. הכנסות הפעילות החדשה יתקבלו ממרווח ריביות מצומצם ומחלק מסכום המניה של המצטרפים החדשים לאופק. בהתאם לתכנית העסקית צפוי להיצבר באגודה הון נוסף של כ-20 מיליון ₪ (הצטברות הון מניות המצטרפים החדשים ורווח לאחר מס, ללא חישוב הון המניות הקיים) בתוך כעשר שנים, וזאת בטרם הוספת שירותים נוספים.
9. בהתאם לתכנית העסקית עלות הקמת מיזם הלוואות העמיתים מוערכת בכ-5 מיליון ₪. הקמת המיזם תמומן באופן הבא:
 - 2.5 מיליון ₪ מתוך הסכום שנצבר בחשבון הנאמנות.
 - 2.5 מיליון ₪ אותם אנו מגייסים כהלוואות חברתיות מקרנות, גופים וממשקיעים חברתיים. כיום מתנהלים מגעים עם גורמים אלו. כנגד הלוואות אלו יינתנו ערבויות בסכום דומה מתוך יתרת כספי הנאמנות.
 - האגודה תשתמש ביתרת ההון שנצבר בחשבון הנאמנות לשם מתן הלוואות ראשוניות במיזם הלוואות העמיתים, על מנת לאפשר את התנעת המיזם, וזאת אך ורק כסכום משלים עד לגיוס המלווים.
 - לשם מתן הלוואות אנחנו מצפים לגיוס ראשוני נוסף של לפחות 5 מיליון ₪ מהלוואות של חברי האגודה שיועמדו למיזם (למשל באמצעות סכום ראשוני של כ-5,000 ₪ מ-1000 חברים. אנו מאמינים שמספר החברים המלווים יהיה רב יותר ושהסכום הראשוני יהיה גבוה יותר). סכום זה יגויס כחלק מפעילות מיזם הלוואות העמיתים, ינתן כהלוואות, והחזרי הלוואות והריבית יוחזרו למלווים.
 - שימוש זה בכספי חשבון הנאמנות יתבצע על פי האמור בסעיף 5.1 להסכם ההשקעה: הוצאת הכספים תאושר באסיפת החברים הקרובה והשינוי האסטרטגי והתכנית העסקית יוצגו לבנק ישראל.
10. לשם הקמת המיזם תקציב אופק לשנת 2016 יהיה:

1,666	רכש והטמעת מערכת
2,201	הוצאות כח אדם
546	הוצאות מקצועיות
235	הוצאות שיווק (שאינן כח אדם)
690	הוצאות הנהלה וכלליות
5,332	סה"כ הוצאות הקמה – באלפי ש"ח

ג. שינוי מודל ההצטרפות לאופק:

1. לשם הרחבת מעגל המצטרפים למיזם הלוואות העמיתים, ההצטרפות לאופק תותנה בהצטרפות לאחד משני מסלולים:

- רכישת מניה באופק, בסכום של 3,000 ₪ (בדומה למצב היום).
- או -

- הצטרפות לאגודה במעמד של "מועמד לחברות" – המצטרף ישלם חלק מעלות המניה במעמד ההצטרפות ויהיה זכאי לשירותי האגודה. יתרת עלות המניה תשולם באופן הדרגתי מתוך רווחי הפעילות של המועמד. לאחר השלמת צבירת סכום המניה במלואו יזכה המועמד למניית חברות באופק וליתר הזכויות המוקנות לחברי האגודה.

2. חברי אופק אשר השלימו את רכישת המניה ונצבר לזכותם כל סכום המניה בסך 3000 ₪, יזכו לתנאים משופרים מאחר ולא ידרשו להפריש סכום נוסף באופן הדרגתי לרכישת המניה, ובנוסף יזכו להטבה בתנאי ההלוואה בלקיחת הלוואות (בכפוף לבדיקה פרטנית של יכולת החזר).

ד. אפשרות לסיום חברות באגודה:

כיום בהתאם להסדרי הסכם הנאמנות לא ניתן לפדות את המניה ולסיים את החברות באגודה וזאת עד קבלת רישיון בנקאי מבנק ישראל. עם זאת, לאור השינוי האסטרטגי והתחלת פעילות עוד בטרם קבלת רישיון בנקאי הנהלת האגודה ממליצה לאשר כי בתקופה של חודשיים ממועד האסיפה הכללית, חברי האגודה המעוניינים בכך יהיו רשאים לבטל בהסכמה את הסכם ההשקעה ולקבל לרשותם את הסכום הצבור לזכותם בחשבון הנאמנות, כנגד סיום חברותם באגודה וויתור על זכות פדיון המניה. מהלך זה כפוף לקבלת כל האישורים הקבועים בדיון. שחרור הכספים מחשבון הנאמנות מחד ומתן אפשרות לחברים המעוניינים בכך לקבל את הסכום הצבור לזכותם בחשבון הנאמנות מאידך, יוצרים איזון ראוי המשקף את מטרות האגודה ואת מטרות הסכם הנאמנות, וזאת, בין היתר, לאור השינויים הרגולטוריים הנדרשים להגשמת חזון אופק.

אנו מאמינים שהשינוי האסטרטגי המוצע, יאפשר לאופק להתחיל בפעילות בזמן קצר ובכך להגשים את מטרותיה, ולממש באופן נכון ושלם את החזון הכלכלי חברתי שלשמו היא הוקמה, בדרך להקמת בנק קואופרטיבי ישראלי.

בברכה,

הוועד המנהל

אופק – אגודה שיתופית לניהול הון בע"מ