

נוכחים: יהודה טלמון, יפעת סולל, ראובן חורש, רן חכים, אלי גרשנקרוין ואלונה ליפשיץ. בנוסף - תום דרומי חכים.

פרוטוקול:

תום: בנובמבר 2016 הצטרפו כתשעים חברים חדשים, בדצמבר כ-70 חברים חדשים. אלו מספרים יפים מחד, מצד שני, עדיין פחות מהיעד שהצבנו לעצמנו ל-2017. היעד בתקציב שדיברנו עליו 110 חברים חדשים בחודש. חלק מהעמידה ביעדים, נגזרת משינויים שנציג עוד מעט.

משקיעים: עומדים היום על כ-250 משקיעים שהשקיעו במערכת הלוואות העמיתים, כ-6.5 מליון ש"ח.

ההערכה הראשונית הייתה שאת 2017 נסיים ב-11 מליון, וככל הנראה נעבור את היעד. בצד של בקשות הלוואה – התקבלו כ-25 בקשות. לא כולם השלימו את מסמכי ההגשה. ניתנו כ-8 הלוואות לחברי אופק למטרות שונות.

היו שלוש בקשות הלוואה שהייתי צריך להתערב בהן באופן ספציפי - טריא חשבו שהנתונים בעייתיים, ביקשתי בדיקה נוספת. בשניים מהמקרים התגלה שאפשר להתקדם, במקרה אחד, אדם שביקש 30 אלף, הפחתנו ל-3000.

ראובן חורש: בחנתי את האתר, החישוב של הריביות הוא לא ברור מספיק. יש לשפר את תצוגת חישוב הריבית האפקטיבית.

רן: אני אמרתי כל הזמן אין בעיה של כסף. אנחנו הערכנו שמתן הלוואות זה יהיה הדבר העיקרי שייתן מענה למצוקה. כרגע אין לנו תשובה טובה מספיק בצד הביקוש. צריך להאיץ את נושא חלוקת המנייה.

יהודה: יש שני מסלולים השקעות והלוואות, בטריא אין שקל שלא משתמשים בו, גם אם לא חברי אופק מבקשים אותו. אם חברי אופק לא מבקשים הלוואות, לא צריך לדחוף להם.

רן: אנחנו חייבים לתפוס עצמנו ולהחליט מה עושים כדי לפרוץ. ה"קהילות" מתפתחות לאט.

ראובן: בדקתי את התנאים המוצעים בהלוואות בטריא, טריא טוענים שהם מציגים את הריבית האפקטיבית לפי דרישות החוק. להערכתי יש להציג את החישוב באופן שונה.

יהודה: קודם כל מבררים. אנחנו נעמוד על זה שבאתר שלנו תופיע הריבית הנכונה באופן מלא, המשקף את הריבית האפקטיבית.

ראובן: כל העלויות צריכות להכנס בתוך העלות האפקטיבית. כרגע זה לא פשוט לאנשים שנזקקים להלוואות האלה, להיכנס לשלב בקשת ההלוואה. נכנסתי לאתר, קשה להבין איך נכנסים לבקשת ההלוואה.

תום: רוב מבקשי ההלוואה צריכים לבוא מהקהילות.

אלי: האדם הבודד הוא לא הקהל הרגיל.

יהודה: בסופו של דבר כן מוגשות בקשות הלוואה דרך האתר.

תום: הלכנו לשיתוף הפעולה עם טריא, בסיטואציה מורכבת, כשלא ראינו אפשרות להתקדמות עם אגודת האשראי. אמרנו מראש שבהתחלה חברי אופק ככל הנראה יותר יהיו בצד של המשקיעים ופחות בצד של הלווים. שיתוף הפעולה עם טריא נותן לנו אפשרות להיות פעילים, לא רק מיזם עתידי. הלוואות העמיתים אינם המטרה הבלעדית, זה לא הנתיה האסטרטגי של אופק. הנתיה המרכזי הוא להקים אגודת אשראי. הלוואות עמיתים זה חלק מהשירות שלנו. המהלך האסטרטגי הוא להקים אגודת אשראי עם שלל שירותים. אכן יש להבהיר איך יראה צד השימושים במאזן שלנו. יכול להיות שנעזר בטריא גם בהמשך.

יפעת: בנושא הקהילות, עומד על הפרק פרויקט עם פוטנציאל רב, בשיתוף פעולה עם ארגון הגג של ארגוני הסביבה, לגבי מימון של פאנלים סולאריים על גגות פרטיים, בעקבות התיקון לחוק, שמאפשר להקים פאנלים סולאריים בלי שהחשמל יחשב כהכנסה.

רן: אנחנו עשינו פרויקט סולארי, רובו מונה נטו, הלוואה לעשר שנים, החישוב שלנו הוא החזר של 11 שנים. הבנק קיבל שיעבוד על הפרויקט.

יהודה: נחזור רגע אחורה. ההחלטה ללכת על המהלך של הלוואות עמיתים התקבלה בשלב שבו אמרנו שאם אופק לא תצא ביוזמה, לא תהיה לה זכות קיום. אמרנו שאנחנו צריכים לגשר על הפער של תקופה שלא ידענו מהו, לא חשבנו שההתקדמות תהיה מהירה, שיבשילו התנאים לפעילות שלנו כאגודת אשראי. לכן לאחר שבדקנו ולאחר שהחלפנו ממודל שהיה עולה לנו הרבה יותר, עלינו לאויר בפרויקט מסוים, עם קהילות אופק שיוקמו בנוסף לקהילות טריא. במקביל נקים קהילות משלנו. הקהילה הטבעית היא חברי אופק, אבל כרגע היא לא קהילה המאופיינת בצריכת אשראי. אנחנו צריכים לעשות פעולות בשטח. להתקדם גם באפיק שיפעת מדברת עליו וגם בנושא של ארגון עובדים שאנחנו עומדים בו בפני חתימה, וזו קהילה מכובדת. בינתיים נסללה הדרך והנתיה העיקרי שלנו כרגע הוא לראות איך אנחנו באמצע 2017, עולים לאוויר ומספקים שירותים לחברים, אגב ראייה איך גורמים לקהל המצטרפים להמשיך ולגדול. זה הנתיה הקריטי. הלוואות עמיתים זה חשוב, אבל זה לא הדבר היחיד.

אנחנו חייבים לתת נתונים מדויקים. צריך לשמוע בהמשך הדיווח של תום, איפה אנחנו נמצאים בתהליך של מתן שירותי אשראי.

רן: צריכה להיות לנו הערכת מצב יותר ברורה. הלוואות העמיתים, כנראה יתפתחו במודל יותר איטי.

יהודה: אני לא בטוח שרוב חברי אופק מודעים למסלול של הלוואות עמיתים. אני פוגש הרבה חברים שהם חברי אופק ולא יודעים. אין עדין מודעות, אפילו של חברי אופק, ודאי לא מיצינו את הפוטנציאל.

תום: המשימה העיקרית שלנו, למחצית השנה הקרובה – הקמת אגודת אשראי. קבלת רשיון, פיתוח השירותים שיוכלו לרוץ על הרשיון. פיתוח שירותים: אנחנו נמצאים בקשר עם שלוש חברות, עם טריא, עם חברה נוספת שהיתה מעורבת בפיתוח של בנקאות דיגיטלית, ועוד סטארט אפ שיודע לייצר מערכות דומות. כולן חברות ישראליות.

יש לנו התחלה של רשימת השירותים שאנחנו רוצים לספק בעתיד: פקדונות, הלוואות, כרטיסי חיוב, עובר ושב. דברים איתם ניתן לפתוח חשבון. זהו מהלך לא פשוט. בדרך כלל בעולם מקימים מסגרות כאלה על ידי רכישת מערכות ליבה ועל גבי זה מפתחים אפליקציות ושירותים. גם אופק ניסתה לבחון מהלך כזה בעבר. ב-15-2014 קיבלנו הערכת מחיר של 50 מליון אירו. אנחנו לא יודעים איך יראה השוק בעתיד. יש דיבורים עם האוצר. לא יודעים האם המדינה תקים, תבנה, תאפשר לנו גישה למערכות ליבה. היום חלק מהבנקים החדשים שקמים היום, לא בהכרח קמים על מערכות ליבה כאלה. בנקים שהוקמו באנגליה בשנים האחרונות הוקמו על מערכות בפיתוח עצמאי.

עם שלוש החברות, כל אחת מעריכה שהיא יכולה לפתח חלק מהשירותים שבמערכות ליבה. אנחנו גם בקשר עם סטארט אפ לכרטיסי חיוב.

עם חלקם נפגשנו מספר פעמים. אנחנו מקווים שבשבועות הקרובים תהיה התחלה של הערכת עלויות – האם אנחנו יכולים ללא מערכת ליבה להתחיל לספק שירותים בנקאיים. חלק מרעיון הוא לייצר במערכת מודולארית, כך שאפשר יהיה להשתמש בהמשך במערכות שהאוצר אולי יעמיד.

יהודה: יש הצהרת מדינה שהיא תעמיד את המערכת. לא נראה שיש גוף שנמצא במצב מתקדם כמונו, לא במספר החברים, לא בהון ולא בכוונות.

ראובן: השירותים שאנחנו רוצים לספק כאגודת אשראי, באיזו מידה הם תלויים בקיומה של מערכת ליבה? אם הדברים הם בתוואי קריטי, אני לא רואה מה הריצה הגדולה. אילו שירותים ניתן לעשות ללא מערכות ליבה?

תום: זה נעשה בעולם. החברות שאיתן אנחנו בקשר, מעריכות שהן יודעות לפתח חלק מהשירותים. טריא אומרים שההתאמה בין חשבון השקעה לחשבון פקדון – זה לא מורכב. חברה

אחרת עוסקת בכרטיסי חיוב – יותר דומה לעובר ושב. אף אחד עוד לא עשה התמשקות עם מס"ב כבנק, שיודע לתת נתונים – עדין לא נעשה. לשיטת בעלי המקצוע, זה אפשרי. מקווה שתוך כחודש נוכל לדעת מה נוכל לעשות במערכות שאנחנו נבנה.

רן: זה סיפור כבד. איך נממן אותו?

תום: אנחנו בסביבת עלויות שאנחנו יודעים לממן. אישרנו ב-2017 תקציב השקעות של 800 אלף ש"ח. אני מעריך שחלק מההשקעה תתבצע גם ב-2018.

רן: צריך להבין עלויות. תוכנית עסקית. האם אתה חושב שניתן לגשש גם באחד הבנקים על שיתוף פעולה?

יהודה: אם ניתן לגשש זה בבנקים הקטנים, לא בגדולים.

ראובן: אני מבקש שכאשר יהיו נתונים לגבי הצפי של הפעולות, שזה יעלה שוב לדירקטוריון, כדי שהדירקטוריון יחליט במה כדאי להתרכז. צריך לקבל במרוכז את המאמץ הפיננסי ולהחליט בהחלטה אסטרטגית במה מתרכזים.

אנחנו חייבים לבחון את הדברים באופן שוטף. אני בטוח שאם אני ניסיתי לבקש הלוואה ולא הצלחתי, הרי שיש רבים אחרים שלא הצליחו.

החלטות לגבי שינויים בהגדרות התפקידים (מצורף חומר רקע)

1. אבי מנקס יהיה אחראי על כל נושא השיווק והמכירות. הגדרת התפקיד "רכז קהילות" לא עוברת טוב בחלק מהמקומות והגדרת התפקיד תשונה לסמנכ"ל שיווק ומכירות.
2. העסקת שני טלפנים בכחצי משרה לשם ביצוע שיחות מכירה יוצאות. יש לנו 18 אלף אנשים שהיו איתנו בקשר בעבר ולא השלימו את הצטרפותם, פנייה ממוקדת בעיקר אל האנשים הללו.
3. יפעת סולל הוגדרה כאחראית על תחום הרגולציה ותקבל תגמול בחודשים הקרובים לקדם את הנושא בהיקף של כיומיים בשבוע עד לקבלת רישיון לאגודת אש"א. גובה התגמול יקבע בוועדת תגמול. לאחר בדיקה - ניתן לתגמל חברי ועד מנהל באגודות שיתופיות בגין פעילותם. [יפעת לא נכחה בשלב זה של הדיון].

קמפיין השיווק

תום: לגבי קמפיין ההצטרפות – יוניק מציעים להכין קמפיין יותר אינפורמטיבי/רגשי, המבוסס על אדם חצי מוכר שמדבר, וברקע אינפורמטיקה שמסבירים את התהליכים. קצת דומה למגש הכסף. חמישה סרטוני הסבר של כדקה.

בקשות לפדיון מניה

תום: עדכון בנושא בקשות לעזיבת האגודה ופדיון מניית החברות: כזכור אישרנו באסיפה בדצמבר 2015 מנגנון לפדיון מניית החבר בגובה של 2,000 ₪ לאלו המבקשים לעזוב את האגודה עד פברואר 2016. היו אנשים שפנו במהלך התקופה הזו אך לא השלימו את התהליך ובנוסף אנשים שפנו מעט לאחר אותה תקופה. חלקם התלבטו וחלקם לא השלימו את העברת הטפסים לביצוע הפדיון וההעברה. מבניהם עדיין יש 12 חברים שביקשו לעזוב וטרם פדינו את מניית החבר שלהם. אושר להשלים את פדיון מניית החבר שלהם.

חומר רקע: תוכנית עבודה – ינואר עד יוני 2017

במחצית הראשונה של 2017, ינואר עד יוני, אופק תיערך לקראת הפעלת שירותים במודל של אגודת אשראי - במחצית השנייה של 2017. מלוח זמנים זה נגזרות מספר מטרות לתקופה זו:

1. גיבוש מודל הפעילות של אגודת אשראי, איפיון השירותים ופיתוח טכנולוגי של השירותים והמערכות, תוכנית עסקית, היערכות תפעולית.
2. פעילות אל מול הרגולטורים לשם קבלת רישיון לאגודת אשראי.
3. השלמת הליך המרת המנייה וקליטת כ-2,000 חברים חדשים.
4. צירוף מעל 700 חברים חדשים (ינואר-יוני, מצטרפים בתשלום).
5. מיצוב אופק בציבור כאגודת האשראי הראשית / העיקרית. ציפייה ציבורית להשקת השירותים. פעילות שיווק שוטפת והיערכות שיווקית לפתיחת השירותים.
6. הרחבה וביסוס החזון של בנקאות קואופרטיבית: אשרור החזון, קוד אתי, מדיניות השקעות.

לשם הגדלת ההצטרפות, תוכנית פעולה בתחום השיווק והמכירות:

- המשך פעילות שיווק במודל קהילות.
- חידוש פעילות חוגי בית בהיקף של כ-3 מפגשים בשבוע.
- מיצוי והשלמה של פניות עבר (כ-18,000 פרטי קשר שהתעניינו אך לא רכשו מנייה).
- קמפיין פרסומי – מצורף פירוט בדף נוסף.
- פייסבוק – 3 פוסטים בשבוע (בחודש האחרון - הגעה לכ-100,000 איש בשבוע).
- הוספה של call to action לתהליך פיצול המנייה לטובת קידום הנראות וההתלהבות מאופק.
- הפקת אירועי תדמית ויחסי ציבור.
- גיבוש מחדש של מערך מתנדב מתוך חברי אופק לטובת העברת חוגי בית בפריסה ארצית, חיזוק יכולת התגובה ברשתות החברתיות, שיווק במודל הקהילות. שיטת הגיוס – hackathon, קורס נאמני אופק.

עדכון הגדרות התפקיד:

תום – מנכ"ל (100% משרה):

אחריות כוללת על פעילות האגודה.

גיבוש מודל הפעילות של אגודת אשראי, איפיון השירותים ופיתוח טכנולוגי של השירותים והמערכות, תוכנית עסקית, היערכות תפעולית – ביחד עם אפרת ואיתן.

פעילות לשם קבלת רישיון לאגודת אשראי – עם יפעת.

היערכות כלכלית, גיוס הון/פיקדונות – עם יהודה.

שיתופי פעולה אסטרטגיים.

תקציב, תזרים, תפעול שוטף.

אישור הודעות לתקשורת.

טיפול פרטני בסירוב למתן הלוואות.

יפעת סולל – פרויקטורית לקבלת רישיון לאגודת אשראי (יומיים בשבוע):

• פעילות אל מול המפקחת על אגודות האשראי לקבלת רישיון.

• גיבוש עקרונות לממשל תאגידי לאגודת אשראי.

• עדכון תקנון אופק.

• חזון, קוד אתי, מדיניות השקעות.

אבי מנקס – סמנכ"ל שיווק ומכירות (80% משרה, הוספת יום בשבוע, הגדלה מ-60%):

• אחריות על שיווק, יח"צ ומכירות (הצטרפות לאופק והגדלת פעילות השקעה/הלוואה בהלוואות העמיתים).

• הקמת קהילות ושיתופי פעולה אסטרטגיים.

• אחריות על תדמית אופק – ניהול הקשר עם יוניק וגורמים אחרים.

• ניהול מערך העובדים והמתנדבים.

גילי ברטורא – רכזת תחום קשרי חברים (50% משרה):

• ארגון חוגי הבית.

• ניהול חשבון הפייסבוק של אופק – כתיבת פוסטים וקידום.

• הפקת אירועי יח"צ ומפגשי חברים.

• תוכן והפקת חומרים.

• סיוע במענה לפניות וטיפול בפניות קשות: בקשות עזיבה, בקשות הלוואה שמסורבות.

• ניהול פנקס החברים, תפעול ההצטרפות ומשלוח מניות.

אהרן פורת – רכז תחום קשרי חברים (60% משרה):

• אחראי ראשי לפניות:

○ דוא"ל

○ טלפון

○ פייסבוק

• מוקד ידע לטלפני מכירות ולמתנדבים.

• ניהול אתר אופק.

פיילוט לשלושה חודשים: שני טלפני מכירות (4 שעות ביום, חצי משרה):

לאופק פרטי קשר של כ-18,000 פניות עבר שלא מוצה הליך המכירה מולם. הפעלת שני טלפנים בהיקף של חצי משרה לטובת הוצאת שיחות מכירה. במקביל – הפניית פרסום ממוקד לרשימה זו בפייסבוק (Targeting) + דוא"ל ממוקד.