

פרוטוקול הועד המנהל – 4 ביוני 2017

משתתפים: יהודה טלמון, טלי בהט, אלי גרשנקרוין, אורי אופיר, רן חכים, יפעת סולל
משתתפים נוספים: תום דרומי חכים, איתן מתוקי, אפרת קאופמן, חיים חבין.

פרוטוקול

יהודה: האסיפה שהתקיימה ביום שישי התנהלה ברוח טובה מאד. הייתה תמיכה פה אחד בתיקונים לתקנון ובאישור הדוחות הכספיים.

הגשת הבקשה לקבלת רישיון זוכה לסיקור תקשורת, הייתה כתבה ב"ישראל היום", בעקבות זה התראיינתי לתוכנית של שי ושרון והיום אהיה בתוכנית של רינו צרור. הייתה כתבה על הפאנלים הסולאריים במוסף הארץ ביום שני שעבר. יש עלייה גם בפנייה לרכישת מניות חבר, ביום חמישי הצטרפו 13 חברים.

יפעת: החוק נכנס לתוקף ב- 1 ביוני, ב- 4 ביוני הגשנו את הבקשה לקבלת רישיון. זו אינה באמת התחלה של התהליך, משום שאנחנו עומדים בקשר עם אנשי רשות שוק ההון כבר מפברואר, העברנו מסמכים קודם, קיבלנו אישורים על התהליכים בדרך ובעקבות זאת גם הגשנו את הבקשה לאישור תיקון התקנון, שעברה באסיפה האחרונה. אני מקווה שהתהליך יהיה מהיר, ושאכן ילכו לקראתנו, כפי שהם מבטיחים.

רן: על מה מדובר כשמדברים על פקדונות?

תום: מציג דיווח – תקציב מול ביצוע והערכות עד לסוף השנה.
בשורה התחתונה – הגירעון יהיה גדול ממה שתוכנן, וזאת בשל הקצב האיטי מהמתוכנן של הצטרפות חברים. בשבועות הקרובים נפעל לשינוי האסטרטגיה השיווקית ונביא את הדברים להנהלה.
יהודה: צריך לומר בהגינות, שהשינוי יהיה כשיהיה לנו רישיון ונוכל להציע שירותים.

רן: אנחנו יודעים שהכנסות שלנו צריכות לבוא מפעילות. אם נכריז הכרזה פרובוקטיבית על הלוואות זולות וכו' – יתחילו להגיע. אבל אנחנו צריכים לתת תשובות, מה הסיכון, מה התנאים שאנחנו יכולים לתת.

תום: לגבי התקציב, נביא עדכונים לגבי סעיפי השיווק וגם נמשיך לעקוב, בסוף החודש הקרוב נביא עדכון.

אלי: אני מניח שלא יהיו שינויים דרמטיים בהצטרפות עד להשקת מערכת שירותים. בקרוב אנחנו צריכים לדעת עם מה יוצאים בספטמבר. צריך להקדים את הדיון על האסטרטגיה השיווקית, שלא נתחיל באוגוסט למהלך שיתחיל בספטמבר.

רו"ח חיים חבין, יועץ הסיכונים, מציג את מסמך ניהול הסיכונים שכתב: סיכונים מנהלים מול המטרות. לתת אשראי לאנשים שסיכון האשראי שלהם גבוה זה בסדר, אבל אופק אינה בנק, היא מוגבלת באחוזי הריבית שהיא רשאית לגבות. אני גם לא מציע לגבות את מקסימום הריבית האפשרית. בדרך כלל יש סיבה שאנשים לא מקבלים אשראי מהבנקים, הבנקים רוצים לתת אשראי.

המסמך שכתבתי יוצר מסגרת שבאמצעותה ניתן לנהל את הסיכונים אליהם אנו חשופים. צריך להבין סיכונים למה – סיכונים להתממשות החזון, לתוכנית העבודה. המשימה היא לזהות את הסיכונים העיקריים, ניסיתי לפרוש רשת רחבה, גם סיכונים שאני לא חושב שהם מאד משמעותיים: הונאות, התחזות, מערכות מידע, סיכונים פיננסיים. סיכון אשראי, סיכון נזילות, שריבית הפיקדונות תרד והעלות שלנו תהיה גבוהה יותר.

אפרת קאופמן: המפקח לא מגדיר לנו מהן דרישות הנזילות והגדרות סיכון אחרות, אבל אנחנו חייבים לייצר זאת לעצמנו, כך שנוכל לדעת איפה אנחנו עומדים.

חיים: המסמך כולל סעיף הגדרות מפורט, שיהיה ברור על מה אנחנו מדברים. יש שבעה סיכונים מנהלים בעולם באגודות אשראי ויש סיכונים נוספים, הנכנסים לסעיף של סיכון תפעולי. סיכון אסטרטגיה – אנחנו מתייחסים בעיקר לתהליכים בהם צריכות להתקבל החלטות. סיכון תפעולי – אופק צריכה לקבל החלטה לגבי רמת הסיכון בה היא רוצה לפעול. אני מציע שהמחשבה באופק תהיה כמו בבנק, להתחיל מחישוב של מקסימום ריבית – ואת העודף לחלק לפי המדיניות החברתית של אופק – למפקידים וללווים. סיכון ציות – האוצר עשוי להוציא רגולציה, שתשית על אגודות אשראי חובות מוגברות, שיחייבו בהוצאות כדי לעמוד בהן, ואנו צריכים להיות ערוכים לכך.

ERM

בניהול סיכונים צריך קודם כל לזהות את הסיכונים. סיכוני שוק וסיכוני אשראי ונזילות הם ברורים, אבל סיכונים חדשים, למשל של רשתות חברתיות ושל סייבר.

מדידת הסיכון והערכתו

יש סיכונים שאפשר לכמת, יש כאלה שקשה לכמת. התגובה לסיכון – אחד הדברים שכדאי לדעת לעשות, לבחור אילו סיכונים אנחנו רוצים לנהל. בכך אנחנו גם אומרים אילו סיכונים אנו לא רוצים לנהל, או כי אנחנו לא עוסקים בכך, או שאנחנו קונים ביטוח, אנחנו מקדישים תשומת לב לסיכונים מסוימים ולא לאחרים.

אחריות לסיכון פחות רלבנטית לאופק כל עוד הוא ארגון קטן, צריך לבדוק מי אחראי על איזה סיכון. אנחנו מנסים להגדיר מגבלות אשראי.

עקרונות – הרגולציה הבנקאית היא מפלצת. העול הוא גדול. אנחנו לא רוצים להיות שם. מספר חברי הנהלה והאורגנים שצריך למנות ועוד ועוד. מבנה ארגוני מוגדר מראש. כן צריך להתרשם ולפעול ברוח הדרך הטובה ביותר, באמצעים צנועים יותר, המתאימים להיקף הפעילות שלנו. המסגרת הרגולטורית בתוכה צריך לפעול.

מאד חשובה המעורבות של הדירקטוריון וההנהלה בניהול הסיכונים.

צריך שמי שמנהל את אופק יבין את הסיכונים שהוא לוקח.

אני מניח שהרגולטור יעיר הערות, יבקש הבהרות, תיקונים ואני כאן לשם כך.

תום: האם הגדרת תיאבון הסיכון של אופק צריכה להיות בתוך המסמך?

חיים: מציע לחכות עם זה, להחליט על מדיניות כללית, להתחיל לעבוד ולבחון איך כדאי להמשיך.

אפרת: הדבר הכי חשוב לנו כרגע זה מסגרת נזילות ומסגרת תמחור – שנוכל בשנה הקרובה לשחק עם זה ולדעת איפה אנחנו עומדים.