



אוקראינה - הזדמנויות עסקיות

מדריך לעבודה עם מוסדות פיננסיים בינ"ל

הפועלים באוקראינה:

הבנק העולמי

הבנק האירופאי לפיתוח אזורי

ובנק ההשקעות האירופאי

מקרא –

- עמ' 2 – הקדמה
- עמ' 3 אוקראינה- מבט כללי
- עמ' 4 - יחסי ישראל אוקראינה
- עמ' 5-6 - כלכלת אוקראינה
- עמ' 6 - פעילות גורמים פיננסים בינ"ל באוקראינה
- עמ' 6-7 – פעילות קבוצת הבנק העולמי
- עמ' 7-8- גישה לפרויקטים באוקראינה של קבוצת הבנק העולמי
- עמ' 9 – מידע ליועצים בדבר פעילות קבוצת הבנק העולמי
- עמ' 9- פעילות IFC מקבוצת הבנק העולמי
- עמ' 10 – הבנק האירופאי לשיקום ופיתוח EBRD פעילות באוקראינה ודרך פניה
- עמ' 11 – מתן שירותי ייעוץ לפרויקטים של EBRD
- עמ' 11- בנק ההשקעות האירופאי EIB
- עמ' 12 – דוגמאות לפרויקטים באוקראינה במימון או בלווי בנקים מוסדיים בינ"ל-
- עמ' 13-15 – כתובות, טלפונים ואנשי קשר -

July 1, 2015

י"ד/תמוז/תשע"ה

שלום רב,

המדריך המובא לפניך נועד לעורר עניין בפעילות עסקית באוקראינה. בימים אלו עוברת אוקראינה שינויים משמעותיים ביותר בזירה הפוליטית ובמבנה כלכלתה, משום כך זוכה לחשיפה תקשורתית רחבה ונמצאת במוקד תשומת הלב העולמית. שאיפתה להפוך למדינה אירופאית ולהצטרף בבוא היום לאיחוד האירופאי מהווה מניע לקידום רפורמות פוליטיות וכלכליות. כדי להגיע ליעד נכסף זה נדרשת אוקראינה תחילה להיחלץ מבעיות שחיתות ולייצב את גבולה המזרחי עם רוסיה. אל מול אתגרים מורכבים אלו זוכה אוקראינה לתמיכתן של מדינות מערביות כגון: ארה"ב, גרמניה, יפן וקנדה. מדינות אלו ואחרות מסייעות לממשלת אוקראינה לממן רפורמות מבניות נחוצות. ראוי לציין שגם ישראל שותפה למאמץ בינ"ל זה, והיא בין היתר מסייעת לאוקראינה לבנות יכולות מתקדמות בתחום הבריאות.

אוקראינה זוכה גם לתמיכתם של מוסדות הפיננסים בינ"ל, בעיקר הבנק העולמי, הבנק האירופאי לשיקום ופיתוח ובנק ההשקעות האירופאי. ארגונים אלו הגדילו באורח ניכר את היקפי פעילותם באוקראינה בשנה וחצי האחרונות, והמגמה היא להמשיך ולהעמיק את היקפי ההשקעה והפעילות שלהם במדינה בייחוד בתחומי התשתיות אך גם בתחומים אחרים כגון חיסכון באנרגיה, איכות הסביבה, ועוד. חלק מהפעילות והפרויקטים כוללים ומשלבים נושאים שיש בהם לחברות ישראליות ניסיון מוכח וידע נדרש, כגון חקלאות מתקדמת ומים.

ראשי המשרדים של המוסדות הפיננסים הבינ"ל המשרתים באוקראינה מחזיקים בדעה מצוינת על יכולות של החברות הישראליות והם מגלים עניין רב בשיתופן בפעילותם הענפה והמתרחבת באוקראינה.

אנו מקווים שמדריך זה יסייע לאלה מאנשי העסקים הישראלים שמוכנים לבדוק אפשריות עסקיות במדינה גדולה ומעניינת זו.

בברכה,

אלי בלוצ'קובסקי

שגריר ישראל באוקראינה

הקדמה

התמורות אשר עוברת אוקראינה בשנה וחצי האחרונות מיקדו אליה את תשומת הלב העולמית. שינויים במשטר והכיוון הפרו-מערבי אליו חותרת המדינה הובילו לעימותים פנימיים וחיצונים¹. בעקבות שינויים אלו החליטו גופי מימון פיננסיים בינ"ל להרחיב את היקף השקעותיהם באוקראינה. ארגונים כלכליים עולמיים ואזורים נרתמים במאמץ משותף לקדם את כלכלת אוקראינה. אוקראינה זוכה לחבילות סיוע נרחבות והדרכה של גופים פיננסיים בינ"ל. במקביל מוקמות מסגרות כלכליות חדשות והכול במטרה להביא לפיתוח מואץ של המדינה².

גופים פיננסיים בינ"ל ביניהם הבנק העולמי, הבנק האירופאי לשיקום ופיתוח ובנק ההשקעות האירופאי משיקים בימים אלו פרויקטים שונים ברחבי אוקראינה. מגוון התחומים שפרויקטים אלו עוסקים הוא רחב ומתפרש על נושאים שונים; החל מחקלאות מודרנית ואנרגיה מתחדשת, דרך תקשוב ורפואה מתקדמת וכלה בשיפור תשתיות מים. לחברות וליזמים ישראלים ניסיון, ידע ומומחיות המאפשרים להשתלב בחלק מהפרויקטים האמורים.

האיתנות הכלכלית של הגופים הפיננסיים הבינ"ל יחד עם הצימאון לידע ולמומחיות ישראלית, יכולים להוות פתח למימוש הפוטנציאל העסקי הטמון באוקראינה דווקא בעת הזו.

במדריך זה כלים ומידע שימושי המאפשרים לבחון פרויקטים באוקראינה שנמצאים תחת חסות או מימון גופים מוסדיים בינ"ל.

מדינת ישראל באמצעות משרד הכלכלה מפעילה מערך ייעודי לטובת הנגשת המידע לישראלים על האפשרויות הטמונות בשווקים העולמיים. המערך כולל את יחידת הסיוע לתעשייה, המכון הישראלי לייצוא ושיתוף פעולה בין-לאומי. בתוך כך באוקראינה מוצבת נספחת מסחרית של משרד הכלכלה האמונה על קידום הייצוא הישראלי לאוקראינה והידוק הקשרים הכלכליים בין המדינות. מערך משולב מטרתו סייע בידי חברות ויחידים מישראל לממש את הפוטנציאל שלהם בשוקי העולם כולל אוקראינה.

החלקים במדריך זה העוסקים בגופי מימון בינ"ל ובכלים האופרטיביים להגשת בקשות ופניות נערכו על סמך "מדריך לחברות וליועצים ישראלים על עבודה עם המוסדות הפיננסיים הבין לאומיים: קבוצת הבנק העולמי וה- EBRD" שפרסם מערך כלי סיוע, מנהל סחר חוץ במשרד הכלכלה והמכון הישראלי לייצוא ולשיתוף פעולה בין-לאומי.

1 בנובמבר 2013 ממשלת אוקראינה תחת נשיאותו של ויקטור ינוקוביץ' סירבה לחתום על הסכם שיתוף פעולה עם האיחוד האירופי, כתגובה פרצו הפגנות המוניות בעיר הבירה קייב. ההפגנות הסלימו אל תוך החורף האוקראיני והפכו לקרבות של ממש ברחבות הערים עד שהופל השלטון. הנשיא ינוקוביץ' נמלט לרוסיה והודח. לאחר מכן ספחה רוסיה את חצי האי קרים ובמזרח אוקראינה התחוללו קרבות בין כוחות בדלנים פרו-רוסי לבין צבא אוקראינה וגורמי ימין.

2 ב- 21/05/15 בפורום כלכלי של האיחוד האירופאי ברינה הוחלט על הקמת אזור סחר חופשי לעסקים קטנים ובינוניים לאוקראינה, מולדובה וגאורגיה. האיחוד האירופאי התחייב לספק 200 מיליון אי רו במשך עשר שנים, דבר שלפי הערכות צפוי להביא לעליה בהשקעות של כ 2 מיליארד אירו. עוד בנושא ראה בקישור הזה: http://europa.eu/rapid/press-release_MEMO-15-5013_en.htm

את המדריך לחברות ויועצים המלא ניתן למצוא באתר המקוון בכתובת:

<http://economy.gov.il/InternationalAffairs/InternationalProjectsFinancing/Document/s/Financial%20guide7.6.15.pdf>

בסוף המדריך רשימת אנשי קשר וטלפונים. אנו מקווים כי למדריך זה יהיה ערך מוסף ויסייע לבחון פרויקטים רלוונטיים באוקראינה.

אוקראינה - מבט כללי

אוקראינה היא מדינה הממוקמת במזרח אירופה. עד תחילת שנות התשעים הייתה חלק מברית-המועצות. אוקראינה נחשבה אחת המדינות המרכזיות וחשובות של הגוש הסובייטי אם לא החשובה שבהן אחרי רוסיה. המדינה חולקת עם רוסיה היסטוריה משותפת ארוכת שנים. ב-1991 במהלך התפרקות בריה"מ הכריזה אוקראינה על עצמאותה וכוונה שלטון דמוקרטי נשיאותי. מני מטלטלת המדינה בין מזרח למערב במאבק פנים ארצי, בין דורי ומעמדי. אוקראינה היא המדינה השנייה בגודלה באירופה אחרי רוסיה ועם מוצא לים השחור בעל חשיבות אסטרטגית. ממזרח כאמור גובלת עם רוסיה, מצפון עם בלרוס, שכנותיה ממערב הן מדינות מרכז אירופה השייכות לאיחוד האירופי, רומניה, הונגריה, פולין, וסלובקיה³.

באוקראינה חיים כ-42.6 מיליון אזרחים, רובם בני העם האוקראיני. הקהילה היהודית הגדולה שחיה באוקראינה לפני מלחמת העולם השנייה⁴ נכחדה כמעט כליל בשואה. בשנות ה-50 של המאה הקודמת שבו אליה ניצולי השואה והפכו בעל כורחם לחלק מ"יהדות הדממה" מעבר ל"מסך הברזל". לאחר התפרקות בריה"מ עלו רוב יהודי אוקראינה למדינת ישראל.⁵ לפי הערכות שונות נותרו באוקראינה כרבע מיליון יהודים. ככלל היהודים באוקראינה אינם סובלים כעת מהתנכלויות על רקע אנטישמי, ואחדים מהם מצאו דרכם לצמרת הכלכלית והפוליטית של המדינה.

לאחר בחירתו של הנשיא הנוכחי פטרו פרושנקו ידם של הגורמים הפרו-מערבים על העליונה. תחת הנהגתו חותרת אוקראינה להעמיק קשריה הכלכליים-פוליטיים עם המערב ומחפשת נתיבות להרחיב את החדירה אל השוק והכלכלה העולמית.

- אין הפרש שעות ביחס לישראל (פרט לפערים עקב מעבר לשעון חורף/קיץ במועדים שונים) UTC+2.
- אין צורך בוויזה מאוקראינה לישראל או מישראל לאוקראינה.
- שתי חברות תעופה מסחריות מחזיקות קווי תעופה יומיים בין אוקראינה לישראל: El-al (באמצעות מותג הטיסות הזולות UP) וחברת התעופה האוקראינית הלאומית UIA. אורך הטיסה הוא כשלוש-שלוש וחצי שעות.

נמלי הים הראשיים של אוקראינה נמצאים כולם סביב העיר אודסה השוכנת לחופי הים השחור. נמלי-הים של אוקראינה מהווים מרכז תחבורה גדול המתחבר לקווי מסילות ברזל ולצינורות גז

3 מצפון וממערב גובלת אוקראינה עם פולין, סלובקיה, הונגריה רומניה ומולדובה.

4 לפי הערכות שונות מנתה יהדות אוקראינה לפני השואה כ-2.4 מיליון יהודים, והייתה למעשה התפוצה היהודית הגדולה בעולם דאז.

5 מאוקראינה לבדה עלו כ-600,000 איש מאז שנות ה-90.

ונפט חשובים לרוסיה ולאירופה, האניות המפליגות מאודסה עוברות דרך מצרי הבוספורוס והדרדנלים לים-התיכון.

יחסי אוקראינה ישראל

ישראל הייתה בין המדינות הראשונות שהכירו באוקראינה העצמאית. בשנת 1991 כוננו שתי המדינות יחסים דיפלומטים הדדים מלאים. היחסים בין המדינות טובים, פוריים וידידותיים. אוקראינה משייכת את ישראל לקבוצת המדינות עמן יש לה שותפות מיוחדת. האוקראינים טורחים לציין את העבר המשותף של שני העמים ומציינים בגאווה את הימצאותם של מאות אלפי אוקראינים בישראל המהווים "גשר אנושי" בין המדינות.

בשני בתי הנבחרים; "הכנסת" ו"הראדא" (הפרלמנט האוקראיני) פועלות אגודות ידידות בין-פרלמנטריות. בראש האגודה הישראלית עומדת ח"כ טלי פלוסקוב. יו"ר התאחדות התעשיינים האוקראינים אנטולי קינך הוא אוהד ישראל מובהק. הנ"ל ביקר בארץ ומהווה כתובת לנושאי פורומים עסקים.

שתי המדינות מקיימות קשרי מסחר וכלכלה: אוקראינה מייצאת לישראל דגנים (למעשה כרבע מהדגנים המיובאים לישראל מקורם בשדות הדגן הפוריים והרחבים של אוקראינה). מתכות ועץ לתעשייה. מאז 1991 היקף הסחר ההדדי בין המדינות נמצא במגמת עליה וכוכן לשנת 2014 נאמד בכמיליארד דולר אמריקני.

כלכלת אוקראינה

נתונים:

כלכלת אוקראינה נשענת ברובה על משאבים טבעיים גדולים⁶ וידע ומומחיות בתעשיות כבדות, בתחבורה ובכימיקלים (עוד מימי בריה"מ). התעשייה שהולכת ותופסת מעמד מרכזי במדינה היא החקלאות שמהווה 26% מהייצוא ותורמת ל 17% מהתוצר הלאומי הגולמי. אוקראינה היא אחת מארבע המדינות החקלאיות הגדולות בעולם אחרי ארה"ב, ברזיל וסין, והיא היצואנית השנייה בגודלה בעולם של דגנים. בשנה הנוכחית נאמד היבול ב 55 מיליון טונות דגנים, מתוכם 30 מיליון טונות היו לייצוא. היעד שאוקראינה הציבה לעצמה הוא עד שנת 2020 להכפיל את הכמות התבואה השנתית ל 100 מיליון טון⁷.

אוקראינה היא בין המדינות המובילות בעולם בגידול חמניות, תירס, חיטה ושעורה⁸. אך עודנה רחוקה ממימוש מלוא הפוטנציאל הטמון באדמתה, לפי התחזיות בתוך ארבע-חמש שנים עם טיוב

⁶ אוקראינה ניחנה בקרקע חקלאית מהפוריות בעולם "אדמה שחורה" הנפרשת על כ 420 מיליון דונם אשר מהווים למעשה בין רבע לשליש מהאדמה השחורה הפורייה בעולם. לא בכדי נקראת אוקראינה "אסם התבואה" של אירופה.

7 בשנים האחרונות הגדילה אוקראינה משמעותית את היקפי יבול הדגן שלה; בשנת 2000 יבול הדגן הסתכם ב 24.5 טון בשנת 2008 הוכפל ועמד על 56.8 מיליון טון, וב 2014 עמד על 64 מיליון טון, בשנת 2015 נרשמה ירידה קלה ל 55.3 מיליון טונה, אך הצפי הוא שגידול בהשקעות ושיפור שיטות המיכון האחסון והתעבורה יביאו לגידול עד לרמה של 100 מיליון טונה בשנה בעוד כ 5 שנים מהיום.

8 אוקראינה מייצאת; 4.3 מיליון טונות שמן חמניות, 18 מיליון טונה תירס, 2.7 מיליון טונה שעורה, 11 מיליון טונה חיטה, ושני מיליון טונות גרעיני סויה.

המיכון, שיפור שיטות העבודה והשבחת הזנים יכולה החקלאות להכפיל את כמות היבול החקלאי.⁹

במזרח המדינה מצויים מרבצי פחם וברזל גדולים, שהיו עד השנה החולפת מקור הכנסה חשוב. איתרע המזל ומרבצים אלו נמצאים באזור העימות בין הכוחות הבדלנים לצבא אוקראינה, משום כך תפוקתם פחתה¹⁰. אוקראינה מייצאת תזקיק נפט ופחם ומוצרי כימיה וברזל המשווקים לרחבי העולם. המשבר עם רוסיה פגע גם במשק האנרגיה של אוקראינה¹¹.

הגריבנה (או כפי שנהגת בפי המקומיים: הריבֶנְה) מהווה את ההילך החוקי במדינה. בעקבות מהפכת איברו-מידאן והמשבר מול רוסיה חל פחות דרסטי בערך הגריבנה. התמ"ג הלאומי נאמד בכ-127 מיליארד דולר (הערכות ל-2015 עומדות על כ-99 מיליארד דולר) אחוז צמיחה בשנת 2014 נרשמה צמיחה שלילית בהיקף של 7.5%- . האבטלה נמצאת סביב 8.9% מתוך 20.5 מיליון עובדים. השכר הממוצע החודשי עומד על \$240. המשבר הנוכחי סחרר את כלכלת המדינה לשיעורי אינפלציה שלא ידעה בעבר¹² והאזרח האוקראיני הרגיש היטב בכיסו את עליית המחירים החדה.

פעילות הנספחות המסחרית של משרד הכלכלה באוקראינה

הנספחות נוסדה בשנת 2008. המטרה העיקרית של הנספחות הינה קידום ייצוא מישראל לאוקראינה, סיוע לחברות ישראליות המעוניינות לפעול בשוק האוקראיני והגברת תחרויות של התעשייה הישראלית באוקראינה, קידום ישראל כיעד להשקעות ומקור לחדשנות וטכנולוגיות בכל תחומי התעשייה.

במסגרת תכנית העבודה הרב-שנתית, הנספחות מקדמת הבאת משלחות עסקיות ורשמיות לישראל במטרה לחשוף את היכולות של התעשייה הישראלית, ובכך להגביר שת"פ בין קהילות העסקיות של אוקראינה וישראל. בנוסף, הנספחות מארגנת משלחות עסקיות מישראל לאוקראינה ומתאמת פגישות B2B עם שחקנים מרכזיים בתעשייה האוקראינית.

בין הסקטורים הפוטנציאליים בעבור החברות הישראליות ניתן למנות: אגרו-טכנולוגיות, IT, טלקום, סייבר, טכנולוגיות מים וקלינטק. סקטורים אלו נמצאים במרכז העניין של הגופים הפיננסיים הפעילים באוקראינה ולכן הופכים ליותר אטרקטיביים הן בעבור החברות הישראליות והן בעבור האוקראיניות. הנספחות עובדת יחד עם חברות ישראליות המעוניינות לבחון אפשרויות שת"פ עם ארגונים אלו בפרויקטים באוקראינה. לאחרונה במסגרת הפעילות של משרד הכלכלה

9 הנ"ל על בסיס דברי שר החקלאות האוקראיני אולסקי פבלנקו שהובאו במאמר בעיתון Kivpost-Doing Business un Ukraine מחדש מאי 2015. באותו המאמר מצוין בין היתר כי יש חוסר במימון בחקלאות באוקראינה העוזר את התעשייה. כך לדוגמה חסרים 3,000 קומביינים ו-4,000 טרקטורים.

¹⁰ הלחימה במזרח המדינה גרמה לירידה בכריית המחצבים והפקת מתכות בהיקפים שבין 22%-17% בהשוואה לתקופה המקבילה אשתקד.

11 אף על פי שבאוקראינה פועלות ארבע תחנות חשמל גרעיניות, וכן תחנות הידרו-אלקטריות ומרבצי פחם, היא נאלצת לייבא מרוסיה גז ונפט כדי לספק את צריכת האנרגיה של המדינה. המשבר עם רוסיה נתן אותותיו בכלכלת אוקראינה שתלויה במידה מרובה בכלכלת רוסיה; בשנת 2014 פחת היקף הייצוא ב-19% ביחס לשנת 2013, ערך המטבע המקומי הצטמצם בשנה אחד עד כדי מחציתו ביחס לדולר, האינפלציה הרימה ראשה ומסמנת מגמת עליה חדה. העלות הכלכלית הישירה של המלחמה במזרח מוערכת ב כ-6 מיליון דולר ליום. האזרח ברחוב באוקראינה חש היטב בכיסו את המשבר והוא מתקשה לכלכל עצמו. עוד לפני פרוץ המשבר הנוכחי ביצעה אוקראינה כמה צעדים (אם כי מדודים ומהוססים בעבר) כדי להעמיק את קשריה הכלכליים עם המערב, כך לדוגמה בשנת 2008 הצטרפה רשמית לארגון WTO (ארגון הסחר העולמי). אך הדרך להשתלבות בכלכלת השוק הבינ"ל עוד רחוקה. יש המחזיקים בדעה כי בטרם ייפתחו דלתות השווקים הבינ"ל בפני כלכלת אוקראינה עליה לעבור שינוי עומק, להתנתק ממסורות העבר, מדיסציפלינות ותפיסות מיושנות.

¹² בעקבות המשבר הכלכלי נרשמה אינפלציה שנתית בשיעור של כ-280%.

למען התעשייה הישראלית נחתם הסכם שת"פ בין ישראל לבין הבנק העולמי במטרה לקדם טכנולוגיות ישראליות בתחום המים.

בתוך כך חשוב לציין שהשנה האחרונה בה כלכלת אוקראינה עברה טלטלה מציבה אתגר בעבור החברות הישראליות המעוניינות לפעול באוקראינה: פיחות המטבע המקומי, המשבר הכלכלי והביטחוני, וחוסר יציבות הפוליטית פגעו ביכולותיהן של החברות האוקראיניות לרכוש טכנולוגיות ולהתפתח והכריחו אותן לנקוט באסטרטגיית הישרדות. על רקע מציאות זאת יש לבחון כדאיות של פעילות עסקית באוקראינה במסגרת "שותפות" או פרויקטים משותפים הנתמכים או המלווים באמצעות מוסדות פיננסיים בינ"ל.

מוסדות פיננסיים בינ"ל באוקראינה

מזה שנים פועלים באוקראינה כמה מוסדות בין לאומיים לפיתוח פיננסי. הארגון הגדול ביותר הוא קבוצת הבנק העולמי **world bank origination**. קבוצת הבנק העולמי פועלת באמצעות מספר זרועות: (IFC IBRD, MIGA, ECA).

הגוף הפיננסי השני הוא הבנק האירופאי לשיקום ופיתוח **EBRD**.

גוף שלישי חשוב נוסף שפעיל באוקראינה ועוסק במימון פרויקטים לפיתוח הוא בנק ההשקעות האירופאי **EIB**.

שלושת מוסדות מרכזיים אלו הגבירו והעצימו את היקפי פעילותם באוקראינה בשנה החולפת בצורה ניכרת והם מתעתדים להמשיך במגמה זו גם בשנים הקרובות.

להלן סקירה על אודות כל אחד ממוסדות פיננסיים האמורים, פעילותם באוקראינה וכיצד יזמים, משקיעים ויועצים ישראלים יכולים להשתלב.

שימו לב- לכל גוף קיימת דרך שונה לפנייה, להגשת בקשות או לביצוע התקשרות. חשוב לעמוד על ההבדלים בין אופני הפניה השונים כדי למקסם את האפשרויות ולהתמקד בהגשת הצעה עניינית ומתאימה.

הערה כללית- ככל שמתחילים את המעקב אחר הפרויקט בשלב מוקדם יותר כך גדלים הסיכויים לזכות בו. כלל זה נכון לכל אחד משלושת הגופים. שיווק מוקדם עוד בשלבי גיבוש הפרויקט יכול ליצור הזדמנויות עסקיות בשלבים מאוחרים יותר, או בפרויקטים רלוונטיים אחרים.

קבוצת הבנק העולמי

באוקראינה, כבמדינות מפתחות נוספות בעולם, פועלת קבוצת הבנק העולמי - The world Bank Group, הבנק העולמי הוא גוף מולטי-לטרלי לקידום ופיתוח ולמלחמה בעוני במדינות מתפתחות. קבוצת הבנק העולמי פועלת אך ורק מול גורמי הממשל, בענייננו? הבנק מלווה כספים לממשלת אוקראינה לצורך ביצוע פרויקטים אשר אובחנו בהסכמה בין המדינה לבין מוסדות הבנק כבעלי ערך מוסף מבחינת פיתוח המדינה והמאמץ להקטנת העוני.

פעילות קבוצת הבנק העולמי מחולקת בעולם לאזורים גאוגרפים. אוקראינה שייכת לקטגוריה של 'EUROPE AND CENTRAL ASIA (ECA) פעילות הבנק העולמי מתבצעת באמצעות :

International bank for reconstruction- IBRD

International Development Association- IDA

International Finance Corporation -IFC (זרוע של הבנק אשר עובדת מול חברות פרטיות)

הבנק העולמי באמצעות ה IBRD ו IDA מספק הלוואות ואשראי להשקעות למטרות פיתוח ותשתיות. עד כה השקיע הבנק העולמי באוקראינה סך של כ 6 מיליארד דולר. מחצית מהסכום הושקעה בשנת 2014 לבדה. הבנק ממקד את מימונו הפיננסי באוקראינה בפרויקטים שעניינם תשתיות כבישים, מערכות לטיפול במים ואמצעים לחסכון באנרגיה. הבנק העולמי שואף להגביר את פעילותו באוקראינה ולהגיע לתחומים חדשים שטרם נכנס אליהם באוקראינה כגון בריאות ופיתוח קהילתי.

הבנק מפעיל באוקראינה את MIGA- זרוע תפעולית העוסקת בביטוח נגד סיכונים פוליטיים להשקעות ישירות. יזם ישראלי המעוניין להשקיע באוקראינה יכול לרכוש מ MIGA פוליסת נגד סיכונים פוליטיים. יתרונה של MIGA הוא בכך שהמדינה בה נעשית ההשקעה היא גם חברה בארגון, לכן יש למדינה אינטרס שלא תופעל הפוליסה. פניה ל MIGA נעשית באמצעות מילוי טופס הנמצא באתר שכתובתו https://www.miga.org/guarantees/appindex_sv.cfm

לידיעתך - בפרויקטים בהיקפים שפחות מעשרה מיליון דולר כיסוי ביטוחי, מומלץ להגיש את הבקשה בהליך מזורז באמצעות האתר המקוון בכתובת :

<http://www.miga.org/investmentguarantees/index.cfm?stid=1801>

בראש קבוצת הבנק העולמי האחראי על אוקראינה, בילארוס ומולדובה מכהן מר QIMIAO FAN.

גישה לפרויקטים באוקראינה שבהם מעורב הבנק העולמי

כאמור אתר האינטרנט של הבנק העולמי מכיל מידע לפי מפתח חלוקה גאוגרפי. באתר ניתן למצוא מידע על אודות פעילות הבנק באוקראינה. אפשר לחפש מידע גם לפי נושא או לבצע חיתוך לפי מדינה או אזור. המקור הראשון למידע על פרויקטים שנמצאים בשלבי הכנה הוא ה- Monthly operational summaries המוכר בשם MOS. המידע מתפרסם באתר המקוון בכתובת

<http://documents.worldbank.org/curated/en/2015/02/24066381/world-bank-monthly-operational-summary>

באתר ניתן לחפש גם לפי מדינות.

MOS הוא דוח חודשי המפרט את כל הפרויקטים של הבנק הנמצאים ב"צנרת" (מהשלב בו מתחילים לתכנן אותם ועד שהם מאושרים בדירקטוריון של הבנק). המידע המופיע ב MOS הוא כללי אך ניתן ללמוד ממנו מי הם אנשי הקשר באוקראינה, האם יידרשו שירותי ייעוץ וכדומה.

אם מופיע מספר לפרויקט בפורמט של PID:XXXXXX המשמעות היא בד"כ שהתפרסם לפרויקט PID (PROJECT INFORMATION DOCUMENT) כלומר קיים מסמך מפורט יותר מאשר המידע המובא בתמצות ב MOS. ה PID מכיל תיאור מורחב של הפרויקט כולל דרכי מימון, המפרט, פרטי מנהל הפרויקט מטעם הבנק העולמי ה- TTT (Task team leader) ועוד. כדי לבדוק אם התפרסם פרויקט PID יש להיכנס לכתובת <http://www.worldbank.org/projects>¹³ יודגש כי הדוח החודשי ה pid ככלל איננו מתעדכן, לכן הדרך לעקוב אחר מצב הפרויקט בכל שלב היא להתעדכן ב MOS או לפנות ישירות למנהל הפרויקט (ה TTT)¹⁴.

לידיעתך כל פרויקט חייב לעבור אישור בדירקטוריון הבנק העולמי, לצורך הדיון בדירקטוריון נכתב מסמך בשם PAD (Project appraisal document) זהו מסמך ארוך ומפורט יותר מה-PID, והוא כולל תיאור מדוקדק של הפרויקט, אופן ביצועו, לוח הזמנים, תכנית רכש ושיטות רכישה. המידע הכלול ב PAD מאפשר למתמודד פוטנציאלי לבדוק את האסטרטגיה שיש לנקוט : לקחת על עצמו את הפרויקט, ולהגיש הצעות רק לאחד או יותר מרכיבי הפרויקט, לחבור לגופים נוספים ולהגיש הצעות משותפות, להעסיק קבלני משנה שלהם מומחיות מיוחדת וכיו"ב.

בדרך כלל ה PAD מתפרסם באינטרנט שבועות מספר לאחר אישור הדירקטוריון. כדי למצוא את ה PAD יש לגשת לאותו מקום בו מחפשים את ה PID אבל לסמן בתיבת הסימון Active projects

¹³ יש לשים לב בתיבת הסימון ברירת המחזל היא בדרך כלל ACTIVE PROJECTS. עליך לבחור Pipeline Projects ולכתוב בתיבת החיפוש את שם הפרויקט או את מספרו : PXXXXXXX. אחרי שמוצאים את הפרויקט הרצוי נכנסים לדף הפרויקט ושם מצויה תיבה תחת הכותרת "Available projects documents" שם ניתן למצוא את ה- PID אם הוא קיים.

¹⁴ בפנייה כדאי לברר בין היתר : מה סטטוס הפרויקט? האם הכנתו נמשכת כמתוכנן? מתי יפורסם ב PID במידה וטרם פורסם? מתי צפוי אישור הפרויקט בדירקטוריון הבנק? האם יידרשו יועצים בשלבי הניטור והמעקב אחר הפרויקט? האם הוגדרו שירותי ייעוץ לשלב יישום הפרויקט? מיהם אנשי המפתח ברשות המיישמת באוקראינה? ועוד. אנשי ה TTT הם אנשים עוסקים מאד, התשובה לשאלות יכולה לערוך כמה ימים, התשובות ינוסחו תלוי במידה רבה במנהל, אם מתעורר קושי בקבלת תשובות ניתן להיעזר בנספחת המסחרית.

או לחלופין, אם כבר עוקבים אחר הפרויקט לפני שאושר בדירקטוריון אפשר לחפש לפי מספר הפרויקט.

כעבור כששה שבועות ממועד אישור הפרויקט בדירקטוריון מתפרסמים General (GPN) procurement notices . הודעות אלו כוללות מידע כללי על צורכי הרכש של הפרויקט, כולל תיאור הסחורות והשירותים שיידרשו לו, מתמודדים פוטנציאליים יכולים להירשם בשלב זה כבעלי עניין בפרויקט. הודעות GPN אינן מתפרסמות באתר הבנק אלא באחד משני האתרים האלה שהמידע בהם ניתן בתשלום¹⁵.

<http://www.devbusiness.com>

<http://www.dgmarket.com>

השלב הבא הוא פרסום של Specific Procurement Notices (SPN) באותם שני אתרים. הודעות אלו מהוות למעשה קריאה לגשת למכרז או להגיש הצעת ייעוץ, ואמורות להכיל גם מידע ספציפי לגבי דרישות המרכז. יש לקחת בחשבון שהרשמה אינה מבטיחה תמיד שהמתמודד יקבל עדכונים, לכן חשוב באופן יזום לבדוק באחד משני האתרים הנ"ל ולבדוק אם התפרסם SPN.

מידע ליועצים בדבר פעילות הבנק העולמי

במסגרת תכנון, יישום וסיכום פרויקטים, הבנק העולמי, כמו המדינות הלוות נעזרים בשירותי ייעוץ רבים. חלק לא מבוטל של פעילות חברות ישראליות מול הבנק העולמי מתבטא במתן שירותי ייעוץ. מידע על הזדמנויות לשירותי ייעוץ מתפרסם בין היתר באתר המקוון שלהלן אליו צריך להירשם:

<http://web.worldbank.org/WBSITE/EXTERNAL/EPROCUREMENT/>

בחלק מהמקרים הבנק שוכר יועצים בעצמו, בחלק אחר המדינה הלווה שוכרת יועצים (כחלק מביצוע הפרויקט). שכירת יועצים מבוצעת מכספי ההלוואה או המענק לפרויקט. במקרה כזה בד"כ תינתן עדיפות ליועצים מקומיים. בחירת יועצים בד"כ מתבצעת מתוך SHORTLIST של יועצים/חברות ייעוץ רלוונטיות. אולם בסכומים קטנים רשאי הבנק לשכור יועץ ישירות ללא מכרז. בשני המצבים יהיה יתרון ליועץ מוכר או ליועץ מהמדינה הלקוחה.

חשוב להדגיש - יועץ לפרויקט מסוים מנוע מלגשת למכרז באותו פרויקט.

15 לפי המצוין במדריך לחברות וליועצים ישראלים על עבודה עם המוסדות הפיננסיים לאומיים, של מערך כלי סיוע, מינהל סחר חוץ משרד התמ"ת- המידע המפורסם בשני האתרים הוא זהה כך שדי להירשם לאחד מהם.

ארגון ה IFC שייך לבנק העולמי אך הוא אינו מלווה לממשלות ואינו עוסק ברכש מוצרים ושירותים¹⁶. ה IFC עוסק בפיתוח תשתיות באמצעות חברות פרטיות. הארגון מלווה כספים לחברות פרטיות כהשקעת הון או כהלוואה.

ה IFC משקיע באוקראינה בחברות אוקראיניות אך לא רק: חברה זרה המשקיעה באוקראינה יכולה להיות מועמדת למימון של ה-IFC. עד כה השקיע ה IFC באוקראינה בפרויקטים שונים כמיליארד דולר, שליש מסכום זה הושקעו בחברות חקלאיות. המגמה של ה IFC להמשיך להשקיע בתחום החקלאות, והם מגלים עניין רב בנושא פרויקטים של השקיה באוקראינה.

זים או משקיע ישראלי יכול להיעזר ב IFC אם הוא מעוניין להשקיע באוקראינה – לקנות חברה להקים חווה חקלאית, לרכוש מפעל וכיוצא באלו. ה IFC יכול להלוות לצורך מימון השקעה או להיכנס כשותף. כיום ה IFC מספק גם השתתפות בקווי אשראי, גידור סיכונים ריבית ושער חליפין בעבור המשקיע, השתתפות בקרנות השקעה ועוד אפיקים פיננסיים. השתתפות ה IFC היא בהיקף של עד 25% מהשקעה חדשה או עד 50% מהשקעה קיימת. ה IFC אינו נוטה להשתתף בפרויקט שהיקפו קטן מרבע מיליון דולר¹⁷. הגישה של ה IFC לעסקים קטנים מתבצעת בעיקר באמצעות מתווכי ביניים כגון בנקאים מקומיים.

כיצד פונים ל IFC ?

הפנייה ל IFC פשוטה יחסית- משקיע פוטנציאלי המעוניין להשקיע באוקראינה צריך לפנות לסקטור הרלוונטי או למחלקה האזורית של אוקראינה ולהציג את תכנית ההשקעה שלו. לביורורים ניתן להתקשר למספרים המופיעים בסוף המדריך.

EBRD הבנק האירופאי לשיקום ופיתוח

ה EBRD נוסד בשנת 1990, על רקע התפרקות ברית המועצות והגוש הקומוניסטי. ה EBRD נוסד לקדם כלכלת שוק וערכים דמוקרטיים במדינות ברית המועצות לשעבר. הבנק משמש מוסד השקעות בין-לאומי שתפקידו לקדם עקרונות של כלכלה חופשית במדינות מרכז ומזרח אירופה, רוסיה ומרכז אסיה. בעלי המניות בבנק הן 63 מדינות, לרבות ישראל, ושני ארגונים בין-לאומיים- האיחוד האירופי והבנק האירופי להשקעות. הבנק פועל באוקראינה ובעוד 28 מדינות אחרות ממרכז אירופה ועד אסיה. הבנק מקצה משאבים ניכרים למימון פרויקטים בתחום אנרגיה ירוקה ויעילות אנרגטית ונחשב למוביל עולמי בתחום.

¹⁶ למעט שירותי ייעוץ לבניית מכרזים לפרויקטים.

¹⁷ תיק הנכסים של ה IFC מורכב בעיקר מפרויקטים בהיקפים של מיליוני ועשרות מיליוני דולרים.

הבנק מעסיק כ 75 עובדים באוקראינה במחלוקת שונות לפי תחומי פרויקטים ובראשם עומד מר .Sevki Acuner

EBRD מעניק הלוואות למשקיעים בפרויקטים במדינה בדגש על פרויקטים של צמיחה ופיתוח. הבנק מחזיק גם אפיק של השקעה ישירה, ו"תופר" חבילות מימון לפי צורכי הלקוח. מדי שנה משקיע הבנק כ 200 מיליון דולר בהלוואות לטובת פעילות באוקראינה. עד היום השקיע כ 10.4 מיליארד אירו באוקראינה.

ה EBRD שותף עד היום ב 344 פרויקטים שונים באוקראינה, מתוכם עשרות רבות פרויקטים פעילים בסכום כולל של כ 5.1 מיליארד אירו.

לבנק נגישות חשובה לגורמי שלטון ברמה הארצית והמחוזית. הבנק מעניק מטריה מפני סיכונים פוליטיים. יתרונות נוספים שיש לבנק הוא היכרותו המעמיקה עם השוק האוקראיני ואיתנותו הפיננסית המאפשרת לחלוק סיכונים עם הלקוחות. ה EBRD באופיו פועל בניגוד למגמות השוק קרי- מגדיל את השקעותיו בתקופות משבר ומצמצן בתקופות פריחה כלכלית. לא פלא אפוא שדווקא בימים אלו מרחיב ה EBRD את פעילותו באוקראינה בצורה משמעותית.

כיצד יוצרים קשר עם ה EBRD ? מידע על פעילות ה EBRD וטלפונים ניתן למצוא בסוף מדריך זה. לאופן הצגת הפרויקט השפעה ממשית על הסיכוי לקבל מימון, לכן מומלץ להתייעץ עם הנציג הישראלי בדירקטוריון של הבנק ולקבל הדרכה מסודרת כיצד מגישים הצעה לפרויקט.

מידע על פרויקטים חדשים באוקראינה או לעיון בפרויקטים לפי חלוקה ענפית (חקלאות, מחזור, מחשוב וכיו"ב) אפשר למצוא באתר של הבנק בכתובת : <http://www.ebrd.com/ukraine.html>

כמו כן מומלץ לעיין במידע של הבנק המתפרסם בקישור <http://www.ebrd.com/work-with-us/project-finance/project-summary-documents.html?1=1&filterCountry=Ukraine>

בכתובת זו ניתן לעיין ברשימה ארוכה של פרויקטים באוקראינה, באתר מנוע חיפוש מתקדם שיאפשר חיפוש אחר פרויקטים בתחומים רלוונטיים עבורך.

שירותי ייעוץ לפרויקטים-

כחלק מחבילת המימון של הפרויקט מעניק הבנק שירותי ייעוץ ללא תמורה. שירותים אלו מסייעים ללקוחות הבנק לבחון את הפרויקט על מרכיביו השונים; היתכנות, עיצוב ועוד. ה EBRD משתמש בשירותי ייעוץ במהלך כל חיי הפרויקט. במסגרת פעילותו השוטפת מעסיק הבנק יועצים מתחומים שונים. כולל ייעוץ מקצועי בתהליך הניו-דיליז'נס, ייעוץ משפטי וסיוע בעריכת חוזים מול הלקוחות, הבנק מעסיק אף יועצים בשלבי הפיקוח והבקרה של הפרויקט. בכל רגע נתון עומדים לרשות הבנק מאות רבות של יועצים חלקם יועצים חיצוניים שמועסקים אד-הוק לפי פרויקט.

תהליך הבחירה של חברת ייעוץ משתנה בהתאם להיקף הכספי של פרויקט הייעוץ :

- פרויקט ייעוץ מתחת ל 75,000 אירו- בחירה ישירה ללא מכרז.
- פרויקט ייעוץ בין 75,000 ל 300,000 אירו- הבנק קורא להבעת התעניינות לא מחייבת של חברת ייעוץ. מתוך רשימת הפונים נבחר המציע המתאים ביותר.
- פרויקט ייעוץ מעל 300,000 אירו- הבנק קורא להבעת התעניינות של חברת ייעוץ. מתוך הפונים הבנק עורך רשימה מצומצמת ממנה מבקש הבנק להגיש הצעה מפורטת לפרויקט. הזוכה נבחר לפי הערכה השוואתית ביחס ליתר ההצעות.

הזוכים למתן שירותי ייעוץ נבחרים על בסיס כישורים, ידע וניסיון רלוונטי בתחום. ניתן להירשם למאגר היועצים של הבנק באופן אלקטרוני, באמצעות האתר המקוון של הבנק. הרשמה לאתר הבנק מאפשרת להתעדכן בפרויקטים ש"בצנרת".

Eib (European Investment Bank) בנק ההשקעות האירופאי

בנק ההשקעות האירופאי הוא מוסד פיננסי של האיחוד האירופי שהוקם ב-1958 מכוח הסכם רומא. מטרת הבנק לסייע במימון השקעות המקדמות את מטרותיו של האיחוד האירופי, בייחוד בכל הנוגע לפיתוח אזורי, רשתות תחבורה טרנס-אירופיות, טלקומוניקציה ואנרגיה, מחקר ויוזמה, הגנה ושיפור הסביבה הטבעית, בריאות וחינוך.

בניגוד למשתמע משמו הבנק אינו בנק השקעות אלא הוא בנק לפיתוח אזורי המספק מימון לשיתוף פעולה של האיחוד האירופי (לפי הסכמים בין המדינות). הבנק מהווה זרוע עצמאית מהאיחוד האירופאי אך הוא כפוף להכוונה של האיחוד האירופאי כך שפעילות הבנק תעלה בקנה אחד עם מטרות והאידיאלים של האיחוד האירופי. הבנק נהנה מ"מטריה" של האיחוד האירופאי בכל הנוגע לסיכונים פוליטיים.

ה EIB החל פעילותו באוקראינה בשנת 2006 והוא ממשיך להשקיע באוקראינה בקצב הולך וגובר. היקף השקעותיו של ה EIB באוקראינה נאמד בסכום של כ 400 מיליון אירו, ומתפרש על פרויקטים שונים ומגוונים (מתשתיות כבישים, מאגרי מים, חסכון אנרגטי, פרויקטים בעלי אופי הומניטרי). פעילות ה EIB סולידית באופייה ונוטה להשקעות בסיכון נמוך.

לפני ההשקעה נבדקות לעומק הכדאיות, ההיתכנות והערבויות הנדרשות. במהלך הפרויקט מבצע ה EIB בקרה רציפה עד גמר. ה EIB עובד מול הסקטור הפרטי והציבורי באוקראינה. פעילותו מבוצעת באמצעות המשרד לפיתוח אזורי באוקראינה.

פרטים על הפרויקטים של ה EIB דרך ההתקשרות ומידע נוסף ניתן למצוא באתר האינטרנט www.eib.org וכן אצל אנשי הקשר הרשומים להלן.

דוגמאות לפרויקטים באוקראינה במימון או לוויה בנקים מוסדיים בינ"ל.

הבנק העולמי -

בתחום החקלאות אחד הפרויקטים הגדולים שמוביל הבנק העולמי הוא קדסטר תהליך של רישום ראשוני של קרקע וחלוקתו לגושים וחלקות. הפרויקט כולל הליך מודרני של מדידה ומיפוי הגושים והחלקות והגבולות ביניהם. כרגע הסתיים 15% מכלל הפרויקט.

בנק ההשקעות האירופאי (eib)

פרויקט אב לשיפור תשתיות שפכים, אנרגיה, מים ופיתוח עירוני באוקראינה, בהלוואת מסגרת בסך 400 מיליון אירו. הביצוע של הפרויקט באמצעות המשרד לפיתוח אזורי של אוקראינה. הפרויקט יתמקד בשיפור תשתיות עירוניות והפיכתן ל"ירוקות יותר".

הבנק לפיתוח אזורי (ebrd)-

חקלאות- מימון לטיוב הליכים קציר דגנים, שימור ושילוח תוצרת חקלאית. הפרויקט בעלות של עד 120 מיליון דולר אמריקני, אמור לסייע ל 30 חברות בתחום החקלאות לשפר את הליכי העבודה ולייעל את המיכון כדי למקסם את התשואות החקלאיות ולשווק דגנים בכמות ובאיכות המיטבית האפשרית. במסגרת הפרויקט נבחנו הליכי גידול שימור ושינוק דגנים, כדי לזהות נקודות חולשה ולפתח ולהטמיע עקרונות, שיטות ומערכות משוכללות וטובות יותר בעבור גידולים, שיעמדו בתקנים : ISO9001, ISO 14001 וכן OHSAS 18001. הפרויקט כולל מדריכים חקלאים למשקים קטנים ובינוניים באוקראינה.

שיפור תשתית שפכים בעיר לביב- פרויקט לשיקום ושיפור תשתית השפכים בבירת מערב אוקראינה, והתקנת מערכת לייצור ביו-גז. מטרת הפרויקט להקטין את כמות המזהמים הנשפכים לנהר פולטבה (שייד לאגן הים הבלטי). ולהקטין את כמות גזי החממה, ולהגיע לחסכון אנרגטי משמעותי. עלות הפרויקט נאמדת בסך 31.5 מיליון אירו. הבנק לפיתוח אזורי באמצעות גופים פיננסיים נוספים מענקים חבילות הלוואות בסכום של כ 20 מיליון אירו.

הקמת מרכז טכנולוגי באודסה- פרויקט קטן יחסית בהיקף כספי בהלוואה של כ 5 מיליון דולר לצורך שיפוץ בניין בעיר אודסה והפיכתו למרכז היי-טק ולמשרדים בעבור חברות הזנק בעיר. זוהי דוגמה לפרויקטים קטנים שגם בהם מעורב הבנק לפיתוח אזורי בסקטור הפרטי.

כתובות, דוא"ל ומספרי טלפון -

- EBRD

הבנק העולמי WBO –

1 Dniprovskiy, Kyiv 01010, Ukraine

Phone (+380 44) 490-66-71/74

Fax (+380 44) 490-66-70

www.worldbank.org.ua

מנהל-Qimiao Fan

IBRD (מקבוצת הבנק העולמי) -

Phone (+380 44) 490-66-71/2/3

Fax (+380 44) 490-66-70

www.worldbank.org.ua

אחראית לתחום אוקראינה- Victoria Siryachenko

IFC (מקבוצת הבנק העולמי)

1 Dniprovskiy, 3rd floor Kyiv 01010, Ukraine

Phone (+380 44) 490-64-00

Fax (+380 44) 490-64-20

www.ifc.org

ראש שלוחת IFC לאוקראינה- Elena Voloshina

EBRD (הבנק האירופאי לשיקום ופיתוח)-

16 Nemyrovycha – Danchenka street, kyiv, Ukraine 01133

Tel.: +380 (44) 277 11 00

Fax: +380 (44) 277 11 60

<http://www.ebrd.com>

– Denis Gaiovy בנקאי ראשי לאוקראינה

Lesya Kuzmenko אחראית תחום חקלאות באוקראינה-

דר' גולן בניטה +44(0)207 338 6431 נציגת בנק ישראל ב EBRD

מנהל- Sevki Acuner

בנק ההשקעות האירופאי

101 Volodymyrska street 01033 kyiv , ukraine

Tel +380 (44) 390 8018

Fax +352 4379-67495

ראש שלוחת הבנק לאוקראינה - Dr. Liliya Chernyavska

נספחת כלכלית נציגות ישראל בקייב

34 Lesia Ukrainki Blvd. Kyiv

Tel : 380-44 586-15-52

Fax 380-44-586-15-54

אליזבט סולוביוב- הנספחת המסחרית של משרד הכלכלה – קייב

משרד התמ"ת היחידה לכלי סיוע סחר חוץ בתמ"ת

02-6662671	מינהל לסחר חוץ	רכזת לשכה	אייזבנד רחלי
	מינהל לסחר חוץ	מנהל תוכנית פרויקטים בינ"ל	רן יחזקאל
02-6662644	מינהל לסחר חוץ	מרכזת הסיוע לפרויקטים בינ"ל	בדר אופיר
02-6662679	מינהל לסחר חוץ	מנהלת תחום הקשרי סחר	זייגר לנה

02-6662652	מינהל לסחר חוץ	מנהל תחום אירופה	זריבץ' שי
02-6662738	מינהל לסחר חוץ	פרויקטים בינ"ל ומוסדות פיננסים בינ"ל	מרטין חיים

משרד החוץ – אגף כלכלה

02-53034062	אגף כלכלה	מנהל מח' כלכלית	אדוארד (אדי) שפירא
-------------	-----------	-----------------	--------------------

