

ישראלכרט בע"מ והחברות המאוחדות שלה

דו"ח על הסיכונים

גילויי בהתאם לנדבך 3 ומידע נוסף על הסיכונים

ליום 31 בדצמבר 2018



עמוד	נושא
4	מבוא חלק 1
6	יחסים פיקוחיים עיקריים וסקירת ניהול סיכונים ונכסי סיכון חלק 2
18	הרכב ההון והלימות הון חלק 3
27	יחס המינוף חלק 4
29	סיכון אשראי חלק 5
40	סיכון שוק חלק 6
43	סיכון ריבית חלק 6 א'
47	מניות חלק 6 ב'
48	סיכון נזילות חלק 7
49	סיכון תפעולי חלק 8
51	מידע נוסף על סיכונים אחרים שלא נכלל בדרישות הגילוי של נדבך 3 [EDTF] חלק 9
53	תגמול חלק 10
59	קשרים בין הדוחות הכספיים לבין סכומים פיקוחיים תוספת א'
62	מילון מונחים [EDTF]

רשימת טבלאות

טבלה מספר	נושא	עמוד
טבלה 1:	יחסים פיקוחיים עיקריים	6
טבלה 2:	סקירת נכסי סיכון משוקללים	16
טבלה 3:	תנועות בנכסי סיכון משוקללים	17
טבלה 4:	נכסי סיכון לפי חלוקה לפעילויות עסקיות [EDTF]	17
טבלה 5:	חישוב יחס ההון	21
טבלה 6:	הרכב ההון הפיקוחי	22
טבלה 7:	הרכב המאזן הפיקוחי תוך ציון הפניות לרכיבי ההון הפיקוחי	23
טבלה 8:	דוח תנועה בהרכב ההון הפיקוחי [EDTF]	26
טבלה 9:	השוואה בין הנכסים במאזן לבין מדידת החשיפה לצורך יחס המינוף	27
טבלה 10:	מתכונת יחס המינוף	28
טבלה 11:	איכות האשראי של חשיפות אשראי	34
טבלה 12:	פירוט החשיפות לפי יתרת תקופה חוזית לפירעון	35
טבלה 13:	שיטות להפחתת סיכון האשראי	36
טבלה 14:	הגישה הסטנדרטית- חשיפה לסיכון אשראי והשפעות על הפחתת סיכון אשראי	37
טבלה 15:	הגישה הסטנדרטית- חשיפות לפי סוגי נכסים ומשקולות סיכון	38
טבלה 16:	סיכון שוק בגישה סטנדרטית	41
טבלה 17:	שווי הוגן מותאם של המכשירים הפיננסיים של החברה וחברות מאוחדות שלה	43
טבלה 18:	השפעת תרחישים של שינויים בשיעורי הריבית על השווי הוגן נטו מותאם של החברה וחברות מאוחדות שלה	44
טבלה 19:	השפעת תרחישים של שינויים בשיעורי הריבית על הכנסות ריבית נטו ועל הכנסות מימון שאינן מריבית	45
טבלה 20:	חשיפה כוללת של החברה ושל חברות מאוחדות שלה לשינויים בשיעורי הריבית	46
טבלה 21:	פירוט השקעות במניות ודרישות ההון בגינן	47
טבלה 22:	תגמול שהוענק במהלך שנת הדיווח	55
טבלה 23:	תשלומים מיוחדים	56
טבלה 24:	תגמול נדחה	57
טבלה 25:	הבדלים בין בסיס האיחוד החשבונאי ובין בסיס האיחוד הפיקוחי ומיפוי הדוחות הכספיים בהתאם לקטגוריות סיכון פיקוחיות	59
טבלה 26:	המקורות העיקריים להבדלים בין סכומי החשיפה הפיקוחית לבין היתרות המאזניות בדוחות הכספיים	61

חלק 1: מבוא

רקע

דוח זה מהווה מידע משלים ומרחיב לדיווח הכספי של החברה בנושאי ניהול הסיכונים וההון. הדוח כולל דרישות גילוי שפורסמו על ידי ועדת באזל ודרישות הגילוי על הסיכונים המבוססות על מקורות אחרים, לרבות דרישות גילוי שפורסמו על ידי הפורום ליציבות פיננסית (להלן: "FSF") ודרישות גילוי שפורסמו על ידי צוות משימה (להלן: "EDTF") שהוקם על ידי המוסד ליציבות פיננסית (להלן: "FSB") לשיפור הגילוי על הסיכונים בתאגידים בנקאיים וחברות כרטיסי אשראי.

דוח זה מוצג בהתאם לדרישות הגילוי שנקבעו בהוראות הדיווח לציבור מספר 651 "דרישת הגילוי של נדבך 3 של באזל ומידע נוסף על הסיכונים", במסגרתה נדרש להציג דוח נפרד על הסיכונים אליהם חשוף התאגיד הבנקאי או חברת כרטיסי אשראי.

דוח זה כולל בתוכו פעילות של חברת ישראלכרט והחברות המאוחדות שלה.

דוח זה נערך לראשונה בהתאם לשינויים כחלק מעדכון ותיקון הוראה 651 על ידי הפיקוח על הבנקים אשר פורסם בדצמבר 2017. כתוצאה מכך, המבנה ותוכן הדוח השתנו משמעותית בהשוואה לדוחות העבר.

מטרה

דוח זה נועד לספק מידע בדבר חשיפה לסיכונים ודרכי ניהולם. הדוח כולל דרישות גילוי שנקבעו במסגרת נדבך 3 של הוראות באזל, צוות המשימה לשיפור הגילוי (להלן: "EDTF") ומקורות אחרים כפי שאומצו על ידי הפיקוח על הבנקים.

לדוח זה שתי מטרות:

- עמידה בדרישות הגילוי של הפיקוח על הבנקים בעניין ניהול ההון והסיכונים בתאגיד הבנקאי ובחברת כרטיסי אשראי.
 - לספק מידע שימושי נוסף בנוגע לפרופיל הסיכון, הלימות ההון, מצב הנזילות והמינוף של התאגיד הבנקאי וחברת כרטיסי אשראי.
- יש לעיין בדוח זה ביחד עם הדוחות הכספיים מאוחדים והביאורים הנלווים להם.

תיאור תמציתי של החברות בדיווח

ישראלכרט בע"מ (להלן: "החברה" או "ישראלכרט") הוקמה והתאגדה בישראל בשנת 1975 כחברה פרטית על-פי פקודת החברות [נוסח חדש]. תשמ"ג-1983 (להלן: "פקודת החברות"). למועד הדוח, ישראלכרט מוחזקת בשיעור של כ-98.2% על-ידי בנק הפועלים. החברה והחברות המוחזקות המהותיות שלה (להלן: "הקבוצה" או "קבוצת ישראלכרט") הינה קבוצת כרטיסי אשראי⁽¹⁾ הפועלת בתחומי ההנפקה והסליקה של כרטיסי חיוב ממותגים שונים ובתחום המימון.

מידע צופה פני עתיד

חלק מהמידע המפורט בדוחות אלו, שאינו מתייחס לעובדות היסטוריות (אף אם הוא מבוסס על עיבוד של נתונים היסטוריים), מהווה מידע צופה פני עתיד כהגדרתו בחוק ניירות-ערך, התשכ"ח-1968 ("חוק ניירות ערך"). התוצאות בפועל עשויות להיות שונות, לרבות באופן מהותי מהערכות ואומדנים שנכללו במסגרת מידע צופה פני עתיד, כתוצאה ממספר רב של גורמים, לרבות, בין היתר, כתוצאה משינויים בשוקי ההון בישראל ובעולם, שינויים מאקרו כלכליים, שינויים במצב הגיאופוליטי, הפרדת החברה מבנק הפועלים והשלכותיה השונות, שינויים רגולטורים, שינויים חשבונאיים ושינויים בכללי המיסוי, וכן שינויים אחרים שאינם בשליטת החברה, ואשר עשויים להביא לאי התממשות ההערכות ו/או לשינויים בתוכניות העסקיות של החברה ו/או להתממשותן באופן שונה, ואף מהותית, מכפי שנחזה. מידע צופה פני עתיד עשוי להיות מאופיין במילים או בביטויים כגון: "תחזית", "תוכנית", "יעד", "אומדן סיכון", "תרחיש", "תרחיש קיצוני", "הערכת סיכון", "קורלציה", "התפלגות", "אנו מאמינים", "צפוי", "חזוי", "מעריכים", "מתכוונים", "מתכננים", "מתעתד", "עשוי להשתנות", "צריך", "יכול", "יהיה", "להערכת החברה" וביטויים דומים להם. מידע וביטויים צופי פני עתיד אלו, כרוכים בסיכונים ובחוסר ודאות, משום שהם מבוססים על הערכות ההנהלה למועד הדוח לגבי אירועים עתידיים, אשר כוללים, בין היתר, שינויים בפרמטרים כגון: מצב המשק, טעמי הציבור, שיעורי ריבית בישראל ובחו"ל, שיעורי אינפלציה, הוראות חקיקה ורגולציה חדשות בתחום הבנקאות ושוק ההון, החשיפה לסיכונים פיננסיים, איתנות פיננסית של לווים, התנהגות המתחרים, היבטים הקשורים בתדמית הקבוצה, התפתחויות טכנולוגיות ונושאי כח אדם, ובתחומים אחרים אשר יש להם השפעה על פעילות הקבוצה ועל הסביבה בה היא פועלת, ואשר מטבע הדברים התממשותם אינה ודאית. כמו-כן, חלק מהמידע המוצג להלן נסמך, בין היתר, על מידע המבוסס על פרסומים של גורמים חיצוניים שונים, כגון: הלשכה המרכזית לסטטיסטיקה, משרד האוצר, נתוני בנק ישראל וגורמים אחרים.

(1) כמשמעות המונח "חברת כרטיסי אשראי" על פי הוראות ונהלי המפקח על הבנקים.

תחולת היישום

דרישות מדידה והלימות הון חלות על החברה. למועד הדוח, לחברה חברות בנות מאוחדות כדלקמן: ישראלכרט מימון, ישראלכרט (נכסים) 1994 בע"מ (להלן: "ישראלכרט נכסים"), יורופיי, צמרת מימונים בע"מ (להלן: "צמרת מימונים") וגלובל פקטורינג בע"מ (להלן: "גלובל פקטורינג").

ככלל, דרישת ההון של החברה מחושבת על פי הוראות ניהול בנקאי תקין 201-211 בדבר "מדידה והלימות הון", הוראת ניהול בנקאי תקין 218 בדבר "יחס מינוף" ובהתאם להוראת ניהול בנקאי תקין 299 בדבר "ההון הפיקוחי - הוראות מעבר. יחד עם זאת, ליום 31 בדצמבר 2018 לא קיימים הבדלים בין בסיס האיחוד לפי כללי החשבונאות המקובלים ובסיס האיחוד הפיקוחי למטרות הלימות הון. לא קיימים איסורים או מגבלות משמעותיות כלשהן על העברת הון פיקוחי בתוך החברה.

חלק 2: יחסים פיקוחיים עיקריים וסקירת ניהול סיכונים ונכסי סיכון

טבלה 1: יחסים פיקוחיים עיקריים⁽¹⁾

על בסיס מאוחד				
ליום 31 בדצמבר 2017	ליום 31 במרץ 2018	ליום 30 ביוני 2018	ליום 30 בספטמבר 2018	ליום 31 בדצמבר 2018
הון זמין ⁽²⁾ (במיליוני ש"ח)				
2,707	2,773	2,866	2,943	2,987
הון עצמי רוברד 1				
2,701	2,773	2,866	2,943	2,987
הון עצמי רוברד 1 לפני השפעת הוראות המעבר				
2,707	2,773	2,866	2,943	2,987
הון רוברד 1				
2,701	2,773	2,866	2,943	2,987
הון רוברד 1 לפני השפעת הוראות המעבר				
2,852	2,921	3,015	3,098	3,147
הון כולל				
2,846	2,921	3,015	3,098	3,147
הון כולל לפני השפעת הוראות המעבר				
נכסי סיכון משוקללים (במיליוני ש"ח)				
13,651	14,005	14,109	14,574	14,965
סך הכל נכסי סיכון משוקללים (RWA)				
יחסי הלימות הון (באחוזים) לפי הוראות המפקח על הבנקים				
19.8%	19.8%	20.3%	20.2%	20.0%
יחס הון עצמי רוברד 1				
19.8%	19.8%	20.3%	20.2%	20.0%
יחס הון עצמי רוברד 1 לפני השפעת הוראות המעבר				
19.8%	19.8%	20.3%	20.2%	20.0%
יחס הון רוברד 1				
19.8%	19.8%	20.3%	20.2%	20.0%
יחס הון רוברד 1 לפני השפעת הוראות המעבר				
20.9%	20.9%	21.4%	21.3%	21.0%
יחס הון כולל				
20.8%	20.9%	21.4%	21.3%	21.0%
יחס הון כולל לפני השפעת הוראות המעבר				
8.0%	8.0%	8.0%	8.0%	8.0%
יחס הון עצמי רוברד 1 הנדרש על-ידי הפיקוח על הבנקים				
יחס הון עצמי רוברד 1 מעבר לנדרש על-ידי הפיקוח על הבנקים ⁽³⁾				
יחס המינוף לפי הוראות המפקח על הבנקים				
21,655	22,417	22,230	23,211	23,665
סך החשיפות (במיליוני ש"ח)				
12.5%	12.4%	12.9%	12.7%	12.6%
יחס המינוף (באחוזים)				
יחס המינוף לפני השפעת הוראות המעבר				
12.5%	12.4%	12.9%	12.7%	12.6%
(באחוזים)				

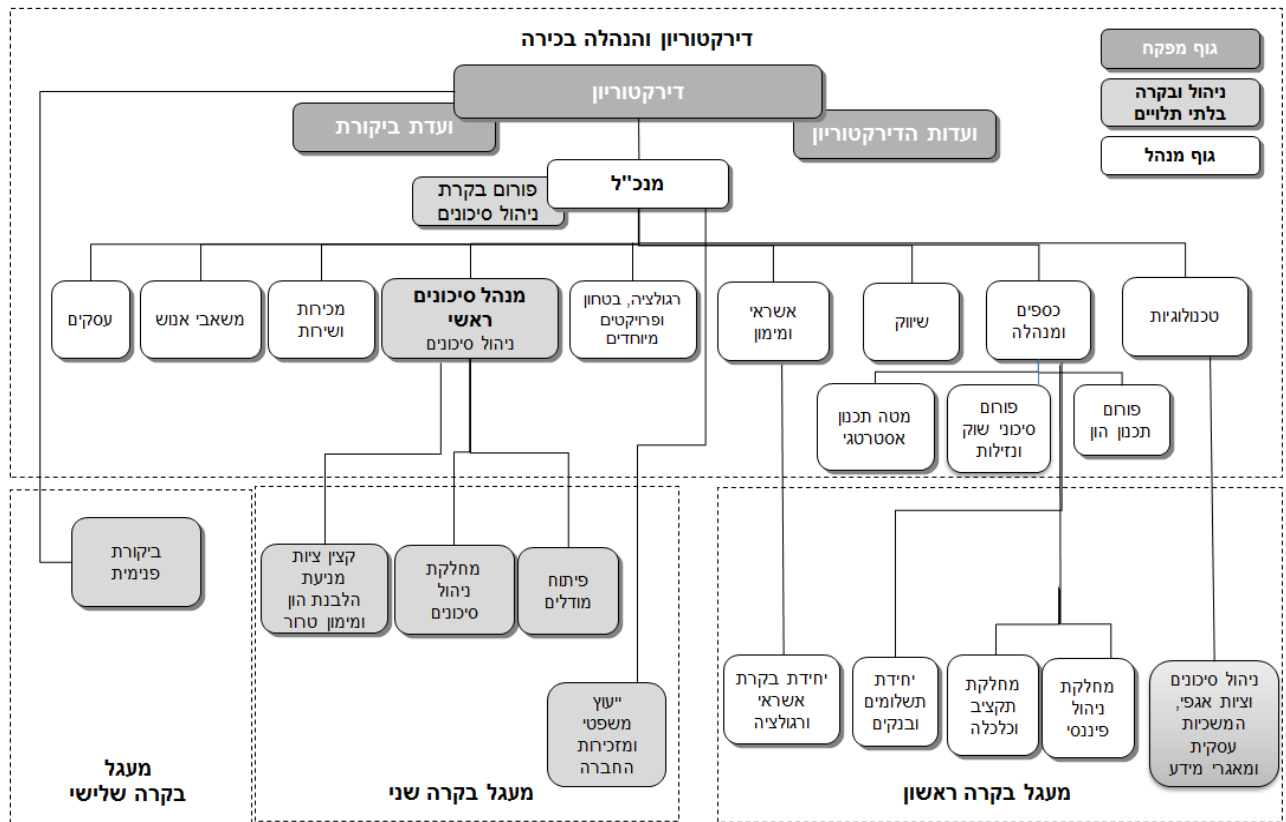
(1) מחושב בהתאם להוראות ניהול בנקאי תקין מספר 201-211, 299, בדבר "מדידה והלימות הון".

(2) בחודש מרץ 2017, חילקה החברה דיבידנד לבעלי מניותיה בסך כולל של 230 מיליון ש"ח.

(3) יחס הון עצמי רוברד 1 עומד על 20.0%, ו-19.8% לימים 31 בדצמבר 2018, ו-31 בדצמבר 2017, בהתאמה, כאשר יחס הון עצמי המזערי הנדרש על ידי הפיקוח על הבנקים הינו 8.0% לתקופות אלו.

המבנה האירגוני של ניהול הסיכונים - (EDTF)

המבנה האירגוני של מערך ניהול הסיכונים



פונקציות מפתח בתהליך ניהול הסיכונים

מודל ניהול הסיכונים אשר אומץ על-ידי החברה נועד ליצור איזון בין מעגלים נפרדים הקשורים בניהול הסיכונים. הגורמים המעורבים בניהול הסיכונים כוללים את הדירקטוריון, ההנהלה וכן את שלושת המעגלים הקשורים בניהול הסיכונים: נוטלי הסיכונים, הגורמים האחראים לניהול סיכונים בלתי תלוי והביקורת הפנימית הכפופה לדירקטוריון.

הדירקטוריון

הדירקטוריון מפקח אחר עבודת ההנהלה בתחום ניהול הסיכונים, בכפוף להוראות כל דין, ובכלל זה: אחריות להבטחת הנאותות ההונית של החברה, אישור יעדי ההון של החברה והתיאבון לסיכון, אישור המגבלות לסיכונים הנגזרות מהתיאבון לסיכון כחלק מתכנון השימוש בהון, אישור מדיניות לניהול הסיכונים המבטיחה עמידה במגבלות הסיכון (במסגרת האסטרטגיה והמדיניות העסקית), אישור המבנה האירגוני והבטחת קיומם של תהליכי הליבה של ניהול הסיכונים, פיקוח ובקרה על החשיפה לסיכונים ואופן ניהולם. הדירקטוריון נעזר בדיווחי ההנהלה הבכירה, במנהל הסיכונים הראשי ובמחלקת לניהול סיכונים, בהמלצות הוועדה לניהול סיכונים, בוועדת הביקורת, בוועדת ההנהלה לניהול סיכונים תפעוליים ובגורמי הבקרה והביקורת הפועלים בחברה, לרבות: היועצת המשפטית, קצין הציות והביקורת הפנימית.

ועדת ניהול סיכונים

הוועדה מייצעת לדירקטוריון בעניין אסטרטגיית הסיכון הכוללת, לרבות תיאבון הסיכון הנוכחי והעתידי ובעניין הפיקוח על האופן שבו ההנהלה הבכירה מיישמת אסטרטגיה זו בפועל. הוועדה מקיימת קשר שוטף עם מנהל הסיכונים הראשי בהקשר לנושאים העולים, בין היתר, במסגרת הדיווחים השוטפים להנהלה ולדירקטוריון. הוועדה נעזרת במומחים חיצוניים, היכן שנדרש, בפרט להצעות בעלות חשיבות אסטרטגית.

הנהלת החברה

הנהלת החברה אחראית על ביצוע הערכה עצמית של נאותות ההון (ICAAP) ולגיבוש המלצות ביחס ליעדי ההון של החברה, תכנון השימושים בהון על בסיס הגדרת התיאבון לסיכון, גיבוש מדיניות ניהול הסיכונים על פי המלצת מנהל הסיכונים הראשי והוועדה לניהול סיכונים, כחלק מהאסטרטגיה והמדיניות העסקית ובקרת יישומן המלא. בתוך כך, עוסקת ההנהלה במימוש מכלול תהליכי ניהול הסיכונים

ישראלכרט בע"מ והחברות המאוחדות שלה דוח על הסיכונים ליום 31 בדצמבר 2018

ובמעקב שוטף אחר חשיפת החברה לסיכונים, וכפועל יוצא מכך בגיבוש הצעות לשינויים במדיניות החשיפה לניהול הסיכונים, לאור התפתחויות ברמת החשיפה לסיכונים, בסביבה העסקית וביעדים העסקיים. כמו כן, ההנהלה אחראית ליצירה ולניהול של תשתית דיווחים לדירקטוריון בתחום ניהול הסיכונים, לרבות דיווחים תקופתיים ומידיים בדבר קיומם וניהולם של הסיכונים המהותיים, המאפשרים לדירקטוריון לעקוב ולקבל החלטות בתחומי ניהול הסיכונים.

ההנהלה פועלת באמצעות מנהל הסיכונים הראשי, המחלקה לניהול סיכונים, קצין הציות, היועצת המשפטית, חבר ההנהלה האחראי על הכספים והמנהלה המשמש כמנהל סיכונים שוק ונזילות, חבר ההנהלה האחראי על האשראי משמש כמנהל סיכונים האשראי ובאמצעות ועדת ההנהלה לניהול סיכונים תפעוליים.

ועדות ההנהלה בתחום ניהול הסיכונים:
1. ועדת ההנהלה לניהול סיכונים תפעוליים

- ועדה בראשות המנכ"ל המורכבת מחברי ההנהלה ומנהל הסיכונים הראשי.
- הועדה מתכנסת אחת לרבעון ודנה בנושאים הבאים:
- אישור מסמכי חשיפות טרם הצגתם בפני דירקטוריון החברה.
 - דיון באירועי כשל/כמעט כשל מהותיים שהתגלו לרבות ארועי הונאות ומעילות.
 - תיקוף המדיניות לניהול הסיכון והמלצה בפני דירקטוריון החברה לגבי קביעת המדיניות ועדכונה.

2. פורום בקרת ניהול סיכונים

- פורום בראשות המנכ"ל המורכב מחברי הנהלה ומנהל הסיכונים הראשי.
- הפורום מתכנס אחת לרבעון ודן בין היתר בנושאים הבאים:
- זיהוי הסיכונים המהותיים שבאחריות כל אגף.
 - ניטור וניהול סיכונים ע"י האגפים נוטלי הסיכונים ויחידות הבקרה העצמאיות תוך בחינה של מגבלות החשיפה לסיכונים.
 - דיווח על אירועי כשל/כמעט כשל, תקלות מחשוב מהותיות, תחקירים שבוצעו והיקף נזקים.
 - דיווח על פעולות בקרה שמבוצעות.

נוטלי הסיכונים (מעגל בקרה ראשון)

- במעגל הבקרה הראשון נכללות היחידות העסקיות אשר נוטלות/יוצרות את הסיכונים עבור החברה ואחראיות לניהול השוטף של אותם סיכונים. יחידות אלו אחראיות הן לגיבוש האסטרטגיה והמדיניות העסקית ולמימושה והן ליישום מדיניות ניהול הסיכונים ביחס לסיכונים הניטלים או נוצרים במסגרת פעילותן.
- נוטלי הסיכונים בחברה הנמנים על מעגל הבקרה הראשון ואחראים לניהול שוטף של הסיכונים העיקריים הינם:
- אגף אשראי ומימון אחראי לניהול סיכון אשראי ברמת מעגל הבקרה הראשון;
 - אגף כספים ומנהלה אחראי לניהול סיכונים השוק והנזילות ועל הסיכון האסטרטגי ברמת מעגל הבקרה הראשון;
 - כל חבר הנהלה אחראי לניהול הסיכונים התפעוליים הנוצרים בפעילויות אשר בתחום אחריותו;
 - מנהל יחידת הרגולציה אחראי על ניהול הסיכון הרגולטורי.

ניהול ובקרה בלתי תלויים (מעגל בקרה שני)

- מנהל הסיכונים הראשי – חבר בהנהלת החברה אשר הינו בעל אחריות כוללת לניהול הסיכונים בחברה. במסגרת תפקידו, אחראי מנהל הסיכונים לתיאום פעילויות ניהול ובקרת הסיכונים תוך ראייה רחבה וחוצת ארגון, של מכלול הסיכונים הטבעיים בפעילויותיה, ולאיתגור תהליכי קבלת החלטות בחברה לאור האסטרטגיה (לרבות התיאבון לסיכון) ומדיניות ניהול ובקרת הסיכונים, כפי שנקבעו על-ידי הדירקטוריון.
- המחלקה לניהול סיכונים – המחלקה, באמצעותה פועל מנהל הסיכונים הראשי, אחראית לגיבוש המלצות למדיניות לבקרת הסיכונים, פיתוח מתודולוגיות וכלים כמותיים ואיכותיים לזיהוי ומדידת החשיפה לסיכונים, תמיכה בנוטלי הסיכונים בכל הקשור למתודולוגיה לניהול הסיכון שבאחריותם, ניתוח ודיווח ביחס לחשיפות החברה לסיכונים השונים, אחריות לגיבוש המלצות בתחום ניהול הסיכונים (לרבות הגדרה ועדכון של התיאבון לסיכון ושל יעדי הלימות ההון המזעריים), עריכת בקרה באופן עצמאי ובלתי תלוי ביחידות העסקיות וכו'.
- קצין ציות - כפוף למנהל הסיכונים הראשי, ומשמש את הדירקטוריון וההנהלה בפקוח על סיכונים הציות ואיסור הלבנת ההון, לרבות פיקוח על יעילות ואפקטיביות אופן ניהולם, כמו גם עמידה ברגולציה ביחס להוראות הצרכניות ומתן חוות דעת ביחס לרמת הציות בחברה.
- היועצת המשפטית - אחראית על ניהול הסיכון המשפטי בחברה. במסגרת זו אחראית היועצת המשפטית לניהול הסיכונים המשפטיים בחברה ובתוך כך, מתן תמיכה משפטית והסדרת כלים המסייעים בהפחתתם ולתמיכה בנוטלי הסיכונים בניהול הסיכון. מסגרת עבודתה של היועצת המשפטית כוללת סקירת סיכונים משפטיים בעת השקה של מוצר חדש/פעילות חדשה ומתן ייעוץ משפטי שוטף.

מעגל בקרה שלישי

כולל את מערך הביקורת הפנימית, הכפוף לדירקטוריון החברה, משמש את הדירקטוריון ואת ההנהלה הבכירה של החברה כמעגל בקרה שלישי בתהליך הפיקוח והביקורת על הסיכונים, לרבות פיקוח ובקרה על יעילות ואפקטיביות תהליכי ניהול הסיכונים. הואיל ובסמכות ובאחריות הביקורת הפנימית לבקר, בין היתר, גם את בקרי הסיכונים (השייכים למעגל הבקרה השני) היא משתייכת למעגל בקרה נפרד מהם.

תהליכי הליבה של ניהול הסיכונים בחברה

תפיסת ניהול הסיכונים של החברה מכתובה ביישום תהליכי ליבה של ניהול סיכונים שמהווים שרשרת מחזורית של פעולות בתחום ניהול הסיכונים, אשר לה שותפים הדירקטוריון, ההנהלה, היחידות העסקיות והיחידות שאינן עסקיות. תהליכי הליבה מהווים בסיס למכלול משימות ניהול הסיכונים בחברה, כמפורט להלן:

- שלב ראשון: הערכה עצמית של הלימות/נאותות הון החברה על בסיס הערכת יכולתה ליטול ולנהל סיכונים אל מול מקורות ההון הזמינים שלה.
- שלב שני: קביעת יעדי ההון, גיבוש התיאבון לסיכון ותכנון ההון של החברה, לרבות הקצאת מגבלות חשיפה לסיכונים כחלק מתכנון השימושים בהון שלה.
- שלב שלישי: קביעת מדיניות לניהול ולבקרת סיכונים, בהתאם לתיאבון לסיכון והמגבלות שנקבעו בהתאם.
- שלב רביעי: יישום מדיניות ניהול הסיכון.

שרשרת תהליכי הליבה מסתיימת ומתחילה בתהליך הערכת הנאותות הונית אשר נועד לבחון את יכולת החברה לשאת בסיכונים אליהם היא חשופה ותוצאותיה מהוות היזון חוזר ליעדי ההון שקבע הדירקטוריון.

זיהוי עודפי הון בתהליך הערכת הנאותות הונית (סיבולת לסיכון עודפת על התיאבון לסיכון) מאפשר הגדלה של ההון המוקצה לפעילות העסקית, הרחבה של התכניות העסקיות ומגבלות החשיפה הרלוונטיות, ולהיפך, היעדר נאותות הונית, המתבטאת בזיהוי של חוסרים בהיקפן של כריות ההון (חריגה מהתיאבון לסיכון ויעדי ההון) מחייב צמצום של התכניות העסקיות והידוקן של מגבלות החשיפה, מהלך שיגרום להפחתת נכסי הסיכון ביחס לבסיס ההון, או לחילופין גיוס הון נוסף.

תרבות הסיכונים - (EDTF)

מנהל הסיכונים הראשי אחראי על הטמעת תרבות ניהול הסיכונים, לרבות:

- יצירת שפה אחידה – הנחלת שפה אחידה והגדרות זהות בנושאי סיכון, בין היתר באמצעות הדרכות כלליות לעובדי החברה והכשרות ייעודיות לגורמים המעורבים בתהליכי ניהול הסיכונים.
- קביעת כללים וקווים מנחים להתייחסות לסיכון – ניהול הסיכונים על פי עקרונות מובנים ומתודולוגיים השאובים מתפיסת ניהול הסיכונים. קביעת כללי מתודולוגיה מחייבים על-מנת לאפשר סכימה של החשיפות לסיכונים ודיווח ברמת קטגורית סיכון.
- ווידוא קיום שיתוף פעולה בתחום ניהול הסיכונים – הבטחת קיומו של שיתוף פעולה בין מחלקת ניהול הסיכונים לבין כלל נוטלי הסיכונים בחברה, לטובת ווידוא ניהול ובקרה אפקטיביים של הסיכון.

פרוצדורות ואסטרטגיות המיושמות בתחום תרבות ניהול הסיכונים
יישום וציות למדיניות ניהול הסיכונים

נוטלי הסיכונים אחראים ליישום ולציות למדיניות ניהול הסיכונים, לרבות הבטחת העמידה במגבלות הסיכון ויישום מלא של מכלול תהליכי ניהול הסיכונים.

- כל חבר הנהלה האחראי לסיכון הנוצר בתחום אחריותו (אשראי, שוק, נזילות, תפעולי, משפטי, טכנולוגיות המידע, סייבר והמשכיות עסקית וכל סיכון אחר המוגדר באחריות חבר הנהלה) ונדרש לפעול ליישום תהליכי ניהול הסיכונים, לרבות:
- היערכות ארגונית להטמעה ויישום של מסמך מסגרת ניהול הסיכון – מיסוד מבנה ארגוני לניהול הסיכונים, אשר יתמוך ביישום המדיניות ווידוא כי הפעילויות במסגרת היחידות העסקיות ויחידות ניהול הסיכונים, שבאחריות חבר הנהלה, מבוצעות על-ידי כוח אדם מוסמך בעל עצמאות שיפוטית, ניסיון וידע המתאימים למשימות לביצוע.
- גיבוש תהליכי עבודה המבטיחים את יישום המדיניות לניהול הסיכון – כינון תהליכי עבודה שיעוגנו בנהלים, אשר יבטיחו יישום נאות של המדיניות על-ידי הכפופים לחבר הנהלה.
- הבטחת הציות למדיניות ניהול הסיכונים – דיווח למנהל הסיכונים הראשי על חוסר ציות מהותי למדיניות ניהול הסיכונים. באחריות נוטל הסיכונים לתעד את מקרה אי הציות, את הטיפול המוצע ואת ה"ל"ז לביצוע.
- קיום בקרה ופיקוח על איכות ניהול הסיכונים וחתימה לשיפור מתמיד – קיומם של תהליכי בקרה ופיקוח, בקרב העובדים שבאחריות חבר הנהלה, שמטרתם להבטיח את איכות ניהול הסיכונים.
- הערכת מצב ובקרה שוטפת על החשיפה לסיכונים – קיום מעקב אחר התפתחות החשיפות לסיכונים בהשוואה למדיניות ולמגבלות שנקבעו במסגרתה. כמו כן, על חבר הנהלה לערוך דיון תקופתי בסיכונים מהותיים שהתממשו (אירועי כשל) ובדרכים למזעורם.
- זיהוי והערכה של הסיכונים הגלומים בפעילות חדשה מהותית ובמוצרים חדשים – בחינת הסיכונים הקיימים בפעילויות חדשות ומוצרים חדשים שבתחום פעילות חבר הנהלה.

ישראלכרט בע"מ והחברות המאוחדות שלה דוח על הסיכונים ליום 31 בדצמבר 2018

- היערכות ליישום שינויים בדרישות הרגולציה – ווידוא כי מיושמת בקרה אחר עדכונים רגולטורים הרלוונטיים לתחום אחריות חבר ההנהלה ומסירת דיווח להנהלה ביחס לממצאים.

שמירה על קוד אתי התנהגותי לעובדי החברה

הקוד האתי מחייב את מנהלי ועובדי קבוצת ישראלכרט, ומורה את הדרך הראויה בעשיה היומיומית. עובדי הקבוצה, מתחייבים להוות דוגמא אישית ולפעול לפיו. האחריות האישית של כל עובד היא להכיר את הנחיות הקוד ולפעול בהתאם וכמו כן, להתריע על כל התנהגות או פעולה, שאינה מייצגת את ערכי ישראלכרט והקוד האתי שלה. כל עובד בקבוצת ישראלכרט שואף לפעול על פי ערכי הקבוצה והקוד האתי שלה. כחלק מהקוד האתי נקבעו ערכים בנושאים הבאים: אמינות, מקצועיות, מחויבות השירות, כבוד, אנושיות, שותפות, חדשנות ואחריות חברתית.

ציזות

החברה רואה עצמה מחויבת לציזות ברמה גבוהה להוראות העוסקות בציזות, להוראות העוסקות באיסור הלבנת הון ומימון טרור, להוראות העוסקות ביחסי בנק לקוח ולהוראות העוסקות בדיני ניירות ערך, כמו גם לכל הוראות הדין החלות על החברה. בכלל זה רואה החברה חשיבות ניכרת במאבק הבינלאומי בהלבנת הון ושמירה על התנהלות הוגנת מול לקוחותיה. מדיניות החברה בתחום הציזות היא לקיים את דרישות החוק והרגולציה בתחום הציזות ואיסור הלבנת הון. החברה בוחנת על בסיס שוטף את האסטרטגיה, המטרות והיעדים לשם ביצוע האמור, ומקיימת תכנית אפקטיבית, שתשקף רמה גבוהה של ציזות. במסגרת זו דורשת החברה מעובדיה וממנהליה לדבוק בסטנדרטים הנדרשים ולהקפיד לקיים את ההוראות בנושאי הציזות ואיסור הלבנת הון (הן ללקוחות קיימים והן ללקוחות חדשים), על מנת למנוע את ניצול החברה ושירותיה לפעילות אסורה על ידי הלקוחות או על ידי אחרים, העלולה לפגוע בשמה הטוב ועל מנת להימנע מהתנהלות לא הוגנת כלפי לקוחותיה ומהפרת הדין.

תיאור ודין בסיכונים המובילים והמתפתחים המהותיים ביותר - (EDTF)

הסיכונים הבאים זוהו ע"י החברה כסיכונים מובילים ומתפתחים הרלוונטיים ביותר נכון למועד דיווח זה:

סיכון תפעולי

סיכון תפעולי הינו סיכון מהותי במסגרת פעילותה העסקית של החברה. במסגרת ניהול הסיכון התפעולי הנושאים הבאים נמצאו כמובילים ומתפתחים:

המשכיות עסקית

פעילותה העסקית של החברה מתנהלת בסביבה תחרותית ועסקית משתנה, במוצרים אותם היא מספקת וברגולציה לה כפופה החברה. פעילות זו חשופה לאירועי אסון אשר השלכותיהם עלולות לגרום לפגיעה ברציפות הפעילויות העסקיות. חוסר מוכנות להשלכות אלו, עלול לחשוף את החברה לנזק כלכלי, משפטי ותדמיתי חמור ואף לאיים על יכולת שרידותה העסקית. על כן, הבטחת הפעילות בסביבה זו מחייבת את החברה להיערך להשלכות אירועי חירום. ההיערכות להמשכיות עסקית תתייחס לחיי אדם כאל ערך עליון. מטרת החברה בהיערכות להמשכיות עסקית הינן:

- לשמר קיומה של החברה כישות פיננסית פעילה ואיתנה;
- לשמר יכולתיה העסקיות של החברה;
- לשמר הן נכסיהם של הלקוחות והן נכסי החברה והפעילות בהם;
- לשמר המידע של הלקוחות והמידע על הלקוחות;
- להמשיך לספק ללקוחות שירות מיטבי גם במצב חירום ושיבושים תפעוליים אחרים;
- לספק לעובדים סביבת עבודה בטוחה גם במצב חירום;
- לעמוד בדרישות הרגולציה המחייבת;
- לחזק אמונם של בעלי העניין בחברה על-ידי הוכחת יכולת להתמודדות מוצלחת במצבי חירום, ובאמצעות קיומן של תכניות המשכיות עסקית, עריכת תרגולים ותפקוד מיטבי במצבי חירום אמיתיים במידה ויתממשו.

לשם השגת המטרות שלעיל, מקצה החברה את המשאבים הדרושים לניהול תהליך ההיערכות להמשכיות עסקית ולהיערכות עצמה. יעדי החברה בהיערכות להמשכיות עסקית יהיו הגדרת התהליכים העסקיים הקריטיים בחברה, אותם נדרש להמשיך ולקיים בשעת חירום, ויודא קיומם של התנאים והמשאבים הנדרשים להפעלתם, לרבות:

- תכניות פעולה ותכניות התאוששות ממצבי חירום, מעודכנות ומתורגלות;
- מוכנות העובדים וצוותי החירום להפעלת התהליכים הקריטיים במצב חירום;
- קיום תשתיות חלופיות שיאפשרו המשך הפעילות הקריטית בשעת חירום במקרה של פגיעה בתשתיות הנמצאות בשימוש בשגרה;
- תקינות וזמינות מערכות המידע הקריטיות.

כמו כן, במסגרת תהליך ה-ICAAP בוצעו תרחישי קיצון הוליסטיים הכוללים תרחיש משבר מקומי בטחוני.

סיכון אבטחת מידע ותקריות קיברנטיות

אבטחת מידע מוגדרת כמכלול הפעולות, האמצעים והבקורות הננקטים והמושגים במערכות מידע, על מנת להגן עליהן מפני פגיעה בזמינות ובשרידות, מפני חשיפה לא רצויה, מפני שינוי במזיד או בשוגג של המידע ומפני פגיעה בשלמות המידע ובאמינותו.

המטרה הכללית של אבטחת מידע בחברה היא שמירה על חיסיון, שלמות, זמינות ואמינות המידע, מפני פגיעה במתכוון או שלא במתכוון על ידי עובד החברה בעבר ו/או בהווה או על ידי גורמים חיצוניים.

החברה מנהלת מידע אודות לקוחותיה, מידע שמהווה נכס עיקרי שעליו מתבססים עסקי החברה. יש להגן על המידע מפני סיכונים, הגנה שעולה בקנה אחד גם עם דרישות הדין וההכרה בפרטיותם של לקוחות החברה. מדיניות אבטחת המידע של החברה חלה על חברות הקבוצה.

אבטחת המידע בחברה מתעדכנת באופן שוטף לאור התפתחויות טכנולוגיות ומתאימה את רמת האבטחה ובקרת הגישה למערכות עפ"י השינויים ברמת הסיכונים הנגזרים מהשינויים הטכנולוגיים.

סיכון סייבר הינו פוטנציאל לנזק שנובע מהתרחשות ארוע סייבר, בהתחשב ברמת סבירותו וחומרת השלכותיו. ארוע סייבר הינו ארוע אשר במהלכו מתבצעת תקיפת מערכת מחשב ו/או מערכת ותשתיות משובצות מחשב, על ידי, או מטעם, יריבים (חיצוניים או פנימיים לתאגיד הבנקאי) אשר עלולה לגרום להתממשות סיכון סייבר. יצוין, כי בהגדרה זו נכללים גם ניסיון לביצוע תקיפה כאמור גם אם לא נגרם נזק בפועל.

החברה פועלת, בין היתר, בהתאם להוראות החוק והרגולציה, לרבות, ניהול בנקאי תקין מספר 357 בנושא ניהול טכנולוגיית המידע, 361 בנושא ניהול הגנת הסייבר, הוראת ניהול בנקאי תקין מספר 362 בנושא מחשוב ענן, הוראת ניהול בנקאי תקין מספר 363 בנושא ניהול סיכונים סייבר בשרשרת אספקה ובהתאם לתקנות הגנת הפרטיות. ההוראות כוללות את עקרונות היסוד לניהול הגנת הסייבר ואבטחת המידע ובין היתר מפרטות ההוראות באופן סדור את הדרישה לקיום תהליכי ניהול סיכונים סייבר. בשנים האחרונות משקיעה החברה משאבים ניכרים בתחום זה ועם פרסום ההוראות החברה נערכה עם תוכנית פעולה שאושרה בהנהלה, לשילוב הדרישות בהוראות

ישראלכרט בע"מ והחברות המאחדות שלה דוח על הסיכונים ליום 31 בדצמבר 2018

החדשות בחברה בנוסף להוראות אחרות החלות עליה בנושא זה. כגון: המשכיות עסקית, ניהול סיכונים וכל זאת בהתאם להבהרות שניתנו על ידי בנק ישראל בנוגע לאופן ומועדי היישום.

פרטים אודות בחינות שעורך דירקטוריון החברה וועדותיו בקשר עם איומי הסייבר על הקבוצה כחלק מתהליך Key Risk (KRI) Indicators ארגוני, מוצגת לדירקטוריון בכל רבעון, תמונת המצב בחברה בהיבטי הגנת הסייבר ואבטחת המידע. מדדי הסיכון כוללים הפרות/אירועים שונים בתחום הסייבר ואבטחת המידע.

הדירקטוריון וועדותיו מקיימים דיונים תקופתיים אחת לשנה (מדיניות הגנת הסייבר ואבטחת מידע אושרה באוקטובר 2018 בדירקטוריון החברה) לקביעת מדיניות הסייבר ואבטחת מידע ועדכונה בנושאים הבאים: (א) התווית אסטרטגיית הגנת הסייבר ואבטחת מידע ואישורה. (ב) אישור מסגרת ניהול סיכונים הסייבר ומדיניות הגנת הסייבר ואבטחת מידע. (ג) קביעת אופן המעקב והפיקוח לגבי יישום ניהול סיכונים הסייבר; ו (ד) דיווח וסקירה על אירועי סייבר ואבטחת מידע משמעותיים.

הביקורת הפנימית פועלת על-פי תוכנית העבודה ומבקרת בתדירות שנתית את פעילות החברה בתחום הגנת הסייבר ואבטחת המידע הן בתהליכי בקרה בזיקה ישירה לתחום הסייבר ואבטחת המידע והן בביקורות תהליכיות נוספות בהן נסקרות גם בקורות בתחום הסייבר ואבטחת המידע.

דוחות הביקורת הפנימית נידונים בוועדת הביקורת של הדירקטוריון.

המעקב אחר הטיפול בממצאים מתבצע לכל הפחות באופן חצוי.

סקר סיכונים תלת שנתי מבוצע כחלק ממערכת ניהול הסיכונים בחברה, כולל תהליכי סייבר ואבטחת מידע והממצאים מוצגים לדירקטוריון.

כל אירוע משמעותי בתחום הסייבר ואבטחת המידע מדווח הן להנהלת החברה והן לדירקטוריון.

סקרים רוחביים בתחום הסייבר ואבטחת המידע וממצאיהם מדווחים להנהלת החברה והדירקטוריון.

תקריות קיברנטיות עלולות להתרחש כתוצאה מהתקפות מכוונות או מאירועים לא מכוונים. התקפות קיברנטיות כוללות, בין היתר, השגת גישה לא מורשית למערכות ממוחשבות על מנת לבצע שימוש שלא כדין בנכסים או במידע רגיש, חבלה במידע או שיבושים בפעילות.

התקפות קיברנטיות עשויות להתבצע באופן שלא דורש השגת גישה לא-מורשית, כגון התקפות המיועדות להשבתת השירות של אתרי אינטרנט.

לאחרונה חל גידול בחשיפת מוסדות פיננסיים בארץ ובעולם לאיומי סייבר המתאפיינים, בין היתר, בתחכום הולך וגובר של התקפות, בעוצמת הנזק הפוטנציאלי, בקושי לזהות התקפות וביכולות של היריבים. נוכח העובדה שישאל, ובפרט המגזר הפיננסי, מהווים יעד להתקפה מצד יריבים שונים, התאגידים הבנקאיים בארץ חשופים אף יותר לאיומי סייבר. מתוך הכרה בחשיבות ההגנה על פרטיות לקוחות החברה וכמתחייב מדרישות הדין והוראות ניהול בנקאי תקין, לרבות, נב"ת 357, 361, 362 ו-363, החברה משקיעה משאבים ותשומות שיאפשרו ניהול אפקטיבי של הגנת מידע ותשתיות מחשוב מפני איומי סייבר, כחלק ממערכת ניהול הסיכונים ומסגרת העבודה להמשכיות עסקית בחברה.

בחמש השנים האחרונות לא אירעו בחברה אירועי סייבר מהותיים אשר השפיעו על הדוחות הכספיים ו/או הגשת תביעות, פגיעה במוניטין וכדומה.

סיכון רגולטורי

בעקבות עדכונים רגולטורים תכופים בהקשר לפעילות חברות כרטיסי האשראי, החברה רואה סיכון זה כסיכון מהותי.

ריבוי הליכי הרגולציה, ככל שיישמו, לרבות ההוראות והשינויים בשוק כרטיסי האשראי, ובכלל זה מתווה הירידה בעמלה הצולבת, זיכוי מידי וכניסת סולקים ומאגדים, וכן המגמות בשוק זה, עלולים להשפיע מהותית לרעה על הקבוצה, אך בשלב זה לא ניתן להעריך את היקפה.

סיכון רגולטורי הינו הסיכון לפגיעה בהכנסות ו/או בהון החברה הנגרם כתוצאה משינויים מהותיים מתהליכי חקיקה ו/או מטיטוטות הוראות של גופים רגולטוריים שונים, הקובעים מגבלות על תחומי פעילות ומקורות הכנסה של החברה, או המטילים חובות שיישומן כרוך בעלויות משמעותיות לחברה, ובכך עשויים לפגוע ברווחיותה. הסיכון הינו צופה פני עתיד במהותו, מכיוון שהוא מתייחס לסיכון גלום בשינויים מהותיים אפשריים בחקיקה וברגולציה.

ניהול הסיכון הרגולטורי מבוסס על מסמך מדיניות שגובש בנושא זה ואושר על ידי ההנהלה והדירקטוריון.

תהליך זיהוי סיכון רגולטורי כולל שני היבטים מרכזיים:

תהליך תקופתי לזיהוי סיכונים רגולטוריים - מבוסס על מיפוי של הרגולציה המתהווה הרלוונטית ומעקב אחר שינויים ביחס לסבירות התממשות הסיכון.

תהליך זיהוי סיכונים הנובעים מהשלכות אפשריות של רגולציה מתגבשת רלוונטית בעת השקת מוצר/פעילות חדשים.

על בסיס תהליך זיהוי הסיכונים הרגולטוריים, תיקבע לכל סיכון רגולטורי שזוהה, רמת מהותיות באופן סובייקטיבי, בהתחשב במידת השפעתו על פעילות החברה. עבור גורם סיכון שייקבע כמהותי, תבוצע הערכה של החשיפה לסיכון בהיבטים כמותיים ואיכותיים, לפי העניין.

כלים להפחתת סיכונים

על מנת להפחית את החשיפה לסיכון רגולטורי, נוקטת החברה בפעולות הבאות:

גיבוש תוכניות פעולה - עבור הנושאים שזוהו על בסיס גורמי הסיכון הרגולטוריים המרכזיים שזוהו, ואשר הוערכו על ידי מנהל הסיכון הרגולטורי כמהותיים.

החברה תספד בתהליך התהוות של רגולציה רלוונטית, בין השאר באמצעות מתן תגובה לפרסום טיוטה של הוראות רגולטוריות, ועדות של רשויות רגולטוריות והצגת עמדת החברה ביחס לרגולציה מתהווה בפני הגורמים המתאימים.

במסגרת ניהול הסיכון מוצגים דיווחים כמפורט להלן:

- דיווחים רבעוניים של מנהל הסיכון הרגולטורי ומנהל הסיכונים ראשי הכוללים דיווח על תוצאות הערכת החשיפה וניתוח השפעתם של הסיכונים הרגולטוריים העיקריים אליהן חשופה החברה.

ישראל בע"מ והחברות המאוחדות שלה דוח על הישגים ליום 31 בדצמבר 2018

- דיווח שנתי של מנהל הישגים הראשי להנהלה ולדירקטוריון במסגרת תהליך פנימי להערכת הלימות ההון (ICAAP) בו מדווחים ממצאים ביחס לאפקטיביות ניהול הישגים הרגולטורית בחברה, לרבות, מידת היישום של מדיניות ניהול הישגים, נאותות תהליכי זיהוי הישגים הרגולטורים ושלמות הזיהוי של הישגים העיקריים.

פרטים נוספים אודות ההשפעות הרגולטוריות על הקבוצה ניתן למצוא בדוח הדירקטוריון והנהלה ליום 31 בדצמבר 2018 המפורסם באתר האינטרנט של החברה.

סיכון אסטרטגי ותחרות

סיכון אסטרטגי הינו הסיכון לפגיעה ברווחי ובהון החברה הנובע מקבלת החלטות עסקיות שגויות, יישום לא מתאים של החלטות עסקיות ואי ביצוע או אי התאמה של תוכנית העבודה לשינויים בסביבה העסקית. הסיכון האסטרטגי מושפע מגורמי סיכון פנימיים וחיצוניים. גורמי סיכון פנימיים כוללים גורמים פנים ארגוניים המביאים לכך שהחברה אינה עומדת בתוכניות העבודה שלה. גורמי סיכון חיצוניים כוללים בין היתר את הסביבה העסקית/תחרותית בה פועלת החברה המאופיינת בתחרות עזה, הולכת וגוברת, הן מצד הגופים העיקריים הפועלים בתחום והן מצד גופים חדשים העתידים להתחיל ולפעול בתחומי הפעילות בהם עוסקת החברה, לרבות כתוצאה מהוראות רגולטוריות מקלות/מעודדות לכניסתם של שחקנים חדשים. תחרות כאמור מובילה ועשויה להוביל לשינויים מהירים בשוק, לרבות השפעה על נתחי שוק ומחירים וכן על המודל העסקי של החברה. בשל אופי הפעילות והשירותים הניתנים בתחום, יכולתה של הקבוצה להבדיל את עצמה באופן משמעותי ביחס למתחריה, להתמודד עם כלל היבטיה של תחרות זו, לשמור על נתחי שוק ולצמצם פגיעה אפשרית בתוצאותיה כתוצאה מתחרות כאמור, הינה מוגבלת. כן כוללים גורמים חיצוניים כאמור ספקים מהותיים עימם קשורה הקבוצה אשר הפסקת ההתקשרות עימם באופן לא מתוכנן עלולה להביא לפגיעה ביכולתה של החברה לממש את האסטרטגיה שלה ולהביא לפגיעה בתוצאותיה העסקיות. היעדים האסטרטגיים של החברה יקבעו תוך התאמה לתיאבון לסיכון, וליעדי ההון באמצעות תכנון ההון.

תהליך ניהול הישגים

זיהוי מוקדי הישגים

זיהוי מוקדי הישגים הינו מונח המתייחס למכלול פעילויות, שמטרתן להבטיח כי מוקדי הישגים יזוהו, ביחס לפעילות העסקית של החברה כך שתימנע האפשרות בה החברה תימצא בחשיפה לסיכון שלא זוהה או שזוהה באופן חלקי. זיהוי מוקדי הישגים האסטרטגיים נעשה באמצעות תהליך שנתי לזיהוי מוקדי הישגים האסטרטגיים וע"י זיהוי הישגים בעת השקת מוצר חדש/פעילות חדשה.

הערכת החשיפה לסיכון אסטרטגי

ההנהלה באמצעות, סמנכ"ל אגף כספים ומנהלה, אחראית להערכת החשיפה לסיכונים האסטרטגיים כפי שזוהו בתהליכי זיהוי הישגים ולהערכה סובייקטיבית של השפעתן על תוכניות העבודה בהתחשב, בין היתר, בצעדים שנוקטת החברה להפחתת הישגים. תהליך הערכת החשיפה יערך בתמיכת הגורמים הרלוונטיים בקבוצה. על בסיס תהליך זיהוי הישגים האסטרטגיים, ייקבע לכל סיכון אסטרטגי שזוהה רמת מהותיות באופן סובייקטיבי, בהתחשב במידת השפעתו על תוכניות העבודה. עבור מוקד סיכון שייקבע כמהותי, תבוצע הערכה איכותית של החשיפה לסיכון האסטרטגי. ניטור ופיקוח אחר החשיפה לסיכון על מנת להפחית את הנזק כתוצאה מהמתממשות סיכונים אסטרטגיים, מיושמים תהליכי ניטור המאפשרים נקיטת צעדים מפחיתי סיכון לאור זיהוי מוקדם של סיכונים אפשריים תוך שימוש בכלים להפחתת הישגים הכוללים אינדיקטורים מצביעי סיכון.

אינדיקטורים מצביעי סיכון

האינדיקטורים יכללו מדדים המותאמים למדדי הביצוע שנקבעו בתוכנית העבודה (KPI's) ומדדים נוספים, מצביעי סיכון ייעודיים (KRI's), כאשר לכל אינדיקטור יוגדרו סובייקטיבית ספים לניטור. רשימת האינדיקטורים והספים לניטור יעודכנו באופן שנתי עם עדכון תוכנית העבודה.

כלים להפחתת הישגים

- על מנת להפחית את החשיפה לסיכון משתמשת החברה בכלים הבאים:
- ישיבות הנהלה ודירקטוריון - מנהל הישגים האסטרטגי הנו חבר הנהלה ומשתתף בישיבות הנהלה ודירקטוריון לרבות אלו הנוגעות לעניינים הקשורים לחשיפה ולניהול הישגים האסטרטגי.
- בחינת "מדדי ביצוע עיקריים" (KPI) - אחת לחודש נבחנת עמידת החברה ב"מדדי ביצוע עיקריים" שנקבעו לבדיקת עמידה בתוכנית העבודה שלה.
- זיהוי של מוקדי הישגים - תהליך זיהוי של מוקדי הישגים, באמצעות מעקב רבעוני אחר אינדיקטורים מצביעי סיכון אסטרטגי (KRI's).
- עדכון תוכניות העבודה - עדכון תוכניות העבודה הרלוונטיות בהתאם לנסיבות ובהתאם לתוצאות ניטור האינדיקטורים או לחילופין יצירת תוכנית מגירה.

דיווח ביחס לחשיפה לסיכון

- דיווח רבעוני של מחלקת מטה תכנון אסטרטגי להנהלה ולדירקטוריון
- דיווח על ממצאי בחינת האינדיקטורים והשפעתם על רמת החשיפה.
- דיווח סטאטוס הטיפול באינדיקטורים שליליים.
- דיווח על מצב עמידת היחידות/אגפים בתוכניות העבודה שנקבעו להם בהתאם ל-KPI.

דיווח רבעוני של המחלקה לניהול סיכונים להנהלה ולדירקטוריון

- דיווח על ממצאי בחינת האינדיקטורים.

- דיווח שנתי של המחלקה לניהול סיכונים להנהלה ולדירקטוריון
- המחלקה לניהול סיכונים מעבירה דיווח שנתי להנהלה ולדירקטוריון שילול בנוסף לדיווח הרבעוני:
- דיווח על ממצאים ביחס לאפקטיביות תהליכי ניהול הסיכונים האסטרטגיים בחברה לרבות, נאותות תהליכי זיהוי הסיכונים האסטרטגיים ושלמות הזיהוי של הסיכונים המשמעותיים (דיווח במסגרת תהליך ה-ICAAP).
 - היבטי הקצאת ההון העולים מהחשיפה לסיכונים אסטרטגיים (דיווח במסגרת תהליך ה-ICAAP).

לפרטים נוספים אודות התחרות בתחומי הפעילות של החברה ראה פרק 2.1.8. בדוח הדירקטוריון לשנת 2018.

סיכון ציות והלבנת הון

סיכון הציות הוא הסיכון הכרוך באי-ציות של קבוצת ישראל אכרט, בכל מקום רלוונטי לפעילות הקבוצה, להוראות החוק והרגולציה, אמות מידה רגולטוריות וקוד אתי רלוונטי. סיכון הציות כולל גם את סיכון המוניטין הנלווה לאי-הציות להוראות האמורות.

סיכון הציות כולל סיכון לסנקציות, הגבלות משפטיות או רגולטוריות, הפסד כספי משמעותי או פגיעה במוניטין של קבוצת ישראל אכרט. מורכבותה והתפתחותה של הפעילות הבנקאית והפיננסית מחייבות את קבוצת ישראל אכרט להקפדה יתרה על הוראות הציות הכוללות - חוקים, תקנות, הוראות רגולציה (לרבות עמדות שנקבעו על ידי הפיקוח על הבנקים בטיפול בפניות הציבור), נהלים פנימיים והקוד האתי, החלים על הפעילויות הבנקאיות של הקבוצה.

מדיניות הציות מפרטת את האופן שבו נערכת הקבוצה ליישום נוהל בנקאי תקין 308, לניהול סיכונים הציות באופן אפקטיבי והטמעת תרבות ציות בקבוצה, לרבות התהליכים המרכזיים בהם יזוהו וינהלו סיכונים הציות בקבוצה.

קבוצת ישראל אכרט, מחויבת לציות מלא להוראות חוק, הנחיות, מדיניות, נהלים וכל הוראה צייתית אחרת לרבות הקוד האתי של הקבוצה. אי הקפדה על קיום הוראות הציות עלולה לחשוף את קבוצת ישראל אכרט להפסדים מהותיים ופרסומים שליליים, אשר עלולים להוביל לפגיעה בתדמית ובמוניטין של הקבוצה.

כחלק מהיותה של קבוצת ישראל אכרט שומרת חוק וכחלק מפעולה היומיומי של הקבוצה, שנועד להבטיח, בכל עת ובכל תחום פעילות, כי הקבוצה ועובדיה מקיימים עסקים במסגרת החוק בלבד, הרי שתיאבון הסיכון של הקבוצה לסיכונים הציות הוא אפס. משמעות הדבר היא שהקבוצה שואפת בכל עת להפחית את סיכון הציות הכרוך בפעילותה, ובכל מרכיביה, לסיכון המינימום האפשרי לגבי אותה פעילות.

ביחס לסיכון הציות וניהולו, למותר לציין כי היקף ותכיפות ההוראות הרגולטוריות מחייבים טיפול דינמי ומתמשך באתגרים אלו. כחלק טבעי מניהול אתגרים אלו, ומתוך תפיסת בקרה הדוקה, פועלת החברה, לבקר ולבחון אימוץ הסטנדרטים הנדרשים באופן מיטבי, וככול שנמצאים פערים פועלת החברה בשקידה לצמצום פערים אלו כחלק מתוכנית כוללת לסגירתם, בפיקוח אגף ניהול הסיכונים וקצין הציות של החברה. עוד יצוין בהקשר זה, כי לאור העובדה שהחברה נמנית על קבוצת הבנק, אזי היא פועלת בהתאם למדיניות חברת האם, בהתאמות הנדרשות.

פונקציית הציות אחראית לסייע להנהלה הבכירה בניהול אפקטיבי של סיכונים הציות בקבוצת ישראל אכרט. פונקציית הציות של קבוצת ישראל אכרט תהיה בלתי תלויה בפעילויות הנבדקות על ידה.

קצין הציות הראשי של קבוצת ישראל אכרט לפי הוראת ניהול בנקאי תקין מספר 308 משמש גם כאחראי בקבוצה לפי חוק איסור הלבנת הון. קצין הציות הראשי יזהה את מוקדי סיכון הציות המרכזיים בקבוצת ישראל אכרט, יגבש תוכנית עבודה וימקד את מערך הציות בטיפול בהם ויבצע מעקב אחר התפתחותם, בין היתר באמצעות מדדי סיכון או באמצעים אחרים.

סיכון התנהגותי (Conduct Risk) הינו הסיכון הגלום בהתנהגות הקבוצה אל מול לקוחותיה והוא מאגד תחתיו תחומים שונים, כדוגמת גילוי נאות ואשראי הוגן, העלולים להוביל להתנהלות שאינה הוגנת אל מול הלקוח. סיכון זה נמצא במגמת התפתחות והחקיקה החדשה שמה במרכז את טובת הלקוח ומחייבת את החברות הפיננסיות לשמירה על הגינות והוגנות בעת מתן השירות.

קבוצת ישראל אכרט מקנה חשיבות רבה להתנהלות ראויה המבוססת על אמינות, שקיפות וכבוד. הקבוצה פועלת בהתאם לקוד האתי שקבעה לעצמה, המחייב את עובדיה ומשקף את כללי ההתנהגות שהקבוצה מחויבת אליהם, תוך מתן התייחסות לתחומי הממשק אל מול הלקוח. לנוכח ההתפתחויות בתחום, הקבוצה פועלת לגידור הסיכון ולקביעת תכנית אכיפה בתחום, וזאת במטרה למזער את הסיכון ולוודא כי כל עובדי הקבוצה עומדים בדרישות הקוד האתי ובסטנדרט ההתנהלות ההולם.

מטרת תוכנית האכיפה לעגן, בין היתר, הדרכות שוטפות לצורך הגברת המודעות והחשיבות בקרב העובדים, ביצוע בקורות בוחנות התנהלות בנקודות ממשק עם הלקוח תוך יישום הקוד האתי, הגדרת קווי התנהגות תואמי אוכלוסייה והנגשת מידע ללקוח באופן פשוט וברור.

כלים להפחתת סיכונים

על מנת להפחית את החשיפה לסיכון משתמשת החברה בכלים הבאים:

- ביצוע סקר סיכוני ציות.
- דיווח והערכה רבעוניים על כלל פעילות האגפים.
- קבלת דיווחים תקופתיים מהאגפים העסקיים וחברות בנות.
- ביצוע הדרכות/לומדות ממוקדות לאוכלוסיות שונות והפקות לקחים.
- ביצוע בקורות ומעקב אחר הטיפול בליקויים בדגש על לקוח סמוי, האזנות לשיחות ובקורות שטח.
- דירוג וניטור לקוחות באמצעות מערכות ומודלים ייעודיים.
- ניטור מיוחד ללקוחות בסיכון גבוה.

דיווחים שנתיים

דוח שנתי לדירקטוריון ולהנהלה. דוח זה יכלול בין היתר את הנושאים הבאים: תכנון מול ביצוע של תכנית העבודה, קיום חקירות נגד החברה או לקוחותיה כולל תיאור של מהות החקירה, דיווחים לרשויות המקומיות המוסמכות כולל נסיבות הדיווחים, כמותם ופירוט האירועים שבגינם בוצעו תוך הבחנה בין דיווחים בשל פעילות לא רגילה לבין דיווחים בשל סכום הפעולה, בקורות פנימיות וביקורות על ידי גורמים חיצוניים שבוצעו במהלך השנה ופירוט הליקויים ודרך פתרונם, סגירת חשבונות מסיבות של איסור הלבנת הון ומימון טרור, ליקויים מהותיים בתחום הציות, אירועים חריגים שאירעו בתחום הציות, תיאור ההדרכות שבוצעו, סיכום הבקורות שבוצעו, הפקת לקחים ותיקון ליקויים, התייחסות למוצרים חדשים, ניתוח לקוחות בסיכון גבוה, התייחסות לשינויים מהותיים בסביבה המשפטית הרלוונטית ובנהלי העבודה והצגת נתונים אודות רמת הידע של העובדים בנושא הציות.

דיווחים רבעוניים

דוח רבעוני תמציתי לדירקטוריון ולהנהלה של הקבוצה כאמור לעיל. הדוח יכלול באופן תמציתי את הנושאים הרלוונטיים לרבעון החולף, המפורטים לעיל באשר לדוח השנתי.

דיווחים מידיים

החברה מדווחת באופן מידי לפי הצורך ובהתאם למדיניות שנקבעה בנושא.

בחודש פברואר 2019 הודיעה המפקחת על הבנקים לחברה, כי היא מטילה עליה עיצום כספי מופחת בסך 675,000 ש"ח בנושא שיווק אשראי – חובת אזהרה בפרסומת. להודעה על הטלת העיצום הכספי האמור קדמה הודעה על כוונה להטיל עיצום כספי בנושא שיווק אשראי בסך 750,000 ש"ח שנשלחה לחברה בחודש ינואר 2019. לפי החלטת המפקחת על הבנקים, הטלת העיצום הכספי היא בשל הפרה של סעיף 5(ג) לחוק הבנקאות (שירות ללקוח), התשמ"א – 1981 (להלן: "חוק הבנקאות שירות ללקוח"), מאחר שבמסגרת הקמפיין הרחב בו נקטה החברה, בפרסומת שהוצגה באתר האינטרנט השיווקי של החברה בגרסת המכשיר הנייד, לא פורסמה אזהרה כנדרש בחוק הבנקאות שירות ללקוח, אלא באמצעות קישור ל"דף נחיתה" המפנה לאזהרה. בהחלטת המפקחת נאמר עוד, כי אמנם מדובר בהפרה נקודתית של החוק מתוך מגוון פרסומות רחב, אולם לאור היקף הפרסום, המסרים של צרכנות בלתי אחראית, החשיבות שרואה המפקחת בשיווק הוגן של אשראי צרכני והסיכונים שגלומים למשקי הבית בנטילת אשראי עודף, נסיבות ההפרה אינן מצדיקות הפחתה מסכום העיצום שהוטל. עם זאת ציינה המפקחת, כי הואיל ועל החברה לא הוטל עיצום כספי בחמש השנים האחרונות ובשל החשיבות שהמפקחת מייחסת לעובדה זו, המצביעה ככלל על ציות החברה לחוק, הופחת סכום העיצום הכספי בשיעור של 10% לסכום המצוין לעיל.

למידע נוסף על מיפוי גורמי סיכון עיקריים אליהם חשופה החברה, ראו טבלה 12, דיון בגורמי הסיכון בדוח הדירקטוריון והנהלה ליום 31 בדצמבר 2018.

נכסי סיכון ודרישות הון

טבלה 2: סקירת נכסי סיכון משוקללים

להלן נכסי הסיכון ודרישת ההון בגין סיכון אשראי, סיכון שוק וסיכון תפעולי:

דרישות הון מזעריות	נכסי סיכון משוקללים		
	ליום 31 בדצמבר 2018	ליום 30 בספטמבר 2018	ליום 31 בדצמבר 2018
	במיליוני ש"ח		
	1,450	12,205	12,607
1 סיכון אשראי (גישה סטנדרטית):			
6 סיכון אשראי של צד נגדי (גישה סטנדרטית)	*-	*-	*-
10 התאמה בגין סיכון אשראי (CVA)			
25 סכומים מתחת לספי הניכוי (כפופים למשקל סיכון 250%)	17	152	150
סך הכל סיכון אשראי	1,467	12,357	12,757
20 סיכוי שוק - סיכון שער חליפין של מטבע חוץ (גישה סטנדרטית)	2	59	18
24 סיכון תפעולי	252	2,158	2,190
סך הכל יתרות משוקללות של נכסי סיכון/דרישת ההון	1,721	14,574	14,965

* סכום הנמוך מ-0.5 מיליון ש"ח.

טבלה 3: תנועות בנכסי סיכון משוקללים

ליום 31 בדצמבר 2017		ליום 31 בדצמבר 2018	
במיליוני ש"ח			
נכסי סיכון	סיכון צד נגדי	נכסי סיכון	סיכון צד נגדי
סיכון אשראי			
10,940	-	11,539	-
6	-	14	-
593	-	1,204	*-
11,539	-	12,757	*-
סיכון שוק			
19		41	
22		(23)	
41		18	
סיכון תפעולי			
1,963		2,071	
108		119	
2,071		2,190	

טבלה 4 : נכסי סיכון לפי חלוקה לפעילויות עסקיות [מידע נוסף]

(במיליוני ש"ח)

ליום 31 בדצמבר 2018

סך הכל	אחר	מימון	סליקה	הנפקה	
12,757	100	5,005	499	7,153	סיכון אשראי
*-	-	*-	-	-	סיכון צד נגדי
18	15	-	-	3	סיכון שוק
2,190	109	450	477	1,154	סיכון תפעולי
14,965	224	5,455	976	8,310	סך הכל

ליום 31 בדצמבר 2017

סך הכל	אחר	מימון	סליקה	הנפקה	
11,539	93	4,246	442	6,758	סיכון אשראי
-	-	-	-	-	סיכון צד נגדי
41	14	2	-	25	סיכון שוק
2,071	103	360	516	1,092	סיכון תפעולי
13,651	210	4,608	958	7,875	סך הכל

* סכום הנמוך מ-0.5 מיליון ש"ח.

חלק 3: הרכב ההון

הלימות ההון

החל מיום 1 בינואר 2014 מיישמת החברה את הוראות מדידה והלימות הון המבוססות על הוראות באזל 3 (להלן: "באזל 3") כפי שפורסמו על ידי הפיקוח על הבנקים וכפי ששולבו בהוראות ניהול בנקאי תקין מספר 201-211. החברה מפוקחת על ידי הפיקוח על הבנקים, אשר מקבל מידע על הלימות ההון של החברה וקובע את דרישות ההון של החברה. החברה מיישמת את הוראות המדידה והלימות ההון המבוססות על הוראות באזל 2 ובאזל 3, כפי שפורסמו על ידי הפיקוח על הבנקים וכפי ששולבו בהוראות ניהול בנקאי תקין 201-211. הוראות באזל מתבססות על שלושה נדבכים:

- נדבך 1 - כולל את אופן חישוב דרישות ההון המזערי הפיקוחי בגין סיכונים אשראי, הסיכון התפעולי וסיכון השוק.
 - נדבך 2 - מתווה את התהליכים הפנימיים בחברה (ICAAP – Internal Capital Adequacy Assessment Process) המשמשים להערכת ההון הנדרש בגין מכלול הסיכונים לרבות אלו שאינם נכללים בנדבך 1 (כגון ריכוזיות אשראי, סיכון ריבית בתיק הבנקאי, סיכון נזילות, סיכונים סליקה וסיכונים אסטרטגיים) ובמקביל מבוצע תהליך סקירה על ידי הפיקוח על הבנקים.
 - נדבך 3 - משמעת שוק. נדבך זה קובע את האופן וההיקף של המידע שיוצג במסגרת הדיווח לציבור בדבר הסיכונים שהחברה חשופה אליהם. במסגרת נדבך זה נדרש מתן מידע כמותי ומידע איכותי כדי לאפשר לגורמי השוק להעריך את מידת החשיפה של החברה לגורמי סיכון.
- בנוסף, החברה מיישמת בדוח זה דרישות גילוי המבוססות על מקורות אחרים, לרבות דרישות גילוי שפורסמו על ידי צוות משימה לשיפור הגילוי (להלן: "EDTF") שהוקם על ידי המוסד ליציבות פיננסית (להלן: "FSB").

בהתאם להוראות, בנוסף לחישוב דרישת ההון המינימלי בגין סיכון אשראי, סיכון שוק וסיכון תפעולי, נדרשת החברה לבצע תהליך פנימי להערכת נאותות הלימות ההון (ICAAP) המוגש מדי שנה. בחודש ינואר 2019 קיבל הדיירקטוריון את הסקירה בנושא ה-ICAAP ואישר את הדוח על התהליך הפנימי להערכת הלימות ההון של החברה (ICAAP) לשנת 2018.

הערכת הלימות ההון

הלימות ההון

החברה מיישמת את הגישה הסטנדרטית להערכת הלימות ההון הרגולטורית שלה (עבור סיכונים אשראי, סיכונים שוק וסיכונים תפעוליים). החברה מבצעת תהליך פנימי להערכת הלימות ההון שלה במסגרתו נבנתה תוכנית רב שנתית לעמידה ביעדי הלימות הון המזעריים. תוכנית זו לוקחת בחשבון את צרכי ההון הקיימים והעתידיים של החברה בהתאם לתוכניות האסטרטגיות אל מול מקורות ההון הזמינים. בתוכנית קיימת התייחסות אל כלל נכסי הסיכון של החברה בהווה ובעתיד, על פי דרישות ההקצאה במסגרת הוראות ניהול בנקאי תקין מספר 201-211 בדבר "מדידה והלימות הון" ובהתאם להוראת ניהול בנקאי תקין מספר 299 בדבר "ההון הפיקוחי - הוראות מעבר" וזאת אל מול יעדי הלימות ההון המזעריים ותיאבון הסיכון.

תהליך הערכת הנאותות ההונית (תהליך ה-ICAAP) הינו תהליך עצמי המתבצע על-ידי החברה במסגרת יישום הנחיות הנדבך השני של באזל, ומהווה את הבסיס לשרשרת תהליכי הליבה לניהול הסיכונים וההון בחברה. הערכת הנאותות ההונית מתבצעת על בסיס שנתי, ומטרתה להעריך האם הונה של החברה הינו נאות, אל מול החשיפה לסיכונים בחברה, בהווה ובראייה צופה פני עתיד. ההנהלה אחראית להכנת תהליך הערכת הנאותות ההונית (תהליך ה-ICAAP) באמצעות מנהל הסיכונים הראשי. ההנהלה אחראית לכינון תהליך ה-ICAAP על בסיס מתמשך, להבטחת הנאותות ההונית של החברה.

יחסי הון מינימליים

ביום 30 במאי 2013 פרסם הפיקוח על הבנקים לכל התאגידים הבנקאיים וחברות כרטיסי אשראי חוזר בדבר יחסי הון מינימליים במסגרת היערכות ליישום הוראות באזל III. בהתאם לחוזר, כל התאגידים הבנקאיים וחברות כרטיסי אשראי נדרשים לעמוד ביחס הון עצמי רובד 1 מינימלי בשיעור של 9%, וזאת עד ליום 1 בינואר 2015. בנוסף, תאגיד בנקאי משמעותי במיוחד, שסך נכסיו המאזניים על בסיס מאוחד מהוות לפחות 20% מסך הנכסים המאזניים במערכת הבנקאית בישראל, יידרש לעמוד ביחס הון עצמי רובד 1 מינימלי בשיעור של 10%, וזאת עד ליום 1 בינואר 2017. כמו כן, נקבע כי יחס ההון הכולל המינימלי יעמוד, החל מיום 1 בינואר 2015, על 12.5% לכלל המערכת הבנקאית ועל 13.5% לתאגידים בנקאיים משמעותיים במיוחד, וזאת החל מיום 1 בינואר 2017. בחודש מאי 2016 פרסם הפיקוח על הבנקים הוראת ניהול בנקאי תקין מספר 472 בדבר "סולקים וסליקת עסקאות בכרטיסי חיוב" ובו הקלה לסולק לעניין דרישת ההון העצמי, שתחושב בהתאם להוראות ניהול בנקאי תקין 201-211 (מדידת והלימות הון). על אף האמור בסעיף 40 להוראות ניהול בנקאי תקין 201, יחס הון עצמי רובד 1 לא יפחת מ-8% ויחס ההון הכולל לא יפחת מ-11.5%. הוראה זו נכנסה לתוקף ביום 1 ביוני 2016. בחודש מרץ 2018 אישר דיירקטוריון החברה את יעדי הלימות ההון המזעריים, כמפורט להלן:

יעד הלימות ההון המזערי

יעד הלימות ההון המזערי הינו יעד פנימי הנקבע על-ידי הדירקטוריון ביחס לרמת ההון בה החברה מעוניינת להימצא אל מול השימושים הצפויים בנכסי הסיכון. יעד זה עשוי להיות שונה מיחס ההון המזערי, המהווה את הרף הרגולטורי המינימאלי שנקבע ליחס ההון לנכסי הסיכון.

יעד ההון של החברה הינו רמת ההון הנאותה הנדרשת בגין הסיכונים השונים אליהם חשופה החברה כפי שזוהתה, נאמדה והוערכה על ידי החברה. יעד זה מביא בחשבון פעולות של הנהלת החברה, אשר נועדו להקטין את רמת הסיכון ו/או להגדיל את בסיס ההון. מנהל הסיכונים הראשי אחראי לגיבוש המלצות ביחס ליעדי ההון לטובת הבטחת השימוש המיטבי בהונה של החברה תוך שמירה על יציבותה, על בסיס מסקנות תהליך ה-ICAAP.

תוצאות הערכת נאותות ההון (תהליך ה-ICAAP) מהוות בסיס לקביעת יעדי הלימות ההון המזעריים. יעד הלימות ההון המזערי מכתב מסגרת של הון פנימי המשמשת כבסיס לתכנון השימושים בהון של החברה במסגרת תוכנית העבודה השנתית והרב שנתית שלה. להלן יעדי הלימות ההון המזעריים של החברה:

- יעד הון עצמי רובד 1 לרכיבי סיכון של החברה הינו 9%.
- יעד ההון הכולל לרכיבי סיכון של החברה הינו 12.5%.

ההנהלה אחראית לגיבוש המלצות בנוגע לשינויים הנדרשים, ביעדי ההון שקבע הדירקטוריון בעבר, בעקבות מסקנות תהליך הערכת הנאותות ההונית.

ניהול ההון

מטרת ניהול ההון הינה להביא לעמידה בהגדרות תיאבון הסיכון המפורטות ויעדי החברה כפי שהוגדרו על ידי דירקטוריון החברה, בכפיפה להוראות הרגולטור, בהיבט דרישת ההון, תוך שאיפה להקצאה יעילה שלו ומכאן שניהול הון יבטיח:

- בסיס הון אשר ישמש ככרית כנגד הסיכונים הבלתי צפויים אליהם חשופה החברה, יתמוך באסטרטגיה העסקית ויאפשר עמידה בכל עת בדרישת ההון המינימלית הרגולטורית (מתייחס לתמהיל ולסכום ההון המגבה את האסטרטגיה והסיכונים של החברה).
- התייחסות להתפתחויות עתידיות בבסיס ההון ובדרישת ההון.
- שאיפה להקצאה יעילה של הון במהלך העסקים הרגיל של החברה.

עקרונות מנחים בניהול ההון

ניהול ההון הוא תהליך שנתי בעל אופק תכנון מתגלגל של שלוש שנים.

ניהול ההון נחשב לחלק אינטגרלי מהתוכנית האסטרטגית והפיננסית של החברה. ניהול ההון נשען על תכניות הצמיחה של היחידות העסקיות השונות, במטרה להעריך את דרישת ההון בתקופת התכנית ומשמש את תהליך התכנון האסטרטגי, בהתייחס להתכנות והקצאת הון ליחידות כמפורט בפרק תכנון ההון להלן.

תכנון ההון לפי דרישת הגילוי EDTF

תהליך תכנון ההון

תהליך תכנון ההון מהווה אמצעי ליישום התוכניות האסטרטגיות של החברה בהתאם לתיאבון שלה לסיכון. התהליך תומך בגיבוש התוכניות האסטרטגיות ומבטיח את העמידה ביעדי ההון של החברה במהלך יישומן של תכניות אלה. תהליך זה מכתב מגבלות על יישום התוכניות האסטרטגיות הנובעות ממגבלת ההון שמקורה ביעדי הלימות ההון המזעריים, ומתמהיל הקצאת מקורות ההון של החברה. תהליך תכנון ההון משתלב עם תהליך התכנון האסטרטגי במסגרתו מגובשות תוכניות העבודה של החברה על פי היעדים האסטרטגיים והעסקים והתיאבון שלה לסיכון. תכנון ההון נעשה בראיה צופה פני עתיד במסגרת תהליך תכנון תלת שנתי. במסגרת תהליך תכנון ההון, החברה מעריכה את היקף השימושים שלה בהון ("ניצול ההון") במונחים של נכסי סיכון, כפועל יוצא מיישום תוכניותיה האסטרטגיות ותוכניות העבודה השנתיות ומחליטה על תוכניות העבודה הסופיות, לאחר שהביאה בחשבון את מגבלת נכסי הסיכון החלה עליה. תהליך תכנון ההון נועד להוביל ליעול הקצאת ההון בחברה תוך הבטחת העמידה ביעדי ההון שפירושו - קביעת תמהיל שימושים בהון אשר יתרום להגשמת יעדי הארגון, בכפוף למגבלה נתונה של נכסי הסיכון.

במסגרת תהליך תכנון ההון מתבצעת הערכה של תרומת התוכנית העסקית אל מול היקף נכסי הסיכון המשוער שכל פעילות מצריכה. במידה ותרגומן של התוכניות האסטרטגיות למונחי נכסי סיכון יראה כי הן אינן עומדות ביעד ההון, יבוצע תהליך לתעדוף התוכניות, בהתאם לשיקולים שונים, לשם התאמתן ליעדי ההון. תעדוף הפעילויות יערך לפי מגוון שיקולים, ובניהם: רווחיות, הוראות רגולציה, מצב השווקים, רמת התועלת העסקית שלהן, מידת תרומתן להשגת יעדי החברה ועלותן, במונחי הון ובמונחי נכסי סיכון. תהליך תכנון ההון כולל מספר שלבים, כלהלן:

- שלב 1 - גיבוש תכנית אסטרטגית בהתאם לתיאבון לסיכון - גיבוש תוכניות אסטרטגיות ותוכניות עבודה שנתיות שנועדו להשיג את היעדים העסקיים של החברה ומשקפות את תיאבונה לסיכון.
- שלב 2 - בחינת ההשלכות של יישום תוכניות העבודה במונחים של ניצול הונה של החברה, ובחינת העמידה במגבלת השימושים בנכסי

הסיכון (הגלומה בתיאבון לסיכון), באופן המאפשר את מימוש היעדים העסקיים באופן מיטבי, תוך עמידה ביעדי ההון. שלב 3 - ניטור העמידה ביעדי ההון והנאותות ההונית במטרה להבטיח כי נטילת הסיכונים במהלך העסקים של החברה תהיה מבוקרת, ועומדת במגבלות ההון שלה תוך שמירה על יציבות.

תכנון ההון והתכנון האסטרטגי

תכנון ההון משלב בין קביעת יעד הלימות ההון המזערי לבין התכנון האסטרטגי, שכן במסגרתו מופעל האילוץ של מגבלת נכסי הסיכון על התוכניות האסטרטגיות. תוצאת תהליך תכנון ההון מכפיפה את תוכניות העבודה לאילוץ הנובע מהתיאבון לסיכון, כמתואר להלן:

שלב 1 - חישוב דרישות ההון – תרגום התוכניות האסטרטגיות ותוכניות העבודה שגובשו למונחי נכסי סיכון כדי לתאר את דרישות ההון הצפויות בחברה כתוצאה מיישום התוכניות האסטרטגיות.

שלב 2 - הערכת ישימות התכנית האסטרטגית באמצעות התאמת דרישות ההון לתיאבון לסיכון - החברה תבחן את סך דרישות נכסי הסיכון, בהתחשב במגבלות נכסי הסיכון הנובעות מיעדי ההון, כפי שנקבעו בהצהרת התיאבון לסיכון. סך דרישות נכסי הסיכון יבחנו אל מול מגבלת נכסי הסיכון, כדי לקבוע האם ניתן ליישם את התוכניות האסטרטגיות במסגרת התיאבון לסיכון.

שלב 3 - עדכון תוכניות העבודה של החברה והתאמתן להקצאת מגבלת נכסי הסיכון - על בסיס השוואת דרישות נכסי הסיכון למגבלת נכסי הסיכון, מעדכנת החברה, במידת הצורך, את תוכניות העבודה שלה, על-מנת להתאימן לתיאבון לסיכון ובכדי לעמוד ביעדים העסקיים באופן מיטבי עבור רמת נכסי סיכון נתונה.

תהליך הקצאת ההון

תהליך הקצאת ההון נועד ליצור הקצאה מיטבית של משאבי ההון בין היחידות העסקיות של החברה, מתוך כוונה לעמוד ביעדי ההון ובגבולות התיאבון לסיכון שהגדירה.

תהליך הקצאת השימושים בהון ותכנון ההון, מבוסס על תוצאות חישוב יחס ההון לנכסי סיכון (נדבך ראשון) ותהליך הערכת הנאותות ההונית (נדבך שני - ICAAP), בו נבחנת סיבולת הסיכון של החברה, ובסופו נקבעים יעדי ההון. יעדי ההון נקבעים בהתאם להערכת החשיפה הכוללת לסיכונים, לרבות בחינת תרחישים שונים ומצבי קיצון, המשמשים בסיס לקביעת גודלה של כרית ההון. בהתאם לכך, נבחנת השפעת יעדי ההון על התכנית האסטרטגית.

תוצאת תהליך הקצאת ההון הינה תמהיל השימושים בהון החברה בחלוקה לשימושים ברמת היחידות העסקיות, המבטיח הקצאה מיטבית של משאבי ההון של החברה. בהתאם, החברה מעדכנת את תוכניות העבודה שלה על מנת להתאימן לתמהיל שנקבע בתהליך הקצאת ההון בכפוף להוראות הדין.

תהליך העדכון של תוכניות העבודה מביא בחשבון את מגבלות הסיכון שנקבעו קודם לכן, ברמת מגבלות העל שנקבעו בשלב גיבוש התיאבון לסיכון, כחלק מיישום הצהרת התיאבון לסיכון. מטרת המגבלות, בשלב גיבוש תוכניות העבודה העדכניות, הינה להבטיח עמידה ביעדי ההון ובמסגרת התיאבון לסיכון.

ניהול/ניטור ודיווח – מתבצע מעקב שוטף אחר התפתחות השימושים של החברה בנכסי הסיכון (היקף ניצול ההון) אל מול השינויים בבסיס ההון של החברה (הון עצמי רוברד 1 והון כולל) והערכת העמידה ביעדי הלימות ההון המזעריים שנקבעו עבור החברה. במסגרת הניטור, היה ויימצא כי קיימת קרבה למגבלה אזי תנקוט החברה בפעולות תגובה, כגון: גיוס הון ו/או צמצום של נכסי הסיכון בדרך של שינוי תוכניות העבודה.

כחלק מהתהליך מבוצעים גם דיווחים ע"י מנהל הסיכונים הראשי המוצגים להנהלה ולדירקטוריון כמפורט להלן:

- דיווח חודשי להנהלה ורבעוני לדירקטוריון בנושא יחס הלימות הון כולל והון עצמי רוברד 1 אל מול יעדי הלימות ההון המזעריים של החברה.
- דיווח רבעוני להנהלה ולדירקטוריון על עמידה במגבלות כמפורט בהצהרות התיאבון לסיכון של החברה.
- דיווח על נאותות ההון של החברה ותכנון ההון לשלוש השנים הקרובות במסגרת תהליך ה-ICAAP.

תרחישי קיצון

מבחינת הקיצון הינם כלי חשוב לניהול סיכונים. מבחני קיצון משמשים מוסדות פיננסיים ככלי משלים לזיהוי, מדידה וניטור של סיכונים בתרחישים החורגים ממהלך העסקים הרגיל ושיאנים מקבלים מענה פעמים רבות באמצעות הכלים והמודלים המשמשים לניהול הסיכונים באופן שוטף. הפיקוח על הבנקים מקדם השימוש בתרחישי קיצון כחלק מאימוץ הנחיות באזל ובמסגרת הוראות נוספות, לרבות הוראת ניהול בנקאי תקין מספר 310 הקובע כי: "תאגיד בנקאי ישתמש במבחני קיצון צופי פני עתיד ככלי משלים לגישות ניהול סיכונים המבוססות על מודלים כמותיים מורכבים".

מבחינת הקיצון משמשים על מנת לזהות חשיפות לסיכונים שאינם מובהקים במהלך העסקים הרגיל, לבחון השפעת תנאי קיצון על הפוזיציות של החברה, להתריע בפני הנהלה על תוצאות חמורות בלתי צפויות הקשורות למגוון סיכונים, ומספקים אינדיקציה באשר להון שיידרש לספיגת ההפסדים במקרים של זעזועים גדולים.

המוסד הפיננסי עשוי, לחלופין, לנקוט פעולות אחרות כדי לסייע להפחית את רמות הסיכון ההולכות וגדלות להתממשות תרחישי הקיצון. השימושים העיקריים של מבחני הקיצון הינם:

- תכנון הון ונזילות.
- בחינת תיאבון הסיכון של החברה.

- זיהוי ריכוזי סיכונים קיימים או פוטנציאליים.
 - פיתוח כלים להפחתת סיכונים ותכניות להמשכיות עסקית.
- החברה בוחנת כחלק מתהליך ניהול הסיכונים השוטף סדרה של תרחישים ותרחישי קיצון להערכת החשיפה לסיכוני אשראי, תפעולי, שוק ונזילות. תרחישים אלו משמשים גם במסגרת תהליך הערכת הנאותות ההונית להערכת דרישות ההון כנגד הסיכונים השונים.

סוגים של מבחני קיצון ושימושיהם

מבחן קיצון פרטני "Single Risk Factor"

מבחן קיצון פרטני (Single Risk factor) הינו תרחיש לחץ ייעודי המניח שינוי משמעותי ביחס לפרמטרים מסוימים היוצרים הפסדים ישירים חמורים לחברה. מבחן קיצון פרטני מוגדר עבור גורם סיכון ספציפי כגון: סיכוני ריבית, סיכוני שע"ח, חדלות פירעון של לווה בודד וכיו"ב. מבחני קיצון פרטניים יתייחסו לגורם הסיכון הספציפי בלבד ולא יבחנו השפעות של היזון חוזר, אפקטי הדבקה או מתאמים בין התרחיש הפרטני לבין השלכות צפויות נוספות אשר עלולות להביא לנזק לחברה.

מבחן קיצון הוליסטי

מבחן קיצון הוליסטי בוחן התפתחות אפשרית של מצב עולם קיצוני הכולל התממשות של סיכונים מתוך מספר קבוצות סיכונים ובוחן את השפעתם על כלל תחומי הפעילות הרלוונטים של החברה. תהליך הגיבוש של תרחישי הקיצון ההוליסטיים הינו מתמשך במהותו היות וכולל בחינה של השפעות היזון חוזר של אינטראקציות כלכליות מורכבות על פני תקופה של מספר שנים (לרוב 3) ומשמש בעיקר להוכחת הנאותות ההונית של החברה בשנה הקרובה ובראיה צופה פני עתיד. במסגרת תהליך ה-ICAAP בוחנת החברה תרחיש משבר מקומי בטחוני ותרחיש משבר כלכלי עולמי.

מבחן קיצון הפוך "Reverse Stress Test"

מבחן קיצון הפוך משמש לזיהוי תרחישי הקיצון אשר עלולים להביא לנזק חמור מאוד (כגון אי עמידה ביחס הון פיקוחי, חוסר נזילות או חדלות פירעון) אשר נקבע מראש. מטרתו של מבחן קיצון הפוך הינה לזהות נקודות תורפה וקשרים בין סיכונים המתגלים לעיתים רק בתנאי קיצון חמורים מאוד, ואינו משמש להקצאת הון היות ותוצאתו נקבעת מראש.

טבלה 5: חישוב יחס ההון ⁽¹⁾

ליום 31 בדצמבר		
2017	2018	
במיליוני ש"ח		
2,707 ⁽²⁾	2,987	הון עצמי רובד 1 והון רובד 1 לאחר ניכויים
145	160	הון רובד 2
2,852	3,147	סך הכל הון כולל
11,539	12,757	סיכון אשראי
41	18	סיכוני שוק - סיכון שער חליפין של מטבע חוץ
2,071	2,190	סיכון תפעולי
13,651	14,965	סך הכל יתרות משוקללות של נכסי סיכון
19.8%	20.0%	יחס הון עצמי רובד 1 ויחס הון רובד 1 לרכיבי סיכון
20.9%	21.0%	יחס ההון הכולל לרכיבי סיכון
8.0%	8.0%	יחס הון עצמי רובד 1 מזערי הנדרש על-ידי הפיקוח על הבנקים
11.5%	11.5%	יחס ההון הכולל המזערי הנדרש על-ידי הפיקוח על הבנקים

(1) מחושב בהתאם להוראות ניהול בנקאי תקין מספר 201-211, 299, בדבר "מדידה והלימות הון".

(2) בחודש מרץ 2017, חילקה החברה דיבידנד לבעלי מניותיה בסך כולל של 230 מיליון ש"ח.

טבלה 6: הרכב ההון הפיקוחי

ליום 31 בדצמבר		
2017	2018	
במיליוני ש"ח		
הון רובד 1		
*-	*-	הון מניות רגילות נפרע
61	61	פרמיה על מניות
11	16	רווחים שטרם מומשו מהתאמת לשווי הוגן של ניירות ערך זמינים למכירה
(1) ⁽¹⁾ 2,642	2,906	עודפים
17	16	קרן הון שנוצרה מהטבה בשל עסקאות תשלום מבוסס מניות
(24)	(12)	יתרת רווח כולל אחר מצטבר הנובעת מהתאמות בגין הטבות לעובדים
2,707	2,987	סך הכל הון עצמי רובד 1 והון רובד 1 לאחר ניכויים
הון רובד 2		
145	160	הפרשה קבוצתית להפסדי אשראי
2,852	3,147	הון כולל

* סכום הנמוך מ-0.5 מיליון ש"ח.
(1) בחודש מרץ 2017, חילקה החברה דיבידנד לבעלי מניותיה בסך כולל של 230 מיליון ש"ח.

מגבלות על מבנה ההון

בהוראת ניהול בנקאי תקין מספר 202 נקבעו מגבלות על מבנה ההון, בין השאר, מגבלה לפיה הון רובד 2 לא יעלה על 100% מהון רובד 1, לאחר הניכויים הנדרשים מהון זה.

טבלה 7: הרכב המאזן הפיקוחי תוך ציון הפניות לרכיבי ההון הפיקוחי

להלן שיטת שלושת השלבים להצגת הקשר בין המאזן המדווח בדוחות הכספיים ובין רכיבי ההון הפיקוחי

שלב 1: מתן גילוי על המאזן לפי בסיס האיחוד הפיקוחי

המאזן הפיקוחי של החברה זהה למאזן כפי שהוצג בדוחות הכספיים שפורסמו

שלב 2: הצגת הרכיבים המרכיבים את הרכב ההון הפיקוחי מתוך המאזן הפיקוחי (במיליוני ש"ח)

מאזן פיקוחי ליום 31 בדצמבר			
הפניות לרכיבי ההון הפיקוחי	2017	2018	
			נכסים
	104	89	מזומנים ופיקדונות בבנקים
	16,925	19,069	חייבים בגין פעילות בכרטיסי אשראי
	(172)	(220)	הפרשה להפסדי מאשראי
5	(124)	(141)	מזה: הפרשה קבוצתית להפסדי אשראי הנכללת בהון רוברד 2
	(48)	(79)	מזה: הפרשה להפסדי אשראי שלא נכללת בהון הפיקוחי
	16,753	18,849	חייבים בגין פעילות בכרטיסי אשראי, נטו
	26	33	ניירות ערך
			מזה: השקעות בהון של תאגידים פיננסיים שאינן עולות על 10%
8	17	23	מהון המניות של התאגיד הפיננסי
	9	10	מזה: ניירות ערך אחרים
	5	6	השקעות בחברות כלולות
	267	300	בניינים וציוד
	740	314	נכסים אחרים
9	141	150	מזה: מס נדחה
6	(4)	-	מזה: הפרשה קבוצתית להפסדי אשראי הנכללת בהון רוברד 2
	603	164	מזה: נכסים אחרים נוספים
	17,895	19,591	סך כל הנכסים
			התחייבויות והון
	2,017	2,837	אשראי מתאגידים בנקאיים
	12,104	12,767	זכאים בגין פעילות בכרטיסי אשראי
	1,073	1,000	התחייבויות אחרות
			מזה: הפרשה קבוצתית בגין חשיפות חוץ מאזניות הנכללת בהון
7	17	19	רוברד 2
	15,194	16,604	סך כל ההתחייבויות
			הון המיוחס לבעלי המניות של החברה
	2,701	2,987	הון המיוחס לבעלי המניות של החברה
1	61	61	מזה: הון מניות רגילות ופרמיה
2	2,642	2,906	מזה: עודפים
3	17	16	מזה: קרנות הון
4	(19)	4	מזה: רווח כולל אחר מצטבר
	17,895	19,591	סך כל ההתחייבויות והון

	סכומים שלא נוכו מההון הכפופים לטיפול הנדרש לפני אימוץ הוראה 202 בהתאם לבאזל 3	סכומים שלא נוכו מההון הכפופים לטיפול הנדרש לפני אימוץ הוראה 202 בהתאם לבאזל 3	הון פיקוחי ליום 31 בדצמבר 2017	הון פיקוחי ליום 31 בדצמבר 2018	
במיליוני ש"ח					
הון עצמי רובד 1: מכשירים ועודפים					
1	61	61			הון מניות רגילות שהונפק על ידי החברה ופרמיה על מניות רגילות הכלולות בהון עצמי רובד 1
2	2,642	2,906			עודפים, לרבות דיבידנד שהוצע או שהוכרז לאחר תאריך המאזן
3	(6)	20			רווח כולל אחר מצטבר ועודפים שניתן להם גילוי
6	2,707	2,987			הון עצמי רובד 1 לפני התאמות פיקוחיות וניכויים
29	2,707	2,987			הון עצמי רובד 1
הון רובד 1 נוסף: ניכויים					
45	2,707	2,987			הון רובד 1
הון רובד 2: מכשירים והפרשות					
50	145	160			הפרשות קבוצתיות להפסדי אשראי לפני השפעת המס המתייחס
51	145	160			הון רובד 2 לפני ניכויים
הון רובד 2: ניכויים					
58	145	160			הון רובד 2
59	2,852	3,147			סך ההון
60	13,651	14,965			סך הכל נכסי סיכון משוקללים בהתאם לטיפול שנדרש לפני אימוץ הוראה 202 בהתאם לבאזל 3
	13,651	14,965			סך נכסי סיכון משוקללים
יחסי הון וכריות לשימור הון					
61	19.8%	20.0%			הון עצמי רובד 1 (כאחוז מנכסי סיכון משוקללים)
62	19.8%	20.0%			הון רובד 1 (כאחוז מנכסי סיכון משוקללים)
63	20.9%	21.0%			ההון הכולל (כאחוז מנכסי סיכון משוקללים)
דרישות מזעריות שנקבעו מעל ידי הפיקוח על הבנקים					
69	8.0%	8.0%			יחס הון עצמי רובד 1 מזערי שנקבע על ידי הפיקוח על הבנקים
70	8.0%	8.0%			יחס הון רובד 1 מזערי שנקבע על ידי הפיקוח על הבנקים
71	11.5%	11.5%			יחס הון כולל מזערי שנקבע על ידי הפיקוח על הבנקים

סכומים שלא נוכו מההון הכפופים לטיפול הנדרש לפני אימוץ הוראה 202 בהתאם לבאזל 3	הון פיקוחי ליום 31 בדצמבר 2017	סכומים שלא נוכו מההון הכפופים לטיפול הנדרש לפני אימוץ הוראה 202 בהתאם לבאזל 3	הון פיקוחי ליום 31 בדצמבר 2018
סכומים שמתחת לסף ההפחתה (לפני שקלול סיכון)			
			72 השקעות בהון של תאגידי פיננסיים (למעט תאגידי בנקאיים וחברות בנות שלהם), שאינן עולות על 10% מהון המניות הרגילות שהונפקו על ידי התאגידי הפיננסי והן מתחת לסף ההפחתה (לא דווחו בשורות 18,39,54)
8	17	23	
			75 מיסים נדחים לקבל שנוצרו כתוצאה מהפרשי עיתוי שהם מתחת לסף ההפחתה (לא דווחו בשורות 21,25)
9	141	150	
תקרה להכללת הפרשות רובד 2			
			76 הפרשה כשירה להכללה במסגרת רובד 2 בהתייחס לחשיפות תחת הגישה הסטנדרטית, לפני יישום התקרה
	181	217	
			77 התקרה להכללת הפרשה במסגרת רובד 2 תחת הגישה הסטנדרטית
	145	160	

טבלה 8: דוח תנועה בהרכב ההון הפיקוחי

לשנה שהסתיימה ביום 31 בדצמבר

2017	2018	
במיליוני ש"ח		
הון עצמי רובד 1		
2,680	2,707	יתרת פתיחה
252	264	רווח השנה (המיוחס לבעלי מניות האם)
(230)	-	דיבידנד שחולק
4	-	הטבה עקב הקצאת מניות
*-	(1)	הטבות שהתקבלו מבעל שליטה
1	17	תנועה ברווח כולל אחר
3	5	מזה: זמין למכירה
(2)	12	מזה: אחר
2,707	2,987	יתרת סגירה
הון רובד 2		
137	145	יתרת פתיחה
8	15	הפרשות קבוצתיות להפסדי אשראי לפני השפעת המס המתייחס
145	160	יתרת סגירה
2,852	3,147	סך הכל הון רגולטורי

* סכום הנמוך מ-0.5 מיליון ש"ח.

חלק 4: יחס מינוף

החל מיום 1 באפריל 2015 מיישמת החברה את הוראת ניהול בנקאי תקין מספר 218 בנושא יחס המינוף (להלן: "ההוראה"). ההוראה קובעת יחס מינוף פשוט, שקוף שאינו מבוסס סיכון אשר יפעל כמדידה משלימה ואמינה לדרישות ההון מבוססות הסיכון ואשר נועד להגביל את צבירת המינוף בתאגיד הבנקאי ובחברת כרטיסי אשראי (להלן: "תאגיד בנקאי"). יחס המינוף מבוטא באחוזים, ומוגדר כיחס בין מדידת ההון למדידת החשיפה. נכון לימים 31 בדצמבר 2017 ו-31 בדצמבר 2018, וכן בסמוך למועד חתימת הדוח, עומדת החברה בכל דרישות ההון, הלימות ההון והמינוף המפורטות לעיל.

טבלה 9: השוואה בין הנכסים במאזן לבין מדידת החשיפה לצורך יחס המינוף ⁽¹⁾:

(במיליוני ש"ח)

ליום 31 בדצמבר		פריט
2017	2018	
17,895	19,591	1 סך הנכסים בהתאם לדוחות כספיים מאוחדים
		6 התאמות בגין פריטים חוץ מאזניים (המרה של חשיפות חוץ מאזניות לסכומים שווי ערך אשראי)
3,596	3,876	
164	198	7 התאמות אחרות (בגין הפרשה קבוצתית להפסדי אשראי)
21,655	23,665	8 חשיפה לצורך יחס מינוף

(1) מחושב על פי הוראת ניהול בנקאי תקין מספר 218 בדבר יחס מינוף.

טבלה 10: מתכונת יחס המינוף

(במיליוני ש"ח)

ליום 31 בדצמבר		
2017	2018	פריט
חשיפות מאזניות		
18,059	19,789	1 נכסים במאזן (למעט נגזרים ועסקאות מימון ניירות ערך, אך לרבות בטחונות)
-	-	2 סכומים בגין נכסים שנוכו בקביעת הון רובד 1
18,059	19,789	3 סך חשיפות מאזניות (למעט בגין נגזרים ועסקאות מימון ניירות ערך)
חשיפות בגין נגזרים		
-	*-	4 עלות השחלוף הקשורה לכל העסקאות בגין נגזרים
-	*-	11 סך חשיפות בגין נגזרים
חשיפות בגין עסקאות מימון ניירות ערך		
-	-	16 סך חשיפות בגין עסקאות מימון ניירות ערך
חשיפות חוץ מאזניות אחרות		
29,694	32,009	17 חשיפה חוץ מאזנית בערך נקוב ברוטו
(26,098)	(28,133)	18 התאמות בגין המרה לסכומים שווי ערך אשראי
3,596	3,876	19 פריטים חוץ מאזניים
הון וסך חשיפות		
(1) 2,707	2,987	20 הון רובד 1
21,655	23,665	21 סך החשיפות
יחס מינוף		
12.5%	12.6%	22 יחס המינוף בהתאם להוראת ניהול בנקאי תקין מספר 218
5.0%	5.0%	23 יחס המינוף המזערי הנדרש על ידי הפיקוח על הבנקים

* סכום הנמוך מ-0.5 מיליון ש"ח.

(1) בחודש מרץ 2017, חילקה החברה דיבידנד לבעלי מניותיה בסכום של 230 מיליון ש"ח.

חלק 5: סיכון אשראי

גילוי איכותי כללי- ניהול סיכון אשראי

סיכון אשראי הינו הסיכון שלוה/צד נגדי לא יעמוד בהתחייבויותיו בהתאם לתנאים המוסכמים. סיכון האשראי הוא אחד הסיכונים אשר מנהל, מנטר ומבוקר בחברה, כמתחייב מאופי פעילותה כחברה העוסקת במתן אשראי. תהליך ניהול סיכונים האשראי מסייע לחברה להסתכל על הסיכון על פי תמהיל המוצרים המרכיב אותו. בהתאם להוראות של הפיקוח על הבנקים בנושא המדידה והגילוי של חובות פגומים, סיכון אשראי והפרשה להפסדי אשראי ותיקון הוראות בנושא טיפול בחובות בעייתיים, מיישמת החברה, החל מ-1 בינואר 2014 את הוראת ניהול בנקאי מספר 311 "ניהול סיכון אשראי" המתמקדת באימוץ הגישה שבה נדרשת מעורבות גורם בלתי תלוי ביחידות העסקיות, בתמיכה בקבלת החלטות אשראי נאותות, תוך התייחסות ומעורבות בגיבוש מדיניות האשראי, סיווג חובות בעייתיים ואישור חשיפות אשראי מהותיות. בחברה יחידת בקרת אשראי עצמאית הכפופה למנהל הסיכונים הראשי בהתאם לדרישה בהוראת ניהול בנקאי תקין מספר 311 כי החל מיום 1 באפריל 2015 תפעל יחידת בקרת האשראי הכפופה למנהל הסיכונים הראשי של התאגיד הבנקאי או חברת כרטיסי אשראי, או לגורם אחר שאינו תלוי ביחידות העסקיות או לדירקטוריון. החברה משקיעה באורח שוטף משאבים בהכשרת עובדיה העוסקים בקבלת החלטות, בהערכת סיכונים באשראי ובשיפור של כלי בקרה ומערכות מידע ממוחשבות העומדים לרשותם. המבנה הארגוני לניהול הסיכון האשראי כולל את הממשל התאגידי ושלושת מעגלי הבקרה. התפיסה המנחה את ניהול הסיכון האשראי בחברה הינה כי נוטל הסיכון הינו האחראי הישיר לניהול הסיכון. מנהל הסיכונים הראשי הינו גורם בלתי תלוי, ואולם אחריותו אינה מייטרת את אחריות אגף אשראי ומימון לביצוע בקרה ביחס לסיכונים שבאחריותו, באמצעות יחידת בקרת אשראי ורגולציה, המהווה גורם בקרה המבצע "בקרת-על" בתהליך ניהול הסיכון האשראי במסגרת מעגל הבקרה הראשון.

מעגל בקרה ראשון

מעגל הבקרה הראשון כולל את היחידות העסקיות אשר נוטלות את סיכונים האשראי ואחריות לניהול השוטף של אותם סיכונים ומחלקות אשר הינן בממשק עם יצירת הסיכון. המחלקות העסקיות באגף אשראי ומימון העוסקות במתן האשראי אחריות לניטור האשראי.

אגפים נוטלי הסיכון

אגפים אלה הינם הגורמים המרכזיים המשווקים את האשראי ומהווים אמצעי המגע מול לקוחות הקצה, ולכן מוגדרים כ-"נוטלי סיכון". אגפים אלה יפעלו בהתאם למדיניות האשראי, המגבלות והיעדים העיקריים בתחום ניהול הסיכון האשראי, לרבות: יעדי תמהילי הדירוג, מגבלות חשיפה, ועקרונות לניהול הסיכון.

אגף השייווק

אגף השייווק מהווה אמצעי המגע הישיר העיקרי מול הצרכנים הפרטיים והלקוחות הלא סולקיים. האגף משווק ללקוחות אלה את מוצרי האשראי, המאושרים על ידי מחלקת האשראי הצרכני ו/או העסקי באגף אשראי ומימון, בעיקר באמצעות חיתום אוטומטי במנוע קבלת החלטות, המשלב חוקה עסקית, טבלאות החלטה ומודלים סטטיסטיים לדירוג הלקוח ולדירוג הבקשה, המופעלים הן ברוטינה חודשית והן בזמן אמת. חלק קטן מהבקשות נבחנות ע"י חתם אשראי בחיתום ידני.

אגף עסקים

אגף עסקים משווק את מוצרי האשראי ללקוחות סולקיים. מוצרי האשראי המשווקים על ידי האגף מאושרים בהליך החיתום על ידי מחלקת האשראי העסקי באגף אשראי ומימון, תוך שימוש בחיתום במנוע קבלת החלטות אוטומטי, המשלב חוקה עסקית, טבלאות החלטה ומודלים סטטיסטיים לדירוג הלקוח הסולק, המופעלים הן ברוטינה חודשית והן בזמן אמת. כמו כן, בקשות נבחנות גם ע"י חתם אשראי בחיתום ידני.

אגף מכירות ושרות

אגף מכירות ושרות מהווה אמצעי המגע מול לקוחות הקצה, והוא עוסק במתן שירות ללקוחות החברה בנושאים שונים, לרבות מתן אשראי ללקוחות בכפוף למסגרת המוגדרת בהתאם לתהליך חיתום ממוכן ו/או חיתום ידני באגף אשראי ומימון.

אגף אשראי ומימון

אגף אשראי ומימון הינו גורם האחראי לניהול הסיכון האשראי בחברה, והוא נוטל הסיכונים המרכזיים בחברה במסגרת מעגל הבקרה הראשון.

- האגף אחראי על ניהול מוצרי אשראי וחיתום עסקאות האשראי באמצעות תהליכי חיתום ואישור ממוכנים, ותהליכי חיתום ידניים. תהליכי החיתום הממוכנים נערכים באמצעות מנוע קבלת החלטות המשלב חוקה עסקית ממוכנת ומודלים סטטיסטיים לדירוג הלקוח ודירוג הבקשה, בעוד שתהליכי החיתום הידניים, המהווים שיעור נמוך מכלל העסקאות, נערכים על ידי חתם אשראי בחיתום ידני.
- הפונקציות העיקריות הפועלות באגף: מחלקת אשראי עסקי, מחלקת אשראי צרכני וגבייה, מחלקת אשראי ומטה האחראית על ניהול

ישראל אקדמי בע"מ והחברות המאחדות שלה דוח על הסיכונים ליום 31 בדצמבר 2018

המוצרים, חוקה עסקית ואנליזת חיתום, בקרת אשראי ורגולציה, ויחידת פיתוח עסקי המובילה את תהליכי האשראי מול שותפים עסקיים. כמו כן, מוביל האגף את פעילות מאגר נתוני האשראי.

- אגף אשראי ומימון אחראי ליישום מכלול תהליכי ניהול סיכונים האשראי ברמת מעגל הבקרה הראשון, לרבות: זיהוי, הערכה, מדידה, דיווח והפחתה של הסיכונים, על מנת להימנע מחריגה ממגבלות החשיפה.
- אחת ממטרותיהן של המחלקות העסקיות באגף אשראי ומימון הינה לנהל את הסיכון, לרבות באמצעות שימוש בשוברים כמקור פירעון עתידי, קבלת ערבויות אישיות, שמירה על פיזור ענפי וכדומה. המחלקות העסקיות אחראיות על בחינת האשראי, תהליך החיתום ואישורו או דחייתו בהתאם למדרג הסמכויות, וכן לניטור שוטף אחר האשראי שאושר, תוך התמקדות בלוחים הגדולים.

מחלקת אשראי ומטה

מחלקת אשראי ומטה כוללת את תחומי הפעילות הבאים:

- יחידת חוקה עסקית, מידע עסקי ואנליזת חיתום
- היחידה עוסקת הן בתהליכים אנליטיים וסטטיסטיים מתקדמים והן בכתיבת ותחזוקת המערכת האוטומטית של קבלת ההחלטות, הכוללת בעיקר את הפעולות הבאות:
 - פיתוח ותחזוקת חוקת האשראי במערכת החיתום האוטומטי, הובלת ביצוע שינויים בחוקה וסימולציות מתקדמות עליה בכלים טכנולוגיים מתקדמים.
 - ניהול מערכות אשראי ואנליזה מתקדמת (DATA SCIENTIST).
 - בניית בסיסי ידע עסקי לצורך שיפור החוקה, ניתוח שגרת פעילות האשראי.
 - ניטור שוטף של לקוחות האשראי הנמדדים בחוקה העסקית והמודלים בהתאם לפיזור הלקוחות בתיק.
 - הפיכת מידע מערכתי ממקורות פנים ארגוניים וממקורות מידע חיצוניים לידע, כתיבתו וניהולו כחוקה ממוכנת לטובת קבלת החלטות אוטומטית בזמן אמת.
 - הובלת אוטומציה של תהליכי אשראי קיימים וחדשים, חוצי ארגון.
 - שימוש בכלי BI מתקדמים, מנוע חוקה לקבלת החלטות.

יחידת בקרת אשראי ורגולציה

- היחידה שייכת למעגל הבקרה הראשון ומבצעת "בקרת-על" בתהליך ניהול סיכונים האשראי. היחידה אחראית להנחיית היחידות העסקיות בנושאי מתודולוגיה ובקרה, ולדיווחים על מגבלות החשיפה לסיכונים אשראי.
- היחידה אינה עוסקת במתן אשראי ואין לה סמכויות אשראי ומאופיינת באי-תלות חלקית ביחס לאגף. תפקידי היחידה כוללים:
 - בקרה וניטור של תמהיל תיק האשראי
 - הצפת אירועים בהם קיימת חריגה ממדיניות האשראי ו/או מנהלים, ככל שעלו מפעילות הבקרה.
 - זיהוי סיכונים אשראי בפעילויות קיימות ובעת השקת מוצרים/פעילויות חדשות.
 - איתור זיהוי לקוחות עם תסמינים שליליים, תוך בדיקה כי לקוחות אלה מטופלים ע"י המחלקות העסקיות.
 - בקרת אשראי ברמת החשיפה הבודדת כוללת בעיקר בדיקות תקופתיות ומדגמיות של כלל סוגי העסקאות.
 - בקרה ברמת לקוח/לווה כוללת, בין היתר, מעקב שוטף אחר קבוצת הלווים הגדולים.
 - בקרה תפעולית מתבצעת על בסיס תקופתי כמפורט בנוהלי הבקרה.
 - דיווחים רגולטוריים לפיקוח על הבנקים.

מדור מטה ותפעול אשראי

- המדור מהווה אמצעי מקשר בין היחידות באגף אשראי ומימון ובין אגף אשראי ומימון לאגפים שבממשק.
- המדור אחראי על ניהול התקציב של כלל אגף אשראי ומימון, מעקב אחרי תוכניות העבודה האגפיות, אחריות על יעדי האגף וניהול המוצרים.
- יחידת תפעול אשראי עוסקת בתפעול מוצרי האשראי העסקי בחברה. החל בשלב הפקת המסמכים ועד וידוי הזרמת הכסף ללקוח כפי שאושר.
- היחידה אמונה על תקינות המסמכים המשפטיים וזמינותם בעת הצורך וכן על ביצוע תפעול בהתאם לנהלי החברה.

מחלקת אשראי צרכני וגבייה

למחלקה 2 תחומי עיסוק מרכזיים:

- חיתום אשראי צרכני – חיתום פרטני של לקוחות פרטיים אשר המודל לא אישר או דחה באופן אוטומטי ובמוצרים שהוגדר בהם כי החיתום יהיה פרטני. החיתום נעשה על בסיס קריטריונים שנקבעו לאמידת סיכון הלקוחות בהתאם למדיניות האשראי של החברה. כמו כן, נעשית בקרה אחר פעילות זו ואחר לקוחות קיימים בתיק האשראי.
- תחום הגבייה - אחריות על הטיפול בלקוחות החברה אשר מטופלים במסגרת הגבייה המשפטית. תהליך הגבייה נעשה מול עו"ד חיצוניים המספקים לחברה שירות בתחום זה. כמו כן, אחריות מקצועית על נושא הגבייה הרכה המטופל באגף מכירות ושירות.

מחלקת אשראי עסקי

המחלקה אחראית על חיתום וניהול האשראי ללקוחות עסקיים. החיתום נעשה בשילוב של מודלים פנימיים לדירוג סיכון והחלטות עסקיות לגבי נתוני ואיכות הלקוח. ניהול האשראי נעשה באופן שוטף באמצעות בקרות פרטניות ובקרות על התיק.

פעילות האשראי באמצעות חברות בנות תהליכי הבקרה וניהול האשראי בחברות הבנות מנוהלים על ידי באופן עצמאי. עם זאת, פעילותן מתבצעת במסגרת מדיניות האשראי והסיכונים הקבוצתית, ובמסגרת תיאבון הסיכון הכולל.

מעגל בקרה שני

המעגל השני כולל את מנהל הסיכונים הראשי ומחלקת ניהול סיכונים, הפועלים באופן עצמאי ובלתי תלוי במחלקות העסקיות. מעגל הבקרה השני אחראי לגיבוש מתודולוגיות וכלים כמותיים להערכת החשיפה לסיכונים אשראי, גיבוש המלצות לדירקטוריון בנושא מדיניות החשיפה לסיכונים אשראי והערכה ודיווח בלתי תלויים על פרופיל סיכונים אשראי של החברה.

מנהל הסיכונים הראשי

מנהל הסיכונים הראשי הינו גורם בלתי תלוי, העומד בראש מעגל הבקרה השני המהווה פונקציית ניהול ובקרה בלתי תלויה אחר סיכונים אשראי ואופן ניהולם. להלן עיקרי תחומי האחריות של מנהל הסיכונים הראשי בתהליך ניהול ובקרת סיכונים אשראי: גיבוש מדיניות האשראי - מנהל הסיכונים הראשי אחראי לסייע למנכ"ל בגיבוש מסמך מדיניות האשראי, תוך שיתוף כל הגורמים הרלוונטיים בחברה, ובפרט מנהלי הקווים העסקיים. מעורבות בהליך אישור חשיפות אשראי - מנהל הסיכונים הראשי הינו חבר בוועדת האשראי בראשות מנכ"ל ובוועדת האשראי האגפית (במעמד משקיף), והוא מעורב בהליך אישור חשיפות אשראי מהותיות לחברה. גיבוש המלצות על שיעורי ההפרשה הקבוצתית להפסדי אשראי - מנהל הסיכונים הראשי אחראי לגיבוש המלצות ביחס לשיעורי ההפרשה הקבוצתית להפסדי אשראי, באמצעות מחלקת ניהול סיכונים ובהתאם למתודולוגיה שנקבעה בחברה. בקרת ניהול סיכונים אשראי - מנהל הסיכונים הראשי אחראי לפעילות בקרת ניהול סיכונים האשראי המבוצעות על ידי מחלקת ניהול סיכונים.

להן יוצגו המשימות העיקריות של מחלקת ניהול סיכונים בתחום ניהול ובקרת סיכונים אשראי:

- בחינת נאותות התיאבון לסיכונים אשראי;
- בדיקת עמידה בהוראות מדיניות האשראי והנחיות בנק ישראל;
- זיהוי סיכונים חדשים וסיכונים מתהווים;
- מתן חוות דעת בלתי תלויה בגין חשיפות אשראי מהותיות;
- ניטור החשיפה לסיכון האשראי ואיכות תיק האשראי;
- בקרת עמידה במגבלות החשיפה;
- בחינת נאותות מדיניות ניהול סיכונים אשראי ונוהלי האשראי;
- הערכת אפקטיביות תהליכי ניהול סיכונים האשראי;
- תיקוף מודלים לדירוג אשראי;
- הבטחת שלמות זיהוי סיכונים אשראי בהשקת מוצרים חדשים;
- פיתוח ניתוחי רגישות ותרחישי קיצון;
- תמיכה בתהליך חישוב יחס הלימות ההון;
- הערכת הנאותות ההונית של סיכון האשראי;
- בקרת ניהול סיכונים אשראי בחברות בנות;
- ביצוע בקרת אשראי עצמאית.

דיווחים להנהלה ולדירקטוריון וקיום מדיניות ונהלים

מדיניות האשראי של החברה מעודכנת ומאשרת בדירקטוריון לפחות אחת לשנה, בהתאם להתפתחויות בחברה, בענף ובמשק. להנהלת החברה מועברים נתוני תמהיל תיק האשראי של החברה מידי חודש. התמהיל מציג את פילוח התיק מבחינת מוצרי אשראי, ענפים, דירוגי סיכון, עמידה במגבלות רגולטוריות ופנימיות, ניתוח תשואה מול סיכון ועוד.

תמהיל תיק האשראי מוצג לדירקטוריון החברה כל רבעון.

מנהל הסיכונים הראשי מדווח דיווח בלתי תלוי בנוגע לבקרה על ניהול סיכונים האשראי להנהלה מידי חודש.

מנהל הסיכונים הראשי מדווח דיווח בלתי תלוי לדירקטוריון מידי רבעון.

נוהלי העבודה בחברה בתחום האשראי מעודכנים באופן שוטף על-ידי המחלקות השונות.

מעגל בקרה שלישי

מעגל הבקרה השלישי כולל את הביקורת הפנימית, אשר הינה גורם בלתי תלוי, המדווח לדירקטוריון ועורך ביקורת תקופתית או שוטפת על אופן ניהול הסיכונים ותקינות ההליכים המבוצעים על ידי הגורמים השונים בחברה. הביקורת הפנימית פועלת בהתאם לתכנית הביקורת המאושרת על ידי ועדת הביקורת של הדירקטוריון, ומגישה דוחות ביקורת לעיונה, כמתחייב מהוראות הרגולציה הרלוונטיות.

עיקרי פעילות החברה בנושא ניהול סיכונים האשראי:

החברה פועלת על פי מסמך מדיניות אשראי שאושר בהנהלה ובדירקטוריון. החברה קובעת מגבלות למתן אשראי על-פי דירוג סיכון, תוך פילוח על-פי מוצרי אשראי (בהתאם לרמת הסיכון שלהם) בכדי למנוע פגיעה באיכות תיק האשראי של החברה ובכך להפחית את סיכון האשראי הנובע מאיכות הלווים. החברה מבצעת בקרה פנימית אחר ניהול הסיכונים האשראי עבור כל סוג מוצר אשראי בהתאם לסיכון הנגזר ממנו. לדוגמא, במקרים מסוימים, ישנה התייחסות לסוג המוצר הנמכר על ידי בית העסק ולזמני האספקה שלו. ככל שזמן האספקה של המוצר ארוך יותר כך קיים סיכוי גבוה יותר ל"כשל תמורה" ואי אספקתו ללקוח. החברה קבעה מגבלות ענפיות בכדי למנוע ריכוזיות ענפית בתיק האשראי. החברה פועלת בהתאם להנחיות בנק ישראל בהוראת ניהול בנקאי תקין מספר 313 - מגבלות על חבות של לווה בודד ושל קבוצת לווים, עבודה על-פי הנוהל וקביעת מגבלות פנימיות מקטינה את סיכון ריכוזיות הלווים. החברה קבעה מגבלות פנימיות בחשיפתה למוסדות פיננסיים וזאת בהלימה לתיאבון לסיכון שאושר על ידי הדירקטוריון. החברה מנטרת ומפקחת אחרי עסקאות עם אנשים קשורים לפי הוראת ניהול בנקאי תקין מספר 312 ומדווחת על פי הוראת ניהול בנקאי תקין מספר 815.

קביעת דירוג סיכון ללקוח על-פי מודלים סטטיסטיים

ניהול סיכונים האשראי של החברה מתבסס על מספר מודלים סטטיסטיים שבאמצעותם נקבע דירוג סיכון ללקוח/בית העסק. דירוג זה משמש כבסיס תומך להחלטה על סוג האשראי, היקף האשראי וגובה הריבית שייקבעו ללקוח/בית העסק. המודלים עוברים בדיקות טיוב וכיול תקופתיות וקבועות בהתאם לדרישות פנימיות ורגולטוריות. החברה משקיעה באופן שוטף במודלים לדירוג סיכון אשראי של לקוחות פרטיים ועסקיים. המודלים מתאימים למוצרי האשראי, מצב המשק, ואוכלוסיית היעד למתן האשראי. המודלים מתחלקים באופן הבא:

- מודלי A.S (Application Scoring) - מודלים לדירוג בקשה ללקוחות חדשים בעת חיתום למוצר חדש לפי סגמנטים של פעילות.
- מודלי B.S (Behavior Scoring) - מודלים התנהגותיים של לקוחות החברה לפי סגמנטים של פעילות.
- מודלי S.M.E (Small-Medium Enterprises) - מודלים לדירוג שרידות של לקוחות עסקיים.
- מודלי B.B.S (Behavior Scoring עסקי) - מודל התנהגותי של לקוחות עסקיים שנטלו אשראי.

המודלים לדירוג סיכון משמשים כבסיס תומך החלטה לגבי: סוג האשראי, היקף האשראי וגובה הריבית שייקבעו לגבי הלקוח/בית העסק. המודלים מצויים בבקרה ומעקב שוטף אחר התפתחות דירוגי הסיכון בתיק האשראי. המודלים מפותחים ומתוחזקים ועוברים בדיקות טיוב וכיול תקופתיות על ידי מחלקת פיתוח המודלים באגף ניהול סיכונים, ועוברים תיקוף על ידי מחלקת ניהול הסיכונים (מעגל הבקרה השני). כמו כן מבוצע תיקוף קוד המודלים ותיקוף נתוני המודלים ביחידת התיקוף במערכות מידע. החל מיום 1 במאי 2018, פיתוח המודלים מתבצע באגף ניהול הסיכונים (מעגל הבקרה השני). החברה מדרגת בדירוג ידני בתי עסק עם אשראי גבוה. הדירוג הידני מתבסס בעיקרו על הנתונים הכספיים של בתי העסק.

מדיניות האשראי

מדיניות האשראי של החברה מאושרת לכל הפחות אחת לשנה על ידי דירקטוריון החברה. מדיניות האשראי מותאמת לדרישה בהוראת ניהול בנקאי תקין 311, ומנהל הסיכונים הראשי אחראי לסייע למנכ"ל בגיבוש מסמך מדיניות האשראי, תוך שיתוף כל הגורמים הרלוונטיים בחברה, ובפרט מנהלי הקווים העסקיים. מדיניות האשראי מתייחסת לעקרונות למתן אשראי, לסוג החשיפה בכל אחד ממגזרי הפעילות, למגבלות החשיפה, הן כמותיות והן איכותיות, לריכוזיות האשראי, לתמחור ובטחונות, לטיפול בלקוחות בקשיים, למדרג סמכויות אשראי, לקביעת קריטריונים להעמדת אשראי וכו'.

קביעת מדרג סמכויות במתן אשראי

קביעת המדרג מיועדת לשמור על איכות תיק האשראי של החברה, תוך פיקוח על אישורי האשראי בהתאם לסמכות המקצועית המתאימה. מתן האשראי בחברה נעשה על-פי מדרג סמכויות הכולל: אישור לחשיפה מקסימאלית לפי סמכות הגורם המטפל (בהתאמה למודל דירוג הסיכון). הגדרת סמכויות גלישה לעסקאות חריגות על-פי סמכות גורם מטפל. הגדרת מדרג סמכויות בקביעת שיעור הריבית על האשראי.

חשיפה למוסדות פיננסיים

במסגרת פעילותה של החברה קיימת חשיפה למוסדות פיננסיים בארץ ובעולם: חברות כרטיסי אשראי בארץ ובעולם - קיימת פעילות סליקה צולבת בין החברה לחברות כרטיסי האשראי בארץ. בנוסף, חשיפה מול חברות כרטיסי האשראי העולמיות. בנקים בישראל - פעילות כרטיסי האשראי באחריות בנקים היא מול הבנקים בארץ. בנוסף, הפקדת פיקדון וביצוע עסקת גידור יוצרים חשיפה מול הבנק עימו נעשתה העסקה. מוסדות פיננסיים זרים - פעילות מול חו"ל או פעילות של זרים בישראל: הפקדות מט"ח במוסדות פיננסיים בחו"ל. החברה מבצעת מעקב שוטף אחר חשיפות אלו ומבצעת דיווח על חריגה ממגבלות. עיקר חשיפת האשראי למוסדות פיננסיים נוצרת כתוצאה מ: עסקאות בכרטיסי אשראי שהונפקו על ידי הבנקים שאיתם החברה נמצאת בהסדר - החשיפה נוצרת כאשר החברה מממנת מכספה את פער הזמן מיום זיכוי בית העסק ליום העברת התשלומים על-ידי הבנקים בהסדר. במידה ובנק מגיע לחדלות פירעון קיימת סכנה כי הכספים לא יועברו לחברה שתספוג את ההפסדים מהונה. פיקדונות בבנקים - הפקדת פיקדונות בבנקים על-ידי החברה יוצרת חשיפה אוטומטית לבנק.

הפחתת סיכון אשראי

החברה מפחיתה את סיכון האשראי בגין כרטיסים בנקאיים והמסגרות הלא מנוצלות שלהם על ידי העברה של החשיפה לתאגידים בנקאיים. ראה "הפחתת סיכון אשראי" בהמשכו של פרק זה.

חשיפות חוץ מאזניות

החברה משתמשת במקדם המרת אשראי (CCF - Credit Conversion Factor) על מנת להמיר את חשיפות האשראי החוץ מאזניות שלה לחשיפות אשראי על פי הוראות ניהול בנקאי תקין מספר 201-211 (מדידה והלימות הון) כמפורט להלן:

- מסגרות אשראי לא מנוצלות של כרטיסי האשראי למחזיקי כרטיס קמעונאים - 10% (*)
- חשיפות חוץ מאזניות אחרות, כולל מסגרות אשראי לא מנוצלות של כרטיסי אשראי למחזיקי כרטיסים לא קמעונאיים והבטחת המחאות לתקופה עד שנה - 20%
- חשיפות חוץ מאזניות אחרות, כולל מסגרות אשראי לא מנוצלות של כרטיסי אשראי למחזיקי כרטיסים לא קמעונאיים, לתקופה מעל שנה - 50%
- חשיפות חוץ מאזניות אחרות, כולל ערבויות והתחייבויות אחרות - 100%

(*) לגבי מסגרות אשראי לא מנוצלות של כרטיסי האשראי למחזיקי כרטיסים קמעונאים שהונפקו על ידי החברה, מבוצע מעקב אפקטיבי אחר יכולת הפירעון של מחזיקי הכרטיסים הקמעונאיים באמצעות כלי בקרה שונים הכוללים שימוש במודלי דירוג התנהגותיים ופעולות ניטור המבוצעות באופן שוטף באגף ניהול סיכונים.

לגבי מסגרות אשראי לא מנוצלות של כרטיסי האשראי למחזיקי כרטיסים קמעונאים שהונפקו על ידי הבנקים בהסדר, התקבלו אישורים מהבנקים לגבי קיום מעקב אפקטיבי אחר יכולת הפירעון של מחזיקי הכרטיסים הקמעונאיים.

סיכון אשראי לאנשים פרטיים

בשנים האחרונות מציגה החברה מגמת צמיחה עקבית בתחום האשראי לאנשים פרטיים. החברה רואה בתחום זה את אחד ממנועי הצמיחה המרכזיים שלה בשנים הקרובות, וזאת תוך ניהול סיכונים מושכל. החברה אינה שחקן מוביל בראיית כלל שוק האשראי ובהתאם פעילותה בתחום זה מושפעת מהתנהגות השחקנים העיקריים.

הרחבת פעילות העמדת אשראי לאנשים פרטיים מבוצעת באמצעות פעילות מגיבה ויזומה מבוססת צרכי לקוח המציעה ללקוחות את מגוון מוצרי האשראי הקיימים בחברה, כגון: הלוואות לכל מטרה, הלוואות על בסיס מסגרת בכרטיס האשראי וכן הלוואות רכב המבוססת על שיתופי פעולה עם חברות בתחום הרכב במשק. הרחבת פעילות האשראי הפרטי כאמור מבוצעת בין היתר גם באמצעות חדירה לשכבות אוכלוסייה חדשות.

למידע המפורט על סיכון אשראי לאנשים פרטיים ניתן למצוא בדוח הדיסקטוריון וההנהלה לשנת 2018 המפורסם באתר האינטרנט. הרחבת פעילות האשראי של החברה, בשילוב עם חדירת הפעילות בתחום לאוכלוסיות בסיכון אשראי גבוה יותר, כמו גם שינויים רגולטורים המגבירים את אתגרי הגבייה (כדוגמת הוראות חוק חדלות פירעון ושיקום כלכלי) באים לידי ביטוי בעליית הקושי ביכולת החברה למצות את אופן גביית החובות.

עקרונות לניהול סיכון ריכוזיות האשראי

במסגרת הנדבך השני בבאזל, החברה מחשבת הקצאת הון פנימי כנדרש כנגד סיכונים ריכוזיות. ריכוזיות לווים - מעקב שוטף אחר הלווים הגדולים של החברה, עמידה במגבלות על-פי דרישות הוראת ניהול בנקאי תקין מספר 313 (מגבלות על חבות של לווה בודד וקבוצת לווים). בנוסף מדווחת החברה לבנק ישראל מידי רבעון על-פי הוראות הנוהל. פיזור על פני מגוון מוצרי אשראי - תיק האשראי של החברה מורכב ממגוון מוצרי אשראי בסיכון שונה. מוצרי האשראי הם: קרדיט

בכרטיסי אשראי, הלוואות בכרטיסי אשראי, הלוואות לרכישת רכבים, הלוואות לפרטיים, הלוואות לבתי עסק, הקדמות תשלום לבתי עסק, הבטחה וניכיון שקים וניכיון חייבים.

סיכון אשראי בגין חשיפות לקבוצת לווים

בחודש יוני 2015 פרסם הפיקוח על הבנקים תיקון להוראת ניהול בנקאי תקין מספר 313 בנושא מגבלות על חבות לווה בודד וקבוצת לווים. העדכון הינו בהמשך לפעולות קודמות של הפיקוח על הבנקים שנועדו לצמצם את ריכוזיות תיקי האשראי במערכת הבנקאית המקומית, ועל רקע המלצות ועדת באזל בנושא חשיפות גדולות, בין היתר, הגדרת ההון צומצמה להון רובד 1, והמגבלה על חבות של קבוצת לווים בנקאית לתאגיד בנקאי שונתה ל-15% במקום 25%. התיקונים להוראה נכנסו לתוקף ביום 1 בינואר 2016, למעט לענין הגדרת הון, בה תופחת התוספת בהדרגה עד ליום 31 בדצמבר 2018. בהתאם להוראות ניהול בנקאי תקין מספר 313 בדבר "מגבלות על חבות של לווה ושל קבוצת לווים" לא קיימת קבוצת לווים שיתרת חבותם עולה על 15% מהון החברה (כהגדרתו בהוראה 313) ליום 31 בדצמבר 2018.

חשיפת אשראי למוסדות פיננסיים זרים ולמדינות זרות

לחברה קיימת חשיפת אשראי שאינה מהותית לארגונים הבינלאומיים ארגון מאסטרקארד וארגון ויזה בגין יתרות של מחזורי עסקאות שבוצעו על-ידי תיירים בארץ ובניכוי יתרות של מחזורי עסקאות שבוצעו על-ידי ישראלים בחו"ל שבגינן טרם זוכתה החברה על-ידי הארגונים הבינלאומיים.

טבלה 11: איכות האשראי של חשיפות אשראי [נדבך 3]

ליום 31 בדצמבר 2018					
במיליוני ש"ח					
יתרות ברוטו ⁽¹⁾					
יתרות נטו ⁽²⁾	הפרשות להפסדי אשראי או ירידות ערך	פגומים או בפיגור של 90 ימים או יותר		אחרים	
		אחרים	90 ימים או יותר	אחרים	אחרים
18,958	220	19,117	61	חובות, למעט אגרות חוב	
-	-	-	-	אגרות חוב	
31,990	19	32,009	-	חשיפות חוץ מאזניות	
50,948	239	51,126	61	סך הכל	

ליום 31 בדצמבר 2017					
במיליוני ש"ח					
יתרות ברוטו ⁽¹⁾					
יתרות נטו ⁽²⁾	הפרשות להפסדי אשראי או ירידות ערך	פגומים או בפיגור של 90 ימים או יותר		אחרים	
		אחרים	90 ימים או יותר	אחרים	אחרים
17,342	176	17,482	36	חובות, למעט אגרות חוב	
-	-	-	-	אגרות חוב	
29,677	17	29,694	-	חשיפות חוץ מאזניות	
47,019	193	47,176	36	סך הכל	

(1) יתרות ברוטו הנן פרטים מאזניים וחוף מאזניים לפני הפרשה להפסדי אשראי.

(2) יתרות נטו: סך הערך ברוטו בניכוי הפרשות להפסדי אשראי.

טבלה 12: פירוט החשיפות לפי יתרת תקופה חוזית לפירעון

להלן פירוט חשיפת האשראי ברוטו (לפני ניכוי הפרשה להפסדי אשראי) לפי תקופה חוזית לפירעון (שהינה התקופה האחרונה) בהתאם לסוגים העיקריים של המכשירים הפיננסיים:
(במיליוני ש"ח)

31 בדצמבר 2018

יתרה מאזנית	תזרימי מזומנים עתידיים חוזיים צפויים								עד שנה	עד שנתיים	עד 3 שנים	עד 4 שנים	עד 5 שנים	מכל 5 שנים	סך הכל תזרימי מזומנים	ללא תקופת פרעון	נכסים לא כספיים	סך הכל			
	מכל שנה	מכל שנתיים	מכל 3 שנים	מכל 4 שנים	מכל 5 שנים																
89	-	-	89	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	89	-	-	89	מזומנים ופיקדונות בבנקים אשראי:		
12,451	-	15	12,436	-	*-	*-	71	302	12,063	חייבים בגין כרטיסי אשראי אשראי למחזיקי כרטיס ובתי עסק ⁽¹⁾	4,793	-	18	5,195	10	158	346	663	1,042	2,976	חברות וארגון בינ"ל
1,780	-	-	1,780	-	-	1	33	98	1,648	לכרטיסי אשראי	45	-	-	45	-	-	-	-	-	45	הכנסות לקבל ואחרים
226	-	148	78	-	*-	5	*-	*-	73	נכסים אחרים ⁽¹⁾	427	427	-	-	-	-	-	-	-	-	נכסים לא כספיים
*-	-	-	*-	-	-	-	-	-	*-	עסקאות במכשירים פיננסיים נגזרים	32,009	-	269	31,740	-	-	-	-	87	31,653	חוץ מאזני-מסגרות ואחר
51,820	427	450	51,363	10	158	352	767	1,529	48,547	סך הכל נכסים											

31 בדצמבר 2017

יתרה מאזנית	תזרימי מזומנים עתידיים חוזיים צפויים								עד שנה	עד שנתיים	עד 3 שנים	עד 4 שנים	עד 5 שנים	מכל 5 שנים	סך הכל תזרימי מזומנים	ללא תקופת פרעון	נכסים לא כספיים	סך הכל				
	מכל שנה	מכל שנתיים	מכל 3 שנים	מכל 4 שנים	מכל 5 שנים																	
104	-	-	104	-	-	-	-	-	-	104	מזומנים ופיקדונות בבנקים אשראי:	11,995	-	12	11,983	-	*-	1	64	281	11,637	חייבים בגין כרטיסי אשראי אשראי למחזיקי כרטיס ובתי עסק
3,516	-	29	3,813	6	96	285	541	859	2,026	חברות וארגון בינ"ל	1,371	-	-	1,371	-	-	*-	16	64	1,291	לכרטיסי אשראי	
43	-	-	43	-	-	-	-	-	43	הכנסות לקבל ואחרים	679	-	142	537	-	*-	4	*-	*-	533	נכסים אחרים	
363	363	-	-	-	-	-	-	-	-	נכסים לא כספיים	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	עסקאות במכשירים פיננסיים נגזרים	
29,694	-	216	29,478	-	-	-	-	125	29,353	חוץ מאזני-מסגרות ואחר	47,765	363	399	47,329	6	96	290	621	1,329	44,987	סך הכל נכסים	

* כסום הנמוך מ-0.5 מיליון ש"ח.

(1) החל מהרבעון השני לשנת 2018, לאחר פרסומו של פס"ד אגרקסקו ובהתאם לחוות דעת משפטית שקיבלה החברה, סווגה יתרת חייבים בגין פעילות הפקטורינג לרבות פקטורינג רכש, מנכסים אחרים לחייבים בגין פעילות בכרטיסי אשראי מסחרי, יתרות חייבים בגין פקטורינג במספרי ההשוואה נותרו בסעיף נכסים אחרים.

הפחתת סיכון האשראי - גילויים בגישה הסטנדרטית
גילוי לגבי תיקים המטופלים בהתאם לגישה הסטנדרטית

יישום דירוג אשראי חיצוני על פי גישה סטנדרטית המבוססת על דירוגים חיצוניים אשר מיושמת בחברה. שקלולי סיכון האשראי נקבעים, בין היתר, באמצעות ייחוס החשיפה לצד הנגדי לעסקה כפי שנקבע בהוראה, תוך הבאה בחשבון את דירוגי האשראי החיצוני הנקבעים על-ידי חברות דירוגי אשראי חיצוניות (ECAI) ומשמשים למדידת סיכון אשראי באופן סטנדרטי.

טבלה 13: שיטות להפחתת סיכון אשראי [נדבך 3]

(במיליוני ש"ח)

ליום 31 בדצמבר 2018

מובטחים						שאינם מובטחים		
מזה: על ידי נגזרי אשראי		מזה: על ידי ערבויות פיננסיות		מזה על ידי ביטחון		מזה:	סך הכל	סך הכל
מזה: סכום מובטח	יתרה מאזנית	מזה: סכום מובטח	יתרה מאזנית ⁽¹⁾	מזה: סכום מובטח	יתרה מאזנית	מזה: סכום מובטח	סך הכל יתרה מאזנית ⁽¹⁾	סך הכל יתרה מאזנית ⁽¹⁾
-	-	10,408	10,408	-	-	10,408	10,408	8,550
-	-	-	-	-	-	-	-	-
-	-	10,408	10,408	-	-	10,408	10,408	8,550
-	-	-	-	-	-	-	-	30

חובות, למעט אגרות חוב

אגרות חוב

סך הכל

מזה: פגום או בפיגור של 90 ימים או יותר

ליום 31 בדצמבר 2017

מובטחים						שאינם מובטחים		
מזה: על ידי נגזרי אשראי		מזה: על ידי ערבויות פיננסיות		מזה על ידי ביטחון		מזה:	סך הכל	סך הכל
מזה: סכום מובטח	יתרה מאזנית	מזה: סכום מובטח	יתרה מאזנית ⁽¹⁾	מזה: סכום מובטח	יתרה מאזנית	מזה: סכום מובטח	סך הכל יתרה מאזנית ⁽¹⁾	סך הכל יתרה מאזנית ⁽¹⁾
-	-	10,123	10,123	-	-	10,123	10,123	7,219
-	-	-	-	-	-	-	-	-
-	-	10,123	10,123	-	-	10,123	10,123	7,219
-	-	-	-	-	-	-	-	18

חובות, למעט אגרות חוב

אגרות חוב

סך הכל

מזה: פגום או בפיגור של 90 ימים או יותר

(1) יתרה מאזנית: יתרה מאזנית של חובות (לאחר הפרשות להפסדי אשראי או ירידות ערך בעלות אופי אחר מזמני) שלא יושמו לגביהם שיטות להפחתת סיכון אשראי. ראה גם ביאור 2.ב.12 בדוח הכספי.

טבלה 14: הגישה הסטנדרטית- חשיפה לסיכון אשראי והשפעות הפחתת סיכון אשראי

החברה מפחיתה את סיכון האשראי בגין כרטיסים בנקאיים והמסגרות הלא מנוצלות שלהם על ידי העברת החשיפה לתאגידי בנקאיים. כרטיס בנקאי הינו כרטיס בו מבוצעים חיובי הלקוח על פי הסכמים שיש לחברה עם הבנקים וחיובים בקשר עימו הינם באחריות הבנק הרלוונטי. סכומי חשיפה לפני/לאחר הפחתת סיכון אשראי המטופלים לפי הגישה הסטנדרטית - שקלול סיכון אשראי. הטבלה שלהלן מציגה את פירוט חשיפת האשראי (לאחר ניכוי הפרשה להפסדי אשראי על פי משקולות הסיכון).

31 בדצמבר 2018

RWA וצפיפות RWA		חשיפות אחרי CCF ו- CRM		חשיפות לפני CCF ו- CRM		סוגי נכסים
צפיפות RWA	RWA	סכום חוץ-מאזני	סכום מאזני	סכום חוץ-מאזני	סכום מאזני	
0%	-	1	*-	3	*-	ריבוניות, הבנקים המרכזיים שלחן ורשות מוניטרית ארצית ישויות סקטור ציבורי (PSE) שאינן ממשלה מרכזית
55%	6	*-	11	1	11	בנקים
35%	5,151	2,352	12,267	8	1,852	תאגידיים
99%	2,030	309	1,739	3,120	2,565	חשיפות קמעונאיות ליחידים
75%	4,510	1,199	4,814	28,269	14,117	הלוואות לעסקים קטנים
75%	187	15	233	608	519	הלוואות בפיגור
148%	46	-	31	-	31	נכסים אחרים
130%	827	-	637	-	637	
54%	12,757	3,876	19,732	32,009	19,732	סך הכל

31 בדצמבר 2017

RWA וצפיפות RWA		חשיפות אחרי CCF ו- CRM		חשיפות לפני CCF ו- CRM		סוגי נכסים
צפיפות RWA	RWA	סכום חוץ-מאזני	סכום מאזני	סכום חוץ-מאזני	סכום מאזני	
0%	-	4	*-	20	*-	ריבוניות, הבנקים המרכזיים שלחן ורשות מוניטרית ארצית ישויות סקטור ציבורי (PSE) שאינן ממשלה מרכזית
50%	5	*-	10	*-	10	בנקים
35%	4,884	2,182	11,596	17	1,467	תאגידיים
99%	1,833	316	1,531	2,919	2,326	חשיפות קמעונאיות ליחידים
75%	3,859	1,080	4,064	26,194	13,132	הלוואות לעסקים קטנים
75%	190	14	240	544	506	הלוואות בפיגור
150%	33	-	22	-	22	נכסים אחרים
131%	735	-	560	-	560	
53%	11,539	3,596	18,023	29,694	18,023	סך הכל

* סכום הנמוך מ-0.5 מיליון ש"ח.

ליום 31 בדצמבר 2018								משקל סיכון סוגי נכסים
סך הכל סכום חשיפות אשראי (אחרי CCF ואחרי CRM)	250%	150%	100%	75%	50%	20%	0%	
במיליוני ש"ח								
1	-	-	-	-	-	-	1	ריבנויות, הבנקים המרכזיים שלהן ורשות מוניטרית ארצית
11	-	-	-	-	11	-	-	ישויות סקטור ציבורי (PSE) שאינן ממשלה מרכזית
14,619	-	-	-	-	7,425	7,194	-	בנקים
2,048	-	-	2,014	-	34	-	-	תאגידים
6,013	-	-	-	6,013	-	-	-	חשיפות קמעונאיות ליחידים
248	-	-	-	248	-	-	-	הלוואות לעסקים קטנים
31	-	31	-	-	-	-	-	הלוואות בפיגור
637	150	-	452	-	-	-	35	נכסים אחרים
39	-	-	39	-	-	-	-	מזה : בגין מניות *
23,608	150	31	2,466	6,261	7,470	7,194	36	סך הכל

ראו הערות בעמוד הבא

ליום 31 בדצמבר 2017								
סך הכל סכום חשיפות אשראי ⁽¹⁾ (אחרי CCF ואחרי CRM)	אחר 250%	150%	100%	75%	50%	20%	0%	משקל סיכון סוגי נכסים
במיליוני ש"ח								
4	-	-	-	-	-	-	4	ריבוניות, הבנקים המרכזיים שלהן ורשות מוניטרית ארצית
10	-	-	-	-	10	-	-	ישויות סקטור ציבורי (PSE) שאינן ממשלה מרכזית
13,778	-	-	-	-	7,095	6,683	-	בנקים
1,847	-	-	1,820	-	27	-	-	תאגידים
5,144	-	-	-	5,144	-	-	-	חשיפות קמעונאיות ליחידים
254	-	-	-	254	-	-	-	הלוואות לעסקים קטנים
22	-	22	-	-	-	-	-	הלוואות בפיגור
560	141	-	383	-	-	-	36	נכסים אחרים
31	-	-	31	-	-	-	-	מזה : בגין מניות *
21,619	141	22	2,203	5,398	7,132	6,683	40	סך הכל

* ראה פירוט נוסף בחלק 6 בדבר "מניות".

למידע נוסף אודות סיכון אשראי, חייבים בגין פעילות בכרטיסי אשראי והפרשה להפסדי אשראי, ראו ביאור 12 לדוחות הכספיים ליום 31 בדצמבר 2018.

חלק 6: סיכון שוק

גילוי איכותי כללי- ניהול סיכונים שוק

סיכון שוק הינו הסיכון להפסד בפוזיציות מאזניות וחוזי מאזניות, הנובע משינוי בשווי הוגן של מכשיר פיננסי כגון: שינויים במחירים, שערים, מדדים ומרווחים ופרמטרים אחרים בשווקים. הפעילות העסקית של החברה חשופה לסיכונים שוק שמקורם בתנודתיות בשיעורי הריבית, בשערי החליפין, במדד המחירים לצרכן ובשווי ניירות ערך. מדיניות ניהול סיכונים השוק והריבית של החברה מבוססת על הפרקטיקה המקובלת במערכת הבנקאית בישראל ועל ההנחיות העדכניות של הוראות ניהול בנקאי תקין מספר 201-211 (מדידה והלימות הון) לניהול סיכונים שוק, הוראת ניהול בנקאי תקין מספר 339 "ניהול סיכונים שוק" והוראת ניהול בנקאי תקין מספר 333 "ניהול סיכון ריבית", תוך התאמתן לפרופיל הסיכון הייחודי של החברה. המדיניות אושרה על-ידי דירקטוריון החברה בחודש מאי 2018. מדיניות זו כוללת מגבלות על החשיפה שנועדו לצמצם את הנזק העלול להיגרם כתוצאה משינויים בשווקים השונים, בשיעורי הריבית, המדד, שערי המט"ח והמניות. דירקטוריון החברה מעדכן את המגבלות מעת לעת. תפיסת ניהול סיכונים השוק והריבית תואמת את המתואר במסמך מסגרת ניהול הסיכון של הקבוצה. מחלקת ניהול סיכונים משמשת כפונקציה ייעודית לניהול ובקרת סיכונים באופן בלתי תלוי בגורמים העסקיים. המחלקה עורכת בקרה אחר סיכונים השוק והריבית בחברה, ותפקידיה בתחום מוגדרים במסמכי מדיניות ייעודיים. סיכונים השוק והריבית של החברה מנוהלים מתוך ראייה כוללת ואינטגרטיבית, עבור החברה וחברות הבנות שלה על בסיס מאוחד. מנהל סיכונים השוק והריבית של החברה הינו סמנכ"ל כספים ומנהלה. על מנת ליישם את הנדרש, על-פי מדיניות ניהול סיכונים השוק, משתמשת החברה במערכת ממוכנת ייעודית לניהול נכסים והתחייבויות. החברה סבורה שחשיפתה לסיכונים השוק אינה מהותית.

להלן פירוט הסיכונים השונים:

א. סיכון בסיס

החשיפה להפסד כתוצאה מהשפעתם של שינויים בבסיסי המחירים בשווקים השונים על ההפרש שבין שווי הנכסים לבין שווי ההתחייבויות בכל מגזר לרבות השפעה על פריטים חוזי מאזניים שעלולה להתרחש כתוצאה מהשפעת השינויים בשערי החליפין של המטבעות השונים ושיעורי מדד המחירים לצרכן. החברה מיישמת מדיניות כוללת לניהול סיכונים שוק במטבע ישראלי ובמט"ח.

ב. סיכון ריבית

החשיפה להפסד כתוצאה משינוי שיעורי הריבית בשווקים השונים. הסיכון נובע מהחשיפה לשינויים עתידיים בשיעורי הריבית והשפעתם האפשרית על ערכם של הנכסים וההתחייבויות של החברה על פי גישת השווי הכלכלי והשפעתם על הרווחים על פי גישת הרווחים.

החשיפה נובעת בין היתר מהפער בין מועדי הפירעון ומועדי חישוב הריבית של הנכסים וההתחייבויות בכל אחד ממגזרי ההצמדה. לצורך ניהול סיכון הריבית נבחנים הפערים בין הנכסים וההתחייבויות בתקופות עתידיות ומתבצעת, בתדירות חודשית, השוואה של מח"מ הנכסים, ההתחייבויות וההון.

החשיפה העיקרית לריבית הינה במגזר השקלי מכיוון שבמגזר זה ישנם נכסים בריבית קבועה.

ג. חשיפה לשווי ניירות ערך

מדיניות החברה קובעת אפשרות מוגבלת לביצוע פעולות בניירות ערך סולידיים בסיכון נמוך.

ד. מכשירים פיננסיים נגזרים

ככלל, מדיניות החברה קובעת שלא תבוצע כל פעילות לצורכי מסחר במכשירים פיננסיים נגזרים.

הפעילות היחידה המותרת לחברה במכשירים פיננסיים נגזרים הינה לצורכי גידור כלכלי.

אמצעי פיקוח ומימוש מדיניות - (EDTF)

מדיניות לגבי ניטור ומזעור סיכונים

ניהול חשיפות מטבע חוזי

גידור עסקאות נעשה באמצעות מכשירים פיננסיים בבנקים. מדיניות החברה הינה לצמצם את החשיפה במטבע חוזי. ניהול החשיפה המטבעית של החברה מבוצע על ידי התאמה יומית בין הנכסים וההתחייבויות במט"ח (והצמודות למט"ח) באמצעות חשבונות עו"ש מט"ח בבנקים, כאשר המטרה הינה לצמצם את הפוזיציה נטו, בסוף כל יום, לכדי חשיפה לא מהותית הנובעת מהפרשי עיתוי בין מועדי החישוב ומועדי התחשבות של עסקאות במט"ח. החברה מנהלת מעקב אחר הפרשים אלה.

גילוי של החברה המשתמשת בגישה הסטנדרטית

החברה מטפלת בכל הנכסים וההתחייבויות שלה בגישת המדידה הסטנדרטית כמוגדר בהוראות ניהול בנקאי תקין מספר 201-211 (מדידה והלימות הון). לחברה אין תיק למסחר וכל הנכסים וההתחייבויות שלה מהווים חלק מהתיק הבנקאי.

טבלה 16: סיכון שוק בגישה הסטנדרטית

ליום 31 בדצמבר	
2017	2018
במיליוני ש"ח	
41	18

* סיכונים שוק - סיכון שער חליפין של מטבע חוץ *
 * סיכון ספציפי הנובע מעודף או חוסר נכסים על התחייבויות במגזר צמוד מט"ח.

אסטרטגיה ותהליכים

דירקטוריון החברה מאשר אחת לשנה את מדיניות ניהול סיכונים השוק והריבית של החברה. קיימת מעורבות של הדירקטוריון בניהול סיכונים ובמיוחד בקביעת המסגרות והמגבלות להיקפי הפעילות והחשיפות. האסטרטגיה של החברה בתחום ניהול סיכונים שוק הינה מזעור הסיכונים הנובעים בתחומי העיסוק העיקריים שלה (הנפקה, סליקה ומימון), כלומר לחברה יש "תיאבון לסיכון" נמוך מאד בהתייחס לסיכונים השוק. במסגרת אסטרטגיה זו, דירקטוריון החברה והנהלתה מאשרים, מדי שנה, את מסמך המדיניות של החברה, אשר מתבסס על העקרונות המרכזיים הבאים:

- ארגון ושליטה - פונקציית ניהול סיכונים שוק ונזילות מנהלת בראשות סמנכ"ל כספים ומנהלה, גם באמצעות קיום פורום סיכונים שוק ונזילות, ועדת הביקורת, ועדת ניהול סיכונים של הדירקטוריון והדירקטוריון.
- נהלים ומדיניות - תחומי האחריות והסמכויות של ניהול הסיכונים, המשיכים להנהלה, לדירקטוריון, לוועדת הביקורת, לוועדת ניהול סיכונים ולפונקציות ייעודיות, כגון מנהל הסיכונים הראשי מעוגנים בתיעוד ברור ונגיש במטרה להבטיח יישום אחיד בארגון.
- תהליכי ניהול סיכונים - קיימים תהליכים לזיהוי שוטף של החשיפות, הערכת הסיכונים, בחינת הבקורות ותהליכי מזעור הסיכונים (כולל מגבלות).
- כלים וטכנולוגיות - מערכת ממוחשבת התומכת בהערכת סיכונים, ניהול סיכונים, דיווח, ניטור ותכנון.
- ניטור ודיווח על סיכונים - דיווח מכל אחד מקווי העסקים של החברה ליחידת ניהול סיכונים השוק והנזילות המרכזית בתהליך מובנה, במהלכו מדווחות חשיפות להנהלה ולדירקטוריון, כאשר ערוצי תקשורת פנים-ארגונית תקינים מבטיחים דיווח בזמן של הנושאים המצריכים טיפול.

לצורך בקרה וניהול סיכון השוק והנזילות, יחידת הנ"ל שתחת מנהל מחלקת ניהול פיננסי, תקציב וכלכלה באגף הכספים ומנהלה, תחת סמכותו של מנהל סיכונים השוק והנזילות פועלת לזיהוי, מדידה, ניטור ודיווח על סיכונים השוק והנזילות הלכה למעשה, באופן שוטף. המבנה והארגון של פונקציית ניהול סיכון השוק מערך ניהול סיכונים שוק בחברה מושתת על מערך אינטגרטיבי לניהול החשיפות המורכב מהפונקציות הבאות:

מנהל סיכונים שוק (סמנכ"ל כספים ומנהלה)

מנהל סיכונים השוק והריבית בחברה הינו סמנכ"ל הכספים והמנהלה, והינו האחראי לניהול החשיפה לסיכונים השוק והריבית באופן נאות ואפקטיבי. להלן יוצגו סמכויותיו ואחריותו במסגרת זו:

- אחראי על הגדרה, יישום והטמעת המדיניות לניהול סיכונים השוק והריבית להם חשופה החברה.
- אחראי על נטילת החשיפות לסיכונים השוק והריבית בחברה, בהתייעצות עם פורום סיכונים שוק ונזילות, בכפוף למגבלות שאושרו על ידי הדירקטוריון.
- מסדיר נהלי מעקב ובקרה ביחס לניהול החשיפות וכן מספק הכוונה ומידע ביחס לסיכונים השוק והריבית לגורמים שונים ובכללם דירקטוריון החברה.
- מציג את מצב החשיפות העדכני, את המגמות בשווקים והשלכתן על פרופיל הסיכון של החברה ומדווח על חריגות מהמדיניות, הנהלים והמגבלות שהוגדרו על ידי הדירקטוריון.
- יישום תהליכים להפחתת החשיפה לסיכונים השוק והריבית, במסגרת ניהול הסיכונים השוטף.
- בחינת תרחישי קיצון.
- בחינת השפעה על פרופיל סיכונים השוק והנזילות במסגרת מוצר חדש או פעילות חדשה.

מנהל סיכונים ראשי

מנהל הסיכונים הראשי הינו גורם בלתי תלוי, המפקח אחר יישומה של מדיניות ניהול סיכונים השוק והריבית בחברה, ולבקרת ניהול סיכונים השוק והריבית, לרבות פיקוח בלתי תלוי והשתתפות בפורום שוק ונזילות. במסגרת חברותו בהנהלה וועדותיה מביע את עמדתו המקצועית מהיבט ניהול הסיכונים.

ישראל כרטיס בע"מ והחברות המאוחדות שלה דוח על הסיכונים ליום 31 בדצמבר 2018

במסגרת תפקידו, אחראי מנהל הסיכונים הראשי לתיאום פעילויות ובקרת ניהול סיכון השוק והריבית של כלל היחידות בחברה, תוך ראייה רחבה וחוצת ארגון של מכלול הסיכונים הטבעיים בפעילויות, וכן לאתגור תהליכי קבלת ההחלטות בחברה לאור האסטרטגיה והתיאבון לסיכון, כפי שנקבעו על-ידי הדירקטוריון.

מנהל הסיכונים הראשי הינו שותף אקטיבי בתכנון האסטרטגיה של החברה ובקביעת יעדיה, בקביעת מדיניות לניהול סיכונים השוק והריבית, בזיהוי וניתוח סיכונים שוק וריבית בפעילויות או מוצרים חדשים ובהשפעת החשיפה של סיכונים השוק והריבית על נאותות ההון ותכנון ההון.

כמו כן, אחראי לגיבוש מסמך המדיניות לניהול סיכונים השוק והריבית בשיתוף סמנכ"ל הכספים והמנהלה ופיקוח אחר יישומה של מדיניות זו.

האופי וההיקף של מערכות דיווח על הסיכון ושל מערכות מדידתו

קיימת מערכת לניהול סיכונים (Risk Management System) RMS. המערכת משמשת כמכשיר אסטרטגי לניהול סיכונים השוק אליהם החברה נחשפת כתוצאה מהפערים בין שווי הנכסים וההתחייבויות.

מידע נוסף על סיכונים שוק - (EDTF)

המתודולוגיה לאמידת סיכונים השוק

מסגרת העבודה לניהול סיכונים השוק, כוללת מספר כלים ופעולות בקרה אשר ניתנים לחלוקה לגורמי הסיכון השונים, הנכללים במסגרת סיכונים השוק, בניהם חישוב VaR ותרחישי קיצון (Stress Test). המתודולוגיה להערכת סיכונים שוק תואמת את היעדים האסטרטגיים ואת דרישות ועדת באזל וכן אושרה ע"י דירקטוריון והנהלת החברה.

מודל ה-VaR

VaR הינו מדד המשקף את ההפסד הפוטנציאלי המקסימלי בשווי של פוזציות, כתוצאה משינויים בריביות ומחירים בשוק במשך פרק זמן וברמת מובהקות שהוגדרו מראש.

שימוש במודל VaR מאפשר את בחינת השינוי של הערך הנתון בסיכון על פני זמן וניתוח של תוצאותיו, באופן הנותן להנהלת החברה מידע על רמת החשיפה לסיכונים הגלומים בכלל פעילויותיה. מודל ה-VaR המדווח על ידי החברה, אחת לחודש, הינו לתקופה של חודש (22 ימי עסקים) וברמת מובהקות של 99%.

המגבלה על החשיפה לסיכונים שוק (VaR) עבור כלל פעילות החברה עומדת נכון ליום 31 בדצמבר 2018 על 31 מיליון ש"ח.

הנחות המודל

1. ה-VAR מחושב בשיטת הסימולציה ההיסטורית לתקופה של שלוש שנים אחורה.
2. ההנחה היא שהשונות בעתיד תהיה דומה לשונות בעבר.
3. המודל מניח התפלגות נורמאלית, ולפיכך ניתן להניח את התנודות האפשריות בשוק בהתבסס על נתוני העבר, בהסתברות מסוימת מגבלות המודל
1. מבוסס על נתונים היסטוריים ומניח שהם יחזרו על עצמם בעתיד.
2. ניתן משקל שווה להיסטוריה הרחוקה ולהיסטוריה הקצרה.
3. בחירת תקופת המדגם מכתובה את מספר התרחישים ומשפיעה באופן מהותי על תוצאות התרחישים.

כדי למתן את השפעת המגבלות האמורות מופעלים בנוסף, תרחישי מאמץ לבדיקת ההפסד האפשרי במקרים קיצוניים. בנוסף, מבוצע בחברה תהליך בחינת בדיעבד (Back-testing), תהליך אשר משמש לבדיקת תקפות מודל ה-VaR. חישובי ערך ה-VaR ההיסטוריים מתבססים על מודל סטטיסטי בו האומדנים לסיכונים מוערכים על סמך נתונים היסטוריים. התהליך בוחן האם אמידת הסיכונים וניתוחם על סמך ההיסטוריה משקף אותם בצורה נאותה בהתאם להמלצת ועדת באזל בנושא. תיקוף המודלים לניהול סיכונים שוק נעשה בהתאם למדיניות ולנהלים בתחום תיקוף מודלים הנהוגים בחברה.

המתודולוגיה להפעלת תרחישי קיצון:

המתודולוגיה להערכת החשיפה לסיכונים שוק במצבי קיצון בחברה כוללת גם הפעלת תרחישים (Stress Test) בנוסף לחישוב ה-VAR. להלן פירוט של סוגי התרחישים שהחברה מפעילה:

1. ניתוח רגישות - רגישות התיק לגורמי הסיכון השונים נבחנת באמצעות הרצת תרחישים על גורם סיכון אחד, כאשר שאר גורמי הסיכון נשארים קבועים. בדרך זו ניתן לבחון את השפעתם של גורמי הסיכון העיקריים על התיק.
2. תרחיש היסטורי הגרוע ביותר המבוסס על היסטוריה של חמש השנים האחרונות. החישוב מבוצע בתקופת החזקה של חודש (22 ימי עסקים) ברמת מובהקות של 99%.
3. תרחישים מאקרו כלכליים - תרחישים סובייקטיביים שפותחו על ידי המחלקה הכלכלית של חברת האם אשר החברה מפעילה.
4. תרחישים קיצוניים במתודולוגיה דומה לזו המופעלת ביצירת תרחישי VaR, המבוססים על התנודתיות של גורמי הסיכון בתקופת לחץ בשווקים (Stress VaR).

חלק 6 א': סיכון ריבית
גילוי איכותי כללי- ניהול סיכון ריבית

סיכון ריבית הינו החשיפה להפסד כתוצאה משינוי שיעורי הריבית בשווקים השונים. הסיכון נובע מהחשיפה לשינויים עתידיים בשיעורי הריבית והשפעתם האפשרית על ערכם של הנכסים וההתחייבויות של הקבוצה על פי גישת השווי הכלכלי, והשפעתם על הרווחים על פי גישת הרווחים.

כמו כן, נבחנים הפערים בין הנכסים וההתחייבויות בתקופות עתידיות ונעשה חישוב של פער מח"מ משוקלל בין מח"מ הנכסים ומח"מ ההתחייבויות.

החשיפה העיקרית לריבית הינה במגזר השקלי מכיוון שבמגזר זה ישנם נכסים בריבית קבועה.

מדיניות לגבי ניטור ומזעור סיכונים
ניהול חשיפות ריבית

ניטור החשיפה נעשה באמצעות בחינת תרחישי השפעה של שינוי בריבית באופן שוטף. פעילותה הפיננסית של החברה מאופיינת לרוב בהקבלה בין משך החיים הממוצע (מח"מ) של הנכסים וההתחייבויות (בעיקר לזמן קצר), קרי פעילות לקוחות ("חייבים בגין כרטיסי אשראי"), לעומת התחייבויות לבתי עסק ("זכאים בגין פעילות בכרטיסי אשראי"). עם זאת קיימת חשיפה לשינויים בשיעורי הריבית הנובעת מפעילות מתן אשראי בריבית קבועה לטווחי זמן בינוניים אשר יוצרת פער מח"מ.

טבלה 17: שווי הוגן מותאם¹ של המכשירים הפיננסיים של החברה והחברות מאוחדות שלה

(במיליוני ש"ח)

31 בדצמבר 2018

סך הכל	מטבע חוץ *		מטבע ישראלי		
	אחר	דולר	צמוד מדד	לא צמוד	
18,984	58	155	83	18,688	נכסים פיננסיים
35	-	-	-	35	סכומים לקבל בגין מכשירים פיננסיים נגזרים
16,472	54	141	58	16,219	התחייבויות פיננסיות
35	-	-	-	35	סכומים לשלם בגין מכשירים פיננסיים נגזרים
2,512	4	14	25	2,469	שווי הוגן נטו, של מכשירים פיננסיים
(32)	-	-	-	(32)	השפעת התחייבויות לזכויות עובדים
2,480	4	14	25	2,437	שווי הוגן מותאם (1)

31 בדצמבר 2017

סך הכל	מטבע חוץ *		מטבע ישראלי		
	אחר	דולר	צמוד מדד	לא צמוד	
17,356	59	155	100	17,042	נכסים פיננסיים
-	-	-	-	-	סכומים לקבל בגין מכשירים פיננסיים נגזרים
14,935	18	162	67	14,688	התחייבויות פיננסיות
-	-	-	-	-	סכומים לשלם בגין מכשירים פיננסיים נגזרים
2,421	41	(7)	33	2,354	שווי הוגן נטו, של מכשירים פיננסיים
(118)	-	-	-	(118)	השפעת התחייבויות לזכויות עובדים
2,303	41	(7)	33	2,236	שווי הוגן מותאם (1)

(1) שווי הוגן נטו של המכשירים הפיננסיים, למעט פריטים לא כספיים, ולאחר השפעת התחייבות לזכויות עובדים. * לרבות מטבע ישראלי צמוד למטבע חוץ.

לפירוט נוסף בדבר ההנחות ששימשו לחישוב השווי ההוגן של המכשירים הפיננסיים ראה ביאור 27.א' לדוחות הכספיים.

טבלה 18: השפעת תרחישים של שינויים בשיעורי הריבית על השווי ההוגן נטו מותאם¹ של החברה וחברות מאוחדות שלה
(במיליוני ש"ח)

31 בדצמבר 2018							
שינוי בשווי הוגן נטו מותאם ¹		שווי הוגן נטו מותאם ¹ של מכשירים פיננסיים, לאחר השפעת שינויים בשיעורי הריבית *					
סך הכל באחוזים	סך הכל	סך הכל	מטבע חוץ **		מטבע ישראלי		
			אחר	דולר	צמוד	לא צמוד	
במיליוני ש"ח							
שינויים מקבילים							
0.0	1	2,481	4	14	25	2,438	עלייה במקביל של 1%
(0.2)	(5)	2,475	4	14	25	2,432	ירידה במקביל של 1%
שינויים לא מקבילים							
0.3	7	2,487	4	14	25	2,444	התלה ²
(0.2)	(6)	2,474	4	14	25	2,431	השטחה ³
(0.2)	(4)	2,476	4	14	25	2,433	עליית ריבית בטווח הקצר
0.1	4	2,484	4	14	25	2,441	ירידת ריבית בטווח הקצר

31 בדצמבר 2017							
שינוי בשווי הוגן נטו מותאם ¹		שווי הוגן נטו מותאם ¹ של מכשירים פיננסיים, לאחר השפעת שינויים בשיעורי הריבית *					
סך הכל באחוזים	סך הכל	סך הכל	מטבע חוץ **		מטבע ישראלי		
			אחר	דולר	צמוד	לא צמוד	
במיליוני ש"ח							
שינויים מקבילים							
0.6	13	2,316	41	(7)	33	2,249	עלייה במקביל של 1%
(0.8)	(18)	2,285	41	(7)	33	2,218	ירידה במקביל של 1%
שינויים לא מקבילים							
0.3	8	2,311	41	(7)	33	2,244	התלה ²
(0.2)	(5)	2,298	41	(7)	33	2,231	השטחה ³
0.0	1	2,304	41	(7)	33	2,237	עליית ריבית בטווח הקצר
(0.1)	(1)	2,302	41	(7)	33	2,235	ירידת ריבית בטווח הקצר

(1) שווי הוגן נטו של המכשירים הפיננסיים, למעט פריטים לא כספיים, ולאחר השפעת התחייבות לזכויות עובדים.

(2) התלה – ירידה בריבית בטווח הקצר ועליה בריבית בטווח הארוך.

(3) השטחה – עליה בריבית בטווח הקצר וירידה בריבית בטווח הארוך.

* בטבלה זו מוצג השווי ההוגן נטו המותאם של כל המכשירים הפיננסיים, בהנחה שחל השינוי שצוין בכל שיעורי הריבית בכל מגזרי ההצמדה.

** לרבות מטבע ישראלי צמוד למטבע חוץ.

טבלה 19: השפעת תרחישים של שינויים בשיעורי הריבית על הכנסות ריבית נטו ועל הכנסות מימון שאינן
מריבית

(במיליוני ש"ח)

ליום 31 בדצמבר 2018

סך הכל *	הכנסות מימון שאינן מריבית	הכנסות ריבית	
41	*-	41	שינויים מקבילים
(10)	*-	(10)	עלייה במקביל של 1%
			ירידה במקביל של 1% ⁽¹⁾

ליום 31 בדצמבר 2017

סך הכל *	הכנסות מימון שאינן מריבית	הכנסות ריבית	
30	*-	30	שינויים מקבילים
(8)	*-	(8)	עלייה במקביל של 1%
			ירידה במקביל של 1% ⁽¹⁾

*לאחר השפעות מקזזות.

(1) בתרחיש ירידה קיימת מגבלת עקום ריבית שלילי במגזר הלא צמוד.

31.12.2017			31.12.2018											
משך חיים ממוצע (א) אפקטיבי (בשנים) ****	שעור תשואה פנימי (ב) (באחוזים)	סך הכול שווי הוגן	משך חיים ממוצע (א) אפקטיבי (בשנים) ****	שעור תשואה פנימי (ב) (באחוזים)	סך הכול שווי הוגן	לא תקופת פרעון	מעל 20 שנה	מעל 10 שנים ועד 20 שנה	מעל 5 שנים ועד 10 שנים	מעל 3 שנים ועד 5 שנים	מעל שנה עד 3 שנים	מעל 3 חודשים עד 3 חודשים	מעל 3 חודשים עד 3 חודשים	עם דרישה עד חודש
0.14	1.65%	17,356	0.15	2.29%	18,984	26	-	-	-	27	647	2,613	2,723	12,948
-	-	-	0.89	0.00%	35	-	-	-	-	-	-	35	-	-
0.14	1.25%	14,935	0.13	1.60%	16,472	73	-	-	9	15	388	2,051	2,192	11,744
¹ 14.33	¹ 1.58%	118	¹ 5.99	¹ 2.08%	67	-	2	8	9	5	40	3	*	*
		2,303			2,480	(47)	(2)	(8)	(18)	7	219	594	531	1,204
פירוט נוסף על החשיפה בשיעורי הריבית														
א. לפי מהות הפעילות														
		2,303			2,480	(47)	(2)	(8)	(18)	7	219	594	531	1,204
ב. לפי בסיס הצמדה														
		2,236			2,437	(63)	(2)	(8)	(14)	3	219	578	518	1,206
		33			25	-	-	-	-	4	*	9	8	4
		34			18	16	-	-	(4)	-	-	7	5	(6)
ג. השפעות על חשיפה לשינויים בשערי הריבית														
		¹ 14.33			¹ 10.17	-	2	8	9	5	5	3	*	*

* סכום הנמוך מ-0.5 מיליון ש"ח

** למעט יתרות מאזניות של מכשירים פיננסיים נגזרים ושווי הוגן של מכשירים פיננסיים חוץ מאזניים.

*** סכומים לקבל ולשלם בגין מכשירים פיננסיים נגזרים וחוזי מאזניים, לאחר השפעה של ההתחייבויות לזכויות עובדים.

**** ממוצע משוקלל לפי שווי הוגן של משך החיים הממוצע האפקטיבי.

(1) השת"פ והמח"מ המוצגים הינם עבור עובדי החברה בלבד. במהלך שנת 2018 סיימו עובדי הבנק המושאלים את העסקתם בחברה, ראה ביאור 20.ט' לדוחות הכספיים.

הערות כלליות

(א) בלוח זה, הנתונים לפי תקופות מייצגים את הערך הנוכחי של תזרימי המזומנים העתידיים של כל מכשיר פיננסי, כשהם מהווים לפי שיעורי הריבית שמנכים אותם אל השווי הכולל בגין המכשיר הפיננסי בביאור 27. א' לדוחות הכספיים, בעקביות להנחות שלפיהן חושב השווי הכולל של המכשיר הפיננסי. לפירוט נוסף בדבר ההנחות ששימשו לחישוב השווי הכולל של המכשירים הפיננסיים ראה ביאור 27. א' לדוחות הכספיים.

(ב) שיעור תשואה פנימי הינו שיעור הריבית המנכה את תזרימי המזומנים הצפויים ממכשיר פיננסי אל השווי הכולל בגינו בביאור 27. א' לדוחות הכספיים.

(ג) משך חיים ממוצע אפקטיבי של קבוצת מכשירים פיננסיים מהווה קירוב לשינוי באחוזים בשווי הכולל של קבוצת המכשירים הפיננסיים שייגרם כתוצאה משינוי קטן (גידול של 0.1%) בשיעור התשואה הפנימי של כל אחד מהמכשירים הפיננסיים.

חלק 6 ב'-מניות

גילוי איכותי כללי- מניות

ניירות הערך בהחזקת החברה מסווגים על ידה כניירות ערך זמינים למכירה. בהתאם, ניירות הערך נכללים במאזן לפי השווי ההוגן המבוסס בדרך כלל על שערי בורסה, פרט למניות, אשר לגביהן אין שווי הוגן זמין ונמדדות במאזן לפי עלות בניכוי ירידת ערך. הכנסות מדיבידנד והפסדים מירידת ערך בעל אופי אחר מזמני נזקפים לרווח והפסד. רווחים או הפסדים שטרם מומשו מהתאמה לשווי ההוגן בניכוי מס, נזקפים ישירות לסעיף נפרד בהון במסגרת דוח על הרווח הכולל ונזקפים לדוח רווח והפסד בעת מימוש. החברה בוחנת בכל תקופת דיווח האם חלה ירידת ערך בעלת אופי אחר מזמני בהשקעה שלה בחברות אחרות.

טבלה 21: פירוט השקעות במניות ודרישות ההון בגיבן

(במיליוני ש"ח)

החברה משקיעה מעת לעת בתחומי פעילות סינרגטיים לפעילותה ו/או המשלימים לפעילות הליבה שלה. ההשקעות הינן בעלות אופי אסטרטגי ולא כאחזקה פיננסית. על פי מדיניות החברה אין לבצע כל פעילות לצורכי מסחר בניירות ערך.

ליום 31 בדצמבר 2017		ליום 31 בדצמבר 2018		
דרישות הון	יתרה מאזנית	דרישות הון	יתרה מאזנית	
במיליוני ש"ח				
1	5	1	6	חברות כלולות
חברות אחרות ***				
*-	4	*-	4	סטור אליינס.קום בע"מ
2	17	3	23	MasterCard Incorporated (MC) **
1	5	1	6	אחר
4	31	5	39	סך הכל

* סכום הנמוך מ-0.5 מיליון ש"ח.

** לפי שווי הוגן בבורסה.

*** כולל גם זכויות במיזמים בעיקר בתחום התשלומים.

חלק 7- סיכון הנזילות

יחס כיסוי הנזילות

ביום 28 בספטמבר 2014 פרסם הפיקוח על הבנקים חוזר במסגרתו נוספה הוראת ניהול בנקאי תקין מספר 221 בנושא יחס כיסוי נזילות אשר מאמצת את המלצות ועדת באזל לעניין יחס כיסוי הנזילות במערכת הבנקאית בישראל. עוד נקבע כי חברות כרטיסי האשראי לא נדרשות למלא אחר החוזר והן תמשכנה לעמוד בדרישות הוראת ניהול בנקאי תקין מספר 342. בהמשך, חברות כרטיסי אשראי יידרשו לעמוד במודל כמותי פיקוחי אשר יותאם למאפייני הפעילות שלהן. ביום 2 ביולי 2018, פרסם הפיקוח על הבנקים עדכון להוראה 221 ובו נכתב כי החל מיום זה, חברות כרטיסי האשראי יקבלו פטור מיישום הוראה זו לאחר עמידה בשני תנאים:

- החברה תחזיק מודל פנימי לניהול הנזילות, המביא בחשבון את צורכי הנזילות שלה ומאפייניהם.
- החברה תחזיק בכל עת מספיק נכסים נזילים בהתבסס על המודל הפנימי, בתוספת כרית בטחון המביאה בחשבון תרחישי קיצון. לחברה מודל פנימי לניהול הנזילות, המביא בחשבון את צורכי הנזילות שלה.

החברה מיישמת מדיניות ניהול סיכון הנזילות בהתאם להוראת ניהול בנקאי תקין מספר 342 ובכלל זה עמידה ביחס נזילות מזערי, הנועד להבטיח שלחברה מלאי של נכסים נזילים באיכות גבוהה הנותן מענה לצרכי הנזילות של החברה באופן זמן של 30 ימים בתרחישי קיצון. תרחישי הקיצון כוללים זעזוע ספציפי לחברה, זעזוע מערכתי וזעזוע המשלב ביניהם.

דירקטוריון החברה קובע אחת לשנה את הסיבולת לסיכון לאור המלצות ההנהלה, הבאה לידי ביטוי באמצעות קביעת מגבלות החשיפה לסיכון ואסטרטגיית המימון. הסיבולת לסיכון נקבעת בהתאם לתוכניות האסטרטגיות של החברה, מדיניות העסקית ומצב השוקים.

מידע נוסף על סיכון נזילות וסיכון מימון שלא נכלל בדרישות הגילוי של נדבך 3 - (EDTF)

סיכון נזילות ומימון

סיכון הנזילות הינו סיכון לרווחי החברה וליציבותה, הנובע מאי יכולתה לספק את צרכי נזילותה, היכולת לממן גידול בנכסים ולעמוד בפירעון התחייבויות במועד פירעון, מבלי להיקלע להפסדים חריגים.

סיכון הנזילות כולל את סיכון גיוס הנזילות, סיכון הנובע מפגיעה ביכולת גיוס הנזילות של החברה כתוצאה מאיבוד אמון השוק בה, אשר יכול להתממש מאירועים כגון אירועים של פגיעה במוניטין, או פגיעה בשוק בו פועלת החברה.

החברה מיישמת מדיניות כוללת לניהול סיכון נזילות אשר אושרה בדירקטוריון בחודש מאי 2018 ומבוססת על הפרקטיקה המקובלת במערכת הבנקאית בישראל (Sound Practice) ועל ההנחיות העדכניות של הוראות ניהול בנקאי תקין מספר 201-211 (מדידה והלימות הון) והוראת ניהול בנקאי תקין מספר 342 (ניהול סיכון נזילות) תוך התאמתן לפרופיל הסיכון הייחודי של החברה.

מדיניות זו מושגת על-ידי קיום מעקב שוטף אחר מצב הנזילות של החברה, באמצעות הרצת מודל פנימי לניהול סיכונים הנזילות, מעקב אחר מערכת אינדיקטורים לזיהוי לחצי נזילות, בחינת תרחישי קיצון ומערכת עזר לניהול תזרים שוטף. מנהל סיכונים הנזילות של החברה הינו סמנכ"ל כספים ומנהלה.

בחודשים יולי-אוגוסט 2018, פרסם הפיקוח על הבנקים תיקונים להוראות ניהול בנקאי תקין מספר 470 ("כרטיסי חיוב"), מספר 221 ("יחס כיסוי נזילות"), מספר 203 ("סיכון אשראי") ומספר 313 ("מגבלות על חובות של לווה ושל קבוצת לווים") (יחד: "ההוראות"), שכפי שנאמר בדברי ההסבר להן, יקלו על פעולת חברות כרטיסי האשראי (כהגדרתן בהוראות) ביום שלאחר היפרדותן מהבנקים, וזאת במסגרת הצעדים שנוקט בנק ישראל בכדי לקדם את יישום הרפורמה להגברת התחרות. יצוין, כי ההקלות חלות על חברות כרטיסי האשראי (כהגדרתן בהוראות) בכלל, ולא רק על החברות שעתידות להיפרד מבנק-האם שלהן.

פרטים נוספים אודות השפעות הרגולטוריות על הקבוצה ניתן למצוא בדוח הדירקטוריון וההנהלה ליום 31 בדצמבר 2018.

אסטרטגיית המימון של החברה

החברה מממנת את פעילותה השוטפת בעיקר באמצעות אשראי מבנקים וגופים מוסדיים, הלוואות מבנקים, מחברה אחות, מגוף מוסדי ותזרים מפעילות שוטפת.

כדי לשמור על מגוון מקורות המימון, החברה מקפידה לגוון את ניצולם של אמצעי המימון באמצעות שימוש במקורות מימון בנקאיים שונים בכל פעם, לפי העניין. בנוסף, החברה משתמשת בקו מובטח מהחברה האם ומוסדות פיננסיים נוספים ופועלת להבטחת קווי נזילות והרחבת מקורות המימון הקיימים באמצעות בנקים ומוסדות פיננסיים נוספים.

כמו כן, החברה מנהלת מעקב שוטף אחר תמהיל מקורות המימון וקבעה מגבלות שנועדו על מנת להבטיח פיזור נאות של מקורות המימון. החברה, כחלק מקבוצת בנק הפועלים, עלולה להיות מוגבלת מפעם לפעם, בקבלת אשראי מתאגידים בנקאיים אחרים בשל הוראות הפיקוח על הבנקים הכוללות, בין היתר, מגבלות המשפיעות על יכולתם של תאגידים בנקאיים בישראל להעמיד אשראי מעבר להיקפים מסוימים, ובכלל זה הגבלות המתייחסות לסך החבות של "לווה יחיד" או "קבוצת לווים" (כהגדרת מונחים אלה באותן הוראות). להערכת החברה נכון למועד הדוח, לא קיימת לה מגבלה אפקטיבית בקבלת אשראי מכח ההוראות האמורות.

להבטחת אשראים שנתקבלו מתאגידים בנקאיים שיעבדה חברת בת בשעבוד צף מדרגה ראשונה את כל הנכסים, הכספים, הרכוש והזכויות שלה (כפי שהיו מעת לעת). כמו-כן, שיעבדה חברת הבת לזכות תאגיד בנקאי בשעבוד קבוע את הון המניות שלה וכן שעבוד על הכספים, שטרות ובטחונות אחרים.

בנוסף להבטחת אשראים שנתקבלו מתאגידים בנקאיים (ביניהם לבנק הפועלים) בעבר רשמה חברת בת שעבודים קבועים (שעבוד צף וקבוע מדרגה ראשונה) והמחאת זכויות על כל הכספים והזכויות הכספיות מכל מין וסוג שהוא, שיגיעו אליה מחברות כרטיסי אשראי. בחודש נובמבר 2018 הוסר השעבוד לטובת בנק הפועלים.

חלק 8 - סיכון תפעולי

סיכון תפעולי הינו סיכון להפסד הנובע מאי נאותות או מכשל של תהליכים פנימיים, אנשים ומערכות או כתוצאה מאירועים חיצוניים. הגדרה זו כוללת סיכון משפטי ואינה כוללת סיכון אסטרטגי וסיכון מוניטין. כשל הקשור לאחד הגורמים האמורים עלול להביא לפגיעה אפשרית ברווחיות.

תחומי פעילות הקבוצה מאופיינים במורכבות תפעולית גבוהה מאד, אשר נובעת, בין היתר, מהמספר הגדול של לקוחות ובתי עסק עימם קשורות חברות הקבוצה בהסכמי הנפקה, סליקה ומימון (לפי העניין); ממורכבות אותם הסכמים; מקיומם של מגוון גדול של מוצרים אותם משווקת הקבוצה (ובכללם מוצרי אשראי מסוגים ובעלי תנאים שונים, הסכמי ותנאי סליקה ועמלות בית עסק, סוגי ותנאי כרטיסים שונים, סוגי הטבות למחזיקי כרטיס ותנאיהן ועוד); משינויים מעת לעת בתנאי ההתקשרות של החברה עם לקוחותיה, בתי עסק ושותפים עסקיים נוספים עימם היא קשורה (לרבות כתוצאה מתנאי הסביבה התחרותית אשר מכתבים לקבוצה את הצורך בהתאמה שוטפת של הצעות שיווקיות ומוצרים); מההיקף הנרחב של כוח האדם בקבוצה והאתגרים הנובעים מניהולו ומאכיפת נהלי הקבוצה בתחומי פעילותה על כלל העובדים; ממורכבות הסדרי ההתחשבות השונים (אשר משתנים מעת לעת) שבין חברות הקבוצה לבין לקוחותיה, בתי עסק עימם קשורה הקבוצה, שותפיה העסקיים להפצה והנפקה והארגונים הבינלאומיים; ממורכבות המערכות התומכות בפעילות הקבוצה והצורך בהתאמתן למגוון המוצרים המשתנה אותו מציעה הקבוצה ולשינויים בהסדרי ההתחשבות האמורים לעיל; וכן לאור ריבוי הוראות רגולטוריות המשתנות מעת לעת (ובאופן מיוחד בשנים האחרונות), המשליכות על נוסחי התקשרויות קיימים ועתידיים של הקבוצה עם לקוחותיה, בתי עסק ושותפיה העסקיים השונים, ואשר בהן על החברה לעמוד בקשר עם הפצת, שיווק, מכירת ותפעול מוצריה ושירותיה; ועוד.

המורכבות התפעולית כאמור עלולה לגרום מעת לעת לקשיים ולתקלות מסוגים שונים ובהתאם גם לחשיפות שונות של הקבוצה (לרבות חשיפה משפטית לתביעות וקנסות בקשר לטענות בדבר אי קיום הוראות דין והן בקשר לאי קיומן המלא של הוראות הסכמיות, וחשיפות בהיבטים כספיים ו/או חשבונאיים הנגזרים מהאמור), אשר למועד הדוח אין בידי החברה לצפות את היקפן. הקבוצה משקיעה באורח שוטף משאבים על מנת לצמצם ולמנוע חשיפות כאמור.

כן כולל הסיכון התפעולי גם את הסיכון לביטול או הפרתו של הסכם מהותי לקבוצה מצד הגורם עימו קשורה הקבוצה, וכן את הסיכון לביטול או התלייתו של אישור או רישיון המהותי לפעילות הקבוצה על-ידי מעניק הרישיון, בין אם כתוצאה מטענה להפרה מצד הקבוצה ובין אם מכל סיבה אחרת. אירוע כאמור בקשר עם הסכם או רישיון המהותי לפעילות הקבוצה עלול להשפיע לרעה, ואף באופן מהותי, על החברה ותוצאותיה הכספיות (לעניין רישיונות מהותיים מכוחם פועלת החברה ולעניין הסכמים מהותיים בהם קשורה החברה).

גילוי איכותי כללי- ניהול סיכון תפעולי

במסגרת ניהול הסיכונים התפעוליים, הוגדר המבנה הארגוני התומך בניהול סיכונים תפעוליים, לרבות תפקידי הדירקטוריון וועדת ההנהלה לניהול סיכונים בראשות המנכ"ל.

במסגרת ניהול ובקרת הסיכונים התפעוליים וכחלק מהעמידה בהוראות ניהול בנקאי תקין מספר 201-211 (מדידה והלימות הון) בנושא זה, ננקטו הצעדים הבאים:

- זוהו הסיכונים התפעוליים לרבות בתהליכים ובמוצרים חדשים.
- נקבעו בקרות מתאימות.
- מערכת לניהול ובקרת סיכונים תפעוליים מתעדכנת באופן שוטף.
- נקבעו תוכניות המשכיות עסקית והיערכות לשעת חירום.
- עודכנו נוהלי החירום בחברה.

ניהול סיכון תפעולי

מנהלי הסיכון התפעולי הינם חברי ההנהלה בחברה, כל חבר הנהלה בתחומו. מנהל הסיכונים הראשי בחברה אחראי על פיקוח בלתי תלוי אחר אופן ניהול הסיכון בחברה (מעגל שני). ניהול הסיכונים התפעוליים בחברה נועד למזער הפסדים באמצעות קביעת תהליכים מוסדרים שמטרתם צמצום הסיכונים התפעוליים אליהם חשופה החברה. הדבר נעשה תוך קביעת מסגרות של סמכות ואחריות והקניית תרבות ניהול סיכונים תפעוליים בקרב כלל המנהלים והעובדים, בהלימה עם הוראות ניהול בנקאי תקין מספר 350 של בנק ישראל. ניהול הסיכון התפעולי, כולל בין היתר, תהליכים למניעת הונאות הנובעים בעיקר משימושים לרעה בכרטיסי אשראי, כאשר אלה מנוטרים

בקבוצה באופן שוטף באמצעות תהליכים מתקדמים.

לחברה מדיניות לניהול סיכונים תפעוליים, המאושרת אחת לשנה על ידי ההנהלה והדירקטוריון, הכוללת את היעדים הבאים:

- ניהול סיכונים תפעוליים כחלק אינטגרלי מתהליכי העבודה בחברה לרבות הכנסת מוצרים ותהליכים חדשים.
- קיום בקרות אפקטיביות לסיכונים בהתאם לדרוג הסיכון.
- הבטחת זיהוי אפקטיבי של הסיכונים התפעוליים בכל התהליכים העיקריים בחברה.
- יצירת תרבות עבודה המעודדת תרבות ארגונית של ניהול סיכונים.
- דיווח אירועי הפסד באופן שוטף על פי הכללים שהוגדרו במדיניות.
- עמידה בדרישות החוק והרגולציה בהקשר לסיכונים התפעוליים.
- ניהול והקצאת הון אופטימאליים בגין הסיכונים התפעוליים.
- קביעת תוכנית המשכיות עסקית והערכות לשעת חרום.

במסגרת מדיניות ניהול הסיכונים התפעוליים, הגדירה החברה בצורה מפורטת את המבנה הארגוני התומך לרבות תפקידי ואחריות הדירקטוריון, ההנהלה, מנהל הסיכונים הראשי, אגף טכנולוגיות, בקרי סיכונים אגפיים והיחידות העסקיות השונות.

הגופים העיקריים הממונים בחברה על ניהול הסיכונים התפעוליים הינם:

- הדירקטוריון.
- ועדת הנהלה לניהול סיכונים - בראשות המנכ"ל.
- מנהל סיכונים ראשי.
- קצין הציות והאחראי על איסור הלבנת הון.
- ייעוץ משפטי.
- חשבונאית ראשית.
- פורום בקרת ניהול סיכונים – בראשות המנכ"ל.
- מחלקות עסקיות ומנהליות.
- בקרי סיכונים תפעוליים מחלקתיים/אגפיים.

אחת לשלוש שנים לכל הפחות ובאופן שוטף לפי הצורך מבצעת החברה סקר סיכונים תפעוליים כדלקמן:

- מיפוי מלא של כל התהליכים התפעוליים העיקריים בחברה, כולל מיפוי סיכונים מעילות והונאות.
- סיווג של התהליכים לקבוצות שונות לפי מתודולוגיית הסיווג של הוראות ניהול בנקאי תקין מספר 201-211 (מדידה והלימות ההון).
- מיפוי של כלל הבקורות הרלוונטיות לכל סיכון, כולל סיכון שארית ובקורות נוספות מומלצות במידת הצורך.
- דרוג של רמת הסיכון בכל תהליך ותהליך על פי סולם של רמת הנזק/תדירות צפויה.
- יישום תוכנית פעולה רב שנתית להקטנת הסיכונים המהותיים והגברת הבקורות היכן שנדרש.

מנהל הסיכונים הראשי מדווח להנהלה ולדירקטוריון על סיכונים תפעוליים כדלקמן:

- דוח רבעוני להנהלה ולדירקטוריון בנושא החשיפות וניטור הסיכונים התפעוליים.
- דיווח על אירועי נזק וכמעט נזק – היסטוריית הפסדים ברמת החברה וסוגי אירועי הפסד. אירועי נזק מהותיים ופעולות שנקטו בעקבותיהם. כמו כן, נעשה דיווח בגין נזקים משימושים לרעה בכרטיסי אשראי.
- דיווח על חריגים, לרבות דיווח על חריגות מהמגבלות שנקבעו.
- דיווח להנהלה אודות חשיפות וכשלים תפעוליים מהותיים, שדווחו על ידי האגפים בחברה.
- אירועים משמעותיים בתחום הציות, איסור הלבנת הון.

כל אירועי הנזק בחברה נאספים בבסיס מידע אחד. בנוסף, אירועים מהותיים (סך המהותיות נכון לחודש מאי 2018 עומד על 10,000 ש"ח) מדווחים באופן רבעוני להנהלה ולדירקטוריון. האירועים מנותחים במטרה לוודא כי קיים תהליך תפעולי רלוונטי וכי הבקורות הקיימות מספיקות לצמצום הסיכון להתרחשות אירוע נוסף. במקרה הצורך מתווספות בקורות נוספות לתהליך.

להלן דרכים עיקריות להפחתת סיכונים תפעוליים:

- נסיגה מהפעילות.
- לספוג את הסיכון ולא לבצע פעילות לחיזוק הבקורות, בכפוף לשיקולי עלות תועלת.
- למזער את הסיכון על ידי בקורות נוספות.
- העברת הסיכון לצד ג' (ביטוח, מיקור חוץ וכו').

חלק 9- מידע נוסף על סיכונים אחרים שלא נכלל בדרישות הגילוי של נדבך 3

סיכונים אחרים

סיכון משפטי

מעצם פעילותה של החברה ופריסתה הגבוהה באוכלוסייה, חשופה החברה מעת לעת לתביעות ייצוגיות בסכומים משמעותיים. הסיכון המשפטי הינו הסיכון להפסד הנובע בין היתר מקיומו של הליך משפטי (כגון תביעות ייצוגיות) נגד החברה, או שתוצאותיו עשויות להשפיע בצורה שלילית על פעילות החברה או על מצבה הפיננסי, וכן מהעדר אפשרות לאכוף באופן משפטי קיומו של הסכם, או פגיעה בפעילות החברה הנובעת מפרשנות מוטעית של הוראת חוק או רגולציה.

החברה מקפידה על תהליכי התקשרות נאותים מבחינה משפטית ומבצעת את פעילותה העסקית תוך סיוע וגיבוי משפטי מתאים.

ניהול הסיכון המשפטי מבוסס על מסמך מדיניות שגובש בנושא זה ואושר על ידי ההנהלה והדירקטוריון.

במסגרת ניהול הסיכון מבוצעים מכלול פעילויות, שמטרתן להבטיח כי כל גורמי הסיכון ומאפייניהם יזוהו ביחס לכל מוצר ופעילות של החברה, כך שתימנע האפשרות בה החברה תימצא בחשיפה לסיכון שלא זוהה או שזוהה באופן חלקי.

תהליך זיהוי סיכונים משפטיים כולל שני היבטים מרכזיים:

- תהליך תקופתי לזיהוי סיכונים משפטיים אשר תוצאותיו יעוגנו במטריצת גורמי הסיכון המשפטי (במסגרת תהליך ה-ICAAP).
- זיהוי סיכונים פרטני בעת השקת מוצר חדש/פעילות חדשה.

הייעוץ המשפטי הינו הגורם האחראי להערכת החשיפה לסיכונים משפטיים בהתייחס לגורמי הסיכון, באמצעות נתונים, ביחס לתביעות משפטיות, המועברים ממחלקת פניות הציבור באופן תקופתי, והדיווחים השוטפים של הגורמים השונים בחברה. להלן יוצג אופן הערכת החשיפה לסיכונים משפטיים.

הערכת החשיפה לתביעות משפטיות מתבצעת תוך התייחסות לגורמים הבאים:

- היקף החשיפה לסיכון - לדוגמה, סכום תביעה שהוגשה נגד החברה. הסתברות להתממשות הסיכון - ההסתברות להצלחת תביעה נגד החברה.
- אחת לרבעון נערכת בחינה כמותית של תוחלת ההפסד הצפוי בגין התממשות סיכונים משפטיים למול רמות ספי ההתרעה שנקבעו. בחינה זו, מאפשרת לערוך בקרה על ניהול פעילותה של החברה בנושאים השונים בגינם מוגשות תביעות משפטיות.

הייעוץ המשפטי משתמש בכלים להפחתת הסיכון כגון: שימוש בנוסחים משפטיים אחידים, אישור הסכמים משפטיים של עסקאות מיוחדות, מעקב אחר הליכים משפטיים, ישיבות הנהלה ודירקטוריון וכו'.

במסגרת ניהול הסיכון מוצגים דיווחים כמפורט להלן:

דיווח רבעוני של הייעוץ המשפטי להנהלה ולדירקטוריון הכולל:

- היקף החשיפה לסיכונים משפטיים, הנובע מהתביעות התלויות כנגד החברה, כפי שהוערכו בתהליך הערכת החשיפה לרבות התפלגות היקף החשיפה על פי ההסתברות להתממשותם.
- דיווח פרטני על תביעות משמעותיות ומהותיות, התייחסות לליקויים שנמצאו בתהליכי ניהול הסיכונים, דיווח על ממצאי בחינת אינדיקטורים וסטטוס הטיפול באינדיקטורים חריגים.

דיווח של מנהל הסיכונים הראשי להנהלה ולדירקטוריון

- דיווח רבעוני על ממצאים שוטפים העולים במהלך העבודה השוטפת של מנהל הסיכונים הראשי ביחס לנאותות תהליך ניהול הסיכונים המשפטיים בחברה.
- בקרה רבעונית על הדיווח הנערך על ידי הייעוץ המשפטי, כולל דיווח על הערכת חשיפה לסיכונים משפטיים, דיווח על תביעות ייצוגיות ודיווח על סך ההפסדים בפועל בגין תביעות משפטיות.
- דיווח שנתי במסגרת תהליך פנימי להערכת הלימות ההון (ICAAP) בו מדווחים ממצאים ביחס לאפקטיביות ניהול הסיכון המשפטי בחברה, לרבות, מידת היישום של מדיניות ניהול הסיכון, התייחסות לתהליך תיקוף החשיפה לסיכונים משפטיים, התאמתן לתיאבון הכללי והיבטי הקצאת ההון העולים מהחשיפה לסיכונים משפטיים.

סיכון מוניטין

סיכון המוניטין הינו הסיכון לפגיעה מהותית בהכנסות או בהון החברה כתוצאה מתפיסת תדמית שלילית שנוצרה לחברה בקרב מחזיקי עניין. תפיסת תדמית שלילית יכולה להיווצר ממספר רב של גורמים יחד ולחוד (כגון: תביעה צרכנית, קריסת מערכות, התנהגות החורגת מנורמות חברתיות ומקובלות וכיו"ב). סיכון המוניטין הינו גלום בכל תחומי הפעילות של החברה בתחום הנפקת כרטיסי האשראי, בתחום הסליקה, בתחום האשראי והן בשירותים והמוצרים הנוספים אותם מציעה החברה.

סיכון המוניטין מאופיין בכך שהוא עשוי לנבוע מגורמי סיכון ישירים או כתוצאה מהתממשותם של סיכונים אחרים.

ניהול סיכון מוניטין מבוסס על מסמך מדיניות שגובש בנושא זה ואושר על ידי ההנהלה והדירקטוריון.

החברה רואה במוניטין שלה נכס מהותי בעל חשיבות גבוהה, ותימנע מפעילויות אשר יש בהן סכנה לפגיעה בו. בהתאם, סיכוני המוניטין יובאו בחשבון בכל החלטה מהותית.

זיהוי סיכוני המוניטין נועד להבטיח את העמידה ברמת התיאבון לסיכון שהוגדרה, עד לרמת המוצר או הפעילות הפרטניים ומתייחס למכלול פעילויות, שמטרתן להבטיח כי כל גורמי הסיכון ומאפייניהם יזוהו ביחס לכל מוצר, פעילות עסקית ופעילות שיווקית של החברה, כך שתימנע האפשרות בה החברה תימצא בחשיפה לסיכון שלא זוהה או שזוהה באופן חלקי.

תהליך זיהוי סיכוני המוניטין כולל שלושה היבטים מרכזיים: תהליך שנתי לזיהוי סיכוני המוניטין, זיהוי סיכונים פרטני בעת השקת מוצר חדש / פעילות חדשה וסקר סיכונים תפעולים בהתייחס לפעילויות השונות.

הערכת הסיכון נעשית על בסיס בחינת מגמות שליליות באינדיקטורים מצביעי סיכון המתייחסים לרמת חשיפת הקבוצה לסיכון מוניטין (KRI's). האינדיקטורים בוחנים היבטים שונים של מוניטין הקבוצה לרבות: היבט כלכלי, פיקוחי וחברתי, כאשר לכל אינדיקטור הוגדרו ספים לניטור.

על מנת להפחית את הנזק, כתוצאה מהתממשות סיכוני מוניטין, מיושמים תהליכי ניטור המאפשרים זיהוי מוקדם של סיכונים אפשריים ונקיטת צעדים מפחיתי סיכון כגון: ישיבות הנהלה ודירקטוריון, מעקב אחר התפתחויות בשוק כרטיסי האשראי, תוכניות הדרכה, דיווחים וכו'.

במסגרת ניהול הסיכון מוצגים על ידי מנהל הסיכונים הראשי דיווחים להנהלה ולדירקטוריון כמפורט להלן:

- דיווח רבעוני על אירועי מוניטין ודרכי הטיפול בהם, כפי שהועבר מהיחידות.
- דיווח רבעוני על שביעות הרצון של קהל הלקוחות.
- דיווח רבעוני על תוצאות הערכת החשיפה לסיכוני המוניטין המתייחסים לרמת חשיפת החברה לסיכון מוניטין על בסיס ספי התרעה שהוגדרו.
- דיווח שנתי ביחס לאפקטיביות תהליכי ניהול סיכוני המוניטין בחברה, לרבות, נאותות תהליכי זיהוי סיכוני המוניטין ושלמות הזיהוי של הסיכונים המשמעותיים במסגרת תהליך ה-ICAAP.
- דיווח מיידי להנהלה ולדירקטוריון בעת התרחשות אירוע מוניטין מהותי.

בפברואר 2019 אישר דירקטוריון החברה לאחר אישור על-ידי ועדת התגמול שלה מדיניות תגמול חדשה שתחול מינואר 2019 אשר תחליף את מדיניות התגמול שאושרה בשנת 2017 ("מדיניות תגמול 2019"), וזאת בד בבד עם הליך רישום מנייתיה של החברה למסחר בבורסה. מדיניות תגמול 2019 המתגבשת כפופה גם לאישור האורגנים הרלוונטיים בבנק הפועלים בע"מ. במדיניות תגמול 2019, מספר שינויים ביחס למדיניות התגמול הקיימת כיום בחברה, כאשר חלקם השינויים נעשים על רקע הליך רישום מניית החברה למסחר בבורסה בתל אביב בע"מ והליך ההיפרדות מבנק הפועלים בע"מ. עיקר השינויים ביחס למדיניות התגמול הקיימת בחברה הם בקשר עם מתן אפשרות לתשלום מענק היפרדות לנושאי משרה ועובדים אחרים בחברה, מתן אפשרות להענקת תגמול הוני (קבוע או משתנה), וכן עדכונים בפרק הסדרי הביטוח השיפו והפטור, לרבות התייחסות לביטוח POSI בגין הצעת ניירות ערך של החברה.

1. מידע המתייחס לגופים הפיקוחיים על התגמול

- 1.1 גוף הפיקוח על התגמול הינו ועדת התגמול של החברה (משמעות המונח חברה הינה ישראלכרט בע"מ וחברות אחרות בקבוצת ישראלכרט (להלן: "החברה"), אלא-אם-כן עולה אחרת מהקשר הדברים). לתאריך אישור הדוחות הכספיים, ועדת התגמול מונה שלושה חברים מהם שני דירקטורים חיצוניים, בהתאם להגדרות בהוראת ניהול בנקאי תקין מספר 301 בנושא מדיניות תגמול בתאגיד בנקאי (להלן: "הוראה A301"). יו"ר הוועדה הינו דירקטור חיצוני. סמכויות ועדת התגמול הן אלה שניתנו לה בהתאם לדין החל, ובין היתר בהתאם להוראות חוק החברות, התשנ"ט – 1999 והוראות הפיקוח על הבנקים (הוראת ניהול בנקאי תקין מספר 301 והוראה A301), כפי שאלה מתוקנים מעת לעת) וכפי שמוגדר בנהלי החברה. ועדת התגמול מפקחת על יישום מדיניות התגמול, ותתייעץ לשם כך עם גורמי ניהול הסיכונים, הבקרה והביקורת בחברה. ועדת התגמול, לאחר התייעצות עם גורמי ניהול הסיכונים, הבקרה והביקורת בחברה, מעצבת את אמצעי הבקרה לשם הבטחת קיומם של עקרונות מדיניות התגמול, כך שניתן יהיה לוודא באופן שוטף שהתגמול בפועל לנושאי המשרה, מדדי הסיכון והביצוע ותוצאותיהם, עקביים עם מנגנוני התגמול שנבחרו ועם יעדי המדיניות וניתן יהיה לבצע התאמות על-פי הצורך.
- 1.2 הוועדה נעזרת בעבודתה ביועצים כלכליים (חברת קוגנום יעוץ כלכלי בע"מ) ומשפטיים (משרד עו"ד גולדפרב זליגמן ושות', עורכי דין), המייעצים בבניית מדיניות תגמול ותוכניות תגמול בהתאם לדין החל, בקשר עם המידע לו נדרשת הוועדה על מנת להחליט החלטות מושכלות, תהליכי אישור תגמולים בחברה, ובקורות שונות, והכל כנדרש על-פי הדין החל.
- 1.3 מדיניות התגמול של החברה גובשה תוך התחשבות בעקרונות מדיניות התגמול של קבוצת בנק הפועלים בע"מ (להלן: "בנק הפועלים"), כפי שנמסרו לוועדת התגמול והדירקטוריון. מדיניות התגמול של החברה מתייחסת לחברה ולחברות אחרות בקבוצת ישראלכרט, לפי העניין.
- 1.4 מספר העובדים שהינם נושאי משרה בכירה בחברה, כהגדרתם בהוראה A301, הינו 13 עובדים. כמו כן קיימים 5 עובדים נוספים אחרים שהינם עובדים מרכזיים נוסף על נושאי המשרה הבכירה. נושאי המשרה הבכירה כוללים את חברי דירקטוריון, חברי הנהלה, החשבונאית הראשית, מבקר הפנים ומנכ"לים של חברות בנות. העובדים המרכזיים הנוספים בקבוצת ישראלכרט כוללים את קצינת הציות, מנהל פועלים אקספרס ומנהלת מערך הדיגיטל.

2 מידע המתייחס לתכנון ולמבנה של תהליכי התגמול

- בשנת 2017 אישרה החברה מדיניות תגמול בהתאם להוראה A301. להלן מאפיינים עיקריים ויעדים, לרבות התייחסות לדרך בה מבטיחה החברה כי עובדים העוסקים בניהול סיכונים ובציות מתוגמלים ללא תלות בעסקים עליהם הם מפקחים:
- 2.1 כלי – מנגנוני המענק השנתי בחברה מבוססים על התפיסה שעיקרה תגמול על יצירת שווי כלכלי ארוך טווח, וכל זאת בהתאם למדיניות ניהול הסיכונים של החברה.
 - 2.2 מטרותיה העיקריות של מדיניות התגמול הן להבטיח כי:
 - תיווצר הלימה גבוהה בין האינטרסים של נושאי המשרה והעובדים לבין אלו של בעלי המניות של החברה, בהתחשב בגודל החברה ובאופי פעילותה.
 - המדיניות תתרום לקידום מטרות החברה, תוכניות העבודה שלה ומדיניותה בראיה ארוכת טווח.
 - החברה תוכל לגייס ולשמר מנהלים בכירים בעלי יכולת להוביל את החברה להצלחה עסקית ולהתמודד עם האתגרים העומדים בפניה אל מול תנאי השוק והתחרות הגוברת.
 - לנושאי המשרה ולעובדים תהיה המוטיבציה להשיג רמה גבוהה של ביצועים עסקיים מבלי ליטול סיכונים בלתי סבירים.
 - יוצר איזון ראוי בין מרכיבי תגמול שונים – מרכיבים קבועים מול משתנים, ומרכיבים קצרי טווח מול ארוכי טווח.
 - יוצר קשר בין תרומתו של נושא המשרה והעובד להשגת יעדי החברה ולהשאת רווחיה והכל בראייה ארוכת טווח ובהתאם לתפקידו של נושא המשרה והעובד, לפי העניין.
 - 2.3 תגמול פונקציות ארגוניות המעורבות בפיקוח ובקרה נקבע על בסיס סטנדרטים הלוקחים בחשבון את חשיבות ורגישות התפקידים האלה בהיבט של ניהול הסיכונים בחברה.
 - 2.4 בימים אלה מגבשת החברה מדיניות תגמול 2019, כמפורט לעיל.

3. הדרכים שבהן סיכונים קיימים ועתידיים מובאים בחשבון בתהליך התגמול:

- 3.1 מדדי התגמול של הבכירים משלבים פרמטרים (KPI) מעולם ניהול הסיכונים באופן שמתגמל בצורה שלילית על נטילת סיכונים עודפת דוגמת:
- 3.1.1 שעורי כשלי אשראי
 - 3.1.2 מדדי תקלות והשבתת מערכות
 - 3.1.3 ממצאי דוחות ביקורת
 - 3.1.4 סיכון ציות
 - 3.1.5 ציון סיכון לתיק האשראי
- מדדי הסיכון נבנו באופן המקדם את השגת המטרה שלא לחרוג מתאבון הסיכון של החברה. באופן זה נוצר איזון בין המוטיב העסקי למוטיב נטילת הסיכונים. ככל שיתממש אחד מהסיכונים (שחלקם מוזכרים בסעיף זה לעיל כדוגמה), ובהינתן שאותו סיכון מהווה חלק מה KPIs של המנהל, יופחת התגמול המשתנה של המנהל.
- 3.2 קיימת הגבלה של התגמול המשתנה בתקרה ודחיית חלק מתשלום המענק השנתי והכפפתו לביצועים של קבוצת ישראל איר בשנים עתידיות, כך שהמנהלים יהיו חשופים לתוצאות התממשות הסיכונים אותם לקחו ותגמולם ירד אם וכאשר הסיכונים יתממשו בעתיד.
- 3.3 מנהל הסיכונים הראשי מיעץ לוועדת התגמול בכל הנוגע למדדי התגמול של הבכירים הן בהיבט המדד עצמו והן בהיבט הציון שניתן למדד וזאת בהתחשב במטרות שתוארו לעיל.

4. תיאור הדרכים שבהן החברה יוצרת קשר בין ביצועים במהלך תקופת מדידת הביצועים לבין רמות התגמול

- מנגנוני המענק השנתי בחברה מבוססים על התפיסה שעיקרה תגמול על יצירת שווי כלכלי ארוך טווח, וכל זאת בהתאם למדיניות ניהול הסיכונים של החברה:
- 4.1 היקף התגמול עבור כל מנהל (שאינו פונקציית בקרה) נגזר מתקציב אשר נקבע בהתאם לעמידה ברווח היעד של החברה בשיעור של 80% עד 120% ותקציב זה מוכפל במספר חברי ההנהלה (שאינם פונקציית בקרה). רווח היעד הינו קורלטיבי לרווח בתוכנית העבודה של החברה ומביא בחשבון גם את ביצועיה בשנה שקדמה לה. מתוך התקציב המחושב, נקבע עבור כל מנהל מענק שנתי בהתאם לציון אישי המוענק לו ואשר נקבע על ידי שימוש ביעדי ביצוע.
- 4.2 המענק השנתי למנהלים בפונקציית בקרה, ייקבע על-פי תקציב אישי אשר יחושב על-פי עמידה ברווח היעד של החברה בשיעור של 80% עד 120%, אך באופן שונה מהמענק השנתי של יתר נושאי המשרה בחברה וזאת לאור רגישות התפקידים האלה בהיבט של ניהול הסיכונים של החברה. תקציב המענק האישי יותאם לציון שיוענק לכל מנהל בכל שנה, אשר ייקבע על-ידי שימוש ביעדי ביצוע.
- 4.3 בשנה בה שיעור העמידה ברווח היעד נמוך מ-80%, נושאי המשרה הנכללים בתוכנית לא יהיו זכאים למענק. במצב זה רשאי הדירקטוריון, לפי שיקול דעתו, לאשר נושאי המשרה הכלולים בתוכנית מענק בגובה של עד משכורת (1) אחת בלבד.
- 4.4 למנהלים מדדי ביצוע אישיים הנגזרים מהיעדים האסטרטגים הבאים לידי ביטוי בתכנית העבודה של החברה. מדדי הביצוע האישיים נקבעים בהלימה ליעדים הרלוונטיים של האגף העסקי ועבור מנהלים בפונקציית בקרה בהלימה ליעדים הרלוונטיים לתפקידיהם, ומכילים מרכיבים כמותיים ואיכותיים אשר לכל אחד מהם נקבע משקל יחסי. עמידה ביעדי הביצוע משפיעה על היקף התגמול למנהל. בכל יעד נקבע מדד סף אשר אי הצלחה משמעה ציון אפס במדד זה. כפועל יוצא, מדדי ביצוע אישיים חלשים, יגרמו לזכאות למענק בסכום נמוך יותר.
- 4.5 כל עוד לא התרחש אירוע של שינוי שליטה בחברה או כל עוד מניות החברה לא הונפקו לציבור, המענק השנתי לכל נושא משרה יותאם לביצועי בנק הפועלים בהתאם למנגנון התאמה שנקבע במדיניות התגמול ואשר יכול להיקבע על ידי הדירקטוריון מדי שנה.

5. תיאור הדרכים שבהן החברה מתאימה את התגמול כדי להתחשב בביצועים לטווח ארוך יותר

- 5.1 ככלל, התגמול המשתנה לנושאי משרה מורכב, בין היתר, ממענק שנתי אשר יהיה מותנה בביצועים פיננסיים של החברה אשר יתבססו על שיעור עמידה ברווח היעד. המענק השנתי ייקבע גם על-פי עמידה ביעדי ביצוע אישיים מדידים, כמותיים ואיכותיים.
- 5.2 בנסיבות שבהן הייתה חריגה מהותית מיחס הלימות ההון של בנק הפועלים בשנה כלשהי, בטרם אישור מענקים בחברה, תפנה החברה להנהלת בנק הפועלים לקבלת המלצתו בדבר השפעת החריגה כאמור על אישור המענקים באותה שנה.
- 5.3 בהתאם להוראה A301, כל התגמול המשתנה ישולם במזומן (100%) לאחר פרסום הדוחות הכספיים של החברה. אולם אם סך התגמול המשתנה שהוענק בגין שנת מענק יעלה על 40% מהתגמול הקבוע באותה השנה, אז 50% מהמענק השנתי ישולם במזומן לאחר פרסום הדוחות הכספיים של החברה לאותה שנה, ו-50% ייפרס על-פני שלוש שנים וישולם במזומן בהתאם לשיעור עמידה ברווח היעד כפי שנקבע במדיניות התגמול.
- 5.4 לפי מדיניות התגמול, ועדת התגמול והדירקטוריון יהיו רשאים להפחית עד 50% מהמענק השנתי של נושא המשרה וזאת במקרים שמצבה הכספי או העסקי של החברה יחייב זאת ו/או מטעמים הקשורים בתפקודו של נושא המשרה ומטעמים שינומקו על ידם ו/או במקרים של אירועים חריגים כגון מעילה או הונאה מהותיים או במקרים של חריגה מהותית ממדיניות ניהול הסיכונים של החברה.
- 5.5 מדיניות התגמול קובעת כי, במקרה בו יתוקנו דוחותיה הכספיים המבוקרים של החברה לשנה כלשהי, באופן שלו היה סכום המענק שהגיע לנושא משרה בגין אותה שנה מחושב בהתאם לנתונים המתוקנים, היה מקבל נושא המשרה מענק בסכום אחר, ישיב נושא המשרה לחברה, או תשלם החברה לנושא המשרה, לפי המקרה, את ההפרש בין סכום המענק שקיבל, או שלא שולם לו על-ידי החברה, לפי המקרה, לזה שהיה זכאי לו עקב התיקון האמור, ובלבד שאם נושא המשרה פרש מהחברה, חלפו לא יותר משלוש שנים ממועד סיום העסקתו בחברה.

ישראלכרט בע"מ והחברות המאוחדות שלה דוח על הסיכונים ליום 31 בדצמבר 2018

5.6 בהתאם להוראה A301, במדיניות התגמול נקבעו הוראות לעניין השבת סכומי מענק שנתי אשר שולמו לנושא המשרה בתקופה של 7-5 שנים, וזאת בניסיונות חריגות במיוחד כגון בניסיונות שנושא המשרה היה שותף להתנהגות שגרמה נזק חריג לחברה, לרבות פעילות לא חוקית, הפרת חובת האמונים ועוד.

5.7 בקביעת מדיניות התגמול נבחן על ידי ועדת תגמול היחס בין עלות התגמול הכולל של נושאי המשרה, לרבות תגמול קבוע ותגמול משתנה לבין עלות התגמול הכולל של עובדי החברה (כולל שכר עובדי קבלן), תוך כדי בחינה של היררכיית התגמול בחברה ובחינת עלות התגמול הכולל בדרגים השונים של עובדי החברה, ויחסים אלה נמצאו סבירים בהתחשב בגודלה ואופי פעילותה של החברה. כן נבחנה השפעת היחסים האמורים על יחסי העבודה בחברה ונמצא כי הם לא צפויים להשפיע לרעה על יחסי העבודה בחברה.

6. תיאור צורות שונות של תגמול משתנה בהן משתמשת החברה ובשיקולים לשימוש בצורות שונות כאמור

6.1 בקביעת התגמול הכולל של עובדים בחברה יילקח בחשבון היחס בין מרכיבים קבועים ומרכיבים משתנים של התגמול. הבחינה של התגמול הכולל תעשה תוך התחשבות בניסיון, מומחיות, כישורים, בכירות, אחריות וביצועי העובד וכן תתחשב בצורך לעודד התנהגות התומכת במסגרת ניהול הסיכונים ובאיתנות הפיננסית ארוכת הטווח של החברה, סבירות הענקתו של כל מרכיב תיבחן גם ביחס למקובל בשוק.

6.2 לפי מדיניות התגמול, בכל מקרה התגמול המשתנה המרבי לגבי נושא משרה או עובד מרכזי לא יעלה על 100% מהתגמול הקבוע. על-אף האמור לעיל, ועדת התגמול והדירקטוריון יהיו רשאים לקבוע לגבי עובד ספציפי בשנה נתונה, מענק/ים (בנוסף למענק השנתי) בגין עמידה ביעדי פרויקט חד-פעמי או בשל התקיימות תנאים חריגים, באופן שהתגמול המשתנה המרבי לא יעלה על 200% מהתגמול הקבוע. היחס בין התגמול המשתנה לבין התגמול הקבוע לגבי נושאי משרה ועובדים מרכזיים בפונקציות ניהול סיכונים, בקרה, ביקורת ופונקציות תומכות שונות, יטה לטובת התגמול הקבוע בהשוואה ליחס זה אצל נושא משרה או עובד מרכזי בפונקציות עסקיות.

6.3 ככל שתשולם התגמול המשתנה ייפרס בהתאם להוראה A301, התגמול שייפרס ישולם במזומן והזכאות לקבלת התשלומים הנדחים הללו תלויה בשיעור עמידה של החברה ברווח היעד.

טבלה 22: תגמול שהוענק במהלך שנת הדיווח

במהלך שנת 2018, קיימה הוועדה המפקחת על נושא התגמול בחברה 14 פגישות ושולם לחבריה תגמול בסך של כ-137 אלפי ש"ח. הסכומים בטבלה מתייחסים לשנת 2018:

(במיליוני ש"ח)		
עובדים מרכזיים אחרים	נושאי משרה בכירה*	סכום התגמול
3	18	מספר עובדים
1	17	סך תגמול קבוע
1	14	מזה: מבוסס מזומן
-	*	מזה: נדחה
-	*	מזה: מניות או מכשירים מבוססי מניות אחרים
-	*	מזה: נדחה
*	3	מזה: צורות אחרות
-	-	מזה: נדחה
3	17	מספר עובדים
*	3	סך תגמול משתנה
*	3	מזה: מבוסס מזומן
-	-	מזה: נדחה
-	-	מזה: מניות או מכשירים מבוססי מניות אחרים
-	-	מזה: נדחה
-	-	מזה: צורות אחרות
-	-	מזה: נדחה
2	20	סך תגמול

*חלק מנושאי משרה בכירה התחלפו במהלך השנה.

טבלה 22: תגמול שהוענק במהלך שנת הדיווח (המשך)

במהלך שנת 2017, קיימה הוועדה המפקחת על נושא התגמול בחברה 19 פגישות ושולם לחבריה תגמול בסך של כ-186 אלפי ש"ח. הסכומים בטבלה מתייחסים לשנת 2017:

(במיליוני ש"ח)				
עובדים מרכזיים אחרים	נושאי משרה בכירה	סכום התגמול		
3	15	מספר עובדים		תגמול קבוע
2	15	סך תגמול קבוע		
2	12	מזה: מבוסס מזומן		
-	-	מזה: נדחה		
-	*-	מזה: מניות או מכשירים מבוססי מניות אחרים		
-	*-	מזה: נדחה		
*-	3	מזה: צורות אחרות		
-	-	מזה: נדחה		
3	14	מספר עובדים		תגמול משתנה
*-	3	סך תגמול משתנה		
*-	3	מזה: מבוסס מזומן		
-	-	מזה: נדחה		
-	-	מזה: מניות או מכשירים מבוססי מניות אחרים		
-	-	מזה: נדחה		
-	-	מזה: צורות אחרות		
-	-	מזה: נדחה		
2	19	סך תגמול		

טבלה 23: תשלומים מיוחדים


בשנת 2018 לא היו תשלומי פיצויים לעובדים שהופסקה עבודתם במהלך שנת הדיווח. בשנת 2017 הסתכמו תשלומי פיצויים לעובדים שהופסקה עבודתם במהלך שנת הדיווח בסך של כ-4 מיליון ש"ח (6 עובדים נושאי משרה בכירה) לפרטים נוספים ראה ביאור n.20 לדוחות הכספיים של שנת 2018.

טבלה 24: תגמול נדחה

יתרת התגמול הנדחה לימים 31 בדצמבר של השנים 2018 ו-2017 הסתכם בסכומים לא מהותיים בסך של כ-1 מיליון ש"ח ושל כ-2 מיליון ש"ח, בהתאמה.

מידע נוסף על תגמול שלא נכלל בדרישות הגילוי של נדבך 3

לפירוט התגמולים לבעלי עניין ולנושאי משרה בכירה, בהתאם לאמור בתקנות 21 ו-22 בתקנות ניירות ערך (דוחות תקופתיים ומיידיים), התש"ל 1970, ראה פרק על ממשל תאגידי, פרטים נוספים ונספחים לדוח השנתי.



אמיר קושילביץ
מנהל סיכונים ראשי



ד"ר רון וקסלר
מנהל כללי



איל דשא
יו"ר הדירקטוריון

תל אביב, 25 בפברואר 2019.

תוספת א' – קשרים בין הדוחות הכספיים ובין חשיפות פיקוחיות [נדבך 3]

טבלה 25: הבדלים בין בסיס האיחוד החשבונאי ובין בסיס האיחוד הפיקוחי ומיפוי הדוחות הכספיים בהתאם לקטגוריות סיכון פיקוחיות (L1)

ליום 31 בדצמבר 2018

יתרות מאזניות של פריטים ש:						
לא כפופים דרישות הון או כפופים לניכוי מבסיס ההון	כפופים למסגרת סיכון שוק	כפופים למסגרת סיכון אשראי של צד נגדי	כפופים למסגרת סיכון אשראי	יתרות מאזניות בהתאם לבסיס האיחוד הפיקוחי	יתרות מאזניות כפי שדווחו בדוחות הכספיים שפורסמו	
במיליוני ש"ח						נכסים
-	57	-	89	89	89	מזומנים ופיקדונות בבנקים
-	131	-	19,069	19,069	19,069	חייבים בגין פעילות בכרטיסי אשראי
-	-	-	(220)	(220)	(220)	הפרשה להפסדי אשראי
-	131	-	18,849	18,849	18,849	חייבים בגין פעילות בכרטיסי אשראי, נטו
-	23	-	33	33	33	ניירות ערך
-	-	-	6	6	6	השקעות בחברות כלולות
-	-	-	300	300	300	בניינים וציוד
-	2	*	314	314	314	נכסים אחרים
-	213	*	19,591	19,591	19,591	סך נכסים
						התחייבויות
-	61	-	-	2,837	2,837	אשראי מתאגידים בנקאיים
-	125	-	-	12,767	12,767	זכאים בפעילות בגין כרטיסי אשראי
-	9	-	-	1,000	1,000	התחייבויות אחרות
-	195	-	-	16,604	16,604	סך התחייבויות

* סכום הנמוך מ-0.5 מיליון ש"ח.

טבלה 25: הבדלים בין בסיס האיחוד החשבונאי ובין בסיס האיחוד הפיקוחי ומיפוי הדוחות הכספיים בהתאם לקטגוריות סיכון פיקוחיות (L1) (המשך)
ליום 31 בדצמבר 2017

יתרות מאזניות של פריטים ש:		יתרות מאזניות		יתרות מאזניות כפי שדווחו בדוחות הכספיים שפורסמו		נכסים
לא כפופים דרישות הון או כפופים לניכוי מבסיס ההון	כפופים למסגרת סיכון שוק	כפופים למסגרת סיכון אשראי של צד נגדי	כפופים למסגרת סיכון אשראי	בהתאם לבסיס האיחוד הפיקוחי	מאזניות כפי שדווחו בדוחות הכספיים שפורסמו	
במיליוני ש"ח						
-	73	-	104	104	104	מזומנים ופיקדונות בבנקים
-	125	-	16,925	16,925	16,925	חייבים בגין פעילות בכרטיסי אשראי
-	-	-	(172)	(172)	(172)	הפרשה להפסדי אשראי
-	125	-	16,753	16,753	16,753	חייבים בגין פעילות בכרטיסי אשראי, נטו
-	17	-	26	26	26	ניירות ערך
-	-	-	5	5	5	השקעות בחברות כלולות
-	-	-	267	267	267	בניינים וציוד
-	-	-	740	740	740	נכסים אחרים
-	215	-	17,895	17,895	17,895	סך נכסים
התחייבויות						
-	18	-	-	2,017	2,017	אשראי מתאגידים בנקאיים
-	154	-	-	12,104	12,104	זכאים בפעילות בגין כרטיסי אשראי
-	9	-	-	1,073	1,073	התחייבויות אחרות
-	181	-	-	15,194	15,194	סך התחייבויות

טבלה 26: המקורות העיקריים להבדלים בין סכומי החשיפה הפיקוחית לבין היתרות המאזניות בדוחות הכספיים (L12)

ליום 31 בדצמבר 2018				
במיליוני ש"ח				
פריטים שחלה עליהם:				
מסגרת סיכון	מסגרת סיכון	מסגרת סיכון	סך הכל	
שוק	מסגרת סיכון	מסגרת סיכון		
	אשראי של צד נגדי	אשראי		
213	*-	19,591	19,804	סכום היתרה המאזנית של הנכסים בהתאם לבסיס האיחוד הפיקוחי (על פי מתכונת גילוי L1)
(195)	-	-	(195)	סכום היתרה המאזנית של ההתחייבויות בהתאם לבסיס האיחוד הפיקוחי (על פי מתכונת גילוי L1)
18	*-	19,591	19,609	סכום כולל נטו לפי בסיס האיחוד הפיקוחי
-	-	3,876	32,009	סכומים חוץ-מאזניים
-	-	-	-	הבדלים שנגרמים מהבדלים בכללי הקיזוז, פרט לאלה שכבר נכללו בשורה 2
-	-	141	141	הבדלים הנגרמים מהפרשות
18	*-	23,608	51,759	סכומי חשיפה שמובאים בחשבון למטרות פיקוחיות
ליום 31 בדצמבר 2017				
במיליוני ש"ח				
פריטים שחלה עליהם:				
מסגרת סיכון	מסגרת סיכון	מסגרת סיכון	סך הכל	
שוק	מסגרת סיכון	מסגרת סיכון		
	אשראי של צד נגדי	אשראי		
215	-	17,895	18,110	סכום היתרה המאזנית של הנכסים בהתאם לבסיס האיחוד הפיקוחי (על פי מתכונת גילוי L1)
(181)	-	-	(181)	סכום היתרה המאזנית של ההתחייבויות בהתאם לבסיס האיחוד הפיקוחי (על פי מתכונת גילוי L1)
34	-	17,895	17,929	סכום כולל נטו לפי בסיס האיחוד הפיקוחי
-	-	3,596	29,694	סכומים חוץ-מאזניים
7	-	-	7	הבדלים שנגרמים מהבדלים בכללי הקיזוז, פרט לאלה שכבר נכללו בשורה 2
-	-	128	128	הבדלים הנגרמים מהפרשות
41	-	21,619	47,758	סכומי חשיפה שמובאים בחשבון למטרות פיקוחיות

* סכום הנמוך מ-0.5 מיליון ש"ח.

מס'	המונח בדוח	המונח המלא	הגדרת המונחים
.1	BACK- TESTING		השוואת אומדני המודל לתוצאות בפועל.
.2	CVA	Credit Valuation Adjustment	חישוב סיכון האשראי בנגזרים משקף את תוחלת ההפסד הצפוי לחברה במקרה בו הצד הנגדי לעסקה יגיע למצב של כשל אשראי.
.3	EDTF	Enhanced Disclosure Task Force	צוות המשימה לשיפור הגילוי שהוקם על-ידי ה-FSB. מטרת הגילוי הינה לשפר את איכות הגילויים על הסיכונים, שיפור יכולת ההשוואה והשקיפות.
.4	ECAI	Assessment Institutions	חברות דרוג אשראי חיצוניות.
.5	FRA	Forward Rate	אקדמה על ריבית זמן עתידית מסימת. חוזה שבו הצדדים מסכימים ביניהם על שער ריבית שיחול על קרן עתידית, בסכום ולתקופה מוסכמים מראש על מנת להקטין את החשיפה לסיכונים הכרוכים בשינוי שער הריבית.
.6	FSB	Financial Stability Board	המוסד ליציבות פיננסית.
.7	ICAAP	Internal Capital Adequacy Assessment Process	תהליך פנימי להערכת הלימות ההון ולקביעת האסטרטגיה להבטחת הלימות ההון של תאגידים בנקאיים. תהליך זה נועד להבטיח כי יוחזק על-ידי התאגידים הבנקאיים הון הולם שיתמוך בכל הסיכונים הגלומים בעסקיהם, וכן שיפותחו וינקטו על-ידם תהליכים נאותים לניהול הסיכונים. התהליך משלב, בין היתר, קביעה של יעדי הון, תהליכי תכנון הון ובחינת מצב ההון במגוון תרחישי קיצון.
.8	IRS	Interest Rate Swap (חוזה החלפת שיעורי ריבית)	עסקה המאפשרת ללקוח החלפת תזרים מזומנים עתידי של תשלומי ריבית בעלי בסיס שונה (ריבית קבועה וריבית משתנה) וזאת על בסיס של קרן הנקבעת במועד ההתקשרות.
.9	KPIs	Key Performance Indicators (מדדי ביצוע עיקריים)	מדד עסקי המאפשר לבצע הערכה של הגורמים ההכרחיים להצלחת הארגון ולקביעת דרכי פעולה.
.10	KRI	Key Risk Indicator	אינדיקטורים מצביעי סיכון.
.11	On-Call		אשראי שניתן למס' ימים ונפרע על-פי קריאה בהתאם לתנאי ההסכם בין הבנק ללקוח.
.12	Var	Value at Risk	מודל סטטיסטי מקובל לכימות סיכונים שוק. מגבלה כוללת על החשיפה לסיכונים שוק ביחס להפסד המקסימאלי שהחברה מוכנה לספוג בגין סיכונים השוק, ברמת מובהקות מגדרית (הערך בסיכון).
.13	אירוע קיברנטי (סייבר)		אירוע אשר במהלכו מתבצעת תקיפת מערכות מחשב ו/או מערכות ותשתיות משובצות מחשב על-ידי, או מטעם, יריבים (חיצוניים או פנימיים לחברה) אשר עלולה לגרום להתממשות סיכון סייבר, יצוין, כי בהגדרה זו נכללים גם ניסיון לביצוע תקיפה כאמור גם אם לא נגרם נזק בפועל (כהגדרת "אירוע סייבר" בהוראת ניהול בנקאי תקין מס 361 – ניהול הגנת הסייבר).
.14	אשראי		כמשמעותו בחוק הבנקאות (רישוי), התשמ"א-1981, למעט ערבות, אשראי תעודות והתחייבויות על חשבון לקוח.
.15	אשראי חוץ מאזני		כל ערבות פיננסית והתחייבות למתן אשראי.

מס'	המונח בדוח	המונח המלא	הגדרת המונחים
16.	באזל 2/באזל 3		הוראות לניהול הסיכונים של הבנקים שנקבעו על-ידי ועדת באזל העוסקת בפיקוח ובקביעת סטנדרטים לפיקוח על בנקים בעולם מהווים קנה מידה (benchmark) לסטנדרטים מובילים שנועדו להבטיח יציבות של מוסדות פיננסיים.
17.	גידור		עסקה פיננסית שמטרתה להגן על משקיע מפני שינויים בערך ההשקעה.
18.	גישת הרווחים		החשיפה לסיכון הריבית המבוטאת במונחי הפגיעה ברווח כתוצאה מזעזוע מקביל בשינוי הריבית כלפי מטה או כלפי מעלה.
19.	גישת השווי הכלכלי		החשיפה לסיכון הריבית המבוטאת במונחי הפגיעה בהון הכלכלי כתוצאה מזעזוע מקביל בשינוי הריבית כלפי מטה או כלפי מעלה.
20.	הון פיקוחי		בהתאם להוראת ניהול בנקאי תקין מס' 202 -מדידה והלימות הון - ההון הפיקוחי.
21.	הון רוברד 1		כהגדרתו בהוראת ניהול בנקאי תקין מס' 202 - מדידה והלימות הון - ההון הפיקוחי
22.	הון עצמי רוברד 1		הון על בסיס מתמשך - כולל את ההון המיוחס לבעלי מניות.
23.	הון רוברד 1 נוסף		מורכב ממכשירי הון העומדים בקריטריונים שנקבעו בהוראת ניהול בנקאי תקין 202.
24.	הון רוברד 2		כהגדרתו בהוראות ניהול בנקאי תקין מס' 202 - מדידה והלימות הון - ההון הפיקוחי.
25.	המשכיות עסקית		מצב בו עסק פועל ברציפות ללא הפרעות; כהגדרתו בהוראות ניהול בנקאי תקין מס' 355 – ניהול המשכיות עסקית
26.	הפחתת סיכון אשראי	CRM) - Credit Risk Mitigation	בהתאם להוראת ניהול בנקאי תקין 203 -מדידה והלימות הון - גישה הסטנדרטית - סיכון אשראי.
27.	סיכון אשראי התאגיד		סיכון של החברה להפסד כתוצאה מהאפשרות שלוה/צד נגדי לא יעמוד בהתייבויותיו כלפי החברה, כולן או חלקן, כפי שסוכמו.
28.	חבות		כהגדרתה בהוראת ניהול בנקאי תקין מס' 313 – מגבלות על חבות של לווה ושל קבוצת לווים.
29.	חוב		זכות חוזית לקבל כסף לפי דרישה או במועדים קבועים או הניתנים לקביעה, אשר מוכרת ככנס במאזן של החברה.
30.	חוב בעייתי		חוב המסווג כפגום (לרבות חוב פגום בארגון מחדש של חוב בעייתי), נחות או בהשגחה מיוחדת.
31.	חוב נחות		חוב שאינו מוגן באופן מספק על-ידי בטחונות או על-ידי יכולת התשלום של החייב וקיימת אפשרות ברורה כי החברה תספוג בגינו הפסד, אם הליקויים לא יתוקנו.
32.	חוב פגום		חובות שהחברה צופה כי לא תוכל לגבות את הסכומים המגיעים לה לפי הסכם החוב, לרבות מקרים שבהם החוב נמצא בפיגור של 90 ימים או יותר. כמו כן, כל חוב שתנאיו שונו במסגרת ארגון מחדש של חוב בעייתי יסווג כחוב פגום.
33.	חוב בהשגחה מיוחדת		חוב שיש לו חולשות פוטנציאליות בגינן נדרשת תשומת לב מיוחדת של ההנהלה. אם חולשות אלה לא יטופלו, התוצאה עלולה להיות התדרדרות בסיכויים לפירעון סיכון האשראי המאזני או במעמד של החברה כנושה בתאריך עתידי מסוים.

מס'	המונח בדוח	המונח המלא	הגדרת המונחים
34.	יחס הון כולל לנכסי סיכון		ההון הכולל הוא סך כל הון רוברד 1 וסך כל הון רוברד 2. יחס ההון הכולל מחושב על-ידי חלוקת ההון הכולל בנכסי סיכון.
35.	כרטיס בנקאי		כרטיס חיוב כמשמעו בחוק הבנקאות (רישוי), תשמ"א - 1981, המונפק על-ידי החברה.
36.	כרטיס חוץ בנקאי		כרטיס בו מבוצעים חיובי הלקוח על-פי הסכמים שיש לחברה עם הבנקים ואינו באחריות הבנקים.
37.	מדד המחירים לצרכן		מדד המתפרסם על-ידי הלשכה המרכזית סטטיסטית, ביום ה-15 של כל חודש ומוודד את אחוז השינוי שחל במשך הזמן בהוצאה הדרושה לקניית "סל קבוע" של מוצרים ושירותים, שמחיריהם ניתנים למדידה סדירה. "סל" זה מייצג את תצרוכתה של אוכלוסיית משקי הבית.
38.	מח"מ	משך חיים ממוצע	הממוצע המשוקלל של זמן פירעון הקרן ותשלומי הריבית של המכשיר הפיננסי לאורך חייו ועד לפדיון הסופי.
39.	מחשוב ענן		סוג של מחשוב מבוסס-אינטרנט, בו משאבים שירותים ומידע ניתנים למשתמש באמצעות מחשב מרוחק דרך האינטרנט.
40.	מכשירים נגזרים / מכשירים פיננסיים נגזרים		מכשיר פיננסי או חוזה אחר בין שני צדדים, שהינו בעל שלושת המרכיבים הבאים: א. בסיסים (underlying), אחד או יותר וסכומים נקובים, אחד או יותר או הוראות תשלום, או שניהם יחד הקובעים את סכום הסילוק; ב. הראשונית נטו היא קטנה או כלל לא נדרשת; ג. ותנאיו דורשים או מאפשרים סילוק בנטו בין הצדדים.
41.	מכשיר פיננסי		מכשיר פיננסי הוא כל חוזה היוצר נכס פיננסי בישות אחת והתחייבות פיננסית או מכשיר הוני בישות אחרת.
42.	מכשירי אשראי חוץ מאזניים		כהגדרתם בהוראות הדיווח לציבור – דוח כספי שנתי, מס' 631.
43.	מסגרת אשראי		סכום הניצול המירבי שהחברה הסכימה לכבד בכרטיס הלקוח.
44.	ניהול המשכיות עסקית		גישה כלל-ארגונית הכוללת קווי מדיניות, תקנים ונהלים שתכליתם לוודא כי ניתן יהיה לבצע פעולות מסוימות או להשיבן לפעילות במועד, במקרה של שיבושים.
45.	נכס פיננסי		מזומן, מכשיר הוני של ישות אחרת או זכות חוזית לקבל מישות אחרת מזומן או נכס פיננסי אחר או להחליף נכסים פיננסיים או התחייבויות פיננסיות עם ישות אחרת בתנאים פוטנציאליים עדיפים לישות; וכן חוזה אשר יסולק או עשוי להיות מסולק במכשיריה ההוניים של הישות.
46.	סליקה		תהליך פיננסי של חיוב וזיכוי לקוחות.
47.	ערבויות		התקשרויות פורמאליות המחייבות משפטית צד שלישי לשלם חוב אם החייב הישיר לא מצליח לעשות זאת.
48.	קבוצת לווים		כהגדרתה בהוראת ניהול בנקאי תקין, מס' 313 - מגבלות על חבות של לווה ושל קבוצת לווים.
49.	שעבודים		בטחונות הניתנים למלווה על-ידי לווה כערובה להבטחת תשלום שהוא חייב לו.
50.	תאגיד בנקאי		כהגדרתו בחוק הבנקאות (רישוי), התשמ"א-1981.
51.	תאגיד עזר בנקאי		כהגדרתו בחוק הבנקאות (רישוי), התשמ"א-1981.

מס'	המונח בדוח	המונח המלא	הגדרת המונחים
52.	תוכנית המשכיות עסקית		תוכנית פעולה מקיפה בכתב, הקובעת מה הם הנהלים והמערכות הדורשים כדי לשמר את הרציפות העסקית או לשקם את פעילות החברה במקרה של שיבושים (כהגדרתה בהוראת ניהול בנקאי תקין מס' 355 – ניהול המשכיות עסקית).
53.	תרחיש קיצון		מתאר אפשרי של אירועים ביטחוניים, תפעוליים, כלכליים או אחרים שבגינם צפוי להיגרם שיבוש תפעולי משמעותי לתאגיד הבנקאי ואשר מוצב כמתאר רלוונטי לתכנון מענה.