

ישראל כרט בע"מ והחברות המאחדות שלה

דו"ח על הסיכונים

גילוי בהתאם לנדבך 3 מידע נוסף על הסיכונים

ליום 31 בדצמבר 2019

עמוד	נושא	
4	מבוא	חלק 1
6	יחסים פיקוחיים עיקריים וסקירת ניהול סיכונים ונכסי סיכון	חלק 2
18	הרכב ההון והלימות הון	חלק 3
26	יחס המינוף	חלק 4
28	סיכון אשראי	חלק 5
39	סיכון שוק	חלק 6
42	סיכון ריבית	חלק 6 א'
45	סיכון מניית	חלק 6 ב'
45	סיכון נזילות	חלק 7
47	סיכון תפעולי	חלק 8
49	מידע נוסף על סיכונים אחרים שלא נכלל בדרישות הגילוי של נדבך 3 [EDTF]	חלק 9
50	תגמול	חלק 10
55	קשרים בין הדוחות הכספיים לבין סכומים פיקוחיים	תוספת א'
58	מילון מונחים [EDTF]	

מספר	נושא	עמוד
טבלה 1:	יחסים פיקוחיים עיקריים	6
טבלה 2:	סקירת נכסי סיכון משוקללים	16
טבלה 3:	תנועות בנכסי סיכון משוקללים	16
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	22
טבלה 8:	דוח תנועה בהרכב ההון הפיקוחי [EDTF]	23
טבלה 9:	השוואה בין הנכסים במאזן לבין מדידת החשיפה לצורך יחס המינוף	26
טבלה 10:	מתכונת יחס המינוף	27
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	40
טבלה 17:	שווי הוגן מותאם של המכשירים הפיננסיים של החברה וחברות מאוחדות שלה	42
טבלה 18:	השפעת תרחישים של שינויים בשיעורי הריבית על השווי הוגן נטו מותאם של החברה וחברות מאוחדות שלה	43
טבלה 19:	השפעת תרחישים של שינויים בשיעורי הריבית על הכנסות ריבית נטו ועל הכנסות מימון שאינן מריבית	43
טבלה 20:	חשיפה כוללת של החברה ושל חברות מאוחדות שלה לשינויים בשיעורי הריבית	44
טבלה 21:	פירוט השקעות במניות ודרישות ההון בגינן	45
טבלה 22:	תגמול שהוענק במהלך שנת הדיווח	53
טבלה 23:	תשלומים מיוחדים	54
טבלה 24:	תגמול נדחה	54
טבלה 25:	הבדלים בין בסיס האיחוד החשבונאי ובין בסיס האיחוד הפיקוחי ומיפוי הדוחות הכספיים בהתאם לקטגוריות סיכון פיקוחיות	55
טבלה 26:	המקורות העיקריים להבדלים בין סכומי החשיפה הפיקוחית לבין היתרות המאזניות בדוחות הכספיים	57

רקע

דוח זה מהווה מידע משלים ומרחיב לדיווח הכספי של הקבוצה 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 בהוראת 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 בהתאם לשינויים כחלק מעדכון ותיקון הוראה 651 על ידי המפקח על הבנקים אשר פורסם בדצמבר 2017 ולפיה, בין היתר, נקבעו שתי מתכונות גילוי – מתכונת שנתית ומתכונת רבעונית שהינה מצומצמת יותר. 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 המפקח על הבנקים.

לדוח זה שתי מטרות:

- עמידה בדרישות הגילוי של המפקח 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 והביאורים הנלווים להם ליום 31 בדצמבר 2019.

תיאור תמציתי של החברות בדיווח

ישראלכרט בע"מ ("החברה" או "ישראלכרט") נוסדה בישראל בשנת 1975. בחודש אפריל 2019 כחלק מהיערכות ליישום החוק להגברת התחרות ולצמצום הריכוזיות בשוק הבנקאות בישראל (תיקוני חקיקה), תשע"ז-2017 ("חוק שטרומ"), הוצעו מניותיה של החברה לראשונה לציבור במסגרת הצעת מכר של חלק ממניות החברה שהוחזקו באותו מועד בידי בנק הפועלים, וזאת על-פי הודעה משלימה (מתוקנת) שפרסמו בנק הפועלים והחברה ביום 4 באפריל 2019 מכוח תשקיף להשלמה מיום 10 במרץ 2019 (כפי שתוקן בתיקון תשקיף מיום 2 באפריל 2019) ("התשקיף", "ההודעה המשלימה" ו-"הצעת המכר", לפי העניין). עם השלמת הצעת המכר הפכה החברה לחברה ציבורית ומניותיה החלו להיסחר בבורסה לניירות ערך בתל-אביב בע"מ ("הבורסה") והחל מאותו מועד (ולמועד חתימת הדוח) שיעור אחזקתו של בנק הפועלים בחברה ירד מכ-98.2% לכ-33%. יצוין, כי ביום 2 בפברואר 2020, פרסם בנק הפועלים דיווח מיידי ("דיווח הבנק"), לפיו במסגרת השלמת ההיפרדות של בנק הפועלים מהחברה, כנדרש בחוק שטרומ, אישר דירקטוריון בנק הפועלים, ביום 2 בפברואר 2020, חלוקה של כל יתרת מניות החברה המוחזקות על-ידו כדיבידנד בעין לבעלי מניות בנק הפועלים (בסעיף זה: "החלוקה"). על-פי דיווח הבנק, תאריך חלוקת הדיבידנד בעין יהיה ביום 9 במרץ 2020. במועד השלמת החלוקה, יחדל בנק הפועלים מלהיות בעל שליטה בחברה.

כחלק מהיערכות ליישום החוק להגברת התחרות ולצמצום הריכוזיות בשוק הבנקאות בישראל (תיקוני חקיקה התשנ"ז-2017) ("חוק שטרומ"), רכשה ישראלכרט בחודש מרץ 2019, את מלוא הון המניות של פרימיום אקספרס בע"מ ("פרימיום אקספרס") (לשעבר "פועלים אקספרס בע"מ") וזאת בתמורה ל-456 מיליון ש"ח. הרכישה טופלה בדוחות כספיים לשנת 2019 בשיטת ה-As Pooling (ראה ביאור 3.א לדוחות כספיים ליום 31 בדצמבר 2019).

החברה הינה חברת כרטיסי אשראי, ו/או 'סולק' כמשמעות המונח על-פי הוראות ונוהלי המפקח על הבנקים וביחד עם החברות המוחזקות המהותיות שלה ("הקבוצה" או "קבוצת ישראלכרט") פועלת בתחומי ההנפקה ותפעול ההנפקה,¹ הסליקה 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 בשוק התשלומים והאשראי בישראל ו/או מחוץ לישראל, משינויים בתכנית העבודה של הקבוצה, מקיומם או היעדרם של משאבים שונים בידי הקבוצה, מפעילותם של גורמים ושחקנים בשוקי התשלומים והאשראי בישראל ו/או מחוץ לישראל, מהחלטות גופים וארגונים בינלאומיים שונים אשר מולם מתנהלת הקבוצה או כאלו שהקבוצה מושפעת מהחלטותיהם, משינויים בהיקפי הפעילות ומספר מחזיקי הכרטיסים של הקבוצה, מפיתוחם ויישומם של האמצעים הטכנולוגיים בחברה, מהתמשותם של כל או חלק מגורמי הסיכון המפורטים בפרק 3 "סקירת הסיכונים" בדוח הדירקטוריון והנהלה לשנה הסתיימה ביום 31 בדצמבר 2019 ("דוח הדירקטוריון לשנת 2019") ובדוח על הסיכונים - גילוי בהתאם לנדבך 3 ומידע נוסף על הסיכונים ליום 31 בדצמבר 2019 ("הדוח על הסיכונים לשנת 2019"), מצב המשק ושוקי ההון, משינויים מאקרו כלכליים ולרבות שינויים בשיעורי האינפלציה ושיעורי הריבית בישראל ו/או מחוץ לישראל, משינויים במצב הגיאופוליטי, מהפרדת החברה

¹ "תפעול הנפקה" ו-"מתפעל הנפקה" (לפי העניין) - ביצוע הפעולות והשירותים הנלווים להנפקת כרטיסי חיוב (למעט ההנפקה עצמה של כרטיסי החיוב וקביעת העמלות והעלויות ללקוח הכרוכות בהנפקת כרטיסי החיוב והשימוש בו).

מבנק הפועלים בע"מ ("בנק הפועלים") והשלכותיה השונות, משינויים רגולטוריים בעלי השלכות אפשריות על הקבוצה, משינויים חשבונאיים ושינויים בכללי המיסוי, וכן משינויים בתחומים אחרים אשר עשויה להיות להם השפעה על פעילות הקבוצה והסביבה העסקית בה היא פועלת שאינם בשליטת החברה, ואשר עשויים להביא לאי התממשות (מלאה או חלקית) של ההערכות ו/או לשינויים בתכניות העסקיות של החברה ו/או להתממשותן באופן שונה, ואף מהותית, מכפי שנחזה (יחד: "גורמי אי וודאות"). מידע צופה פני עתיד עשוי להיות מאופיין במילים או בביטויים כגון: "בכוונת הקבוצה", "להערכת החברה", "הקבוצה שואפת", "החברה שוקלת", "אין ביכולתה של החברה להעריך", "על בסיס הערכות ראשוניות", "בשים לב לחוסר הוודאות", "עשוי/עלול", "צפוי", וביטויים דומים להם. מידע וביטויים צופי פני עתיד אלו, כרוכים בסיכונים ובחוסר ודאות, והם מבוססים על הערכות ואומדני ההנהלה למועד החתימה על הדוחות הכספיים לשנת 2019 או מועד סמוך לו (לפי העניין) ("מועד חתימת הדוח") החתימת הדוח לגבי אירועים עתידיים, המושפעים או עלולים להיות מושפעים, מגורמי אי וודאות, ואשר לא ניתן לצפותם ו/או את מלוא השפעתם, מראש. כמו-כן, חלק מהמידע המוצג להלן נסמך, בין היתר, על מידע המבוסס על דיווחים ופרסומים של גורמים חיצוניים שונים, כגון: הלשכה המרכזית לסטטיסטיקה, משרד האוצר, נתוני בנק ישראל, רשויות מקומיות ובינלאומיות, גורמים הפעילים בשוק התשלומים (לרבות חברות כרטיסי אשראי וסולקים אחרים) וגורמים אחרים, אשר החברה נסמכת עליהם מבלי שיש בידיה יכולת לאמתם.

תחולת היישום

דרישות מדידה והלימות הון חלות על החברה וכן על פרימיום אקספרס ויורופיי. למועד הדוח לחברה חברות בנות מאוחדות כדלקמן: ישראלכרט מימון בע"מ ("ישראלכרט מימון"), ישראלכרט (נכסים) 1994 בע"מ ("ישראלכרט נכסים"), יורופיי, פרימיום אקספרס, צמרת מימונים בע"מ ("צמרת מימונים") וגלובל פקטורינג בע"מ ("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" ולהוראת ניהול בנקאי תקין 299 בדבר "ההון הפיקוחי - הוראות מעבר". יחד עם זאת, ליום 31 בדצמבר 2019 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 (KM1) ⁽¹⁾

על בסיס מאוחד

ליום 31 בדצמבר 2018 ⁽⁵⁾	ליום 31 במרץ 2019	ליום 30 ביוני 2019	ליום 30 בספטמבר 2019	ליום 31 בדצמבר 2019	
הון זמין ⁽²⁾ (מיליון ש"ח)					
2,987	2,194	2,294	2,369	2,427	הון עצמי רובד 1
2,987	2,194	2,294	2,369	2,427	הון רובד 1
3,147	2,382	2,482	2,567	2,625	הון כולל
נכסי סיכון משוקללים (מיליון ש"ח)					
14,965	17,614	17,759	18,538	18,580	סך הכל נכסי סיכון משוקללים (RWA)
יחסי הלימות הון (באחוזים) לפי הוראות המפקח על הבנקים					
20.0%	12.5%	12.9%	12.8%	13.1%	יחס הון עצמי רובד 1
20.0%	12.5%	12.9%	12.8%	13.1%	יחס הון רובד 1
21.0%	13.5%	14.0%	13.8%	14.1%	יחס הון כולל
8.0%	8.0%	8.0%	8.0%	8.0%	יחס הון עצמי רובד 1 הנדרש על-ידי המפקח על הבנקים
					יחס הון עצמי רובד 1 מעבר לנדרש על-ידי המפקח על הבנקים ⁽³⁾
יחס המינוף לפי הוראות המפקח על הבנקים					
23,665	28,622	28,705	30,786	30,067	סך החשיפות (מיליון ש"ח)
12.6%	7.7%	8.0%	7.7%	8.1%	יחס המינוף ⁽⁴⁾ (באחוזים)

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

(2) בחודש מרץ 2019, חילקה החברה לבעלי מניותיה דאז (בעיקר בנק הפועלים) דיבידנד בסך כולל של 867 מיליון ש"ח, כמו כן רכשה החברה את מלוא הון המניות של פרימיום אקספרס בע"מ וזאת בתמורה ל-456 מיליון ש"ח. לפרטים נוספים ראה ביאור 3.א לדוחות כספיים ליום 31 בדצמבר 2019.

(3) יחס הון עצמי רובד 1 עומד על 13.1%, 20.0%, לימים 31 בדצמבר 2019, 31 בדצמבר 2018, בהתאמה, כאשר יחס הון עצמי המזערי הנדרש על ידי המפקח על הבנקים הינו 8.0% לתקופות אלו.

(4) ראו הרחבה בנושא יחס המינוף בחלק 4 להלן.

(5) בסעיף זה, הנתונים ליום 31 בדצמבר 2018 הינם כפי שהוצגו בדוחות הדירקטוריון והנהגלה של החברה ליום 31 בדצמבר 2018 אשר נחתמו ביום 25 בפברואר 2019.

גישה לניהול הסיכונים (OVA)

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 ההונית 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 ההונית (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 שאובים 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

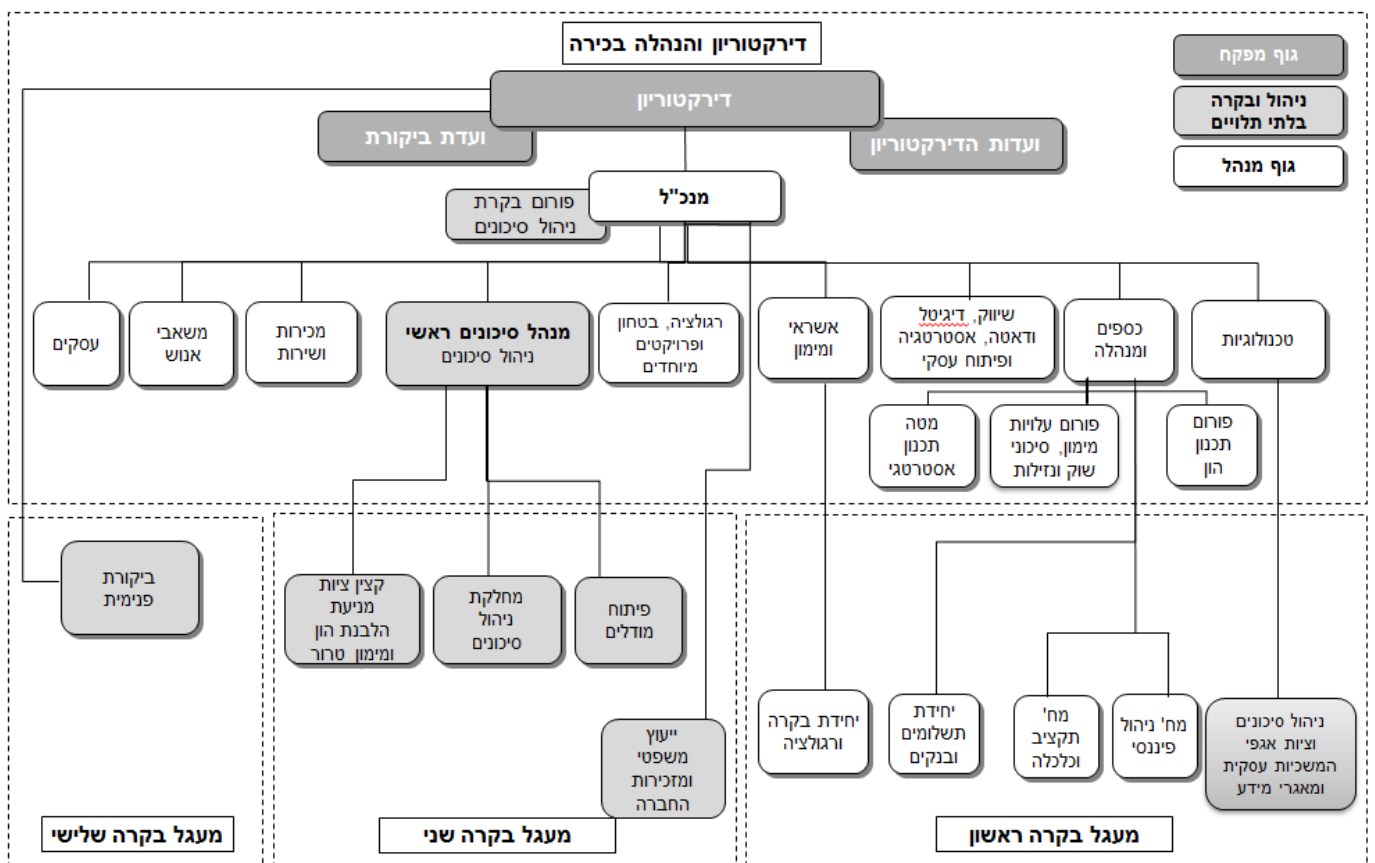
- נוטלי הסיכונים אחראים ליישום ולציות למדיניות ניהול הסיכונים, לרבות הבטחת העמידה במגבלות הסיכון ויישום מלא של מכלול תהליכי ניהול הסיכונים. כל חבר הנהלה אחראי לסיכון הנוצר בתחום אחריותו (אשראי, שוק, נזילות, תפעולי, משפטי, טכנולוגיות המידע, סייבר והמשכיות עסקית וכל סיכון אחר המוגדר באחריות חבר הנהלה) 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 הל"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 שהתמשו (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.
 - היערכות ליישום שינויים בדרישות הרגולציה – ווידוא כי מיושמת בקרה אחר עדכונים רגולטורים הרלוונטיים לתחום אחריות חבר הנהלה ומסירת דיווח להנהלה ביחס לממצאים.

שמירה על קוד אתי התנהגותי לעובדי החברה

הקוד האתי מחייב את מנהלי ועובדי קבוצת ישראלכרט, ומורה את הדרך הראויה בעשייה 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.

ציוות ואיסור הלבנת הון

החברה רואה עצמה מחויבת לציוות ברמה גבוהה להוראות העוסקות בציוות, 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 הציוות היא לקיים את דרישות החוק והרגולציה בתחום הציוות ואיסור הלבנת הון. החברה בוחנת על בסיס שוטף את האסטרטגיה, המטרות והיעדים לשם ביצוע האמור, ומקיימת תכנית אפקטיבית, שתשקף רמה גבוהה של ציוות. במסגרת זו דורשת החברה מעובדיה וממנהליה לדבוק בסטנדרטים הנדרשים ולהקפיד לקיים את ההוראות בנושאי הציוות 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.

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 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 הארגוני והבטחת קיומם של תהליכי הליכה של ניהול הסיכונים, פיקוח ובקרה על החשיפה לסיכונים ואופן ניהולם.

הדירקטוריון נעזר בדיווחי ההנהלה הבכירה, במנהל הסיכונים הראשי ובמחלקה לניהול סיכונים, בהמלצות הועדה לניהול סיכונים, בוועדת הביקורת, בוועדת ההנהלה לניהול סיכונים תפעוליים ובגורמי הבקרה והביקורת הפועלים בחברה, לרבות: היועצת המשפטית, קצינת הציות והביקורת הפנימית.

ועדת ניהול סיכונים

הועדה מייעצת לדירקטוריון בעניין אסטרטגיית הסיכון הכוללת, לרבות תיאבון הסיכון הנוכחי והעתידי ובעניין הפיקוח על האופן שבו ההנהלה הבכירה מיישמת אסטרטגיה זו בפועל.

הועדה מקיימת קשר שוטף עם מנהל הסיכונים הראשי בהקשר לנושאים העולים, בין היתר, במסגרת הדיווחים השוטפים להנהלה ולדירקטוריון. הועדה 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 והועדה לניהול סיכונים, כחלק מהאסטרטגיה והמדיניות העסקית ובקרת יישומן המלא. בתוך כך, עוסקת ההנהלה במימוש מכלול תהליכי ניהול הסיכונים 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 ומיידיים בדבר קיומם וניהולם של הסיכונים המהותיים, המאפשרים לדירקטוריון לעקוב ולקבל החלטות בתחומי ניהול הסיכונים.

ההנהלה פועלת באמצעות מנהל הסיכונים הראשי, המחלקה לניהול סיכונים, קצינת 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 אירועי 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 ההנהלה ומנהל הסיכונים הראשי.

הפורום מתכנס אחת לרבעון ודן בין היתר בנושאים הבאים:

- זיהוי הסיכונים המהותיים שבאחריות כל חטיבה.
- 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:

- חטיבת אשראי ומימון אחראית לניהול סיכון אשראי ברמת מעגל הבקרה הראשון;
- חטיבת כספים ומנהלה אחראית לניהול סיכונים השוק והנזילות ועל הסיכון האסטרטגי ברמת מעגל הבקרה הראשון;
- כל חבר ההנהלה אחראי לניהול הסיכונים התפעוליים הנוצרים בפעילויות אשר בתחום אחריותו;
- סמנכ"ל חטיבת הרגולציה, בטחון ופרויקטים מיוחדים 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 ההחלטות בחברה לאור האסטרטגיה (לרבות התיאבון לסיכון) ומדיניות ניהול ובקרת הסיכונים, כפי שנקבעו על-ידי הדירקטוריון.
- המחלקה לאור האסטרטגיה (לרבות התיאבון לסיכון) ומדיניות ניהול ובקרת הסיכונים, אחראית לגיבוש המלצות למדיניות לבקרת הסיכונים, פיתוח 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'.
- קצינת ציות - כפופה למנהל הסיכונים הראשי, ומשמשת את הדירקטוריון והנהלה בפיקוח על סיכוני 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 השקעה 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.

תיאור ודיון בסיכונים המובילים והמתפתחים המהותיים ביותר - (EDTF)

בהתבסס על המלצת ה-FSB (המוסד ליציבות פיננסית), סיכון מוביל מוגדר כהתפתחות המתרחשת כיום בסביבת העסקים של הקבוצה, אשר עלולה להשפיע לרעה על תוצאות הקבוצה במהלך השנה הקרובה. לעומת זאת, סיכון מתפתח מוגדר כאשר ישנה אי ודאות גדולה יותר לגבי מועד גיבושו לכלל התרחשות בעלת השפעה מהותית על אסטרטגיית הקבוצה (בדרך כלל, מעבר לשנה הקרובה).

הסיכונים הבאים זוהו על ידי הקבוצה כסיכונים מובילים ומתפתחים הרלוונטיים ביותר נכון למועד דיווח זה:

סיכון תפעולי

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

המשכיות עסקית

פעילותה העסקית של הקבוצה מתנהלת בסביבה תחרותית ועסקית משתנה, במוצרים אותם היא מספקת וברגולציה לה כפופה הקבוצה. 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.

מטרות החברה בהיערכות להמשכיות עסקית הינן:

- לשמר קיומה של החברה כישות פיננסית פעילה ואיתנה;
- לשמר יכולותיה 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 במצבי 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 רגולרים 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 (סייבר)

אבטחת מידע מוגדרת כמכלול הפעולות, האמצעים והבקורות הננקטים והמיושמים 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.

למועד חתימת הדוח החברה מצויה בשלבי בירור שונים של דיווח ובדיקה מול הרשות להגנת הפרטיות בקשר לאירועים נקודתיים שאירעו במהלך תקופת הדוח. החברה בוחנת באופן שוטף את עמידתה בהוראות הדין כאמור, ויחד עם זאת במסגרת פעילותה השוטפת עשויה החברה להיות חשופה לסיכונים תפעוליים אשר יובילו בין היתר לטענות בדבר הפרות כאמור (וככל שיתבררו כמוצדקות אף להפעלת סמכויות מצידה של הרשות להגנת הפרטיות), ראה גם סעיף 3.4 לדוח הדייקטוריון לשנת 2019. בשלב זה, הערכת החברה (בין היתר על בסיס עמדת יועציה החיצוניים) כי לאירועים כאמור לא תהיה השפעה מהותית על תוצאותיה הכספיות של החברה.

סיכון סייבר הינו פוטנציאל לנזק שנובע מהתרחשות אירוע סייבר, בהתחשב ברמת סבירותו וחומרת השלכותיו. אירוע סייבר הינו אירוע אשר במהלכו מתבצעת תקיפת מערכת מחשוב 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 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 Indicators (KRI) 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 לקביעת מדיניות הסייבר ואבטחת מידע ועדכונה בנושאים הבאים: (א) התווית אסטרטגיית הגנת הסייבר ואבטחת מידע ואישורה. (ב) אישור מסגרת לניהול סיכונים סייבר ומדיניות הגנת הסייבר ואבטחת מידע. (ג) קביעת אופן המעקב והפיקוח לגבי יישום ניהול סיכונים סייבר. ו- (ד) דיווח וסקירה על אירועי סייבר ואבטחת מידע משמעותיים. מדיניות הגנת הסייבר ואבטחת מידע אושרה בנובמבר 2019 בדירקטוריון החברה.

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 חציוני.

סקר סיכונים תלת שנתי מבוצע כחלק ממערך ניהול הסיכונים בחברה, כולל תהליכי סייבר ואבטחת מידע והממצאים מוצגים לדירקטוריון. בנוסף, אחת לשנה מתקיים סקר ייעודי לסיכונים סייבר ואבטחת מידע הכולל מיפוי תרחישי סייבר, רמת הסיכון בהם, וכן את רמת המענה של החברה לסיכונים אלו. 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 ממערך 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

סיכון רגולטורי הינו הסיכון לפגיעה בהכנסות ו/או בהון החברה הנגרם כתוצאה משינויים מהותיים מתהליכי חקיקה ו/או מטיוטות הוראות של גופים רגולטוריים שונים, הקובעים מגבלות על תחומי פעילות ומקורות הכנסה של החברה, או המטילים חובות שישומן כרוך בעלויות משמעותיות לחברה, ובכך עשויים לפגוע ברווחיותה. הסיכון הינו צופה פני עתיד במהותו, מכיוון שהוא מתייחס לסיכון הגלום בשינויים מהותיים בחקיקה וברגולציה. בעקבות עדכונים רגולטוריים תכופים בהקשר לפעילות חברות כרטיסי האשראי, החברה רואה סיכון זה כסיכון מהותי. ריבוי הליכי הרגולציה, ככל שישומו, לרבות ההוראות והשינויים בשוק התשלומים והאשראי, ובכלל זה מתווה הירידה בעמלה הצולבת, זיכוי מידי, כניסת סולקים ומאגדים, ופעילות אפליקציות התשלומים וכן המגמות בשוק זה, עלולים להשפיע מהותית לרעה על הקבוצה, אך בשלב זה לא ניתן להעריך את היקפה והשלכותיה. 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 תטפל 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 לפני הגורמים המתאימים.

במסגרת ניהול הסיכון מוצגים דיווחים כמפורט להלן:

- דיווחים רבעוניים של מנהל הסיכון הרגולטורי ומנהל סיכונים ראשי הכוללים דיווח על תוצאות הערכת החשיפה וניתוח השפעתם של הסיכונים הרגולטוריים העיקריים אליהן חשופה החברה.
- דיווח שנתי של מנהל הסיכונים הראשי להנהלה ולדירקטוריון במסגרת תהליך פנימי להערכת הלימות ההון (ICAAP) בו מדווחים ממצאים ביחס לאפקטיביות ניהול הסיכון הרגולטורי בחברה, לרבות, מידת היישום של מדיניות ניהול הסיכון, נאותות תהליכי זיהוי הסיכונים הרגולטורים ושלמות זיהוי הסיכונים העיקריים.

פרטים נוספים אודות ההשפעות הרגולטוריות על הקבוצה ניתן למצוא בדוח הדירקטוריון ליום 31 בדצמבר 2019.

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 הסיכון

זיהוי מוקדי הסיכון

זיהוי מוקדי הסיכון הינו מונח המתייחס למכלול פעילויות, שמטרתן להבטיח כי מוקדי הסיכון יזוהו, ביחס לפעילות העסקית של החברה כך שתימנע האפשרות בה החברה תימצא בחשיפה לסיכון שלא זוהה או שזוהה באופן חלקי.

זיהוי מוקדי הסיכון האסטרטגיים נעשה באמצעות תהליך שנתי לזיהוי מוקדי הסיכון האסטרטגיים וע"י זיהוי הסיכונים בעת השקת מוצר חדש/פעילות חדשה.

הערכת החשיפה לסיכון האסטרטגי

ההנהלה באמצעות, סמנכ"ל בכיר, CFO, אחראית להערכת החשיפה לסיכונים האסטרטגיים כפי שזוהו בתהליכי זיהוי הסיכונים ולהערכה סובייקטיבית של השפעתן על תוכניות העבודה בהתחשב, בין היתר, בצעדים שנוקטת החברה להפחתת הסיכון. תהליך הערכת החשיפה יערך בתמיכת הגורמים הרלוונטיים בקבוצה. על בסיס תהליך זיהוי הסיכונים 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 מהתמשות סיכונים אסטרטגיים, מיושמים תהליכי ניטור המאפשרים נקיטת צעדים מפחיתי סיכון לאור זיהוי מוקדם של סיכונים אפשריים תוך שימוש בכלים להפחתת הסיכון הכוללים אינדיקטורים מצביעי סיכון.

אינדיקטורים מצביעי סיכון

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

כלים להפחתת סיכונים

על מנת להפחית את החשיפה לסיכון משתמשת החברה בכלים הבאים:

- ישיבות הנהלה ודירקטוריון - מנהל הסיכון האסטרטגי הנו חבר הנהלה ומשתתף בישיבות הנהלה ודירקטוריון לרבות אלו הנוגעות לעניינים הקשורים לחשיפה ולניהול הסיכון האסטרטגי.
- בחינת "מדדי ביצוע עיקריים" (KPI) - אחת לחודש נבחנת עמידת החברה ב"מדדי ביצוע עיקריים" שנקבעו לבדיקת עמידה בתוכנית העבודה שלה.

- זיהוי של מוקדי הסיכון - תהליך זיהוי של מוקדי הסיכון, 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 סטטוס 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 שיכלול 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).

פרטים נוספים אודות התחרות בתחומי הפעילות של החברה ניתן למצוא בדוח הדירקטוריון ליום 31 בדצמבר 2019.

סיכון ציות ואיסור הלבנת הון

סיכון הציות הוא הסיכון הכרוך באי-ציות של קבוצת ישראלכרט, 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 ישראלכרט.

מורכבותה והתפתחותה של הפעילות הבנקאית והפיננסית מחייבות את קבוצת ישראלכרט להקפדה יתרה על הוראות הציות הכוללות - חוקים, תקנות, הוראות רגולציה (לרבות עמדות שנקבעו על ידי המפקח 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 ישראלכרט, 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 ישראלכרט להפסדים מהותיים ופרסומים שליליים, אשר עלולים להוביל לפגיעה בתדמית ובמוניטין של הקבוצה.

כחלק מהיותה של קבוצת ישראלכרט שומרת חוק וכחלק מפעולה היומיומי של הקבוצה, שנועד להבטיח, בכל עת ובכל תחום פעילות, כי הקבוצה ועובדיה מקיימים עסקים במסגרת החוק בלבד, הרי שתאיבון 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 ייקף ותכיפות ההוראות הרגולטוריות מחייבים טיפול דינמי ומתמשך באתגרים אלו. כחלק טבעי מניהול אתגרים אלו, ומתוך תפיסת בקרה הדוקה, פועלת הקבוצה, לבקר ולבחון אימוץ הסטנדרטים הנדרשים באופן מיטבי, וככול שנמצאים פערים פועלת הקבוצה בשקידה לצמצום פערים אלו כחלק מתוכנית כוללת לסגירתם, בפיקוח חטיבת ניהול הסיכונים וקצין הציות של החברה.

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

קצין הציות הראשי של קבוצת ישראלכרט לפי הוראת ניהול בנקאי תקין מספר 308 משמש גם כאחראי בקבוצה לפי חוק איסור הלבנת הון.

קצין הציות הראשי יזוה את מוקדי סיכון הציות המרכזיים בקבוצת ישראלכרט, יגבש תוכנית עבודה וימקד את מערך הציות בטיפול בהם ויבצע מעקב אחר התפתחותם, בין היתר באמצעות מודי 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.

הקבוצה 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 ציזות.
- דיווח והערכה רבעוניים על כלל פעילות האגפים.
- קבלת דיווחים תקופתיים מהאגפים העסקיים והחברות 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 הציזות, אירועים חריגים שאירעו בתחום הציזות, 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 הציזות.

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 מיידיים

החברה מדווחת באופן מיידי לפי הצורך ובהתאם למדיניות שנקבעה בנושא.

בחודש פברואר 2019 שילמה החברה עיצום כספי בסך של 675 אלפי ש"ח בנושא שיווק אשראי – חובת אזהרה בפרסומת. לפי החלטת המפקחת על הבנקים, הטלת העיצום הכספי היא בשל הפרה של סעיף 5(ג) לחוק 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 לאנשים פרטיים והסיכונים שגלומים למשקי הבית בנטילת אשראי עודף, נסיבות הפרה 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 ציזות החברה לחוק, הופחת סכום העיצום הכספי בשיעור של 10% לסכום המצוין לעיל.

למידע נוסף על מיפוי גורמי סיכון עיקריים אליהם חשופה החברה, ראו טבלה 15, דיון בגורמי הסיכון בדוח הדירקטוריון ליום 31 בדצמבר 2019.

טבלה 2: סקירת נכסי סיכון משוקללים (OV1)

להלן נכסי הסיכון ודרישת ההון בגין סיכון אשראי, סיכון שוק וסיכון תפעולי:
מיליון ש"ח

דרישות הון מזעריות ליום 31 בדצמבר 2019	נכסי סיכון משוקללים ליום 30 בספטמבר 2019	נכסי סיכון משוקללים ליום 31 בדצמבר 2019		
1,753	15,290	15,234	סיכון אשראי (גישה סטנדרטית):	1
*-	*-	*-	סיכון אשראי של צד נגדי (גישה סטנדרטית)	6
*-	*-	*-	התאמה בגין סיכון אשראי (CVA)	10
62	508	543	סכומים מתחת לספי הניכוי (כפופים למשקל סיכון 250%)	25
1,815	15,798	15,777	סך הכל סיכון אשראי	
8	32	72	סיכונים שוק - סיכון שער חליפין של מטבע חוץ (גישה סטנדרטית)	20
314	2,708	2,731	סיכון תפעולי	24
2,137	18,538	18,580	סך הכל יתרות משוקללות של נכסי סיכון/דרישת ההון	27

* סכום הנמוך מ-0.5 מיליון ש"ח.

טבלה 3: תנועות בנכסי סיכון משוקללים

מיליון ש"ח

ליום 31 בדצמבר 2018 ⁽¹⁾		ליום 31 בדצמבר 2019		
נכסי סיכון	סיכון צד נגדי	נכסי סיכון	סיכון צד נגדי	
<u>סיכון אשראי</u>				
11,539	-	12,757	*-	יתרת פתיחה
14	-	113	-	שינוי כתוצאה מאיכות ⁽²⁾
1,204	*-	2,907	*-	שינוי כתוצאה מגידול/קיטון ⁽³⁾
12,757	*-	15,777	*-	יתרת סגירה
<u>סיכונים שוק</u>				
41		18		יתרת פתיחה
(23)		54		שינוי בתקופה
18		72		יתרת סגירה
<u>סיכון תפעולי</u>				
2,071		2,190		יתרת פתיחה
119		541		שינוי בתקופה
2,190		2,731		יתרת סגירה

* סכום הנמוך מ-0.5 מיליון ש"ח.

- (1) כפי שהוצג בדוחות החברה ליום 31 בדצמבר 2018, אשר נחתמו ביום 25 בפברואר 2019.
 (2) שינוי כתוצאה מאיכות - מתייחס בעיקר לשינויים במשקל הסיכון של עסקאות ולקוחות הנובעים משינויים בדירוג האשראי או סיווגו.
 (3) שינוי כתוצאה מגידול/קיטון - שינוי שמקורו בשינוי בסך היתרות, החשיפות או ההכנסות לפי העניין ואינה כוללת שינויים שנבעו משינוי באיכות התיק.

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

מיליון ש"ח

ליום 31 בדצמבר 2019						
סך הכל	אחר	מימון	סליקה	הנפקה		
15,777	111	5,207	547	9,912		סיכון אשראי
*-	-	*-	-	-		סיכון צד נגדי
72	19	-	-	53		סיכון שוק
2,731	74	660	611	1,386		סיכון תפעולי
18,580	204	5,867	1,158	11,351		סך הכל

ליום 31 בדצמבר 2018 ⁽¹⁾						
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

(1) כפי שהוצג בדוחות החברה ליום 31 בדצמבר 2018, אשר נחתמו ביום 25 בפברואר 2019.

* סכום הנמוך מ-0.5 מיליון ש"ח.

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 המפקח על הבנקים וכפי ששולבו בהוראות ניהול בנקאי תקין מספר 201-211. הוראות באזל מתבססות על שלושה נדבכים:

- נדבך 1 - כולל את אופן חישוב דרישות ההון המזערי הפיקוחי בגין סיכוני האשראי, 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, סיכוני 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 פברואר 2020 קיבל הדירקטוריון את הסקירה בנושא ה-ICAAP ואישר את הדוח על התהליך הפנימי להערכת הלימות ההון של החברה (ICAAP) לשנת 2019.

הערכת הלימות ההון
הלימות ההון

החברה מיישמת את הגישה הסטנדרטית להערכת הלימות ההון הרגולטורית שלה (עבור סיכוני אשראי, סיכוני 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 להוראות 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 המפקח 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 המפקח 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 הלימות הון). על אף האמור בסעיף 40 להוראות ניהול בנקאי תקין 201, יחס הון עצמי רובד 1 של סולק שיתרת חייבים בדוח כספי שנתי אחרון שלו עולה על 2 מיליארדי ש"ח לא יפחת משיעור של 8% ויחס ההון הכולל לא יפחת משיעור של 11.5%. הוראה זו נכנסה לתוקף ביום 1 ביוני 2016. בחודש פברואר 2019 אישר דירקטוריון 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 המינימלי 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. ונוצאות 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%.
- הנהלה אחראית לגיבוש המלצות בנוגע לשינויים הנדרשים, ביעדי ההון שקבע הדירקטוריון בעבר, בעקבות מסקנות תהליך הערכת הנאותות ההוגיות. נכון לימים 31 בדצמבר 2018, 31 בדצמבר 2019 וכן בסמוך למועד חתימת הדוח, עומדת הקבוצה בכל דרישות ההון.

ניהול ההון

- מטרת ניהול ההון הינה להביא לעמידה בהגדרות תיאכון 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 נגד 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 לתיאכון שלה לסיכון. התהליך תומך בגיבוש התוכניות האסטרטגיות ומבטיח את העמידה ביעדי ההון של החברה במהלך יישומן של תכניות אלה. תהליך זה מכתוב 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 והתיאכון 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 תוכניות 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 ותרומתן של התוכניות האסטרטגיות למונחי נכסי סיכון יראה כי הן אינן עומדות ביעד ההון, יבוצע תהליך לתייעודף התוכניות, בהתאם לשיקולים שונים, לשם התאמתן ליעדי ההון. תיעודף הפעילויות יערך לפי מגוון שיקולים, ובניהם: רווחיות, הוראות רגולציה, מצב השוקים, רמת התועלת העסקית שלהן, מידת תרומתן להשגת יעדי החברה ועלותן, במונחי הון ובמונחי נכסי סיכון.

תהליך תכנון ההון כולל מספר שלבים, כלהלן:

- 1 - גיבוש תכנית אסטרטגית בהתאם לתיאכון לסיכון - גיבוש תוכניות אסטרטגיות ותוכניות עבודה שנתיות שנועדו להשיג את היעדים העסקיים של החברה ומשקפות את תיאבונה לסיכון.
- 2 - בחינת ההשלכות של יישום תוכניות העבודה במונחים של ניצול הונה של החברה, ובחינת העמידה במגבלת השימושים בנכסי הסיכון (הגלומה בתיאכון לסיכון), באופן המאפשר את מימוש היעדים העסקיים באופן מיטבי, תוך עמידה ביעדי ההון.
- 3 - ניטור העמידה ביעדי ההון והנאותות ההוגיות 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 מהתיאכון לסיכון, כמתואר להלן:

- 1 - חישוב דרישות ההון – תרגום התוכניות האסטרטגיות ותוכניות העבודה שגובשו למונחי נכסי סיכון כדי לתאר את דרישות ההון הצפויות בחברה כתוצאה מיישום התוכניות האסטרטגיות.
- 2 - הערכת ישימות התכנית האסטרטגית באמצעות התאמת דרישות ההון לתיאכון לסיכון - החברה תבחן את סך דרישות נכסי הסיכון, בהתחשב במגבלות נכסי הסיכון הנובעות מיעדי ההון, כפי שנקבעו בהצהרת התיאכון לסיכון. סך דרישות נכסי הסיכון יבחנו אל מול מגבלת נכסי הסיכון,

כדי לקבוע האם ניתן ליישם את התכניות 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 I והון כולל) והערכת העמידה ביעדי הלימות ההון המזעריים שנקבעו עבור החברה. במסגרת הניטור, יהיה ויימצא כי קיימת קרבה למגבלה אזי תנקוט החברה בפעולות תגובה, כגון: גיוסי 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 I 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

מבחני הקיצון הינם כלי חשוב לניהול סיכונים. מבחני קיצון משמשים מוסדות פיננסיים ככלי משלים לזיהוי, מדידה וניטור של סיכונים בתרחישים החורגים ממהלך העסקים הרגיל ושאינם 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." מבחני הקיצון משמשים על מנת לזהות חשיפות לסיכונים שאינם מובהקים במהלך העסקים הרגיל, לבחון השפעת תנאי קיצון על הפוזיציות של החברה, להתריע בפני ההנהלה 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 תרחיש 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 לסיכונים 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: סיכונים ריבית, סיכונים שע"ח, חדלות פירעון של לווה בודד וכיו"ב. מבחני קיצון פרטניים יתייחסו לגורם הסיכון הספציפי בלבד ולא יבחנו השפעות של היוון 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 ובוחר את השפעתם על כלל תחומי הפעילות הרלוונטיים של החברה. תהליך הגיבוש של תרחישי הקיצון ההוליסטיים הינו מתמשך במהותו היות וכולל בחינה של השפעות היוון חוזר

של אינטראקציות כלכליות מורכבות על פני תקופה של מספר שנים (לרוב 3) ומשמש בעיקר להוכחת הנאותות ההוגנית של החברה בשנה הקרובה ובראייה 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⁾

מיליון ש"ח

ליום 31 בדצמבר 2018 ⁽²⁾	ליום 31 בדצמבר 2019	
2,987	2,427	הון עצמי רובד 1 והון רובד 1 לאחר ניכויים
160	198	הון רובד 2
3,147	2,625	סך הכל הון כולל
12,757	15,777	סיכון אשראי
18	72	סיכונים שוק - סיכון שער חליפין של מטבע חוץ
2,190	2,731	סיכון תפעולי
14,965	18,580	סך הכל יתרות משוקללות של נכסי סיכון
20.0%	13.1%	יחס הון עצמי רובד 1 ויחס הון רובד 1 לרכיבי סיכון
21.0%	14.1%	יחס ההון הכולל לרכיבי סיכון
8.0%	8.0%	יחס הון עצמי רובד 1 מזערי הנדרש על-ידי המפקח על הבנקים
11.5%	11.5%	יחס ההון הכולל המזערי הנדרש על-ידי המפקח על הבנקים

(1) מחושב בהתאם להוראות ניהול בנקאי תקין מספר 201-211.

(2) כפי שהוצג בדוחות החברה ליום 31 בדצמבר 2018, אשר נחתמו ביום 25 בפברואר 2019.

טבלה 6: הרכב ההון הפיקוחי

מיליון ש"ח

ליום 31 בדצמבר 2018 ⁽²⁾	ליום 31 בדצמבר 2019	
הון רובד 1		
*-	-	הון מניות רגילות נפרע
61	-	פרמיה על מניות
16	-	רווחים שטרם מומשו מהתאמות לשווי הוגן של ניירות ערך
2,906	2,374	עודפים ⁽¹⁾
16	79	קרן הון שנוצרה מהטבות שנתקבלו מבעל שליטה
(12)	(26)	יתרת הפסד כולל אחר מצטבר הנובעת מהתאמות בגין הטבות לעובדים
2,987	2,427	סך הכל הון עצמי רובד 1 והון רובד 1 לאחר ניכויים
הון רובד 2		
160	198	הפרשה קבוצתית להפסדי אשראי
3,147	2,625	הון כולל

- * סכום הנמוך מ-0.5 מיליון ש"ח.
- (1) בחודש מרץ 2019, חילקה החברה לבעלי מניותיה דאז (בעיקר בנק הפועלים) דיבידנד בסך כולל של 867 מיליון ש"ח, כמו כן רכשה החברה את מלוא הון המניות של פרימיום אקספרס בע"מ וזאת בתמורה ל-456 מיליון ש"ח. לפרטים נוספים ראה ביאור 3.3 לדוחות כספיים לשנת 2019.
- (2) כפי שהוצג בדוחות החברה ליום 31 בדצמבר 2018, אשר נחתמו ביום 25 בפברואר 2019.

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: דוח תנועה בהרכב ההון הפיקוחי [EDTF]

מיליון ש"ח

ליום 31 בדצמבר 2018 ⁽¹⁾	ליום 31 בדצמבר 2019	
הון רובד 1		
2,707	2,987	יתרת פתיחה
264	244	רווח השנה
-	(867)	דיבידנד שחולק
-	16	השפעה מצטברת בגין יישום לראשונה של כללי החשבונאות המקובלים בארה"ב
	14	התאמה חשבונאית בגין רכישת חברת פרימיום אקספרס
(1)	63	הטבות שהתקבלו מבעל שליטה
17	(30)	תנועה ברווח כולל אחר
5	(16)	מזה: רווחים שטרם מומשו מהתאמות לשווי הוגן של ניירות ערך
12	(14)	מזה: (הפסד) רווח כולל אחר מצטבר הנובע מהתאמות בגין הטבות עובדים
2,987	2,427	יתרת סגירה
הון רובד 2		
145	160	יתרת פתיחה
15	38	הפרשה קבוצתית להפסדי אשראי
160	198	יתרת סגירה
3,147	2,625	סך הכל הון רגולטורי

(1) כפי שהוצג בדוחות החברה ליום 31 בדצמבר 2018, אשר נחתמו ביום 25 בפברואר 2019.

טבלה 8: הרכב המאזן הפיקוחי תוך ציון הפניות לרכיבי ההון הפיקוחי (CC1)

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

מיליון ש"ח

הפניות לרכיבי ההון הפיקוחי	מאזן פיקוחי ליום 31 בדצמבר 2018 ⁽¹⁾	מאזן פיקוחי ליום 31 בדצמבר 2019	
נכסים			
	89	206	מזומנים ופיקדונות בבנקים
	19,069	23,918	חייבים בגין פעילות בכרטיסי אשראי
	(220)	(301)	הפרשה להפסדי מאשראי
5	(141)	(171)	מזה: הפרשה קבוצתית להפסדי אשראי הנכללת בהון רובד 2
	(79)	(130)	מזה: הפרשה להפסדי אשראי שלא נכללת בהון הפיקוחי
	18,849	23,617	חייבים בגין פעילות בכרטיסי אשראי, נטו
	33	63	ניירות ערך
8	23	40	מזה: השקעות בהון של תאגידים פיננסיים שאינן עולות על 10% מהון המניות של התאגיד הפיננסי
	10	23	מזה: ניירות ערך אחרים
	6	11	השקעות בחברות כלולות
	300	363	בניינים וציוד
	314	460	נכסים אחרים
9	150	217	מזה: מס נדחה
6	-	*-	מזה: הפרשה קבוצתית להפסדי אשראי הנכללת בהון רובד 2
	164	243	מזה: נכסים אחרים נוספים
	19,591	24,720	סך כל הנכסים
התחייבויות והון			
	2,837	5,104	אשראי מתאגידים בנקאיים ואחרים
	12,767	15,549	זכאים בגין פעילות בכרטיסי אשראי
	-	1,079	אגרות חוב סחירות
	1,000	561	התחייבויות אחרות
7	19	27	מזה: הפרשה קבוצתית בגין חשיפות חוץ מאזניות הנכללת בהון רובד 2
	16,604	22,293	סך כל ההתחייבויות
	2,987	2,427	הון המיוחס לבעלי המניות של החברה
1	61	-	מזה: הון מניות רגילות ופרמיה
2	2,906	2,374	מזה: עודפים
3	16	79	מזה: קרנות הון
4	4	(26)	מזה: (הפסד) רווח כולל אחר מצטבר
	19,591	24,720	סך כל ההתחייבויות והון

(1) כפי שהוצג בדוחות החברה ליום 31 בדצמבר 2018, אשר נחתמו ביום 25 בפברואר 2019.
* סכום הנמוך מ-0.5 מיליון ש"ח.

שלב 3: מיפוי הרכיבים שהוצגו בשלב 2 לצורך הצגת הרכב ההון הפיקוחי

מיליון ש"ח

הפניות משלב 2	סכומים שלא נוכו מההון הכפופים לטיפול הנדרש לפני אימוץ הוראה 202 בהתאם לבאזל 3	הון פיקוחי ליום 31 בדצמבר 2018 ⁽¹⁾	סכומים שלא נוכו מההון הכפופים לטיפול הנדרש לפני אימוץ הוראה 202 בהתאם לבאזל 3	הון פיקוחי ליום 31 בדצמבר 2019	
הון עצמי רובד 1: מכשירים ועודפים					
1		61		-	הון מניות רגילות שהונפק על ידי החברה ופרמיה על מניות רגילות הכלולות בהון עצמי רובד 1
2		2,906		2,374	עודפים, לרבות דיבידנד שהוצע או שהוכרז לאחר תאריך המאזן
3+4		20		53	רווח כולל אחר מצטבר ועודפים שניתן להם גילוי
		2,987		2,427	הון עצמי רובד 1 לפני התאמות פיקוחיות וניכויים
		*-		*-	התאמות פיקוחיות וניכויים נוספים שנקבעו על ידי המפקח על הבנקים
		*-		*-	מזה: התאמות פיקוחיות נוספות להון עצמי רובד 1 שלא נכללו במסגרת סעיפים 26א' ו-25ב'
		2,987		2,427	הון עצמי רובד 1
הון רובד 1 נוסף: ניכויים					
		2,987		2,427	הון רובד 1
הון רובד 2: מכשירים והפרשות					
5+6+7		160		198	הפרשות קבוצתיות להפסדי אשראי לפני השפעת המס המתייחס
		160		198	הון רובד 2 לפני ניכויים
הון רובד 2: ניכויים					
		160		198	הון רובד 2
		3,147		2,625	סך ההון
		14,965		18,580	סך הכל נכסי סיכון משוקללים בהתאם לטיפול שנדרש לפני אימוץ הוראה 202 בהתאם לבאזל 3
		14,965		18,580	סך נכסי סיכון משוקללים
יחסי הון וכריות לשימור הון					
		20.0%		13.1%	הון עצמי רובד 1 (כאחוז מנכסי סיכון משוקללים)
		20.0%		13.1%	הון רובד 1 (כאחוז מנכסי סיכון משוקללים)
		21.0%		14.1%	ההון הכולל (כאחוז מנכסי סיכון משוקללים)
דרישות מזעריות שנקבעו מעל ידי המפקח על הבנקים					
		8.0%		8.0%	יחס הון עצמי רובד 1 מזערי שנקבע על ידי המפקח על הבנקים
		8.0%		8.0%	יחס הון רובד 1 מזערי שנקבע על ידי המפקח על הבנקים
		11.5%		11.5%	יחס הון כולל מזערי שנקבע על ידי המפקח על הבנקים
סכומים שמתחת לסף ההפחתה (לפני שקלול סיכון)					
8		23		40	השקעות בהון של תאגידים פיננסיים (למעט תאגידים בנקאיים וחברות בנות שלהם), שאינן עולות על 10% מהון המניות הרגילות שהונפקו על ידי התאגיד הפיננסי והן מתחת לסף ההפחתה (לא דווחו בשורות 18,39,54)

הפניות משלב 2	סכומים שלא נוכו מההון הכפופים לטיפול הנדרש לפני אימוץ הוראה 202 בהתאם לבאזל 3	הון פיקוחי ליום 31 בדצמבר 2018 ⁽¹⁾	סכומים שלא נוכו מההון הכפופים לטיפול הנדרש לפני אימוץ הוראה 202 בהתאם לבאזל 3	הון פיקוחי ליום 31 בדצמבר 2019		
9		150		217	מיסים נדחים לקבל שנוצרו כתוצאה מהפרשי עיתוי שהם מתחת לסף ההפחתה (לא דווחו בשורות 21,25)	75
תקרה להכללת הפרשות רובד 2						
		217		298	הפרשה כשירה להכללה במסגרת רובד 2 בהתייחס לחשיפות תחת הגישה הסטנדרטית, לפני יישום התקרה	76
		160		198	התקרה להכללת הפרשה במסגרת רובד 2 תחת הגישה הסטנדרטית	77

(1) כפי שהוצג בדוחות החברה ליום 31 בדצמבר 2018, אשר נחתמו ביום 25 בפברואר 2019.

* סכום הנמוך מ-0.5 מיליון ש"ח.

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 2018, 31 בדצמבר 2019 וכן בסמוך למועד חתימת הדוח, עומדת החברה בכל דרישות ההון והמינוף המפורטות לעיל.

טבלה 9: השוואה בין הנכסים במאזן לבין מדידת החשיפה לצורך יחס המינוף ⁽¹⁾ (LR1):

מיליון ש"ח

פריט	ליום 31 בדצמבר 2019	ליום 31 בדצמבר 2018 ⁽²⁾
1 סך הנכסים בהתאם לדוחות כספיים מאוחדים	24,720	19,591
2 התאמות בגין השקעות ביישויות בתחום הבנקאות, הפיננסים, הביטוח או המסחר שאוחדו לצרכים חשבונאיים, אך אינם בתחולת האיחוד לצרכים פיקוחיים	-	-
3 התאמות בגין נכסי נאמנות שהוכרו במאזן בהתאם להוראות הדיווח לציבור, אך לא נכללו במדידת החשיפה של יחס המינוף	-	-
4 התאמות בגין מכשירים פיננסיים נגזרים	-	-
5 התאמות בגין עסקאות מימון ניירות ערך	-	-
6 התאמות בגין פריטים חוץ מאזניים (המרה של חשיפות חוץ מאזניות לסכומים שווי ערך (אשראי))	5,076	3,876
7 התאמות אחרות (בגין הפרשה קבוצתית להפסדי אשראי)	271	198
8 חשיפה לצורך יחס מינוף	30,067	23,665

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

(2) כפי שהוצג בדוחות החברה ליום 31 בדצמבר 2018, אשר נחתמו ביום 25 בפברואר 2019.

פריט	ליום 31 בדצמבר 2019	ליום 31 בדצמבר 2018 ⁽²⁾
חשיפות מאזניות		
1	24,991	19,789
נכסים במאזן (למעט נגזרים ועסקאות מימון ניירות ערך, אך לרבות בטחונות)		
2	-	-
סכומים בגין נכסים שנוכו בקביעת הון רובד 1		
3	24,991	19,789
סך חשיפות מאזניות (למעט בגין נגזרים ועסקאות מימון ניירות ערך)		
חשיפות בגין נגזרים		
4	*-	*-
עלות השחלוף הקשורה לכל העסקאות בגין נגזרים		
5	-	-
סכומי תוספות בגין חשיפה פוטנציאלית עתידית הקשורה לכל העסקאות בגין נגזרים		
6	-	-
גילום (gross-up) ביטחונות שניתנו בגין נגזרים, שנוכו מהנכסים במאזן בהתאם להוראות הדיווח לציבור		
7	-	-
(ניכויים של נכסי חייבים בגין ביטחון משתנה במזומן שניתן בעסקאות נגזרים)		
8	-	-
(רגל צד נגדי מרכזי פטורה של חשיפות מסחריות שסולקו על ידי הלקוח)		
9	-	-
סכום נקוב אפקטיבי של נגזרי אשראי שנכתבו		
10	-	-
(קיוזום נקובים אפקטיביים מתואמים וניכוי תוספות בגין נגזרי אשראי שנכתבו)		
11	*-	*-
סך חשיפות בגין נגזרים		
חשיפות בגין עסקאות מימון ניירות ערך		
12	-	-
נכסים ברוטו בגין עסקאות מימון ניירות ערך (ללא קיוזום), לאחר התאמות בגין עסקאות שמשולמות כמכירה חשבונאית		
13	-	-
(סכומים שקוזו של מזומנים לשלם ושל מזומנים לקבל מנכסים ברוטו בגין עסקאות מימון ניירות ערך)		
14	-	-
חשיפות סיכון אשראי של צד נגדי מרכזי בגין נכסי מימון ניירות ערך		
15	-	-
חשיפות בגין עסקאות כסוכן		
16	-	-
סך חשיפות בגין עסקאות מימון ניירות ערך		
חשיפות חוץ מאזניות אחרות		
17	41,071	32,009
חשיפה חוץ מאזנית בערך נקוב ברוטו		
18	(35,995)	(28,133)
התאמות בגין המרה לסכומים שווי ערך אשראי		
19	5,076	3,876
פריטים חוץ מאזניים		
הון וסך חשיפות		
20	2,427	2,987
הון רובד 1		
21	30,067	23,665
סך החשיפות		
יחס מינוף		
22	8.1%	12.6%
יחס המינוף בהתאם להוראת ניהול בנקאי תקין מספר 218		
23	5.0%	5.0%
יחס המינוף המזערי הנדרש על ידי המפקח על הבנקים		

- * סכום הנמוך מ-0.5 מיליון ש"ח.
- (1) בחודש מרץ 2019, חילקה החברה לבעלי מניותיה דאז (בעיקר בנק הפועלים) דיבידנד בסך כולל של 867 מיליון ש"ח. כמו כן רכשה החברה את מלוא הון המניות של פרימיום אקספרס בע"מ וזאת בתמורה ל-456 מיליון ש"ח. לפרטים נוספים ראה ביאור 3. דוחות כספיים ליום 31 בדצמבר 2019.
- (2) כפי שהוצג בדוחות החברה ליום 31 בדצמבר 2018, אשר נחתמו ביום 25 בפברואר 2019.

גילוי איכותי כללי- ניהול סיכון אשראי

סיכון אשראי הינו האפשרות שלווה/צד נגדי לא יעמוד בהתחייבויותיו בהתאם לתנאים המוסכמים. סיכון האשראי הוא אחד הסיכונים אשר מנוהל, מנוטר 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 המפקח על הבנקים בנושא המדידה והגילוי של חובות פגומים, סיכון אשראי והפרשה להפסדי אשראי ותיקון הוראות בנושא טיפול בחובות בעייתיים, מיישמת החברה, החל מינואר 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. החברה פועלת יחדית בקרת אשראי עצמאית הכפופה למנהל הסיכונים הראשי בהתאם לדרישה בהוראת ניהול בנקאי תקין מספר 311. 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 סיכונים האשראי כולל את הממשל התאגידי ושלוש מעגלי הבקרה. התפיסה המנחה את ניהול סיכון האשראי בחברה הינה כי נוטל הסיכון הינו האחראי הישיר לניהול הסיכון. מנהל הסיכונים הראשי הינו גורם בלתי תלוי, ואולם אחריותו אינה מייצרת את אחריות חטיבת אשראי ומימון לביצוע בקרה ביחס לסיכונים שבאחריותה, באמצעות יחידת בקרה ורגולציה, המהווה גורם בקרה בתהליך ניהול סיכונים 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 בחטיבת אשראי ומימון עוסקות במתן האשראי ומעגלי הבקרה אחראים לניטור האשראי.

חטיבות נוטלות הסיכון

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

חטיבת עסקים

חטיבת עסקים משווקת את מוצרי האשראי ללקוחות סולקים. מוצרי האשראי המשווקים על ידי החטיבה מאושרים בהליך החיתום על ידי מחלקת האשראי העסקי בחטיבת 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.

חטיבת מכירות ושרות

חטיבת מכירות ושרות מהווה אמצעי המגן הישיר מול לקוחות פרטיים (צרכנים) ולקוחות עסקיים לא סולקים. החטיבה מוכרת ומשווקת ללקוחות אלה את מוצרי האשראי המאושרים על ידי מחלקת האשראי הצרכני ו/או העסקי באגף אשראי ומימון, בעיקר באמצעות חיתום אוטומטי וחלקם הקטן באמצעות חיתום ידני. בנוסף החטיבה עוסקת במכירות ומתן שירות ללקוחות החברה בנושאים שונים.

חטיבת אשראי ומימון

- חטיבת אשראי ומימון הינו גורם האחראי לניהול סיכונים האשראי בחברה, והוא נוטל הסיכונים המרכזי בחברה במסגרת מעגל הבקרה הראשון.
- החטיבה אחראית 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 בחטיבה: מחלקת אשראי עסקי, מחלקת אשראי צרכני וגבייה, מחלקת אשראי ומטה האחראית על ניהול המוצרים, חוקה עסקית ואנליזת חיתום, בקרה ורגולציה, ויחידת פיתוח עסקי המובילה את תהליכי האשראי מול שותפים עסקיים. כמו כן, החטיבה אחראית על מאגר נתוני האשראי.
 - חטיבת אשראי ומימון אחראית 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 בחטיבת 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 החלטות, 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 בקרה ורגולציה

היחידה שייכת למעגל הבקרה הראשון ומהווה גורם בקרה 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 לחטיבת אשראי ומימון. 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 וזיהוי 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.
- בקרות בנושא ציות והגונות- תקינות מסמכים והזרמות, האזנות לשיחות מכירה.

- מדור מטה ותפעול אשראי

המדור מהווה אמצעי מקשר בין היחידות בחטיבת אשראי ומימון ובין חטיבת אשראי ומימון לחטיבות שבממשק. המדור אחראי על ניהול התקציב של כלל חטיבת אשראי ומימון, מעקב אחרי תוכניות העבודה החטיבתית, אחריות על יעדי החטיבה 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 בחטיבת 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 ידן באופן עצמאי. עם זאת, פעילותן מתבצעת במסגרת מדיניות האשראי והסיכונים הקבוצתית, ובמסגרת תיאבון הסיכון הכולל.

מעגל בקרה שני

מעגל הבקרה 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 לסיכוני אשראי, גיבוש המלצות לדירקטוריון בנושא מדיניות החשיפה לסיכוני אשראי והערכה ודיווח בלתי תלויים על פרופיל סיכוני האשראי של החברה.

מנהל הסיכונים הראשי

מנהל הסיכונים הראשי הינו גורם בלתי תלוי, העומד בראש מעגל הבקרה השני המהווה פונקציית ניהול ובקרה בלתי תלויה אחר סיכוני האשראי ואופן ניהולם. להלן עיקרי תחומי האחריות של מנהל הסיכונים הראשי בתהליך ניהול ובקרת סיכוני האשראי:

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 סיכוני אשראי - מנהל הסיכונים הראשי אחראי לפעילות בקרת ניהול סיכוני האשראי המבוצעות על ידי מחלקת ניהול סיכונים.

להן יוצגו המשימות העיקריות של מחלקת ניהול סיכונים בתחום ניהול ובקרת סיכוני האשראי:

- בחינת נאותות התיאבון לסיכוני 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 סיכוני האשראי ונוהלי האשראי;
- הערכת אפקטיביות תהליכי ניהול סיכוני האשראי;
- תיקוף מודלים לדירוג אשראי;
- הבטחת שלמות זיהוי סיכוני אשראי בהשקת מוצרים חדשים;
- פיתוח ניתוחי רגישות ותרחישי קיצון;
- תמיכה בתהליך חישוב יחס הלימות ההון;
- הערכת הנאותות ההונית של סיכון האשראי;
- בקרת ניהול סיכוני אשראי בחברות בנות;
- ביצוע בקרת אשראי עצמאית.

דיווחים להנהלה ולדירקטוריון וקיום מדיניות ונהלים

מדיניות האשראי של החברה מעודכנת ומאושרת 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 סיכוני 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 בנושאי ניהול סיכוני 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 סיכוני 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 סיכוני 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 (Business Behavior Scoring) - 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 בחטיבת ניהול סיכונים, ועוברים תיקוף על ידי גורם בלתי תלוי. כמו כן מבוצע תיקוף קוד המודלים ותיקוף נתוני המודלים ביחידת התיקוף במערכות מידע. החל מיום 1 במאי 2018, פיתוח המודלים מתבצע בחטיבת ניהול הסיכונים (מעגל הבקרה השני). החברה מדרגת בדירוג ידני בתי עסק עם אשראי גבוה. הדרוג 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 מקסימלית 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 הפסדים 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 בחטיבת 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

ככלל, אשראי לאנשים פרטיים אינו מבוסס על בטחונות. האשראי המועמד לאנשים פרטיים מותאם, ככלל, לדירוג הסיכון של הלקוח.

ניהול סיכון האשראי לאנשים פרטיים כולל תהליכי חיתום וכן ניטור ומעקב שוטף אחרי סיכון הלקוחות.

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.

הרחבת פעילות העמדת אשראי לאנשים פרטיים מבוצעת באמצעות פעילות מגיבה ויזומה מבוססת צרכי לקוח המציעה ללקוחות את מגוון מוצרי האשראי הקיימים בחברה, הרחבת פעילות האשראי הפרטי כאמור מבוצעת בין היתר באמצעות הרחבת מגוון מוצרים, הגדלת סכומי האשראי בהתאם לסיכון ופנייה לשכבות אוכלוסייה שונות.

יצוין, כי סיכון האשראי מושפע בין היתר מסוגי האוכלוסיות השונות להן מועמד האשראי, מהיקף האשראי המועמד ומשכו.

חיתום אשראי לאנשים פרטיים

תהליך חיתום האשראי ודירוג הסיכון לאנשים פרטיים מתבסס על מודלים סטטיסטיים מתקדמים. דירוג זה משמש כבסיס תומך החלטה לגבי גובה האשראי ושיעור הריבית שנקבעת ללקוח. המודלים עוברים ניטור שוטף, בדיקות טיוב וכולל תקופות וקבועות וזאת בהתאם לדרישות פנימיות ורגולטוריות.

החיתום מתבצע בשני (2) אופנים: חיתום אוטומטי המבוסס על מודלי דרוג וחוקה עסקית, הנכתבים בכלים מתקדמים מתוך ראיית כלל פעילות הלקוח בחברה, וחיתום ידני המתבצע במקרים בהם נדרשת בדיקה נוספת מעבר לחיתום האוטומטי.

בהתאם להוראות הרגולציה, לחברה מדיניות ונוהל המטפלים בתהליכי העבודה ובכללים בגין פנייה יזומה למכירת אשראי לאנשים פרטיים. כאמור, נוהל עבודה בנושא מתן אשראי ללקוחות הפרטיים המתבסס על המדיניות, קובע, בין היתר, הגדרת תסריטי שיחה למכירת אשראי אשר כוללים מתן מידע ללקוח בנוגע לתנאי האשראי כגון: סכום האשראי, תקופת האשראי, ריבית נומינלית ומתואמת, סכום משוער לפירעון חודשי וכן דרכי התקשרות לצורך בירורים. כמו-כן, קובע הנוהל התייחסות לצרכי הלקוח ומאפייניו וכן תיעוד של נתוני הפנייה ללקוחות. בנוסף, הנוהל מכיל הגדרה של אוכלוסייה אשר אליה לא תתבצע פנייה יזומה למתן אשראי וזאת על מנת לעמוד בכללי הרגולציה.

בחודש אפריל 2019 נכנס לתוקפו חוק נתוני אשראי, שעל בסיסו הוקם מאגר נתוני אשראי. לפרטים נוספים, ראה סעיף 1.6.4 לדוח הדירקטוריון לשנת 2019.

ניהול סיכון האשראי לאנשים פרטיים

- ניהול חשיפות האשראי ללקוחות פרטיים מתבצע לפי חשיפה מקסימלית ללקוח הנקבעת בהתאם לפרמטרים שונים כגון: דירוג סיכון, מוצרי אשראי, ותק הלקוח, היסטוריית פירעונות ועוד.
 - הלוואה לכל מטרה ללקוחות פרטיים מוגבלת לסכום מקסימלי של 100 אלפי ש"ח ולתקופה של עד 60 חודשים, כאשר מח"מ התיק עומד על כ-24 חודשים. סכום ההלוואה בפועל נקבע לפי דירוג הסיכון של הלקוח וקריטריונים נוספים.
 - מדיניות תמחור האשראי לאנשים פרטיים מותאמת לדירוג הסיכון של הלקוחות בכפוף להוראות כל דין ובכלל זה חוק אשראי הוגן.²
 - מגבלות האשראי בחברה מגבילות את שיעור החשיפה ללקוחות פרטיים ברמת סיכון גבוהה, מתוך סך תיק האשראי לאנשים פרטיים.
 - מדרג סמכויות האשראי בחברה מגביל את יכולת אישור חשיפות אשראי לאנשים פרטיים בהתאם להיררכית סמכויות פנימית.
 - שיעור המימון לאשראי לרכב, נקבע עבור כל לקוח בהתאם לבחינה פרטנית של הלקוח. ניתן להעמיד אשראי למימון רכב עד ל-100% מימון ולתקופה של עד 72 חודשים.
- למידע מפורט על סיכון אשראי לאנשים פרטיים ראו דוח הדירקטוריון לשנת 2019.

סיכון אשראי בגין חשיפות לקבוצת לווים

בחודש יוני 2015 פרסם המפקח על הבנקים תיקון להוראת ניהול בנקאי תקין מספר 313 בנושא מגבלות על חבות לווה בודד וקבוצת לווים. העדכון הינו בהמשך לפעולות קודמות של המפקח 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 רוברד 1, והמגבלה על חבות של קבוצת לווים בנקאית לתאגיד בנקאי שונתה ל-15% במקום 25%. התיקונים להוראה נכנסו לתוקף ביום 1 בינואר 2016, למעט לעניין הגדרת הון, בה הופחתה התוספת בהדרגה עד ליום 31 בדצמבר 2018. בהתאם להוראת ניהול בנקאי תקין מספר 313 בדבר "מגבלות על חבות של לווה ושל קבוצת לווים" נכון לימים 31 בדצמבר של השנים 2019 ו-2018, וכן בסמוך למועד חתימת הדוח, לא קיימת קבוצת לווים שיתרת חבותם עולה על 15% מהון החברה (כהגדרתו בהוראה 313).

בחודשים יולי-אוגוסט 2018 פרסם המפקח על הבנקים עדכון לנוהל בנקאי תקין מספר 313 (מגבלות על חבות של לווה ושל קבוצת לווים) ("נב"ת 313") לצורך הקלה במגבלות שיחולו על חברות כרטיסי האשראי המופרדות בקבלת מימון (מכוח מגבלות לווה בודד או קבוצת לווים) – לפרטים ראה ביאור 24 ג.2 בדוחות כספיים ליום 31 בדצמבר 2019. במסגרת זו, לבנקים המחזיקים בחברות כרטיסי האשראי המופרדות הוקנתה תקופת יישום, במהלכה יידרשו להקטין את חשיפות האשראי לחברות כרטיסי האשראי המופרדות שבבעלותם באופן מדורג, תוך שלוש (3) שנים ממועד ההפרדה של חברת כרטיסי האשראי מהתאגיד הבנקאי. בהתאם, במהלך השנים 2018 ו-2019 ועד למועד חתימת הדוח נערכת החברה ליצירת תשתית שתאפשר צמצום ו/או החלפה של מסגרות וקווי אשראי מבנק הפועלים.

בהמשך לאמור ולצורך היערכות לשינויים כאמור, הודיעה הקבוצה לגורמים רלוונטיים, ביניהם שותפים עסקיים, על ביטולם העתידי (בתוקף החל מיום 1 ביולי 2020) של אישורי המחאת זכות על דרך המכר שניתנו על די הקבוצה לאותם גורמים. למועד חתימת הדוח, בין הקבוצה לחלק מאותם גורמים כאמור מתנהלים דיונים בנוגע להודעת החברה וישומה.

בנוסף נקבע במסגרת נב"ת 313, כי החשיפה של חברת כרטיסי אשראי ללווים, תהיה נתונה למגבלות לווה/קבוצת לווים, ולמגבלה המצרפית של לווים גדולים. כחלק מפעילות ההנפקה, הסליקה והניכיונות, לקבוצת הבנקים בהסדר וחברות כרטיסי האשראי האחרות חבות לקבוצה מעל למגבלת לווה בודד (נב"ת 313) אילו זו הייתה חלה נכון להיום. יחד עם זאת, במהלך חמש (5) שנים מיום פרסום ההוראה, חבות של קבוצת לווים בנקאית לחברת כרטיסי אשראי לא תהיה כפופה למגבלה זו.

אשראי מסחרי

בין הקבוצה לחלק משותפיה הבנקאיים מתקיימים דיונים בנוגע לזכותה של הקבוצה להיפרע מלקוחותיה כנגד שוברי עסקאות במקרה שניתנה הסכמתה של הקבוצה להמחאה על דרך השיעבוד ביחס לכספים להם זכאי הלקוח מהקבוצה, וזאת הגם כי הסכמת הקבוצה כאמור סויגה בעת נתינתה בקשר עם נסיבות כאמור. ככל שתימנע מהקבוצה הזכות להיפרע באופן האמור מלקוחותיה, עלול הדבר להשפיע לרעה על יכולתה של החברה להעמיד אשראי מסחרי ו/או על יכולתה להיפרע בעת הצורך מלקוחותיה הרלוונטיים בתחום האשראי המסחרי.

חשיפת אשראי למוסדות פיננסיים זרים ולמדינות זרות

לחברה קיימת חשיפת אשראי שאינה מהותית לארגונים הבינלאומיים: ארגון אמריקן אקספרס, ארגון מאסטרקארד, ארגון ויזה ובנקים בינלאומיים 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.

² להרחבה בנושא חוק אשראי הוגן, ראו ביאור 18.2.24.

ליום 31 בדצמבר 2019

יתרות נטו ⁽²⁾	הפרשות להפסדי אשראי או ירידות ערך	יתרות ברוטו ⁽¹⁾ אחרים	יתרות ברוטו ⁽¹⁾ פגומים או בפיגור של 90 ימים או יותר	
23,841	301	24,003	139	חובות, למעט אגרות חוב
-	-	-	-	אגרות חוב
41,044	27	41,071	-	חשיפות חוץ מאזניות
64,885	328	65,074	139	סך הכל

ליום 31 בדצמבר 2018

יתרות נטו ⁽²⁾	הפרשות להפסדי אשראי או ירידות ערך	יתרות ברוטו ⁽¹⁾ אחרים	יתרות ברוטו ⁽¹⁾ פגומים או בפיגור של 90 ימים או יותר	
21,330	242	21,507	65	חובות, למעט אגרות חוב
-	-	-	-	אגרות חוב
39,823	22	39,845	-	חשיפות חוץ מאזניות
61,153	264	61,352	65	סך הכל

(1) יתרות ברוטו הינן פריטים מאזניים וחוץ 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: מיליון ש"ח

31 בדצמבר 2019										
יתרה מאזנית		תזרימי מזומנים עתידיים חוזיים צפויים								
נכסים לא כספיים	ללא תקופת פרעון	סך הכל תזרימי מזומנים	מעל 5 שנים	מעל 4 שנים עד 5 שנים	מעל 3 שנים עד 4 שנים	מעל שנתיים עד 3 שנים	מעל שנה עד שנתיים	עד שנה	סך הכל	
-	-	206	-	-	-	-	-	206	206	מזומנים ופיקדונות בבנקים
אשראי:										
-	21	17,173	-	*-	*-	84	368	16,721	17,194	חייבים בגין כרטיסי אשראי
-	21	5,887	18	217	550	864	1,349	2,889	5,291	אשראי למחזיקי כרטיס ובתי עסק
-	-	1,382	-	-	*-	29	97	1,256	1,382	חברות וארגון בינ"ל לכרטיסי אשראי
-	-	51	-	-	-	-	-	51	51	הכנסות לקבל ואחרים
-	211	117	-	*-	5	*-	*-	112	328	נכסים אחרים
569	-	-	-	-	-	-	-	-	569	נכסים לא כספיים
-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	עסקאות במכשירים פיננסיים נגזרים
-	489	40,582	-	-	-	-	50	40,532	41,071	חוץ מאזני - מסגרות ואחר
569	742	65,398	18	217	555	977	1,864	61,767	66,092	סך הכל נכסים

31 בדצמבר 2018										
יתרה מאזנית		תזרימי מזומנים עתידיים חוזיים צפויים								
נכסים לא כספיים	ללא תקופת פרעון	סך הכל תזרימי מזומנים	מעל 5 שנים	מעל 4 שנים עד 5 שנים	מעל 3 שנים עד 4 שנים	מעל שנתיים עד 3 שנים	מעל שנה עד שנתיים	עד שנה	סך הכל	
-	-	106	-	-	-	-	-	106	106	מזומנים ופיקדונות בבנקים
אשראי:										
-	20	15,020	-	*-	*-	85	363	14,572	15,040	חייבים בגין כרטיסי אשראי
-	21	5,228	10	158	346	663	1,042	3,009	4,829	אשראי למחזיקי כרטיס ובתי עסק
-	-	1,525	-	-	1	30	86	1,408	1,525	חברות וארגון בינ"ל לכרטיסי אשראי
-	-	52	-	-	-	-	-	52	52	הכנסות לקבל ואחרים
-	162	81	-	*-	5	*-	*-	76	243	נכסים אחרים
436	-	-	-	-	-	-	-	-	436	נכסים לא כספיים
*-	-	*-	-	-	-	-	-	*-	*-	עסקאות במכשירים פיננסיים נגזרים
-	269	39,576	-	-	-	-	103	39,473	39,845	חוץ מאזני - מסגרות ואחר
436	472	61,588	10	158	352	778	1,594	58,696	62,076	סך הכל נכסים

* סכום הנמוך מ-0.5 מיליון ש"ח.

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

החברה מיישמת דירוג אשראי חיצוני על פי גישה סטנדרטית המבוססת על דירוגים חיצוניים. שקלולי סיכון האשראי נקבעים, בין היתר, באמצעות ייחוס החשיפה לצד הנגדי לעסקה כפי שנקבע בהוראת נב"ת 203, 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 (CR3)

מיליון ש"ח

ליום 31 בדצמבר 2019

מובטחים							שאינם מובטחים		
מזה: על-ידי נגזרי אשראי		מזה: על-ידי ערבויות פיננסיות		מזה: על-ידי ביטחון		מזה: סכום מובטח	סך הכל יתרה מאזנית ⁽¹⁾	סך הכל יתרה מאזנית ⁽¹⁾	
מזה: סכום מובטח	יתרה מאזנית	מזה: סכום מובטח	יתרה מאזנית ⁽¹⁾	מזה: סכום מובטח	יתרה מאזנית				
-	-	14,096	14,096	-	-	14,096	14,096	9,745	חובות, למעט אגרות חוב
-	-	-	-	-	-	-	-	-	אגרות חוב
-	-	14,096	14,096	-	-	14,096	14,096	9,745	סך הכל
-	-	-	-	-	-	-	-	93	מזה: פגום או בפיגור של 90 ימים או יותר

ליום 31 בדצמבר 2018

מובטחים							שאינם מובטחים		
מזה: על-ידי נגזרי אשראי		מזה: על-ידי ערבויות פיננסיות		מזה: על-ידי ביטחון		מזה: סכום מובטח	סך הכל יתרה מאזנית ⁽¹⁾	סך הכל יתרה מאזנית ⁽¹⁾	
מזה: סכום מובטח	יתרה מאזנית	מזה: סכום מובטח	יתרה מאזנית ⁽¹⁾	מזה: סכום מובטח	יתרה מאזנית				
-	-	12,440	12,440	-	-	12,440	*12,440	*8,890	חובות, למעט אגרות חוב
-	-	-	-	-	-	-	-	-	אגרות חוב
-	-	12,440	12,440	-	-	12,440	12,440	8,890	סך הכל
-	-	-	-	-	-	-	-	31	מזה: פגום או בפיגור של 90 ימים או יותר

* סווג מחדש.

(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.13 בדוחות כספיים ליום 31 בדצמבר 2019.

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 לתאגידים בנקאיים. כרטיס בנקאי הינו כרטיס בו מבוצעים חיובי הלקוח על פי הסכמים שיש לחברה עם הבנקים וחויבים בקשר עימו הינם באחריות הבנק הרלוונטי. סכומי חשיפה לפני/לאחר הפחתת סיכון אשראי המטופלים לפי הגישה הסטנדרטית - שקלול סיכון האשראי. הטבלה שלהלן מציגה את פירוט חשיפת האשראי (לאחר ניכוי הפרשה להפסדי אשראי על פי משקולות הסיכון).

מיליון ש"ח

31 בדצמבר 2019						
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	*-	2	*-	ריבוניות, הבנקים המרכזיים שלהן ורשות מוניטרית ארצית
53%	8	*-	15	*-	15	ישויות סקטור ציבורי (PSE) שאינן ממשלה מרכזית
34%	6,405	3,092	15,626	15	1,524	בנקים
96%	1,694	353	1,405	4,550	3,037	תאגידים
75%	6,167	1,608	6,614	35,692	18,662	חשיפות קמעונאיות ליחידים
75%	217	22	268	812	690	הלוואות לעסקים קטנים
150%	159	-	106	-	106	הלוואות בפיגור
132%	1,127	-	857	-	857	נכסים אחרים
53%	15,777	5,076	24,891	41,071	24,891	סך הכל

31 בדצמבר 2018 ⁽¹⁾						
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 שלהן ורשות מוניטרית ארצית
55%	6	*-	11	1	11	ישויות סקטור ציבורי (PSE) שאינן ממשלה מרכזית
35%	5,151	2,352	12,267	8	1,852	בנקים
99%	2,030	309	1,739	3,120	2,565	תאגידים
75%	4,510	1,199	4,814	28,269	14,117	חשיפות קמעונאיות ליחידים
75%	187	15	233	608	519	הלוואות לעסקים קטנים
148%	46	-	31	-	31	הלוואות בפיגור
130%	827	-	637	-	637	נכסים אחרים
54%	12,757	3,876	19,732	32,009	19,732	סך הכל

(1) כפי שהוצג בדוחות החברה ליום 31 בדצמבר 2018, אשר נחתמו ביום 25 בפברואר 2019.

טבלה 15: הגישה הסטנדרטית- חשיפות לפי סוגי נכסים ומשקלות סיכון (CR5)

מיליון ש"ח

ליום 31 בדצמבר 2019								משקל סיכון
סך הכל סכום חשיפות אשראי (אחרי CCF ואחרי CRM)	250%	150%	100%	75%	50%	20%	0%	
סוגי נכסים								
1	-	-	-	-	-	-	1	ריבנויות, הבנקים המרכזיים שלהן ורשות מוניטרית ארצית
15	-	-	-	-	15	-	-	ישויות סקטור ציבורי (PSE) שאינן ממשלה מרכזית
18,718	-	-	-	-	8,874	9,844	-	בנקים
1,758	-	-	1,650	-	72	36	-	תאגידים
8,222	-	-	-	8,222	-	-	-	חשיפות קמעונאיות ליחידים
290	-	-	-	290	-	-	-	הלוואות לעסקים קטנים
106	-	106	-	-	-	-	-	הלוואות בפיגור
857	217	-	585	-	-	-	55	נכסים אחרים
74	-	-	74	-	-	-	-	מזה : בגין מניות
29,967	217	106	2,235	8,512	8,961	9,880	56	סך הכל

ליום 31 בדצמבר 2018 ⁽¹⁾								משקל סיכון
סך הכל סכום חשיפות אשראי (אחרי CCF ואחרי CRM)	250%	150%	100%	75%	50%	20%	0%	
סוגי נכסים								
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

(1) כפי שהוצג בדוחות החברה ליום 31 בדצמבר 2018, אשר נחתמו ביום 25 בפברואר 2019.

למידע נוסף אודות חובות פגומים, סיכון אשראי והפרשה להפסדי אשראי, ראה ביאור 4.ד.2 לדוחות כספיים ליום 31 בדצמבר 2019. למידע נוסף אודות סיכון אשראי, חייבים בגין פעילות בכרטיסי אשראי והפרשה להפסדי אשראי, ראה ביאור 13 לדוחות כספיים ליום 31 בדצמבר 2019.

גילוי איכותי כללי- ניהול סיכונים שוק

סיכון שוק הינו הסיכון להפסד בפוזיציות מאזניות וחוזן 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 2019.

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 בכיר, CFO.

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 ההתחייבויות בכל מגזר לרבות השפעה על פריטים חוץ 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 והתחייבויות בריבית קבועה ומשתנה.

ג. חשיפה לשווי ניירות ערך

מדיניות החברה קובעת אפשרות מוגבלת לביצוע פעולות בניירות ערך.

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 חוץ

גידור עסקאות נעשה באמצעות מכשירים פיננסיים בבנקים. מדיניות החברה הינה לצמצם את החשיפה במטבע חוץ.

ניהול החשיפה המטבעית של החברה מבוצע על ידי התאמה יומית בין הנכסים וההתחייבויות במט"ח (והצמודים 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.

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 (MR1)

מיליון ש"ח

ליום 31 בדצמבר 2018 ⁽¹⁾	ליום 31 בדצמבר 2019	סיכונים שוק - סיכון שער חליפין של מטבע חוץ *
18	72	

* סיכון ספציפי הנובע מעודף או חוסר נכסים על התחייבויות במגזר צמוד מט"ח.

(1) כפי שהוצג בדוחות החברה ליום 31 בדצמבר 2018, אשר נחתמו ביום 25 בפברואר 2019.

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 מנוהלת בראשות סמנכ"ל בכיר, CFO, גם באמצעות קיום פורום עלויות מימון, סיכונים שוק ונזילות, ועדת הביקורת, ועדת ניהול סיכונים של הדירקטוריון והדירקטוריון.
 - נהלים ומדיניות - תחומי האחריות והסמכויות של ניהול הסיכונים, המשויכים 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 ומיפוי 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, יחדית הנג"ה שתחת מנהל מחלקת ניהול פיננסי, תקציב וכלכלה בחטיבת 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 בכיר, CFO)

- 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 עלויות מימון, 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 עלויות מימון, סיכונים שוק ונזילות. במסגרת חברותו בהנהלה וועדותיה מביע את עמדתו המקצועית מהיבט ניהול הסיכונים.
- 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 מדידת 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 סיכוני שוק - (EDTF)

המתודולוגיה לאמידת סיכוני השוק

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

מודל ה-VaR

VaR הינו מדד המשקף את ההפסד הפוטנציאלי המקסימלי הצפוי בשווי של פוזיציות, כתוצאה משינויים בריביות ומחירים בשוק ברמת מובהקות ותקופת החזקה 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 לסיכוני הבסיס הגלומים בכלל פעילויותיה. מודל ה-VaR המדווח על ידי החברה, אחת לחודש, הינו לתקופה של חודש (22 ימי עסקים) וברמת מובהקות של 99%.

סיכוני השוק מנוהלים ברמת קבוצה. המגבלה על החשיפה לסיכוני שוק (VaR) עבור כלל פעילות הקבוצה עומדת נכון ליום 31 בדצמבר 2019 על 26 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 ההיסטורי 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 סיכוני שוק נעשה בהתאם למדיניות ולנהלים בתחום תיקוף מודלים הנהוגים בחברה.

המתודולוגיה להפעלת תרחישי קיצון:

המתודולוגיה להערכת החשיפה לסיכוני 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 אשר גובשו בהתאם למדיניות תרחישי קיצון שגובשה בקבוצה.
4. תרחישים קיצוניים במתודולוגיה דומה לזו המופעלת ביצירת תרחישי VaR, המבוססים על התנודתיות של גורמי הסיכון בתקופת לחץ בשווקים (Stress VaR).

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 והתחייבויות בריבית קבועה ומשתנה.

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 מהעמדת וגיוס אשראי בריבית קבועה לטווחי זמן בינוניים אשר יוצרת פער מח"מ.

טבלה 17: שווי הוגן מותאם⁽²⁾ של המכשירים הפיננסיים של החברה והחברות מאוחדות שלה

2019					סך הכל
מטבע חוץ ^(*)		מטבע ישראלי		לא צמוד	
אחר	דולר	צמוד מדד	צמוד		
במיליון ש"ח					
23,856	95	250	101	23,410	נכסים פיננסיים
42	-	3	-	39	סכומים לקבל בגין מכשירים פיננסיים נגזרים
22,117	55	218	71	21,773	התחייבויות פיננסיות
42	-	3	-	39	סכומים לשלם בגין מכשירים פיננסיים נגזרים
1,739	40	32	30	1,637	שווי הוגן נטו, של מכשירים פיננסיים
(58)	-	-	-	(58)	השפעת התחייבויות לזכויות עובדים
1,681	40	32	30	1,579	שווי הוגן מותאם⁽²⁾
2018⁽¹⁾					
21,352	66	241	93	20,952	נכסים פיננסיים
35	-	-	-	35	סכומים לקבל בגין מכשירים פיננסיים נגזרים
18,386	56	217	68	18,045	התחייבויות פיננסיות
35	-	-	-	35	סכומים לשלם בגין מכשירים פיננסיים נגזרים
2,966	10	24	25	2,907	שווי הוגן נטו, של מכשירים פיננסיים
(32)	-	-	-	(32)	השפעת התחייבויות לזכויות עובדים
2,934	10	24	25	2,875	שווי הוגן מותאם⁽²⁾

(1) הוצג למפרע בעקבות רכישת פרימיום אקספרס אשר טופלה כצירוף עסקים תחת אותה שליטה, ראה ביאור 3.א. לדוחות כספיים לשנת 2019

(2) 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 הוגן של המכשירים הפיננסיים ראו ביאור 28.א' לדוחות הכספיים לשנת 2019.

טבלה 18: השפעת תרחישים של שינויים בשיעורי הריבית על השווי ההוגן נטו מותאם⁽²⁾ של החברה ותכרות מאוחדות שלה

2019							שינויים מקבילים
באחוזים (%)	סך הכל	שווי הוגן נטו של מכשירים פיננסיים, לאחר השפעת שינויים בשיעורי הריבית ^(*)					
		מטבע חוץ ^(**)		מטבע ישראלי			
		אחר	דולר	צמוד מדד	לא צמוד	צמוד	
במיליון ש"ח							
							שינויים מקבילים
2.7	45	1,726	40	32	30	1,624	עלייה במקביל של 1%
(3.1)	(52)	1,629	40	32	30	1,527	ירידה במקביל של 1%
							שינויים לא מקבילים
0.2	4	1,685	40	32	30	1,583	התללה (3)
0.4	7	1,688	40	32	30	1,586	השטחה (4)
1.5	26	1,707	40	32	30	1,605	עליית ריבית בטווח הקצר
(1.6)	(27)	1,654	40	32	30	1,552	ירידת ריבית בטווח הקצר
2018 ⁽¹⁾							
							שינויים מקבילים
0.1	2	2,936	10	24	25	2,877	עלייה במקביל של 1%
(0.2)	(6)	2,928	10	24	25	2,869	ירידה במקביל של 1%
							שינויים לא מקבילים
0.2	7	2,941	10	24	25	2,882	התללה (3)
(0.2)	(6)	2,928	10	24	25	2,869	השטחה (4)
(0.1)	(3)	2,931	10	24	25	2,872	עליית ריבית בטווח הקצר
0.1	3	2,937	10	24	25	2,878	ירידת ריבית בטווח הקצר

(1) הוצג למפרע בעקבות רכישת פרימיום אקספרס אשר טופלה כצירוף עסקים תחת אותה שליטה, ראה ביאור 3.א. לדוחות כספיים לשנת 2019.

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

(3) התללה – ירידה בריבית בטווח הקצר ועלייה בריבית בטווח הארוך.

(4) השטחה – עלייה 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

במיליון ש"ח

ליום 31 בדצמבר 2019			
שינויים מקבילים	הכנסות ריבית	הכנסות מימון שאינן מריבית	סך הכל ⁽²⁾
עלייה במקביל של 1%	55	*-	55
ירידה במקביל של 1% ⁽¹⁾	(36)	*-	(36)

ליום 31 בדצמבר 2018 ⁽³⁾			
שינויים מקבילים	הכנסות ריבית	הכנסות מימון שאינן מריבית	סך הכל ⁽²⁾
עלייה במקביל של 1%	43	*-	43
ירידה במקביל של 1% ⁽¹⁾	(17)	*-	(17)

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

(2) לאחר השפעת מקזות.

(3) הוצג למפרע בעקבות רכישת פרימיום אקספרס, אשר טופלה כצירוף עסקים תחת אותה שליטה (לפרטים נוספים ראה ביאור 3.א לדוחות כספיים ליום 31 בדצמבר 2019).

מידע נוסף על סיכון הריבית שלא נכלל בדרישת הגילוי של נדבך 3 [מידע נוסף]

טבלה 20: חשיפה כוללת של החברה והחברות המאוחדות שלה לשינויים בשיעורי הריבית

מיליון ש"ח

31.12.2018			31.12.2019												
משך חיים	שעור תשואה פנימי (ב) (באחוזים)	סך הכל שווי הוגן	משך חיים ממוצע אפקטיבי (א) (בשנים) *		ללא תקופת פרעון	מעל 10 שנים ועד 20 שנה	מעל 5 שנים ועד 10 שנים	מעל 3 שנים עד 5 שנים	מעל שנה עד 3 שנים	מעל 3 חודשים עד שנה	מעל 3 חודשים עד שנה	מעל 3 חודשים עד שנה	מעל 3 חודשים עד שנה		
			ממוצע אפקטיבי (א) (בשנים) **	שעור תשואה פנימי (ב) (באחוזים)											
0.15	2.20%	21,352	0.14	5.19%	23,856	43	-	-	52	851	3,125	3,328	16,457	נכסים פיננסיים**	
0.89	0.00%	35	0.13	0.00%	42	-	-	-	-	-	-	35	7	סכומים אחרים לקבל***	
0.14	1.63%	18,386	0.29	1.15%	22,117	92	-	14	538	1,256	2,701	2,660	14,856	התחייבויות פיננסיות**	
5.99	2.08%	67	6.73	0.59%	100	-	9	20	12	40	3	1	9	סכומים אחרים לשלם***	
		2,934			1,681	(49)	(9)	(20)	(26)	(492)	(445)	421	702	1,599	החשיפה לשינויים בשיעורי הריבית
															פירוט נוסף על החשיפה בשיעורי הריבית
		2,934			1,681	(49)	(9)	(20)	(26)	(492)	(445)	421	702	1,599	א. לפי מהות הפעילות
															החשיפה בתיק הבנקאי
		2,875			1,579	(75)	(9)	(20)	(20)	(498)	(445)	407	611	1,628	ב. לפי בסיס הצמדה
		25			30	-	-	-	-	6	*-	9	9	6	מטבע ישראלי לא צמוד
		34			72	26	-	-	(6)	-	*-	5	82	(35)	מטבע ישראלי צמוד מדד
															ג. השפעות על חשיפה לשינויים בשיעורי הריבית
															השפעת התחייבויות לזכויות עובדים
10.17	2.08%	32	10.93	0.59%	58	-	9	20	12	6	5	3	1	2	שכום הנמוך מ-0.5 מיליון ש"ח *

* שכום 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.

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 ההוגן הכלול בגין המכשיר הפיננסי בביאור 28.א' לדוחות הכספיים, בעקבות להנחות שלפיהן חושב השווי ההוגן של המכשיר הפיננסי. לפירוט נוסף בדבר ההנחות ששימשו לחישוב השווי ההוגן של המכשירים הפיננסיים ראה בביאור 28.א' לדוחות הכספיים.
- (ב) שיעור תשואה פנימי הינו שיעור הריבית המנכה את תזרימי המזומנים הצפויים ממכשיר פיננסי אל השווי ההוגן הכלול בגינו בביאור 28.א' לדוחות הכספיים.
- (ג) משך חיים ממוצע אפקטיבי של קבוצת מכשירים פיננסיים מהווה קירוב לשינוי באחוזים בשווי ההוגן 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 שיערי 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 בגינן

החברה משקיעה מעת לעת בתחומי פעילות סינגטיים 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.

מיליון ש"ח

ליום 31 בדצמבר 2018		ליום 31 בדצמבר 2019		
דרישות הון	יתרה מאזנית	דרישות הון	יתרה מאזנית	
1	6	1	11	חברות כלולות
חברות אחרות***				
*-	4	*-	4	סטור אליינס.קום בע"מ
3	23	4	33	MasterCard Incorporated (MC) **
1	6	3	26	אחר
5	39	8	74	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 המפקח 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 המפקח על הבנקים עדכון להוראה 221 ובו נכתב כי החל מיום זה, חברות כרטיסי האשראי יקבלו פטור מיישום הוראה זו לאחר עמידה בשני תנאים:

א. החברה תחזיק מודל פנימי לניהול סיכון הנזילות, המביא בחשבון את צורכי הנזילות שלה ומאפייניהם.

ב. 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 מנהלת מעקב שוטף אחר תמהיל מקורות המימון וקבעה מגבלות שנועדו להבטיח פיזור נאות של מקורות המימון.

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, מדיניותה העסקית ומצב השוקים.

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

סיכון נזילות

סיכון הנזילות הינו סיכון לרווחי החברה וליציבותה, הנובע מאי יכולתה לספק את צרכי נזילותה, היכולת לממן גידול בנכסים ולעמוד בפירעון התחייבויות במועד פירעונן, 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 יוני 2019 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 בכיר, CFO.

יישומו הראשונה של נב"ת 470, אשר בא לידי ביטוי בגידול ביתרת החייבים בגין פעילות בכרטיסי אשראי לתאריך החתך ומנגד גידול ביתרת הלוואות-On Call מבנקים שונים לתאריך החתך. על-פי הוראת נב"ת 470 החלו להעביר הבנקים לקבוצה את הכספים בגין עסקאות בכרטיסים שהונפקו על-ידי הבנק במועדים שאופיינו בהוראה (ואשר בעיקרם הינם סמוך לאחר ראשית כל חודש) ללא תלות במועד החיוב של הלקוח (מועדים שנפרסו על פני החודש). שינוי זה משפיע על פרופיל הנזילות של הקבוצה ועל עיתוי פערי התזרים התוך חודשיים. ההשפעה באה לידי ביטוי בין היתר, בקיטון של רמת הניצול המקסימלי של אשראי מתאגידים בנקאיים ואחרים לעומת מצב של העדר נב"ת 470, וכן בשינוי עיתוי פערי התזרים על פני ימי החודש. משכך, כיוון שהעברת הכספים מהבנקים הינה כאמור לרוב בסמוך לאחר תחילת החודש (לעומת המצב קודם לתיקון נב"ת 470) הרי שלתאריך החתך גדלה יתרת החייבים של הבנקים בגין פעילות בכרטיסי אשראי, ומנגד גדלה יתרת אשראי ה-On Call לאותו מועד (תאריך החתך). יצויין כי גובה הניצול הממוצע של יתרת אשראי ה-On Call שונה על-פי רוב, מגובה היתרה לתאריך החתך. לפרטים נוספים ראה סעיף 1.6.5 [ב] לדוח דירקטוריון זה. בנוסף נעשו פעולות בקשר עם היערכות החברה להפרדה, יישום חוק שטרומ, רכישת פרימיום אקספרס, שינוי מבנה ההון של החברה וגיוון מקורות המימון שלה. במסגרת זו גדלה יתרת האשראי מתאגידים בנקאיים ואחרים.

אסטרטגיית המימון של הקבוצה

למועד חתימת הדוח הקבוצה מממנת את פעילותה בעיקר באמצעות: הון עצמי; מסגרות אשראי מובטחות מגופים פיננסיים (בעיקר בנקים, כאשר בנק הפועלים הוא המשמעותי בהם) ומסגרות אשראי שאינן מובטחות ממספר בנקים; הלוואות לזמן קצר והלוואות מסוג On-Call מבנקים שונים בישראל (לרבות בנק הפועלים); אגרות חוב סחירות והלוואות לזמן ארוך ממוסדיים ומבנק הפועלים. למועד חתימת הדוח, עיקר המימון החיצוני של הקבוצה מועמד לחברת ישראלכרט. יצויין, כי מעת לעת מתנהלים מגעים שונים בין ישראלכרט לבין בנקים וגופים פיננסיים שונים להעמדת מקורות מימון מסוגים שונים וביניהם, בין היתר, קווי אשראי ומסגרות אשראי מובטחות נוספות אשר עשויים להסתכם בהיקפים מהותיים. להרחבה אודות מקורות המימון של החברה, ראו סעיף 1.6.5 בדוח הדירקטוריון לשנת 2019.

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 מכתיבים 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 הסיכונים 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 הנהלה בחברה, כל חבר הנהלה בתחומו. מנהל הסיכונים הראשי בחברה אחראי על פיקוח בלתי תלוי אחר אופן ניהול הסיכון בחברה (מעגל בקרה 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 הנהלה 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 חרם.

במסגרת מדיניות ניהול הסיכונים התפעוליים, הגדירה החברה בצורה מפורטת את המבנה הארגוני התומך לרבות תפקידי ואחריות הדירקטוריון, ההנהלה, מנהל הסיכונים הראשי, חטיבת 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 הון).
- מיפוי של כלל הבקורות הרלוונטיות לכל סיכון, כולל סיכון שאריתי 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 ההפסדים ברמת החברה וסוגי אירועי ההפסד. אירועי נזק מהותיים ופעולות שננקטו 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 (סף המהותיות נכון לחודש מאי 2019 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

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.

מעצם פעילותה של החברה ופריסתה הגבוהה באוכלוסייה, חשופה החברה מעת לעת לתביעות ייצוגיות בסכומים משמעותיים. 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.

היעוץ 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.

היעוץ 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 היעוץ 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 היעוץ 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.

לפירוט נוסף בדבר הליכים משפטיים ראו ביאור 24.ד בדוחות כספיים לשנת 2019.

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 חוזרת מנורמות חברתיות ומקובלות וכיו"ב). סיכון המוניטין הינו סיכון 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.

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

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

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 מהתמשות 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 מוניטין 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 מידי להנהלה ולדירקטוריון בעת התרחשות אירוע מוניטין מהותי.

חלק 10 - תגמול

גילוי בגין תגמול

בפברואר 2019 אישר דירקטוריון החברה לאחר אישור על-ידי ועדת התגמול שלה מדיניות תגמול חדשה שתחול מינואר 2019 ("מדיניות התגמול") אשר החליפה את מדיניות התגמול שאושרה בשנת 2017, וזאת בד בבד עם הליך רישום מנייתיה של החברה למסחר בבורסה. מדיניות התגמול גובשה לאור הוראה 301A להוראות ניהול בנקאי תקין של המפקח על הבנקים ("הוראה 301A"). דירקטוריון החברה אישר גם את תכנית התגמול של קבוצת ישראלכרט ("תכנית התגמול"), החלה על "עובדים מרכזיים" בחברה בלבד והתואמת את מדיניות התגמול ונגזרת ממנה.

1. מידע המתייחס לגופים הפיקוחיים על התגמול

1.1 גוף הפיקוח על התגמול הינו ועדת התגמול של החברה. לתאריך אישור הדוחות הכספיים, ועדת התגמול מונה שלושה חברים מהם שני דירקטורים חיצוניים, בהתאם להוראות חוק החברות, התשנ"ט – 1999 ולהגדרות בהוראת ניהול בנקאי תקין מספר 301A בנושא מדיניות תגמול בתאגיד בנקאי ("הוראה 301A"). יו"ר הוועדה הינו דירקטור חיצוני כאמור. סמכויות ועדת התגמול הן אלה שניתנו לה בהתאם לדין החל, ובין היתר בהתאם להוראות חוק החברות, התשנ"ט – 1999 והוראות המפקח על הבנקים (הוראת ניהול בנקאי תקין מספר 301 והוראה 301A, כפי שאלה מתוקנים מעת לעת) וכפי שמוגדר בנהלי החברה.

ועדת התגמול מפקחת על יישום מדיניות התגמול, ומתייעצת 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 קומפוז'ן אר.או.איי. פתרונות יצירתיים בע"מ) ומשפטיים (משרד עו"ד גולדפרב זליגמן ושות', ומשרד עו"ד טולצ'ינסקי שטרן מרציאנו כהן לויצקי ושות'), המייעצים בבניית מדיניות תגמול ותכניות 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 מספר העובדים שהינם נושאי משרה בכירה בחברה, כהגדרתם בהוראה 301A, הינו 23 עובדים. נושאי המשרה הבכירה כוללים את חברי דירקטוריון, חברי הנהלה, החשבונאית הראשית, מבקר הפנים ו- קצינת הציות. כמו-כן קיימים 3 עובדים נוספים אחרים שהינם עובדים מרכזיים נוסף על נושאי המשרה הבכירה. העובדים המרכזיים הנוספים בקבוצת ישראלכרט כוללים את מנהל פעילות מותג American Express בישראל, מנכ"ל חברת צמרת מימונים ומנכ"לית גלובל פקטורינג.

2. מידע המתייחס לתכנון ולמבנה של תהליכי התגמול

בשנת 2019 אישרה החברה מדיניות תגמול מעודכנת בהתאם להוראה 301A. 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 כללי – 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, תכניות 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.
 - ייווצר איזון ראוי בין מרכיבי תגמול שונים – מרכיבים קבועים מול משתנים, ומרכיבים קצרי טווח מול ארוכי טווח.
 - ייווצר 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 מעודכנת.

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 ציית
 - 3.1.5 ציון סיכון לתיק האשראי
- 3.2 מדדי הסיכון נבנו באופן המקדם את השגת המטרה שלא לחרוג מתיאבון הסיכון של החברה. באופן זה נוצר איזון בין המוטיב העסקי למוטיב נטילת הסיכונים.
- 3.2 קיימת הגבלה של התגמול המשתנה בתקרה ודחיית חלק מתשלום המענק השנתי והכפפתו לביצועים של קבוצת ישראל כשנים עתידיות, כך שהמנהלים יהיו חשופים לתוצאות התממשות הסיכונים אותם לקחו ותגמולם ירד אם וכאשר הסיכונים יתממשו בעתיד.
- 3.3 מנהל הסיכונים הראשי מייצג לוועדת התגמול בכל הנוגע למדדי התגמול של הבכירים הן בהיבט המדד עצמו והן בהיבט הציון שנשקל 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 בתכנית 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 הנכללים בתכנית מענק בגובה של עד משכורת (1) אחת בלבד.
- 4.4 למנהלים מדדי ביצוע אישיים הנגזרים מהיעדים האסטרטגיים הבאים לידי ביטוי בתכנית העבודה של החברה. מדדי הביצוע האישיים נקבעים בהלימה ליעדים הרלוונטיים של האגף העסקי ועבור מנהלים בפונקציית בקרה בהלימה ליעדים הרלוונטיים לתפקידים, 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.

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 בהתאם להוראה 301A, 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% יפרס על-פני שלוש שנים וישולם במזומן בהתאם לשיעור עמידה ברווח היעד כפי שנקבע במדיניות התגמול.
- 5.3 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 שיוענקו על ידם ו/או במקרים של אירועים חריגים כגון מעילה או הונאה מהותיים או במקרים של חריגה מהותית ממדיניות ניהול הסיכונים של החברה.
- 5.4 מדיניות התגמול קובעת כי, במקרה בו יתקנו דוחותיה הכספיים המבוקרים של החברה לשנה כלשהי, באופן שיש לה 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.
- 5.5 בהתאם להוראה 301A, במדיניות התגמול נקבעו הוראות לעניין השבת סכומי מענק שנתי אשר שולמו לנושא המשרה בתקופה של 5-7 שנים, וזאת בנסיבות חריגות במיוחד כגון בנסיבות שנושא המשרה היה שותף להתנהגות שגרמה נזק חריג לחברה, לרבות פעילות לא חוקית, הפרת חובת האמונים ועוד.

5.6 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 שתשלום התגמול המשתנה ייפרס בהתאם להוראה 301A, 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 2019, קיימה הוועדה המפקחת על נושא התגמול בחברה 12 פגישות ושולם לחבריה תגמול בסך של כ-205 אלפי ש"ח. הסכומים בטבלה מתייחסים לשנת 2019: במיליון ש"ח

סכום התגמול		נושאי משרה בכירה ⁽¹⁾⁽²⁾	עובדים מרכזיים אחרים
תגמול קבוע	מספר עובדים	28	5
	סך תגמול קבוע	21	3
	מזה: מבוסס מזומן	19	2
	מזה: נדחה	*-	-
	מזה: מניות או מכשירים מבוססי מניות אחרים	-	-
	מזה: נדחה	-	-
	מזה: צורות אחרות	5	1
	מזה: נדחה	*-	-
	מספר עובדים	15	5
	סך תגמול משתנה	10	2
תגמול משתנה	מזה: מבוסס מזומן	10	2
	מזה: נדחה	5	1
	מזה: מניות או מכשירים מבוססי מניות אחרים	-	-
	מזה: נדחה	-	-
	מזה: צורות אחרות	-	-
	מזה: נדחה	-	-
	סך תגמול	31	5

(1) חלק מנושאי משרה בכירה התחלפו במהלך השנה.

(2) כולל חברי הדירקטוריון

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: במיליון ש"ח

סכום התגמול		נושאי משרה בכירה ⁽¹⁾	עובדים מרכזיים אחרים
תגמול קבוע	מספר עובדים	19	2
	סך תגמול קבוע	17	2
	מזה: מבוסס מזומן	14	2
	מזה: נדחה	*-	-
	מזה: מניות או מכשירים מבוססי מניות אחרים	*-	-
	מזה: נדחה	*-	-
	מזה: צורות אחרות	3	*-
	מזה: נדחה	-	-
	מספר עובדים	18	2
	סך תגמול משתנה	3	*-
תגמול משתנה	מזה: מבוסס מזומן	3	*-
	מזה: נדחה	-	-
	מזה: מניות או מכשירים מבוססי מניות אחרים	-	-
	מזה: נדחה	-	-
	מזה: צורות אחרות	-	-
	סך תגמול	20	2

(1) חלק מנושאי משרה בכירה התחלפו במהלך השנה.

טבלה 23: תשלומים מיוחדים

בשנת 2019 שולמו פיצויים ל 2 נושאי משרה בכירה בסך של כ- 1 מיליון ש"ח, שהופסקה עבודתם בסוף שנת הדיווח. בשנת 2018 לא היו תשלומי פיצויים לעובדים שהופסקה עבודתם במהלך שנת הדיווח.

טבלה 24: תגמול נדחה
ליום 31 בדצמבר 2019

הסכום הכולל של התגמול הנדחה ששולם (paid out) בשנת הדיווח ***	מזה: הסכום הכולל שטרם שולם של יתרת התגמול הנדחה והתגמול המוחזק שחשוף להתאמות בדיעבד, מפורשות * ו/או משתמעות **, ***	הסכום הכולל שטרם שולם של יתרת התגמול הנדחה ***	תגמול נדחה ותגמול מוחזק (retained)
			נושאי משרה בכירה
*_	2 ⁽¹⁾	6	מזומן
			מניות
	-	-	מכשירים מבוססי מזומן
			אחר
			עובדים מרכזיים אחרים
-	*_ ⁽¹⁾	1	מזומן
-	-	-	מניות
-	-	-	מכשירים מבוססי מזומן
-	-	-	אחר
*_	2	7	סך הכל

(1) לא כולל התייחסות לחלק הנדחה בגין מענק היפרדות כאמור בביאור 22. לדוחות הכספיים לשנת 2019, זאת בעקבות כוונתו של בנק הפועלים לחלק את יתרת החזקותיו בחברה כדיבידנד בעין כ 9 במרץ 2020. ראה ביאור 1 לדוחות הכספיים לשנת 2019.

יתרת התגמול הנדחה ליום 31 בדצמבר 2018 הסתכם בסך של כ-1 מיליון ש"ח.

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, 3 במרץ 2020.

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

טבלה 25: הבדלים בין בסיס האיחוד החשבונאי ובין בסיס האיחוד הפיקוחי ומיפוי הדוחות הכספיים בהתאם לקטגוריית סיכון

פיקוחיות (LI1)

מיליון ש"ח

ליום 31 בדצמבר 2019						
יתרות מאזניות של פריטים ש:				יתרות מאזניות בהתאם לבסיס האיחוד הפיקוחי	יתרות מאזניות כפי שדווחו בדוחות הכספיים שפורסמו	
לא כפופים דרישות הון או כפופים לניכוי מבסיס ההון	כפופים למסגרת סיכון שוק	כפופים למסגרת סיכון אשראי של צד נגדי	כפופים למסגרת סיכון אשראי			
נכסים						
-	175	-	206	206	206	מזומנים ופיקדונות בבנקים
-	137	-	23,918	23,918	23,918	חייבים בגין פעילות בכרטיסי אשראי
-	-	-	(301)	(301)	(301)	הפרשה להפסדי אשראי
-	137	-	23,617	23,617	23,617	חייבים בגין פעילות בכרטיסי אשראי, נטו
-	33	-	63	63	63	ניירות ערך
-	-	-	11	11	11	השקעות בחברות כלולות
-	-	-	363	363	363	בניינים וציוד
-	-	*	460	460	460	נכסים אחרים
-	345	*	24,720	24,720	24,720	סך נכסים
התחייבויות						
-	61	-	-	5,104	5,104	אשראי מתאגידים בנקאיים ואחרים
-	205	-	-	15,549	15,549	זכאים בפעילות בגין כרטיסי אשראי
-	-	-	-	1,079	1,079	איגרות חוב סחירות
-	7	-	-	561	561	התחייבויות אחרות
-	273	-	-	22,293	22,293	סך התחייבויות

טבלה 25: הבדלים בין בסיס האיחוד החשבונאי ובין בסיס האיחוד הפיקוחי ומיפוי הדוחות הכספיים בהתאם לקטגוריות סיכון פיקוחיות (LI1) (המשך)

מיליון ש"ח

ליום 31 בדצמבר 2018 ⁽¹⁾						
יתרות מאזניות של פריטים ש:				יתרות מאזניות בהתאם לבסיס האיחוד הפיקוחי	יתרות מאזניות כפי שדווחו בדוחות הכספיים שפורסמו	
לא כפופים דרישות הון או כפופים לניכוי מבסיס ההון	כפופים למסגרת סיכון שוק	כפופים למסגרת סיכון אשראי של צד נגדי	כפופים למסגרת סיכון אשראי			
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

(1) כפי שהוצג בדוחות החברה ליום 31 בדצמבר 2018, אשר נחתמו ביום 25 בפברואר 2019.

טבלה 26: המקורות העיקריים להבדלים בין סכומי החשיפה הפיקוחית לבין היתרות המאזניות בדוחות הכספיים (LI2)

מיליון ש"ח

ליום 31 בדצמבר 2019				
פריטים שחלה עליהם:			סך הכל	
מסגרת סיכון שוק	מסגרת סיכון אשראי של צד נגדי	מסגרת סיכון אשראי		
				סכום היתרה המאזנית של הנכסים בהתאם לבסיס האיחוד הפיקוחי (על פי מתכונת גילוי LI1)
345	*-	24,720	25,065	
				סכום היתרה המאזנית של ההתחייבויות בהתאם לבסיס האיחוד הפיקוחי (על פי מתכונת גילוי LI1)
(273)	-	-	(273)	
72	*-	24,720	24,792	סכום כולל נטו לפי בסיס האיחוד הפיקוחי
-	-	5,076	41,071	סכומים חוץ-מאזניים
-	-	-	-	הבדלים שנגרמים מהבדלים בכללי הקיזוז, פרט לאלה שכבר נכללו בשורה 2
-	-	171	171	הבדלים הנגרמים מהפרשות
72	-	29,967	66,034	סכומי חשיפה שמובאים בחשבון למטרות פיקוחיות

ליום 31 בדצמבר 2018 ⁽¹⁾				
פריטים שחלה עליהם:			סך הכל	
מסגרת סיכון שוק	מסגרת סיכון אשראי של צד נגדי	מסגרת סיכון אשראי		
				סכום היתרה המאזנית של הנכסים בהתאם לבסיס האיחוד הפיקוחי (על פי מתכונת גילוי LI1)
213	*-	19,591	19,804	
				סכום היתרה המאזנית של ההתחייבויות בהתאם לבסיס האיחוד הפיקוחי (על פי מתכונת גילוי LI1)
(195)	-	-	(195)	
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

(1) כפי שהוצג בדוחות החברה ליום 31 בדצמבר 2018, אשר נחתמו ביום 25 בפברואר 2019.

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 מסוימת. 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 הכרחיים 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 המקסימלי 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.
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.

מס'	המונח בדוח	המונח המלא	הגדרת המונחים
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 רובד 1		כהגדרתו בהוראת ניהול בנקאי תקין מס' 202 - מדידה והלימות הון - ההון הפיקוחי
22.	הון עצמי רובד 1		הון על בסיס מתמשך - כולל את ההון המיוחס לבעלי מניות.
23.	הון רובד 1 נוסף		מורכב ממכשירי הון העומדים בקריטריונים שנקבעו בהוראת ניהול בנקאי תקין 202.
24.	הון רובד 2		כהגדרתו בהוראות ניהול בנקאי תקין מס' 202 - מדידה והלימות הון - ההון הפיקוחי.
25.	המשכיות עסקית		מצב בו עסק פועל ברציפות ללא הפרעות; כהגדרתה 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 שלווה/צד נגדי לא יעמוד בהתחייבויותיו כלפי החברה, כולן או חלקן, כפי שסוכמו.
28.	חבות		כהגדרתה בהוראת ניהול בנקאי תקין מס' 313 - מגבלות על חבות של לווה ושל קבוצת לוויים.
29.	חוב		זכות חוזית לקבל כסף לפי דרישה או במועדים קבועים או הניתנים לקביעה, אשר מוכרת כנכס 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.
34.	יחס הון כולל לנכסי סיכון		ההון הכולל הוא סך כל הון רובד 1 וסך כל הון רובד 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.

מס'	המונח בדוח	המונח המלא	הגדרת המונחים
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 ההונניים 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 לוויים		כהגדרתה בהוראת ניהול בנקאי תקין, מס' 313 - מגבלות על חבות של לווי ושל קבוצת לוויים.
49.	שעבודים		בטחונות הניתנים למלווה על-ידי לווי 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.
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.