

ישראלכרט בע"מ והחברות המאוחדות שלה

דוח על הסיכונים

גילוי בהתאם לנדבך 3 ומידע נוסף על הסיכונים

ליום 31 בדצמבר 2020

עמוד	נושא	
4	מבוא	חלק 1
8	יחסים פיקוחיים עיקריים וסקירת ניהול סיכונים ונכסי סיכון	חלק 2
22	הרכב ההון	חלק 3
30	יחס מינוף	חלק 4
32	סיכון אשראי	חלק 5
49	סיכון שוק	חלק 6
52	סיכון ריבית	חלק 6 א'
56	סיכון מניות	חלק 6 ב'
57	סיכון הנזילות	חלק 7
60	סיכון תפעולי	חלק 8
63	מידע נוסף על סיכונים אחרים שלא נכלל בדרישות הגילוי של נדבך 3	חלק 9
65	תגמול	חלק 10
71	קשרים בין הדוחות הכספיים לבין סכומים פיקוחיים	תוספת א'
74	מילון מונחים [EDTF]	

מספר	נושא	עמוד
טבלה 1:	יחסים פיקוחיים עיקריים (KM1)	8
טבלה 2:	סקירת נכסי סיכון משוקללים (OV1)	20
טבלה 3:	תנועות בנכסי סיכון משוקללים (OV1)	20
טבלה 4:	נכסי סיכון לפי חלוקה לפעילויות עסקיות [EDTF]	21
טבלה 5:	חישוב יחס ההון	26
טבלה 6:	הרכב ההון הפיקוחי	26
טבלה 7:	דוח תנועה בהרכב ההון הפיקוחי [EDTF]	27
טבלה 8:	הרכב המאזן הפיקוחי תוך ציון הפניות לרכיבי ההון הפיקוחי (CC1)	28
טבלה 9:	השוואה בין הנכסים במאזן לבין מדידת החשיפה לצורך יחס המינוף (LR1)	30
טבלה 10:	מתכונת יחס המינוף (LR2)	31
טבלה 10 א':	מידע נוסף על חובות ששונו תנאיהם במסגרת ההתמודדות עם אירועי מגיפת הקורונה, אשר לא סווגו כארגון מחדש של חוב בעייתי	42
טבלה 11:	איכות האשראי של חשיפות אשראי (CR1)	43
טבלה 12:	פירוט החשיפות לפי יתרת תקופה חוזית לפירעון	44
טבלה 13:	שיטות להפחתת סיכון אשראי (CR3)	46
טבלה 14:	הגישה הסטנדרטית - חשיפות לפי סוגי נכסים ומשקולות סיכון (CR5)	47
טבלה 15:	הגישה הסטנדרטית - חשיפות לפי סוגי נכסים ומשקולות סיכון	48
טבלה 16:	סיכון שוק בגישה הסטנדרטית (MR1)	50
טבלה 17:	שווי הוגן מותאם של המכשירים הפיננסיים של החברה וחברות מאוחדות שלה	53
טבלה 18:	השפעת תרחישים של שינויים בשיעורי הריבית על השווי הוגן נטו מותאם של החברה וחברות מאוחדות שלה	53
טבלה 19:	השפעת תרחישים של שינויים בשיעורי הריבית על הכנסות ריבית נטו ועל הכנסות מימון שאינן מריבית	54
טבלה 20:	חשיפה כוללת של החברה ושל חברות מאוחדות שלה לשינויים בשיעורי הריבית	55
טבלה 21:	פירוט השקעות במניות ודרישות ההון בגינן	56
טבלה 22:	תגמול שהוענק במהלך שנת הדיווח	68
טבלה 23:	תשלומים מיוחדים	69
טבלה 24:	תגמול נדחה	69
טבלה 25:	הבדלים בין בסיס האיחוד החשבונאי ובין בסיס האיחוד הפיקוחי ומיפוי הדוחות הכספיים בהתאם לקטגוריות סיכון פיקוחיות	71
טבלה 26:	המקורות העיקריים להבדלים בין סכומי החשיפה הפיקוחית לבין היתרות המאזניות בדוחות הכספיים	73

דוח זה מהווה מידע משלים ומרחיב לדוח הכספי של הקבוצה¹ 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 ודרישות גילוי שפורסמו על-ידי צוות משימה ("EDTF") שהוקם על-ידי המוסד ליציבות פיננסית ("FSB") לשיפור הגילוי על הסיכונים בתאגידים בנקאיים והברות 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 ומקורות אחרים כפי שאומצו על-ידי הפיקוח על הבנקים.

לדוח זה שתי מטרות:

- עמידה בדרישות הגילוי של הפיקוח על הבנקים בעניין ניהול ההון והסיכונים בתאגיד הבנקאי ובחברת כרטיסי אשראי.
 - לספק מידע שימושי נוסף בנוגע לפרופיל הסיכון, הלימות ההון, מצב הנוזילות והמינוף של התאגיד הבנקאי וחברת כרטיסי אשראי.
- יש לעיין בדוח זה ביחד עם הדוחות הכספיים והביאורים הנלווים להם ליום 31 בדצמבר 2020.

תיאור תמציתי של הקבוצה

ישראלכרט בע"מ ("החברה" או "ישראלכרט") נוסדה בישראל בשנת 1975 ומאז היא פועלת כחברת כרטיסי אשראי, כסולק ובתחום התשלומים. החברה הינה חברת כרטיסי אשראי, ו/או 'סולק', כמשמעות מונח זה על-פי הוראות ונוהלי הפיקוח על הבנקים וביחד עם חברות המוחזקות המהותיות שלה פועלת בתחומי ההנפקה ותפעול ההנפקה², הסליקה של כרטיסי חיוב ממותגים שונים ובתחום המימון, במסגרתו מציעה הקבוצה ללקוחותיה הפרטיים והעסקיים מוצרים ופתרונות מימון על-פי אופי פעילות הלקוח ומאפייניו תוך שימת לב לסיווגו (אשראי לאנשים פרטיים; אשראי מסחרי). לפירוט נוסף אודות תחומי הפעילות העיקריים, ראה סעיף 1.1 לדוח הדירקטוריון לשנת 2020.

בחודש אפריל 2019 כחלק מהיערכות ליישום 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). עם השלמת הצעת המכר הפכה החברה לחברה ציבורית ומניותיה החלו להיסחר בבורסה לניירות ערך בתל-אביב בע"מ והחל מאותו מועד (ועד ליום 9 במרץ 2020) שיעור אחזקתו של בנק הפועלים בחברה ירד מכ-98.2% לכ-33%. ביום 9 במרץ 2020 חילק בנק הפועלים את מלוא יתרת מניות החברה שהוחזקו על-ידו כאמור כדיבידנד בעין לבעלי מניות הבנק, והחל מאותו מועד חדל בנק הפועלים מלהיות בעל שליטה בחברה. לפרטים נוספים אודות השליטה בחברה והשינויים בה במהלך שנת 2020 ועד מועד חתימת הדוח, ראה סעיף 7.2 לדוח ממשל תאגידי השנתי המצורף לדוחות הכספיים לשנת 2020 ("דוח ממשל תאגידי לשנת 2020").

בנוסף יצוין, כי כחלק מהיערכות ליישום חוק שטרומ, רכשה החברה בחודש מרץ 2019 מבנק הפועלים, את מלוא הון המניות של פרימיום אקספרס (לשעבר "פועלים אקספרס בע"מ") ("פרימיום אקספרס") וזאת בתמורה לסך של 456 מיליון ש"ח. הרכישה טופלה בדוחות הכספיים לשנת 2019 בשיטת ה-As Pooling, לפרטים ראה ביאור 3.א לדוחות הכספיים לשנת 2019.

¹ "הקבוצה" או "קבוצת ישראלכרט" – ישראלכרט בע"מ ביחד עם החברות המוחזקות המהותיות שלה.

² "תפעול ההנפקה" ו-"מתפעל ההנפקה" (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).

ביום 15 באוקטובר 2020 התקשרה החברה בהסכם מיזוג עם יורופיי, אשר לפיו תמוזג יורופיי עם ולתוך החברה בדרך של מיזוג סטוטורי. לפרטים נוספים ראה ביאור 5.ב.1 וביאור 3 לדוחות הכספיים לשנת 2020.

השפעות התפשטות מגיפת הקורונה

החל מהרבעון הראשון של שנת 2020 (ולמועד חתימת הדוח), עקב התפשטותה של מגיפת הקורונה, ננקטו במרבית מדינות העולם, ובהן ישראל, אמצעים שונים לצמצום החשיפה למגיפה, לרבות מגבלות תנועה (מקומיות ובינלאומיות) והתקהלות, קביעת הנחיות לבידוד וסגר, סגירת עסקים, מקומות בילוי ופנאי וכדומה, אשר שונו מעת לעת, בין היתר כתגובה לרמת התחלואה בציבור ו/או השפעות נקיטת האמצעים על כלכלת אותן מדינות. ככלל, וכמפורט להלן ובסעיף 2.1.5 לדוח דירקטוריון לשנת 2020, להתפרצות המגיפה והתפשטותה כמו גם נקיטת אמצעים לצמצום החשיפה כאמור, השפעות שליליות משמעותיות על הכלכלה העולמית (והישראלית), וכתוצאה מכך גם השפעות שליליות משמעותיות על ענפי פעילותה של הקבוצה כמתואר להלן.

התפשטות מגיפת הקורונה בעולם ובישראל והתפשטותה החוזרת כמפורט להלן, מעוררות רמה גבוהה של אי ודאות במגוון אספקטים לרבות כלכליים, בריאותיים וחברתיים.

עם התפרצות המגיפה בישראל במהלך חודש פברואר 2020, הודיעה הממשלה על צעדי ריחוק חברתי מתגברים, לרבות סגר משמעותי בין התאריכים 1 באפריל 2020 ועד 19 באפריל 2020 ("תקופת הסגר הראשון"), אשר בין יתר הגורמים הובילו לעלייה ניכרת בשיעורי האבטלה הרחב במשק,³ ("שיעור האבטלה") מרמה של כ-4% עובר לפרוץ המשבר לרמה של כ-26% בסוף חודש אפריל 2020 (רמת השיא בתקופת הדוח). החל מיום 20 באפריל 2020 עם כניסתם לתוקף, באופן הדרגתי, של צעדי הקלות בתקנות החירום ונקיטת פעולות מצד הרשויות נכון לרבעון השני של שנת 2020, היה המשק הישראלי במסלול הדרגתי של חזרה לפעילות עסקית. אולם, במהלך הרבעון השלישי של שנת 2020, בעקבות העלייה במספר הנדבקים והתפרצות "גל שני" של תחלואה הוטלו מגבלות דומות למגבלות שהוסרו, אשר הוחמרו עד לכדי סגר מהודק שהוטל בתחילת תקופת חגי תשרי (מיום 18 בספטמבר 2020 ועד ליום 18 באוקטובר 2020) ("תקופת הסגר השני"). בתקופת הסגר השני חלה ירידה משמעותית בפעילות במשק, אם כי ברמה פחותה מזו שבתקופת הסגר הראשון. שיעור האבטלה במשק ערב תקופת הסגר השני עמד על כ-10.4% ועלה לכ-14.6% בחודש ספטמבר 2020 בעיצומה של תקופת הסגר השני. מגמה זו בשיעור האבטלה נמשכה ואף הוחמרה במחצית הראשונה של חודש אוקטובר 2020, במהלכה הגיע שיעור האבטלה לכ-22.7%. במהלך הרבעון הרביעי לשנת 2020 ועם הירידה בקצב התפשטות המגיפה החלו בארץ צעדי פתיחה מחודשים והדרגתיים של המשק בישראל. בתחילת חודש דצמבר 2020 אושרו בשימוש חירום שני חיסונים נגד הקורונה, המהווים אבן דרך במאבק למיגור המגיפה. בזכות אישור חירום זה, מסוף הרבעון הרביעי של שנת 2020 התחיל מבצע חיסונים נרחב הן בעולם ובפרט בישראל, אשר הביא לקצב התחסנות מהיר בקרב צוותי הרפואה ובאוכלוסיות בסיכון בישראל. אולם, לקראת סוף הרבעון הרביעי לשנת 2020 ובמהלך הרבעון הראשון לשנת 2021 הואץ שוב קצב התפשטות המגיפה בארץ. עקב עלייה במספר הנדבקים והתפרצות "גל שלישי" של תחלואה החליטה הממשלה בישראל ליישם שוב צעדי התגוננות שונים כך שהוכרז על סגר שלישי אשר הוחמר לסגר מלא בו חודשו ההגבלות הנוקשות על התנועה והפעילות (מיום 27 בדצמבר 2020 ועד ליום 6 בפברואר 2021) ("תקופת הסגר השלישי"). שיעור האבטלה במשק ערב תקופת הסגר השלישי, קרי, במחצית השנייה של חודש דצמבר 2020 עמד על כ-13.7% כאשר המגבלות העיקריות נותרו על פעילות ענפי הבידור, התיירות והפנאי, דבר שהאט את קצב ההתאוששות. עם זאת, המסחר והקניונים נשארו פתוחים במרבית חודש דצמבר 2020 עד ההחלטה על הסגר השלישי החל מה-27 בדצמבר 2020, כאשר ההגבלות הנוספות שהוטלו בחודש ינואר 2021 והשבתת מערכת החינוך הביא לעלייה בשיעור האבטלה באופן בו שיעור האבטלה במחצית השנייה של חודש ינואר 2021 עמד על כ-19.1%. עם זאת על-פי תחזית בנק ישראל מיום 4 בינואר 2021 שיעור האבטלה צפוי לרדת בשנת 2021 ולעמוד בטווח שבין 7.7% ל-11.4% וזאת כתוצאה מהציפייה להמשכיות מבצע חיסונים, היעילות הרפואית של החיסון (לרבות יעילות מול מוטציות שהתגלו לאחרונה בעולם), מלאי זמין של החיסון בישראל, היענות הציבור להתחסן והרחבת מבצע חיסונים לאוכלוסיית גיל נוספות אשר צפויה להוביל להתאוששות המשק.

בשים לב להשפעות המשבר כאמור נקטה הממשלה במספר פעולות כלכליות במהלך שנת 2020 אשר נועדו לתמוך ולתמוך בכלכלה ובכוח הקניה כגון הרחבת הזכאות לדמי אבטלה בהתאם לתכנית "רשת ביטחון כלכלית - 2020-2021" שפורסמה ברשומות, בחודש יולי 2020. משרד האוצר ובנק ישראל מקדמים ומפעילים כלים מגוונים במטרה להקל על האוכלוסייה הפרטית, על מגזר העסקי והשווקים הפיננסיים.

³ שיעור האבטלה הינו "שיעור האבטלה הרחב" לפי הגדרת הלשכה המרכזית לסטטיסטיקה, הכוללת גם עובדים שיצאו לח"ת. ⁴ על-פי הודעה לעיתונות של בנק ישראל מיום 4 בינואר 2021 שכותרתה: "התחזית המקרו-כלכלית של חטיבת המחקר, ינואר 2021".

למועד חתימת הדוח, ככלל, המסחר במשק נפתח, תוך הגבלות ספציפיות של שמירת מרחק. עם זאת, קיים חוסר ודאות בדבר עיתוי והיקף ההחזרה למעגל העבודה של עובדים רבים במשק שנשלחו לחל"ת ו/או פוטרו. חלק מהעסקים שחידשו את פעילותם לא החזירו לעבודה את כלל עובדיהם ופעילותם הכלכלית לא חזרה באופן מלא לרמתה טרום פרוץ המגיפה.

בנוסף להשפעות המגיפה על תחום הפעילות בתקופות כמפורט בסעיף 1.2 לדוח הדירקטוריון לשנת 2020, החברה מעריכה כי בשים לב להשלכות הכלכליות של המגיפה על משקי הבית והעסקים (קטנים, בינוניים וגדולים), מצב התעסוקה הכללי במשק והפגיעה בענפי פעילות מסוימים בהם טרם חלה התאוששות משמעותית, המגיפה צפויה להשפיע לרעה (ואף מהותית) על מחזורי פעילות התשלומים של החברה גם ברבעון הראשון של שנת 2021, בדגש על תחומים מסוימים (כגון: תיירות ותעופה), השפעה אשר למועד חתימת הדוח לא ניתן להעריכה בוודאות ובמלואה, בהשוואה לשנה קודמת. הערכות כאמור מציבות בפני החברה אתגרים משמעותיים בקשר עם פעילותה בתחום זה, והיא פועלת לנתיוח ולמעקב אחר ההתפתחויות במשק בתחום זה ובקשר עם מגיפת הקורונה, ולנקיטה ככל שניתן בפעולות נדרשות לצמצום פגיעה כאמור.

הערכות החברה להלן, אודות השפעות מגיפת הקורונה על פעילותה ותוצאותיה, לרבות בדבר הפרשה להפסדי אשראי, נערכו על-פי מספר הנחות בסיס ביחס לפרמטרים שונים כגון שיעור האבטלה במשק והשינוי בצריכה הפרטית, אשר הוערכו נכון לסוף שנת 2020 בשיעור דומה במהותו לשיעור תחזית בנק ישראל (לפרטים נוספים אודות הנחות הבסיס העיקריות ששימשו את החברה ראה סעיף 3.2 להלן תחת הכותרת "ניתוח איכות האשראי"). בהקשר זה יצוין, כי בעקבות אירוע הקורונה דחתה/הקפאה הקבוצה בין החודשים מרץ עד דצמבר 2020 תשלומי קרן הלוואות שנתנה הקבוצה ללקוחותיה. יתרת החובות בגינן בוצעו דחיות כאמור, ליום 31 בדצמבר 2020 הינה בסך של כ-274 מיליון ש"ח (כ-226 מיליון ש"ח בגין חובות אשר תקופת דחיית התשלומים בגינם הסתיימה), מתוכה כ-160 מיליון ש"ח בגין אשראי לאנשים פרטיים וכ-114 מיליון ש"ח בגין אשראי מסחרי. תשלומים נוספים בהיקף לא מהותי נדחו/הוקפאו במהלך חודש ינואר 2021. נכון ליום 31 בדצמבר 2020 מתוך סכום הדחיות כאמור סווגו חובות בסך של כ-32 מיליון ש"ח כחוב בעייתי (כ-12 מיליון ש"ח בגין חובות אשר תקופת דחיית התשלומים בגינם הסתיימה). הדחיות האמורות הינן בהתאם להוראות בחזור בנק ישראל מחודש אפריל 2020, שכותרתו "אירוע נגיף הקורונה – דגשים פיקוחיים לגבי טיפול בחובות ודיווח לציבור" כמפורט בסעיף 3.2 להלן וביאור 13.ג.ד. לדוחות הכספיים לשנת 2020. לפירוט אודות שינויים כאמור בתנאי חובות במסגרת ההתמודדות עם מגיפת הקורונה, ראה טבלה 23 בסעיף 3.2 להלן. בחודש אוקטובר 2020 הודיע בנק ישראל על "מתווה שאומץ על-ידי חברות כרטיסי האשראי לדחיית תשלומי הלוואות" אשר נכנס לתוקף ביום 16 באוקטובר 2020 וכן בחודש נובמבר 2020 הודיע בנק ישראל על "הרחבת המתווה לדחיית תשלומי הלוואות" שנכנס לתוקף ביום 1 בינואר 2021 (ראה סעיף 3.2 לדוח הדירקטוריון לשנת 2020). למועד חתימת הדוח, יישמה החברה מתווים אלו והשפעתם לאחר תאריך הדוח אינה מהותית.

הקבוצה עוקבת אחר השפעות מגיפת הקורונה על הסיכונים השונים הקשורים בפעילותה ונערכת בעניין ומעדכנת את מדיניות האשראי והתיאבון לסיכון בהתאם להתפתחויות.

במהלך תקופת הדוח ועד חתימתו, נקטה הקבוצה בפעולות שונות שמטרתן לצמצם את השפעת הפגיעה של מגיפת הקורונה על הקבוצה, ולהבטיח את המשך פעילותה התקינה ואת בריאותם של עובדיה, ובכלל זה המשך מתן שירותים רציף ללקוחותיה במגזרי הפעילות השונים. בהיותה 'מפעל חיוני' (ראה ביאור 24.ג.20 לדוחות הכספיים לשנת 2020 תחת הכותרת "הליכי רגולציה בקשר עם מגיפת הקורונה") פועלת החברה במהלך המגיפה במתכונת מותאמת, בנייהול צוות חירום מיוחד האחראי על האספקטים השונים הרלוונטיים להתמודדות עם המגיפה, תוך בחינת מספר העובדים השוהים בו-זמנית במשרדי החברה בהתאם לדרוש לצורך הבטחת פעילותה החיונית ושמירת בריאותם של העובדים, ותוך שמירת קשר רציף עם העובדים ויישומם של פתרונות טכנולוגיים המאפשרים לרוב המכריע מהעובדים המועסקים בתקופת המגיפה לבצע משימות שוטפות מהבית. פעילות החברה במהלך תקופת המגיפה והמגבלות בגינה נעשית תוך עמידה בתקנות שעת חירום לצמצום התפשטות מגיפת הקורונה, בהוראות הנחיות משרד הבריאות, בשים לב להקלות רגולטוריות והנחיות בנק ישראל ויתר התקנות המחייבות. כמו-כן, החברה יישמה צעדים רלוונטיים להבטחת המשכיות עסקית בהתאם לתכניות החברה (בהתאמות הנדרשות) להתמודדות עם מצבי חירום בתרחישים שונים, שייעודם הבטחת המשך מתן שירות בערוצים השונים. לפרטים אודות התאמות מצבת כוח האדם אגב התמודדות עם המגיפה והנחיות הרשויות, ראה סעיף 7.6 לדוח ממשל תאגידי לשנת 2020 תחת הכותרת "השפעת מגיפת הקורונה".

תכנית התייעלות - ביום 29 בדצמבר 2020, אישר דירקטוריון החברה תכנית התייעלות, וזאת לאור שינויים דינאמיים בסביבה התחרותית בה פועלת החברה לצד השלכות משבר הקורונה, ולבצע פעולות התייעלות במגוון נושאים ופעילויות. במסגרת תכנית התייעלות, תוצמזם מצבת כוח האדם בהיקף של כ-220 עובדים, מתוכם כ-100 עובדים המועסקים בחוזים אישיים או במיקור חוץ, וכ-120 עובדי חברה בהסכם קיבוצי בהתאם לתכנית פרישה מרצון. לעיקרי מתווה הפרישה מרצון כפי שאושר על-ידי הדירקטוריון החברה ולהשלכות הכספיות, ראה ביאור 22.י. לדוחות הכספיים לשנת 2020.

מידע הצופה 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, מחוסר הוודאות באשר למשכה, עוצמתה והשפעותיה של מגיפת הקורונה, הישירות והעקיפות, על מצב המשק, לקוחות החברה, תחומי הפעילות השונים בהם החברה פועלת, השינויים בהנחיות הגורמים המוסמכים בנוגע למגיפת הקורונה ובאשר להנחיות וצעדי המשך שיינתנו ויינקטו מעת לעת בקשר עם המגיפה האמורה⁵, מהתנהגות הצרכנים בעולם ובישראל, 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, מפתוחם ויישומם של האמצעים הטכנולוגיים בחברה, מהתממשותם של כל או חלק מגורמי הסיכון המפורטים בפרק 3 "סקירת הסיכונים" בדוח הדירקטוריון וההנהלה לשנה שהסתיימה ביום 31 בדצמבר 2020 ("דוח הדירקטוריון לשנת 2020") ובדוח על הסיכונים - גילוי בהתאם לנדבך 3 ומידע נוסף על הסיכונים ליום 31 בדצמבר 2020 ("הדוח על הסיכונים לשנת 2020"). ממצב המשק ושוקי ההון, משינויים מאקרו כלכליים ולרבות שינויים בשיעורי האינפלציה ושיעורי הריבית בישראל ו/או מחוץ לישראל, משינויים במצב הגיאופוליטי, מהפרדת החברה 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 ודאות"). 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 הודאות", "עשוי/עלול", "צפוי", וביטויים דומים להם. מידע וביטויים צופי פני עתיד אלו, כרוכים בסיכונים ובחוסר וודאות, והם מבוססים על הערכות ואומדני ההנהלה למועד החתימה על הדוחות הכספיים לשנת 2020 או מועד סמוך לו (לפי העניין) ("מועד חתימת הדוח") לגבי אירועים עתידיים, המושפעים או עלולים להיות מושפעים, מגורמי אי וודאות, ואשר לא ניתן לצפותם (לרבות משכם ועוצמתם) 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 וירופיי (לעניין מיזוג יורופיי ראה סעיף 1.1 לדוח הדירקטוריון לשנת 2020). למועד הדוח לחברה חברות בנות מאוחדות כדלקמן: ישראלכרט מימון בע"מ ("ישראלכרט מימון"), ישראלכרט (נכסים) 1994 בע"מ, יורופיי, פרימיום אקספרס, צמרת מימונים בע"מ וגלובל פקטורינג בע"מ.

ככלל, דרישת ההון של החברה מבוססת על הדוחות הכספיים, הערוכים בהתאם להוראות ניהול בנקאי תקין 201-211 בדבר "מדידה והלימות הון", הוראת ניהול בנקאי תקין 218 בדבר "יחס מינוף" ובהתאם להוראת ניהול בנקאי תקין 299 בדבר "ההון הפיקוחי - הוראות מעבר".

יחד עם זאת, ליום 31 בדצמבר 2020 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.

⁵ ראה בהקשר זה סעיף 1.2 לדוח הדירקטוריון לשנת 2020.

חלק 2: יחסים פיקוחיים עיקריים וסקירת ניהול סיכונים ונכסי סיכון

טבלה 1: יחסים פיקוחיים עיקריים (KM1) ⁽¹⁾

על בסיס מאוחד

ליום 31 בדצמבר 2019	ליום 31 במרץ 2020	ליום 30 ביוני 2020	ליום 30 בספטמבר 2020	ליום 31 בדצמבר 2020	
הון זמין (מיליון ש"ח)					
2,427	2,372	2,412	2,467	2,421	הון עצמי רובד 1
2,427	2,372	2,412	2,467	2,421	הון רובד 1
2,625	2,566	2,604	2,662	2,615	הון כולל
נכסי סיכון משוקללים (מיליון ש"ח)					
18,580	18,215	18,081	18,250	18,255	סך הכל נכסי סיכון משוקללים (RWA)
יחסי הלימות הון (באחוזים)					
לפי הוראות הפיקוח על הבנקים					
13.1%	13.0%	13.3%	13.5%	13.3%	יחס הון עצמי רובד 1
13.1%	13.0%	13.3%	13.5%	13.3%	יחס הון רובד 1
14.1%	14.1%	14.4%	14.6%	14.3%	יחס הון כולל
8.0%	8.0%	8.0%	8.0%	8.0%	יחס הון עצמי רובד 1 הנדרש על-ידי הפיקוח על הבנקים
					יחס הון עצמי רובד 1 מעבר לנדרש על-ידי הפיקוח על הבנקים ⁽²⁾
יחס המינוף לפי הוראות הפיקוח על הבנקים					
30,067	28,865	28,682	29,288	29,584	סך החשיפות (מיליון ש"ח)
8.1%	8.2%	8.4%	8.4%	8.2%	יחס המינוף ⁽³⁾ (באחוזים)

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

(2) יחס הון עצמי רובד 1 עומד על 13.3%, 13.1% לימים 31 בדצמבר 2020 ו-31 בדצמבר 2019, בהתאמה, כאשר יחס הון עצמי המזערי הנדרש על-ידי הפיקוח על הבנקים הינו 8.0% לתקופות אלו.

(3) ראה הרחבה בנושא יחס המינוף בחלק 4 להלן.

גישה לניהול הסיכונים (OVA)

תהליכי הליבה של ניהול הסיכונים בחברה

תפיסת ניהול הסיכונים של החברה מתייבשת על ידי יישום 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 ניהול 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.

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 השואבים מתפיסת ניהול הסיכונים. קביעת כללי מתודולוגיה מחייבים על-מנת לאפשר סכימה של החשיפות לסיכונים ודיווח ברמת קטגורית סיכון.
- וידוא קיום שיתוף פעולה בתחום ניהול הסיכונים – הבטחת קיומו של שיתוף פעולה בין מחלקת ניהול הסיכונים לבין כלל נוטלי הסיכונים בחברה, לטובת וידוא 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 וידוא 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 הלוח זמנים לביצוע.
- קיום בקרה ופיקוח על איכות ניהול הסיכונים וחתירה 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, בהתבסס על המלצת ה-FSB.
- היערכות ליישום שינויים בדרישות הרגולציה – וידוא 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 דוגמה 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.

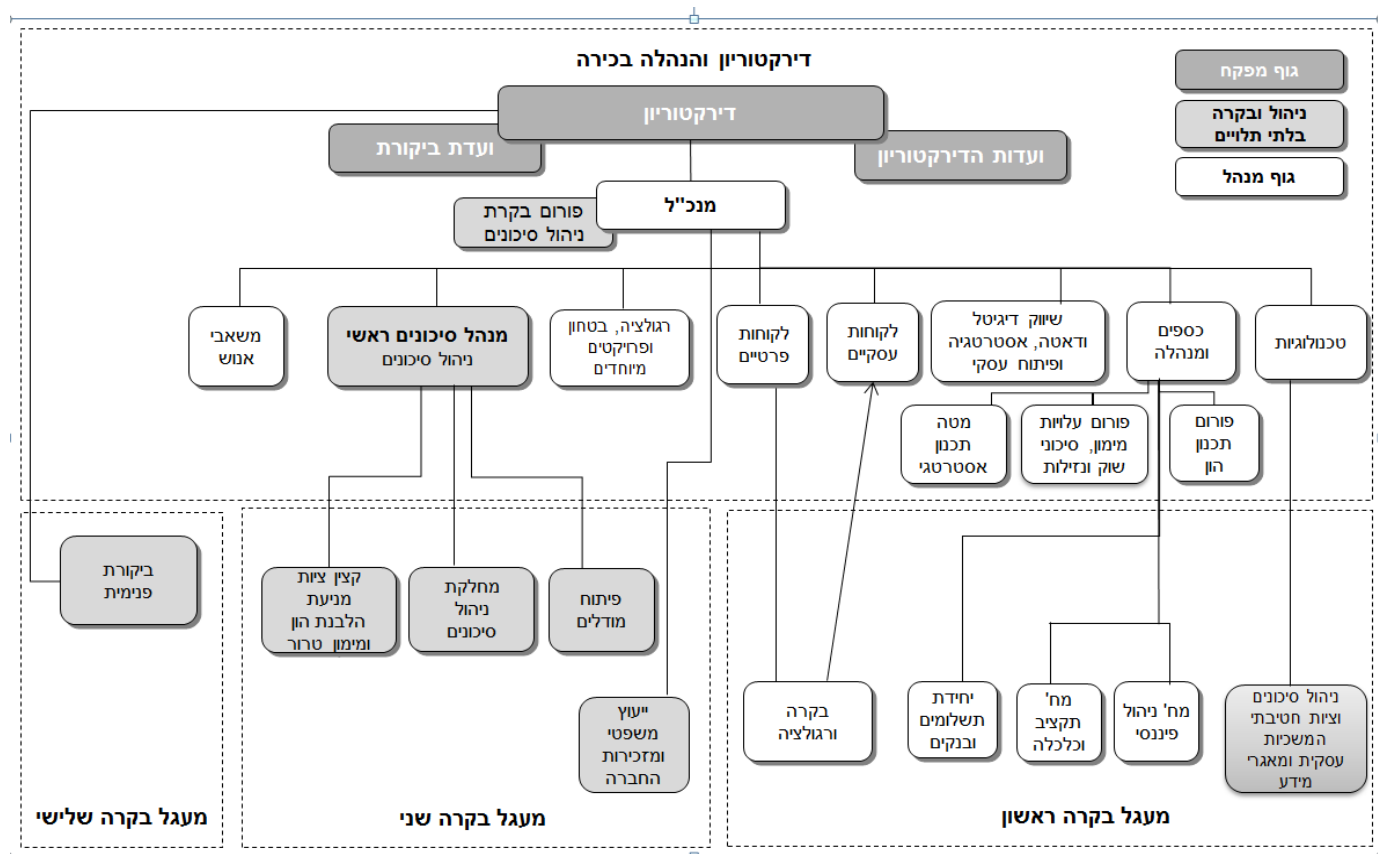
תרבות הציות

במסגרת היות הקבוצה שומרת חוק וכחלק מפעולה היומיומית, שנועד להבטיח, בכל עת ובכל תחום פעילות, כי הקבוצה ועובדיה מקיימים עסקים במסגרת החוק בלבד, הרי שמשמעות הדבר היא שהקבוצה שואפת בכל עת להפחית את סיכוני הציות הכרוך

בפעילותה, ובכל מרכיביה, לסיכון המינימום האפשרי לגבי אותה פעילות. נוסף על כך, הפיכתה של החברה לחברה ציבורית נסחרת, מחדדת סיכוני ציות העולים במסגרת חקיקת דיני ניירות ערך. במסגרת מדיניות ניהול סיכוני הציות, דורשת הקבוצה מעובדיה וממנהליה לדבוק בסטנדרטים הנדרשים ולהקפיד לקיים את ההוראות בנושאי הציות, על מנת למנוע את ניצול הקבוצה ושירותיה לפעילות אסורה, על ידי הלקוחות או על ידי צדדים נגדיים אחרים, העלולה לפגוע בשמה הטוב ועל מנת להימנע מהתנהלות לא נאותה ומהפרת הדין אשר עלולים להוביל לתשלום קנסות ועיצומים שיפגעו ברווחיות הקבוצה. אי הקפדה על קיום הוראות הציות עלולה לחשוף את קבוצת ישראלכרט להפסדים מהותיים ופרסומים שליליים, אשר עלולים להוביל לפגיעה בתדמית ובמוניטין של הקבוצה. תרבות הציות מתחילה בדירקטוריון ובהנהלה הבכירה ובפרט בדוגמה האישית של הדרג הבכיר, ולכן כדי להבטיח ציות הולם ואפקטיבי, על הגורמים הבכירים בקבוצה ליצור סביבה ותרבות ארגונית, אשר שמה דגש על סטנדרטים גבוהים של יושר והגינות, בנייהול העסקים, ועליהם בכל עת למלא אחר לשון ורוח הוראות הציות. בהתאם, תונחל תרבות הציות לכלל עובדי הקבוצה.

המבנה הארגוני של ניהול הסיכונים - (EDTF)

המבנה הארגוני של מערך ניהול הסיכונים



פונקציות מפתח בתהליך ניהול הסיכונים

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

הדירקטוריון

הדירקטוריון מפקח אחר עבודת ההנהלה בתחום ניהול הסיכונים, בכפוף להוראות כל דין, ובכלל זה: אחריות להבטחת הנאותות ההונית של החברה, אישור יעדי ההון של החברה והתיאבון לסיכון, אישור המגבלות לסיכונים הנגזרות מהתיאבון לסיכון כחלק מתכנון השימוש בהון, אישור מדיניות לניהול הסיכונים המבטיחה עמידה במגבלות הסיכון (במסגרת האסטרטגיה והמדיניות

העסקית), אישור המבנה הארגוני והבטחת קיומם של תהליכי הליבה 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 מייצעת לדירקטוריון בעניין אסטרטגיית הסיכון הכוללת, לרבות תיאבון הסיכון הנוכחי והעתיד 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, סמנכ"ל בכיר, CFO, המשמש כמנהל סיכונים שוק ונזילות, חברי ההנהלה האחראים על האשראי ללקוחות פרטיים וללקוחות עסקיים משמשים כמנהלי סיכונים האשראי ובאמצעות ועדת ההנהלה לניהול סיכונים תפעוליים.

ועדות ההנהלה בתחום ניהול הסיכונים:

1. ועדת ההנהלה לניהול סיכונים תפעוליים

ועדה בראשות המנכ"ל המורכבת מחברי ההנהלה ומנהל הסיכונים הראשי.

הועדה מתכנסת אחת לרבעון ודנה בנושאים הבאים:

- אישור מסמכי חשיפות טרם הצגתם בפני דירקטוריון החברה.
- דיון באירועי כשל/כמעט כשל מהותיים שהתגלו לרבות ארועי הונאות ומעילות.
- תיקוף המדיניות לניהול הסיכון והמלצה בפני דירקטוריון החברה לגבי קביעת המדיניות ועדכונה.

2. פורום בקרת ניהול סיכונים

פורום בראשות המנכ"ל המורכב מחברי הנהלה ומנהל הסיכונים הראשי.

הפורום מתכנס אחת לרבעון ודן בין היתר בנושאים הבאים:

- זיהוי הסיכונים המהותיים שבאחריות כל חטיבה.
- ניטור וניהול סיכונים ע"י החטיבות נוטלות 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 ואחריות לניהול השוטף של אותם סיכונים. יחידות אלו אחראיות הן לגיבוש האסטרטגיה והמדיניות העסקית ולמימושו 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 לקוחות פרטיים אחראית לניהול סיכון אשראי ללקוחות פרטיים ברמת מעגל הבקרה הראשון;
- חטיבת לקוחות עסקיים אחראית לניהול סיכון אשראי ללקוחות עסקיים ברמת מעגל הבקרה הראשון;
- חטיבת כספים ומנהלה אחראית לניהול סיכונים השוק והנזילות ועל הסיכון האסטרטגי ברמת מעגל הבקרה הראשון;
- כל חבר הנהלה 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 הטבועים בפעילויותיה, ולאיתגור תהליכי קבלת ההחלטות בחברה לאור האסטרטגיה (לרבות התיאבון לסיכון) ומדיניות ניהול ובקרת הסיכונים, כפי שנקבעו על-ידי הדירקטוריון.
- המחלקה לניהול סיכונים – המחלקה, באמצעותה פועל מנהל הסיכונים הראשי, אחראית לגיבוש המלצות למדיניות לבקרת הסיכונים, פיתוח מתודולוגיות וכלים כמותיים ואיכותיים לזיהוי ומדידת החשיפה לסיכונים, תמיכה בנוטלי הסיכונים בכל הקשור למתודולוגיה לניהול הסיכון שבאחריותם, ניתוח ודיווח ביחס לחשיפות החברה לסיכונים השונים, אחריות לגיבוש המלצות בתחום ניהול הסיכונים (לרבות הגדרה ועדכון של התיאבון לסיכון ושל יעדי הלימות ההון המזעריים), עריכת בקרה באופן עצמאי ובלתי תלוי ביחידות העסקיות וכו'.
- קצינת ציות - כפופה למנהל הסיכונים הראשי, ומשמשת את הדירקטוריון וההנהלה בפיקוח על סיכונים הציות ואיסור הלבנת ההון, לרבות פיקוח על יעילות ואפקטיביות אופן ניהולם, כמו גם עמידה ברגולציה ביחס להוראות הצרכניות ומתן חוות דעת ביחס לרמת הציות בחברה.
- היועצת המשפטית - אחראית על ניהול הסיכון המשפטי בחברה. במסגרת זו אחראית היועצת המשפטית לניהול הסיכונים המשפטיים בחברה ובתוך כך, מתן תמיכה משפטית והסדרת כלים המסייעים בהפחתתם ולתמיכה בנוטלי הסיכונים בניהול הסיכון. מסגרת עבודתה של היועצת המשפטית כוללת סקירת סיכונים משפטיים בעת השקת 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).

פעילותה של הקבוצה כרוכה בסיכונים אשר העיקריים שבהם: סיכון תפעולי, סיכון אשראי, סיכון נזילות, סיכונים אבטחת מידע ותקריות קיברנטיות (סייבר), סיכון משפטי, סיכון רגולטורי, סיכון אסטרטגי ותחרות וסיכון ציות (הכולל גם את הסיכון ההתנהגותי (Conduct-risk)).

כמפורט בסעיף 1.2 בדוח הדירקטוריון לשנת 2020, התפשטות מגיפת הקורונה הינו אירוע בעל השלכות מקרו כלכליות מהותיות המשפיע על הפוטנציאל להתממשות סיכונים שונים ובכללם סיכון אשראי. נכון למועד חתימת הדוח, קיימת אי ודאות בנוגע למשך האירוע והשלכותיו העתידיות על פעילות הקבוצה, המשק העולמי והמקומי ולקוחות הקבוצה. לפרטים אודות גורמי הסיכון האמורים וכן אודות גורמי סיכון נוספים להם חשופה הקבוצה, ראה פרק 3 "סקירת הסיכונים" בדוח הדירקטוריון לשנת 2020.

למידע נוסף על מיפוי גורמי סיכון עיקריים אליהם חשופה החברה, ראה טבלה 3.3: דיון בגורמי סיכון, בדוח הדירקטוריון לשנת 2020. הסיכונים הבאים זהו על-ידי החברה כסיכונים מובילים ומתפתחים הרלוונטיים ביותר נכון למועד חתימת דוח זה:

1. סיכון תפעולי

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

א. 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.

לפרטים אודות היערכות החברה להמשכיות עסקית בעקבות מגיפת הקורונה ראה סעיף 3.4.1 לדוח דירקטוריון לשנת 2020.

ב. 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 על-פי השינויים ברמת הסיכונים הנגזרים מהשינויים הטכנולוגיים.

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

החברה פועלת, בין היתר, בהתאם להוראות החוק והרגולציה, לרבות, הוראת ניהול בנקאי תקין מספר 357 בנושא ניהול טכנולוגיית המידע, הוראת ניהול בנקאי תקין מספר 361 בנושא ניהול הגנת הסייבר, הוראת ניהול בנקאי תקין מספר 363 בנושא ניהול סיכונים סייבר בשרשרת אספקה, הוראת ניהול בנקאי תקין מספר 362 בנושא מחשוב ענן, ובהתאם לתקנות הגנת

הפרטיות. ההוראות כוללות את עקרונות היסוד לניהול הגנת הסייבר ואבטחת מידע ובין היתר מפרטות ההוראות באופן סדור את הדרישה לקיום תהליכי ניהול סיכוני סייבר. בשנים האחרונות משקיעה החברה משאבים ניכרים בתחום זה ועם פרסום ההוראות החברה נערכה עם תכנית 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 סייבר ואבטחת מידע ואישורה; (ב) אישור מסגרת לניהול סיכוני הסייבר ומדיניות הגנת הסייבר ואבטחת מידע; (ג) קביעת אופן המעקב והפיקוח לגבי יישום ניהול סיכוני הסייבר; ו-(ד) דיווח וסקירה על אירועי סייבר ואבטחת מידע משמעותיים. מדיניות הגנת הסייבר ואבטחת מידע אושרה בדירקטוריון החברה בחודש נובמבר 2020.

הביקורת הפנימית פועלת על-פי תכנית העבודה מבקרת בתדירות שנתית את פעילות החברה בתחום הגנת הסייבר ואבטחת המידע הן בתהליכי בקרה בזיקה ישירה לתחום הסייבר ואבטחת המידע, והן בביקורות תהליכיות נוספות בה 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. הממצאים מוצגים לדירקטוריון. בנוסף, אחת לשנה מתקיים סקר ייעודי לסיכוני 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 שישראל, 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, הוראות נוהל בנקאי תקין מספר 357, 362, 361 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.

בעקבות מגיפת הקורונה אפשרה החברה תצורת עבודה שמאפשרת לרוב המכריע מהעובדים שאינם בחל"ת להתחבר למערכות המחשוב מהבית ולאפשר רציפות עסקית מלאה בכלל הערוצים.

תצורת עבודה מהבית באופן כללי, מעלה את הסיכון השורשי לנזקי סייבר ואבטחת מידע פוטנציאליים, וחושפת את החברות השונות למשטח איומים רחב יותר. לשם כך נקטה מחלקת הגנת הסייבר ואבטחת מידע בצעדים שונים לצמצום הסיכון, ביניהם בניית בקורות, עיבוי קווי ההגנה באופן משמעותי והגברת מודעות העובדים לסיכוני הסייבר.

2. 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 שיישומן כרוך בעלויות משמעותיות לחברה, ובכך עשויים לפגוע ברווחיותה. הסיכון הינו צופה פני עתיד במהותו, מכיוון שהוא מתייחס לסיכון הגלום בשינויים מהותיים אפשריים בחקיקה וברגולציה. ניהול הסיכון הרגולטורי מבוסס על מסמך מדיניות שגובש בנושא זה ואושר על-ידי ההנהלה והדירקטוריון. מנהל הסיכון הרגולטורי הינו סמנכ"ל מניעת הונאות ורגולציה.

בעקבות עדכונים רגולטוריים תכופים בהקשר לפעילות חברות כרטיסי האשראי, החברה רואה בסיכון זה סיכון מהותי.

ריבוי הליכי הרגולציה, ככל שיישמו, 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 החברה, אך בשלב זה לא ניתן להעריך בוודאות את היקפה והשלכותיה.

תהליך זיהוי סיכון רגולטורי כולל שני (2) 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 בפני 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 הזיהוי של הסיכונים העיקריים.

ריבוי הליכי הרגולציה, ככל שיישמו, לרבות ההוראות והשינויים בשוק התשלומים והאשראי, ובכלל זה מתווה הירידה בעמלה הצולבת, זיכוי מידי, כניסת סולקים ומאגדים ופעילות אפליקציות התשלומים, והארנקים הדיגיטליים וכן המגמות בשוק זה, עלולים להשפיע מהותית לרעה על החברה, אך בשלב זה לא ניתן להעריך בוודאות את היקפה והשלכותיה.

לפרטים נוספים אודות ההשפעות הרגולטוריות על הקבוצה ראה סעיף 2.1.8 לדוח הדירקטוריון לשנת 2020 וביאור 2.24.ג. לדוחות הכספיים לשנת 2020.

3. סיכון אסטרטגי ותחרות

סיכון אסטרטגי הינו הסיכון לפגיעה ברווחי ובהון החברה כתוצאה מהחלטות עסקיות שגויות, יישום לא נאות של החלטות עסקיות ואי ביצוע או אי התאמה של תכנית העבודה לשינויים בסביבה העסקית. הסיכון האסטרטגי מושפע מגורמי סיכון פנימיים וחיצוניים.

גורמי סיכון פנימיים כוללים גורמים פנים ארגוניים המביאים לכך שהחברה אינה עומדת בתכניות 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 ו/או שיעודן להגברת התחרות בתחומי הפעילות של החברה; וכן, שינויים טכנולוגיים המשפיעים על התנהגות צרכנים ועל עולם התשלומים, המחייבים את החברה להתאים את עצמה לסביבה עסקית משתנה. תחרות כאמור מובילה ועשויה להוביל לשינויים מהירים בשוק, לרבות השפעה על נתחי שוק ומחירים וכן על המודל העסקי של החברה. התרחשותם במקביל של שינויים כאמור מעלה את הסיכון האסטרטגי ותחרות.

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.

כמו-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

הנהלה 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 מהתממשות 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 (KPI's) 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 סטאטוס הטיפול באינדיקטורים שליליים.
- דיווח על מצב עמידת היחידות/חטיבות 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).

לפרטים נוספים אודות התחרות בתחומי הפעילות של החברה ראה סעיף 3.4.5 לדוח הדירקטוריון לשנת 2020.

4. סיכון ציות

סיכון הציות הוא הסיכון להטלת סנקציה משפטית או רגולטורית, להפסד פיננסי מהותי, או לנזק תדמיתי, אשר הקבוצה עלולה לספוג כתוצאה מכך שאין היא מקיימת את הוראות הציות.

פעילות חברות כרטיסי האשראי כפופה בשנים האחרונות הן למגמות החמרה ברגולציה החלה עליה, והן במידת הפיקוח מצד הרשויות להן הקבוצה כפופה.

בהתאם להוראת ניהול בנקאי תקין 308, ובהתאמה לפעילות הקבוצה, הוראות הליכה בתחום הציות הן: ניגוד עניינים, הוגנות כלפי הלקוח, איסור הלבנת הון ומימון טרור, אכיפה מנהלית בניירות ערך, הגנה על הפרטיות (למעט היבטי טכנולוגיית המידע) והיבטי מיסוי רלוונטיים למוצרים או לשירותים ללקוחות.

קצין הציות הראשי של הקבוצה משמש גם כאחראי בקבוצה לפי חוק איסור הלבנת הון.

בהתאם לתכניות האכיפה בניירות ערך, שאושרה בדירקטוריון החברה בחודש נובמבר 2019, קצין הציות הוא הגורם הממונה על אכיפת התכנית הפנימית.

הקבוצה נוקטת במדיניות של ציות מלא לכל הוראות החוק והרגולציה.

לצורכי ניהול הסיכון הוגדרו תהליכי הציות המהותיים אשר לגביהם קיימת הקפדה יתירה, כמפורט להלן:

- **סיכון להלבנת הון ומימון טרור** - אי-ציות של הקבוצה או מי מעובדיה להוראות העוסקות באיסור הלבנת הון ומימון טרור ובפשע פיננסי וכן בגין ליקויים בתהליכים שנועדו להבטיח ציות כאמור או בגין חסרונם של תהליכים כאמור.
- **סיכון פעילות עם נותני שירותים פיננסיים** - אי ציות של הקבוצה או מי מעובדיה ו/או אחריות בגין אי ציות הנובעת מפעילות נותני שירותים פיננסיים וניגודי עניינים.
- **סיכון הוגנות** - טיפול בלתי הוגן בלקוחות הקבוצה ו/או ניצול לרעה של מעמד התאגיד.
- **סיכון עבירות על דיני ניירות ערך** - אי-ציות של קבוצת ישראל או מי מעובדיה לדיני ניירות ערך וכן דינים אחרים הרלוונטיים לפעילות הקבוצה, בתחום השווקים הפיננסיים וניגודי עניינים.
- **סיכון עבירה על דיני הגנת פרטיות ומידע אישי** - אי ציות של הקבוצה או מי מעובדיה לדיני ותקנות הגנת פרטיות והגנת מידע.
- **סיכון עבירה על הוראות ה-FATCA/CRS** - אי ציות של הקבוצה או מי מעובדיה לדינים והוראות, מקומיות ובינלאומיות, בנושא גילוי ודיווח מיסוי בינלאומי.
- **סיכון עבירה על חוקי דיני התחרות** - הסיכון לנזק מהותי בגין עיצום כספי ו/או סנקציה מצד רשות כלשהי בגין אי ציות של הקבוצה או מי מעובדיה לדיני התחרות.

- **סיכון הוראות הביטוח** - אי ציות של הקבוצה או מי מעובדיה אחר הוראות הביטוח חושפות את החברה לעיצומים כספיים ובמקרים מסוימים אף לשלילת רישיון הסוכן.

מטרת מדיניות הציות הינה הסדרת ניהול הסיכון ומחויבות עובדי הקבוצה לציית לכל ההוראות החלות על פעילותה ולסייע להנהלת הקבוצה בהטמעה של תרבות ציות, בכל הדרגים, תוך כדי ניהול סיכונים אפקטיבי, ניהול נטילת סיכונים נאותה, זיהוי וטיפול מידי בסיכונים מתפתחים מעבר לתיאבון הסיכון של הקבוצה, וכן קביעת קווים מנחים לניהול.

הקבוצה מחויבת לציות מלא להוראות חוק, הנחיות, מדיניות, נהלים וכל הוראה צייתית אחרת לרבות הקוד האתי של הקבוצה. דירקטוריון הקבוצה, ביחד עם ההנהלה הבכירה של הקבוצה, מאמינים כי ניהול של סיכונים ציות רציף ואפקטיבי הינו הדבר הנכון עבור לקוחות הקבוצה, ועבור היציבות העסקית והתפעולית של הקבוצה. מחויבות זו היא מאבני היסוד של מדיניות הציות של קבוצת ישראלכרט.

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

ביחס לסיכון הציות וניהולו, למותר לציין כי היקף ותכיפות ההוראות הרגולטוריות מחייבים טיפול דינמי ומתמשך באתגרים אלו. כחלק טבעי מניהול אתגרים אלו, ומתוך תפיסת בקרה הדוקה, פועלת הקבוצה, לבקר ולבחון אימוץ הסטנדרטים הנדרשים באופן מיטבי, וככול שנמצאים פערים פועלת הקבוצה בשקידה לצמצום פערים אלו כחלק מתוכנית כוללת לסגירתם, בפקוח חטיבת ניהול הסיכונים וקצין הציות של החברה.

פונקציית הציות אחראית, במסגרת קו הגנה שני, לשמש כמעגל הבקרה השני לניהול סיכונים הציות. תפקידה הוא להשלים את ניהול הסיכונים של קו העסקים ולהיות אחראית לתכנון, לתחזוקה ולפיתוח השוטף של מסגרת העבודה לניהול סיכונים הציות בקבוצה.

פונקציית הציות אחראית על ניהול סיכונים הציות, לרבות מדידה והערכה בהתאם למתודולוגיה שנקבעה לצורך ניהול סיכונים הציות. המתודולוגיה האמורה מהווה את התשתית ליישום גישה מבוססת סיכון על-ידי הקבוצה, ובין השאר מסייעת בהקצאה הולמת של משאבים להפחתת הסיכונים שזוהו.

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 יזהה את מוקדי סיכון הציות המרכזיים בקבוצת ישראלכרט, יגבש תוכנית עבודה וימקד את מערך הציות בטיפול בהם ויבצע מעקב אחר התפתחותם, בין היתר באמצעות מדדי סיכון או באמצעים אחרים.

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

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 בקרות בוחנות התנהלות בנקודות ממשק עם הלקוח תוך יישום הקוד האתי, הגדרת קווי התנהגות תואמי אוכלוסייה והנגשת מידע ללקוח באופן פשוט וברור.

בעקבות משבר הקורונה סיכונים הציות מתעצמים. קיימות השלכות לתצורת העבודה המשתנה ולהתפתחויות המשבר. השפעות ניכרות במסגרת הוראות הפיקוח המתפרסמות לניהול משבר הקורונה, בחינה והתאמה של בקרות והדרכות לאור תבחיני המשבר, אשר עשויים לעורר גורמים עבריינים לניצול המצב במשק.

כלים להפחתת סיכונים

על מנת להפחית את החשיפה לסיכון משתמשת החברה בכלים הבאים:

- ביצוע סקר סיכוני ציות.
- דיווח והערכה רבעוניים על כלל פעילות החטיבות.
- קבלת דיווחים תקופתיים מהחטיבות העסקיות והברות בנות.
- ביצוע הדרכות/לומדות ממוקדות לאוכלוסיות שונות והפקות לקחים.
- ביצוע בקרות ומעקב אחר הטיפול בליקויים בדגש על לקוח סמוי, האזנות לשיחות ובקרות 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, בקרות פנימיות וביקורות על ידי גורמים חיצוניים שבוצעו במהלך השנה ופירוט הליקויים ודרך פתרונם, סגירת חשבונות מסיבות של איסור הלבנת הון ומימון טרור, ליקויים מהותיים בתחום הציות, אירועים חריגים שאירעו בתחום הציות, תיאור ההדרכות שבוצעו, סיכום הבקרות שבוצעו, הפקת לקחים ותיקון ליקויים, התייחסות למוצרים חדשים, ניתוח לקוחות בסיכון גבוה, התייחסות לשינויים מהותיים בסביבה המשפטית הרלוונטית ובנהלי העבודה והצגת נתונים אודות רמת הידע של העובדים בנושא הציות.

דיווחים רבעוניים

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

דיווחים מידיים

החברה מדווחת באופן מידי לפי הצורך ובהתאם למדיניות שנקבעה בנושא.

הערכותיה של החברה כאמור לעיל הינן מידע צופה פני עתיד, כהגדרתו בחוק ניירות ערך, המבוסס על הערכותיה של הקבוצה והבנתה את הגורמים המשפיעים על שוק התשלומים והאשראי בו פועלת הקבוצה, בשים לב לחוסר הודאות באשר למשכה של מגיפת הקורונה, עוצמתה והשפעותיה על המשק והתנהגות הצרכנים בעולם ובישראל, ובאשר להנחיות וצעדי המשך שיינתנו ויינקטו מעת לעת, לרבות כתוצאה מהתפרצויות נוספות של המגיפה וקצב התחסנות הציבור. הערכות אלה עלולות שלא להתממש, כולן או חלקן או להתממש באופן שונה, לרבות מהותית, מהצפוי, בין היתר, כתוצאה מהנחות וניתוחים לא מיטביים, מהתפתחויות שלא ניתן להעריך באופן מלא בקשר עם אירועי מגיפת הקורונה, משכו ועוצמתו, אופן התאוששות חברות ותחומי פעילות, החלטות ארגונים בינלאומיים בקשר עם תנאי ההתקשרות עם חברות עימם הם קשורים ו/או התממשותם של כל או חלק מגורמי הסיכון החלים על החברה.

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 2020	נכסי סיכון משוקללים ליום 30 בספטמבר 2020	נכסי סיכון משוקללים ליום 31 בדצמבר 2020		
1,697	14,825	14,756	1	סיכון אשראי (גישה סטנדרטית):
-	-	-	6	סיכון אשראי של צד נגדי (גישה סטנדרטית)
-	-	-	10	התאמה בגין סיכון אשראי (CVA)
73	620	633	25	סכומים מתחת לספי הניכוי (כפופים למשקל סיכון 250%)
1,770	15,445	15,389		סך הכל סיכון אשראי
11	49	102	20	סיכוני שוק - סיכון שער חליפין של מטבע חוץ (גישה סטנדרטית)
318	2,756	2,764	24	סיכון תפעולי
2,099	18,250	18,255	27	סך הכל יתרות משוקללות של נכסי סיכון/דרישת ההון

טבלה 3: תנועות בנכסי סיכון משוקללים (OV1)

מיליון ש"ח

ליום 31 בדצמבר 2019		ליום 31 בדצמבר 2020		
נכסי סיכון	סיכון צד נגדי	נכסי סיכון	סיכון צד נגדי	
סיכון אשראי				
12,757	*-	15,777	*-	יתרת פתיחה
113	-	(105)	-	שינוי כתוצאה מאיכות
2,907	*-	(283)	*-	שינוי כתוצאה מגידול/קיטון (3)
15,777	*-	15,389	-	יתרת סגירה
סיכון שוק				
18		72		יתרת פתיחה
54		30		שינוי בתקופה
72		102		יתרת סגירה
סיכון תפעולי				
2,190		2,731		יתרת פתיחה
541		33		שינוי בתקופה
2,731		2,764		יתרת סגירה

* כסום הנמוך מ-0.5 מיליון ש"ח.

- (1) שינוי כתוצאה מאיכות - מתייחס בעיקר לשינויים במשקל הסיכון של עסקאות ולקוחות הנובעים משינויים בדירוג האשראי או סיווגו.
- (2) שינוי כתוצאה מגידול/קיטון - שינוי שמקורו בשינוי בסך היתרות, החשיפות או ההכנסות לפי העניין ואינה כוללת שינויים שנבעו משינוי באיכות התיק.

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

מיליון ש"ח

ליום 31 בדצמבר 2020						
סך הכל	אחר	מימון	סליקה	הנפקה		
15,389	133	5,017	565	9,674		סיכון אשראי
		-				סיכון צד נגדי
102	30	-	23	49		סיכון שוק
2,764	73	656	597	1,438		סיכון תפעולי
18,255	236	5,673	1,185	11,161		סך הכל

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

הלימות ההון

החל מיום 1 בינואר 2014 מיישמת החברה את הוראות ניהול בנקאי תקין מספר 201-211 בנושא מדידה והלימות הון כפי שעודכנו על מנת להתאימן להנחיות באזל III ("באזל III").

בהתאם להוראות, בנוסף לחישוב דרישת ההון המינימלי בגין סיכון אשראי, סיכון שוק וסיכון תפעולי, נדרשת החברה לבצע תהליך פנימי להערכת נאותות הלימות ההון (ICAAP) המוגש מדי שנה.

בחודש ינואר 2021 קיבל הדירקטוריון את הסקירה בנושא ה-ICAAP ואישר את הדוח על התהליך הפנימי להערכת הלימות ההון של החברה (ICAAP) לשנת 2020.

הערכת הלימות ההון
1. הלימות ההון

החברה מיישמת את הגישה הסטנדרטית להערכת הלימות ההון הרגולטורית שלה (עבור סיכונים אשראי, סיכונים שוק וסיכונים תפעוליים).

החברה מבצעת תהליך פנימי להערכת הלימות ההון שלה במסגרתה נבנתה תכנית רב שנתית לעמידה ביעדי הלימות הון. תכנית זו לוקחת בחשבון את צרכי ההון הקיימים והעתידיים של החברה בהתאם לתכניות האסטרטגיות אל מול מקורות ההון הזמינים. בתכנית 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 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.

2. יחסי הון מינימליים

בחודש מאי 2016 פרסם הפיקוח על הבנקים הוראת ניהול בנקאי תקין מספר 472 בדבר "סולקים וסליקת עסקאות בכרטיסי חיוב" ובו הקלה לסולק לעניין דרישת ההון העצמי מסולק בעל יתרות חייבים העולה על 2 מיליארדי ש"ח, בדוח הכספי השנתי האחרון, שתחושב בהתאם להוראות ניהול בנקאי תקין מספר 201-211 (מדידת והלימות הון), אולם, על אף האמור בסעיף 40 להוראות ניהול בנקאי תקין מספר 201, יחס הון עצמי רובד 1 לא יפחת מ-8% ויחס ההון הכולל המינימלי לא יפחת מ-11.5%. הוראה זו נכנסה לתוקף ביום 1 ביוני 2016.

בחודש מרץ 2020 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 המינימאלי שנקבע ליחס ההון לנכסי הסיכון.

יעד הלימות ההון המזערי של החברה הינו רמת ההון הנאותה הנדרשת בגין הסיכונים השונים אליהם חשופה החברה כפי שזוהו, נאמדו והוערכו על-ידי החברה. יעד זה מביא בחשבון פעולות של הנהלת החברה, אשר נועדו להקטין את רמת הסיכון ו/או להגדיל את בסיס ההון.

מנהל הסיכונים הראשי אחראי לגיבוש המלצות ביחס ליעדי ההון לטובת הבטחת השימוש המיטבי בהונה של החברה תוך שמירה על יציבותה, על בסיס מסקנות תהליך ה-ICAAP.

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

להלן יעדי הלימות ההון המזעריים של החברה:

א. יעד הון עצמי רובד 1 לרכיבי סיכון של החברה הינו 9%.

ב. יעד ההון הכולל לרכיבי סיכון של החברה הינו 12.5%.

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

נכון לימים 31 בדצמבר 2020, 31 בדצמבר 2019 וכן בסמוך למועד חתימת הדוח, עומדת הקבוצה בכל דרישות ההון.

ניהול ההון

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

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

עקרונות מנחים בניהול ההון

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

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

תכנון ההון לפי דרישת הגילוי EDTF

תהליך תכנון ההון

תהליך תכנון ההון מהווה אמצעי ליישום התוכניות האסטרטגיות של החברה בהתאם לתיאבון שלה לסיכון. התהליך תומך בגיבוש התוכניות האסטרטגיות ומבטיח את העמידה ביעדי ההון של החברה במהלך יישומן של תכניות אלה. תהליך זה 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 והתיאבון שלה לסיכון. תכנון ההון נעשה בראיה צופה פני עתיד במסגרת תהליך תכנון תלת שנתי. במסגרת תהליך תכנון ההון, החברה מעריכה את היקף השימושים שלה בהון ("ניצול ההון") במונחים של נכסי סיכון, כפועל יוצא מיישום תוכניות האסטרטגיות ותוכניות העבודה השנתיות ומחליטה על תוכניות העבודה הסופיות, לאחר שהביאה בחשבון את מגבלת נכסי הסיכון החלה עליה. תהליך תכנון ההון נועד להוביל לייעול 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 השווקים, רמת התועלת העסקית שלהן, מידת תרומתן להשגת יעדי החברה ועלותן, במונחי הון ובמונחי נכסי סיכון.

תהליך תכנון ההון כולל מספר שלבים, כלהלן:

- שלב 1 - גיבוש תכנית אסטרטגית בהתאם לתיאבון לסיכון - גיבוש תוכניות אסטרטגיות ותוכניות עבודה שנתיות שנועדו להשיג את היעדים העסקיים של החברה ומשקפות את תיאבונה לסיכון.
- שלב 2 - בחינת ההשלכות של יישום תוכניות העבודה במונחים של ניצול הונה של החברה, ובחינת העמידה במגבלת השימושים בנכסי הסיכון (הגלומה בתיאבון לסיכון), באופן המאפשר את מימוש היעדים העסקיים באופן מיטבי, תוך עמידה ביעדי ההון.
- שלב 3 - ניטור העמידה ביעדי ההון והנאותות ההונית במטרה להבטיח כי נטילת הסיכונים במהלך העסקים של החברה תהיה מבוקרת, ועומדת במגבלות ההון שלה תוך שמירה על יציבות.

תכנון ההון והתכנון האסטרטגי

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

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

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

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

תהליך הקצאת ההון

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

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

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

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

ניהול/ניטור ודיווח – מתבצע מעקב שוטף אחר התפתחות השימושים של החברה בנכסי הסיכון (היקף ניצול ההון) אל מול השינויים בבסיס ההון של החברה (הון עצמי רובד 1 והון כולל) והערכת העמידה ביעדי הלימות ההון המזעריים שנקבעו עבור החברה.

במסגרת הניטור, היה ויימצא כי קיימת קרבה למגבלה אזי תנקוט החברה בפעולות תגובה, כגון: 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 רובד 1 אל מול יעדי הלימות ההון המזעריים של החברה.
- דיווח רבעוני להנהלה ולדירקטוריון על עמידה במגבלות כמפורט בהצהרות התיאבון לסיכון של החברה.
- דיווח על נאותות ההון של החברה ותכנון ההון לשלוש השנים הקרובות במסגרת תהליך ה-ICAAP.

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 היזון חוזר, אפקטי הדבקה או מתאמים בין התרחיש הפרטני לבין השלכות צפויות נוספות אשר עלולות להביא לנזק לחברה.

מבחן קיצון הוליסטי

מבחן קיצון הוליסטי בוחן התפתחות אפשרית של מצב עולם קיצוני הכולל התממשות של סיכונים מתוך מספר קבוצות סיכונים ובוחר את השפעתם על כלל תחומי הפעילות הרלוונטיים של החברה. תהליך הגיבוש של תרחישי הקיצון ההוליסטיים הינו מתמשך במהותו היות וכולל בחינה של השפעות היזון חוזר של אינטראקציות כלכליות מורכבות על פני תקופה של מספר שנים (לרוב 3) ומשמש בעיקר להוכחת הנאותות ההונית של החברה בשנה הקרובה 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 2019	ליום 31 בדצמבר 2020	
2,427	2,421	הון עצמי רובד 1 והון רובד 1 לאחר ניכויים ⁽²⁾
198	194	הון רובד 2 – הפרשה קבוצתית להפסדי אשראי
2,625	2,615	סך הכל הון כולל
15,777	15,389	סיכון אשראי
72	102	סיכונים שוק – סיכון שער חליפין של מטבע חוץ
2,731	2,764	סיכון תפעולי
18,580	18,255	סך הכל יתרות משוקללות של נכסי סיכון
13.1%	13.3%	יחס הון עצמי רובד 1 ויחס הון רובד 1 לרכיבי סיכון
14.1%	14.3%	יחס ההון הכולל לרכיבי סיכון
8.0%	8.0%	יחס הון עצמי רובד 1 מזערי הנדרש על-ידי הפיקוח על הבנקים
11.5%	11.5%	יחס ההון הכולל המזערי הנדרש על-ידי הפיקוח על הבנקים

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

(2) בחודש מרץ 2020 חילקה ישראל דיבידנד לבעלי מניותיה בסכום של כ-73.2 מיליון ש"ח ובחודש מרץ 2019 שילמה החברה לבעלי מניותיה דאז (בעיקר בנק הפועלים) דיבידנד בסך של 867 מיליון ש"ח.

טבלה 6: הרכב ההון הפיקוחי

מיליון ש"ח

ליום 31 בדצמבר 2019	ליום 31 בדצמבר 2019	
הון רובד 1		
		עודפים ⁽¹⁾
2,374 ⁽²⁾	2,394	קרן הון שנוצרה מהטבות שנתקבלו מבעל שליטה
79	79	יתרת הפסד כולל אחר מצטבר הנובעת מהתאמות בגין הטבות לעובדים
(26)	(27)	סך הכל הון עצמי רובד 1 לפני ניכויים
2,427	2,446	מסים נדחים לקבל
-	(25)	סך הכל הון עצמי רובד 1 והון רובד 1 לאחר ניכויים
2,427	2,421	
הון רובד 2		
198	194	הפרשה קבוצתית להפסדי אשראי
2,625	2,615	הון כולל

(1) בחודש מרץ 2020, חילקה החברה לבעלי מניותיה דיבידנד בסך כולל של 73 מיליון ש"ח. לפרטים נוספים ראה ביאור 23.ה לדוחות כספיים מאוחדים ליום 31 בדצמבר 2020.

(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 1.ב לדוחות כספיים מאוחדים ליום 31 בדצמבר 2020.

מגבלות על מבנה ההון

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

ליום 31 בדצמבר 2019	ליום 31 בדצמבר 2020	
הון רובד 1		
2,987	2,427	יתרת פתיחה
244	93	רווח השנה
(867)	(73)	דיבידנד שחולק
16	-	השפעה מצטברת בגין יישום לראשונה של כללי החשבונאות המקובלים בארה"ב
14	-	התאמה חשבונאית בגין רכישת חברת פרימיום אקספרס
63	-	הטבות שהתקבלו מבעל שליטה
(30)	(1)	תנועה ברווח כולל אחר
(16)	-	מזה: רווחים שטרם מומשו מהתאמות לשווי הוגן של ניירות ערך
(14)	(1)	מזה: (הפסד) רווח כולל אחר מצטבר הנובע מהתאמות בגין הטבות עובדים
2,427	2,446	יתרת סגירה לפני ניכויים
-	(25)	מיסים נדחים לקבל
2,427	2,421	סה"כ הון רובד 1 לאחר ניכויים
הון רובד 2		
160	198	יתרת פתיחה
38	(4)	הפרשה קבוצתית להפסדי אשראי
198	194	יתרת סגירה
2,625	2,615	סך הכל הון רגולטורי

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 2019	מאזן פיקוחי ליום 31 בדצמבר 2020	
נכסים			
	206	125	מזומנים ופיקדונות בבנקים
	23,918	23,180	חייבים בגין פעילות בכרטיסי אשראי
	(301)	(382)	הפרשה להפסדי מאשראי
5	(171)	(164)	מזה: הפרשה קבוצתית להפסדי אשראי הנכללת בהון רובד 2
	(130)	(218)	מזה: הפרשה להפסדי אשראי שלא נכללת בהון הפיקוחי
	23,617	22,798	חייבים בגין פעילות בכרטיסי אשראי, נטו
	63	69	ניירות ערך
8	40	44	מזה: השקעות בהון של תאגידים פיננסיים שאינן עולות על 10% מהון המניות של התאגיד הפיננסי
	23	25	מזה: ניירות ערך אחרים
	11	17	השקעות בחברות כלולות
9	-	8	מזה: השקעות בהון של תאגידים פיננסיים שעולות על 10% מהון המניות של התאגיד הפיננסי שאינן עולות על סף ההפחתה
	11	9	מזה: ניירות ערך אחרים
	363	363	בניינים וציוד
	460	545	נכסים אחרים
10	217	270	מזה: מס נדחה
6	*-	*-	מזה: הפרשה קבוצתית להפסדי אשראי הנכללת בהון רובד 2
	243	275	מזה: נכסים אחרים נוספים
	24,720	23,917	סך כל הנכסים
התחייבויות והון			
	5,104	4,296	אשראי מתאגידים בנקאיים ואחרים
	15,549	15,630	זכאים בגין פעילות בכרטיסי אשראי
	1,079	840	אגרות חוב סחירות
	561	705	התחייבויות אחרות
7	27	30	מזה: הפרשה קבוצתית בגין חשיפות חוץ מאזניות הנכללת בהון רובד 2
	22,293	21,471	סך כל ההתחייבויות
	2,427	2,446	הון המיוחס לבעלי המניות של החברה
1	-	-	מזה: הון מניות רגילות ופרמיה
2	2,374	2,394	מזה: עודפים
3	79	79	מזה: קרנות הון
4	(26)	(27)	מזה: (הפסד) רווח כולל אחר מצטבר
	24,720	23,917	סך כל ההתחייבויות והון

(* 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	הון פיקוחי ליום 31 בדצמבר 2019	הון פיקוחי ליום 31 בדצמבר 2020	
הון עצמי רובד 1: מכשירים ועודפים			
1	-	-	הון מניות רגילות שהונפק על-ידי החברה ופרמיה על מניות רגילות הכלולות בהון עצמי רובד 1
2	2,374	2,394	עודפים, לרבות דיבינדנד שהוצע או שהוכרז לאחר תאריך המאזן
3+4	53	52	רווח כולל אחר מצטבר ועודפים שניתן להם גילוי
	2,427	2,446	הון עצמי רובד 1 לפני התאמות פיקוחיות וניכויים
21	-	25	מסים נדחים לקבל שנוצרו כתוצאה מהפרשי עיתוי, אשר סכומם עולה על 10% מהון עצמי רובד 1
26	*-	*-	התאמות פיקוחיות וניכויים נוספים שנקבעו על-ידי הפיקוח על הבנקים
26ג'	*-	*-	מזה: התאמות פיקוחיות נוספות להון עצמי רובד 1 שלא נכללו במסגרת סעיפים 26א' ו-25ב'
28	*-	25	סך כל ההתאמות הפיקוחיות והניכויים בהון עצמי רובד 1
29	2,427	2,421	הון עצמי רובד 1
הון רובד 1 נוסף: ניכויים			
	2,427	2,421	הון רובד 1
הון רובד 2: מכשירים והפרשות			
50	198	194	הפרשות קבוצתיות להפסדי אשראי לפני השפעת המס המתייחס
51	198	194	הון רובד 2 לפני ניכויים
הון רובד 2: ניכויים			
58	198	194	הון רובד 2
59	2,625	2,615	סך ההון
	18,580	18,255	סך הכל נכסי סיכון משוקללים בהתאם לטיפול שנדרש לפני אימוץ הוראה 202 בהתאם לבאזל 3
60	18,580	18,255	סך נכסי סיכון משוקללים
יחסי הון וכריות לשימור הון			
61	13.1%	13.3%	הון עצמי רובד 1 (כאחוז מנכסי סיכון משוקללים)
62	13.1%	13.3%	הון רובד 1 (כאחוז מנכסי סיכון משוקללים)
63	14.1%	14.3%	ההון הכולל (כאחוז מנכסי סיכון משוקללים)
דרישות מזעריות שנקבעו מעל-ידי הפיקוח על הבנקים			
69	8.0%	8.0%	יחס הון עצמי רובד 1 מזערי שנקבע על-ידי הפיקוח על הבנקים
70	8.0%	8.0%	יחס הון רובד 1 מזערי שנקבע על-ידי הפיקוח על הבנקים
71	11.5%	11.5%	יחס הון כולל מזערי שנקבע על-ידי הפיקוח על הבנקים
סכומים שמתחת לסף ההפחתה (לפני שקלול סיכון)			
72	40	44	השקעות בהון של תאגידים פיננסיים (למעט תאגידים בנקאיים חברות בנות שלהם), שאינן עולות על 10% מהון המניות רגילות שהונפקו על-ידי התאגיד הפיננסי והן מתחת לסף ההפחתה (לא דווחו בשורות 18,39,54)
73	-	8	השקעות בהון עצמי רובד 1 של תאגידים פיננסיים (למעט תאגידים בנקאיים וחברות בנות שלהם) העולות על 10% מהון המניות הרגילות שהונפקו על-ידי התאגיד הפיננסי, והן מתחת לסף ההפחתה (לא דווחו בשורות 21,25)
75	217	245	מסים נדחים לקבל שנוצרו כתוצאה מהפרשי עיתוי שהם מתחת לסף ההפחתה (לא דווחו בשורות 21,25)
תקרה להכללת הפרשות רובד 2			
76	298	274	הפרשה כשירה להכללה במסגרת רובד 2 בהתייחס לחשיפות תחת הגישה הסטנדרטית, לפני יישום התקרה
77	198	194	התקרה להכללת הפרשה במסגרת רובד 2 תחת הגישה הסטנדרטית

(* 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 (בסעיף זה: "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. יחס המינוף מתבטא באחוזים, ומוגדר כיחס בין מדידת ההון למדידת החשיפה. לפרטים נוספים ראה ביאור 2.3 ג. לדוחות הכספיים לשנת 2020.

בהקשר זה יצוין, כי ביום 15 בנובמבר 2020, פרסם הפיקוח על הבנקים חוזר בנושא "התאמות נוספות להוראות ניהול בנקאי תקין לצורך התמודדות עם וירוס הקורונה (הוראת שעה) (ניהול בנקאי תקין הוראה מספר 250)" אשר במסגרתו ניתנה הקלה אשר לפיה יחס המינוף לא יפחת מ-4.5% (חלף 5% עובר לחוזר), בתנאים ולתקופה כמפורט בהוראה. תחילתה של הוראה זו מיום פרסומה.

בסמוך למועד חתימת הדוח ונכון לימים 31 בדצמבר 2020 ו-31 בדצמבר 2019, עומדת החברה בכל דרישות ההון, הלימות ההון והמינוף המפורטות לעיל. להערכת החברה, לחברה מבנה הון איתן, והשפעות מגיפת הקורונה לא יגרמו לאי עמידה ביחסי ההון והמינוף המינימליים שנקבעו על-ידי הפיקוח על הבנקים או ביעדי ההון שנקבעו על-ידי דירקטוריון החברה.⁶

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

מיליון ש"ח

פריט	ליום 31 בדצמבר 2020	ליום 31 בדצמבר 2019
1 סך הנכסים בהתאם לדוחות כספיים מאוחדים	23,917	24,720
2 התאמות בגין השקעות בישויות 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 שווים ערך אשראי)	5,348	5,076
7 התאמות אחרות	319	271
8 חשיפה לצורך יחס מינוף	29,584	30,067

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

⁶ הערכות החברה כאמור מהוות מידע צופה פני עתיד, כהגדרתו בחוק ניירות ערך, והינן למיטב הבנתה ושיקול דעתה של הנהלת החברה נכון למועד חתימת הדוח, המבוססים על יחסי ההון והמינוף של החברה למועד חתימת הדוח ועל הערכות הנהלת החברה והבנתה את הגורמים המשפיעים על שוק התשלומים והאשראי בו פועלת הקבוצה (לרבות בהתבסס על פרסומים של גופים רשמיים כגון בנק ישראל, הלשכה המרכזית לסטטיסטיקה ומשרד האוצר, ובהסתמך על ניסיונה והיכרותה עם הענף תוך שילוב של כלי ניטור ובקרה) והשפעתם המסתברת של אלה על יחסי ההון והמינוף של החברה, והכל בשים לב לחוסר הודאות המשמעותית באשר למשכה של מגיפת הקורונה, עוצמתה והשפעותיה על המשק והתנהגות הצרכנים בעולם ובישראל, ובאשר להנחיות וצעדי ההמשך שיינתנו ויינקטו מעת לעת, לרבות כתוצאה מהתפרצויות נוספות של המגיפה וקצב התחנסות הציבור. בהתאם, הערכות כאמור עשויות להתעדכן באופן שוטף מעת לעת על-ידי הנהלת החברה, לרבות בשים לב להתפתחויות אירועי המגיפה ואל מול נתוני פעילות החברה בפועל, אשר עשויים להיות שונים, לרבות מהותית, מהצפוי, בין היתר, כתוצאה מהנחיות וניתוחים לא מיטביים, מהתפתחויות שלא ניתן להעריכן באופן מלא בקשר עם המגיפה, משכה, עוצמתה וחומרתה, אופן התאוששות חברות ותחומי פעילות, השפעתה של המגיפה על תחומי הפעילות של החברה ומצבם הפיננסי של לקוחות החברה, החלטות ארגוניים בינלאומיים בקשר עם תנאי ההתקשרות עם חברות עימם הם קשורים, שינויים רגולטוריים וצעדי הממשלה, בנק ישראל ורשויות נוספות שיינקטו בשים לב למגיפה ולמצב הכלכלי ו/או כתוצאה מהתממשותם של כל או חלק מגורמי הסיכון החלים על החברה כמפורט בדוח זה.

פריט	ליום 31 בדצמבר 2020	ליום 31 בדצמבר 2019
השיפוט מאזניות		
1 נכסים במאזן (למעט נגזרים ועסקאות מימון ניירות ערך, אך לרבות בטחונות)	24,261	24,991
2 סכומים בגין נכסים שנוכו בקביעת הון רובד 1	(25)	-
סך השיפוט מאזניות (למעט בגין נגזרים ועסקאות מימון ניירות ערך)	24,236	24,991
השיפוט בגין נגזרים		
4 עלות השחלוף הקשורה לכל העסקאות בגין נגזרים	-	*-
5 סכומי תוספות בגין השיפה 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 השיפוט מסחריות שסולקו על-ידי הלקוח)	-	-
9 סכום נקוב אפקטיבי של נגזרי אשראי שנכתבו	-	-
10 (קיוזום נקובים אפקטיביים מתואמים וניכויי תוספות בגין נגזרי אשראי שנכתבו)	-	-
סך השיפוט בגין נגזרים	-	*-
השיפוט בגין עסקאות מימון ניירות ערך		
12 נכסים ברוטו בגין עסקאות מימון ניירות ערך (ללא קיוזום), לאחר התאמות בגין עסקאות שמטופלות כמכירה חשבונאית	-	-
13 (סכומים שקוזזו של מזומנים לשלם ושל מזומנים לקבל מנכסים ברוטו בגין עסקאות מימון ניירות ערך)	-	-
14 השיפוט סיכון אשראי של צד נגדי מרכזי בגין נכסי מימון ניירות ערך	-	-
15 השיפוט בגין עסקאות כסוכן	-	-
סך השיפוט בגין עסקאות מימון ניירות ערך	-	-
השיפוט חוץ מאזניות אחרות		
17 השיפה חוץ מאזנית בערך נקוב ברוטו	43,069	41,071
18 התאמות בגין המרה לסכומים שווי ערך אשראי	(37,721)	(35,995)
19 פריטים חוץ מאזניים	5,348	5,076
הון וסך השיפוט		
20 הון רובד 1	⁽¹⁾ 2,421	⁽²⁾ 2,427
סך החשיפות	29,584	30,067
יחס מינוף		
22 יחס המינוף בהתאם להוראת ניהול בנקאי תקין מספר 218	8.2%	8.1%
23 יחס המינוף המזערי הנדרש על-ידי הפיקוח על הבנקים	⁽³⁾ 4.5%	5.0%

(*) סכום הנמוך מ-0.5 מיליון ש"ח.

- בחודש מרץ 2020, חילקה החברה לבעלי מניותיה דיבידנד בסך כולל של 73 מיליון ש"ח. לפרטים נוספים ראה ביאור 23. ה לדוחות כספיים מאוחדים ליום 31 בדצמבר 2020.
- 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 1. ב לדוחות כספיים מאוחדים ליום 31 בדצמבר 2020.
- ביום 15 בנובמבר 2020 פרסם הפיקוח על הבנקים חוזר בנושא "התאמות נוספות להוראות ניהול בנקאי תקין לצורך התמודדות עם וירוס הקורונה (הוראת שעה) (ניהול בנקאי תקין הוראה מספר 250)" אשר במסגרתו ניתנה הקלה אשר לפיה יחס המינוף לא יפחת מ-4.5% (חלף 5% עובר לחזור), בתנאים ולתקופה כמפורט בהוראה. תחילתה של הוראה זו מיום פרסומה.

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 סיכוני האשראי מסייע לחברה להסתכל על הסיכון על-פי תמהיל המוצרים המרכיב אותו.

בהתאם להוראות של הפיקוח על הבנקים בנושא מדידה וגילוי של חובות פגומים, סיכון אשראי והפרשה להפסדי אשראי ותיקון הוראות בנושא טיפול בחובות בעייתיים, מיישמת החברה את הוראת ניהול בנקאי מספר 311 "ניהול סיכון אשראי" ("נב"ת 311") 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.

יחידת בקרת האשראי העצמאית בחברה כפופה למנהל הסיכונים הראשי, בהתאם לדרישה בהוראת נב"ת מספר 311.

החברה משקיעה באורח שוטף משאבים בהכשרת עובדיה העוסקים בקבלת החלטות, בהערכת סיכונים באשראי ובשיפור של כלי בקרה ומערכות מידע ממוחשבות העומדים לרשותם.

במהלך הרבעון השלישי של שנת 2020 הוחלט על התאמת המבנה הארגוני במתכונת המרכזת את הפעילות העסקית תחת יחידות ממוקדות לקוח. חטיבת האשראי פוצלה ומוזגה בהתאמה לחטיבות לקוחות פרטיים ולקוחות עסקיים.

המבנה הארגוני לניהול סיכוני האשראי כולל את הממשל התאגידי ושלושת (3) 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 מייטרת את אחריות החטיבות העסקיות לביצוע בקרה ביחס לסיכונים שבאחריותן, באמצעות יחידת מטה, בקרה ורגולציה, המהווה גורם בקרה בתהליך ניהול סיכוני האשראי במסגרת מעגל הבקרה הראשון.

מעגל בקרה ראשון

מעגל הבקרה הראשון כולל את היחידות העסקיות אשר נוטלות את סיכוני האשראי ואחריות לניהול השוטף של אותם סיכונים ומחלקות אשר הינן בממשק עם יצירת הסיכון. המחלקות העסקיות העוסקות במתן האשראי ומעגלי הבקרה אחראים לניטור האשראי.

חטיבות נוטלות הסיכון

חטיבת לקוחות פרטיים וחטיבת לקוחות עסקיים, כל אחת בתחומה, הינם הגורמים המרכזיים המשווקים את האשראי ומהווים אמצעי המגנע מול לקוחות הקצה, ולכן מוגדרים כ-"נוטלי סיכון". חטיבות אלה יפעלו בהתאם למדיניות האשראי, המגבלות והיעדים העיקריים בתחום ניהול סיכוני האשראי, לרבות: יעדי תמהילי הדירוג, מגבלות חשיפה, ועקרונות לניהול הסיכון.

מערך האשראי הצרכני בחטיבת לקוחות פרטיים ומחלקת אשראי העסקי בחטיבת לקוחות עסקיים הינם הגורם האחראי לניהול סיכוני האשראי בכל חטיבה, והן נוטל הסיכונים המרכזי במסגרת מעגל הבקרה הראשון.

כל חטיבה אחראית בתחומי אחריותה ליישום מכלול תהליכי ניהול סיכוני האשראי, לרבות: זיהוי, הערכה, מדידה, דיווח והפחתה של הסיכונים.

מחלקת אשראי עסקי ומערך האשראי הצרכני אחראיות (כל אחת בתחומה) על בחינת האשראי, תהליך החיתום ואישורו או דחייתו בהתאם למדרג הסמכויות, וכן לניטור שוטף אחר האשראי שאושר.

חטיבת לקוחות פרטיים

חטיבת לקוחות פרטיים מהווה אמצעי המגנע הישיר העיקרי מול הלקוחות הפרטיים ולקוחות עסקיים לא סולקיים. החטיבה מוכרת ומשווקת ללקוחות אלה את מוצרי האשראי. מוצרי האשראי הינם באחריות חטיבת לקוחות פרטיים אשר מנהלת ואחראית באמצעות מערך האשראי הצרכני על סיכון האשראי. בנוסף החטיבה עוסקת במכירות ומתן שירות ללקוחות החברה בנושאים שונים וכן מתבצעת בקרה אחר תקינות ונאותות תהליכי מכירת האשראי המתבצעת בחברה.

- ניהול מוצרי האשראי מקצה לקצה – בניית מוצרי אשראי, ליווי שוטף למוצרים קיימים בצד העסקי, משפטי, רגולטורי ומערכתי.
- 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.
- אחריות על כלל הממשקים מול יחידות הקבוצה בכל שנוגע לשינויים בחוקה העסקית, סימולציות על שינויים בחוקים עסקיים והשפעתם וניתוח שגרת הפעילות באשראי. בניית בסיס ידע עסקי וזאת על מנת ליישם את האסטרטגיה העסקית של החברה.
- הובלת תהליכי מיקוד מכירה וקמפיינים במסגרת אחריות על יעדי האשראי ללקוחות פרטיים.
- הובלה עסקית וניהול פרויקט מאגר אשראי.

בנוסף באחריות מערך האשראי הצרכני גם תחומי הפעילות הבאים:

- גבייה רכה- אחריות מקצועית על התחום כולל ליווי שוטף, הנחיות, נהלים ויעדים משותפים עם חטיבת לקוחות פרטיים אשר התחום נמצא תחת ניהולה הישיר.
- גבייה משפטית- היחידה אחראית על ניהול הלקוחות בגבייה משפטית מול עורכי הדין החיצוניים, תוך פעילות שוטפת לשיפור ויעול תהליכי הגבייה הן מצד הקבוצה והן מצד לקוחות הקצה.
- ניטור ובקרת אשראי צרכני- טיפול בלקוחות טרום גבייה באמצעים שונים במטרה להפחית את הסיכון הגלום בפעילותם. הניטור נעשה באמצעות מערכת אורות אדומים ואמצעים טכנולוגיים שונים.
- יחידת מטה, בקרה ורגולציה
- היחידה משמשת כאחראית על תחום בקרת קו ראשון בעולמות ניהול סיכון האשראי. היחידה אינה עוסקת במתן אשראי ואין לה סמכויות אשראי, ומאופיינת באי-תלות חלקית ביחס לחטיבה. תפקידיה המרכזיים:
 - בקרה וניטור של כלל תיק האשראי כולל ניתוח הסיכונים, לרבות:
 - הצפת אירועים בהם קיימת חריגה ממדיניות האשראי ו/או מנהלים, ככל שעלו מפעילות הבקרה.
 - בקרה ברמת תיק האשראי של החברה, לרבות – יתרות, מרווחים, סיכון, גבייה ומחיקות ועמידה ביעדים.
 - בקרה פרטנית לתיקי אשראי.
 - גורם מרכז בתחומי סיכונים תפעוליים באשראי, רגולציית אשראי, דוחות ביקורת אשראי וגבייה ודיווחים לבנק ישראל בעולמות האשראי.
 - זיהוי סיכונים אשראי בפעילויות קיימות ובעת השקת מוצרים/פעילויות חדשות.
 - ניהול קבוצות הלווים בקבוצת ישראלכרט הן בפעילות השוטפת והן דיווחים תקופתיים לבנק ישראל במסגרת הוראת נב"ת 313, והוראות הדיווח לפיקוח.
 - ניהול שוטף של עסקאות אשראי עם אנשים קשורים בהתאם להוראה נב"ת 312, ודיווח לבנק ישראל בתאם להוראת הדיווח לפיקוח על הבנקים 815.
 - בקרה אחר תקינות חישובי הריבית במוצרי האשראי השונים.
 - הטמעת מדיניות האשראי ברבדי הארגון הרלוונטיים.

חטיבת לקוחות עסקיים הינו גורם האחראי לניהול סיכוני האשראי ללקוחות עסקיים בחברה, והיא נוטלת הסיכונים המרכזית בחברה במסגרת מעגל הבקרה הראשון.

בנוסף, חטיבת לקוחות עסקיים משווקת את מוצרי האשראי ללקוחות סולקים. מוצרי האשראי המשווקים על ידי החטיבה מאושרים בהליך החיתום על ידי מחלקת האשראי העסקי, 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.

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 בקורות פרטניות ובקורות על התיק. אחת ממטרותיה של מחלקת האשראי העסקי הינה לנהל את הסיכון, לרבות באמצעות שימוש בשוברים כמקור פירעון עתידי, קבלת ערבויות אישיות, שמירה על פיזור ענפי וכדומה. מחלקת אשראי עסקי אחראית על בחינת האשראי, תהליך החיתום ואישורו או דחייתו בהתאם למדרג הסמכויות, וכן לניטור שוטף אחר האשראי שאושר, תוך התמקדות בלוחים הגדולים.

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 ובצוותי האשראי השונים (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 לפעילות בקרת ניהול סיכוני האשראי המבוצעות על ידי מחלקת ניהול סיכונים.

להלן 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 סיכונים האשראי של החברה מתבסס על מספר מודלים סטטיסטיים שבאמצעותם נקבע דירוג סיכון ללקוח/בית העסק. דירוג זה משמש כבסיס תומך להחלטה על סוג האשראי, היקף האשראי וגובה הריבית שייקבעו ללקוח/בית העסק. המודלים עוברים בדיקות טיוב וכיול תקופתיות וקבועות בהתאם לדרישות פנימיות ורגולטוריות.

החברה משקיעה באופן שוטף במודלים לדירוג סיכון אשראי של לקוחות פרטיים ועסקיים. המודלים מתאימים למוצרי האשראי, מצב המשק, ואוכלוסיית היעד למתן האשראי.

המודלים מתחלקים באופן הבא:

מודלי A.S (Application Scoring) - מודלים לדירוג בקשה ללקוחות חדשים בעת חיתום למוצר חדש לפי סגמנטים של פעילות.

מודלי B.S (Behavior Scoring) - מודלים התנהגותיים של לקוחות החברה לפי סגמנטים של פעילות.

מודלי S.M.E (Small-Medium Enterprises) - מודלים לדירוג שרידות של לקוחות עסקיים.

מודלי B.B.S (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 מחודש מאי 2018, פיתוח המודלים מתבצע בחטיבת ניהול הסיכונים (מעגל הבקרה השני).

החברה מדרגת בדירוג ידני לקוחות עסקיים בעלי יתרת אשראי גבוהה. הדירוג הידני מתבסס בעיקרו על הנתונים הכספיים של בתי העסק.

מדיניות האשראי

מדיניות האשראי של החברה מאושרת לכל הפחות אחת לשנה על ידי דירקטוריון החברה.

מדיניות האשראי מותאמת לדרישה בהוראת ניהול בנקאי תקין 311, ומנהל הסיכונים הראשי אחראי לסייע למנכ"ל בגיבוש מסמך מדיניות האשראי, תוך שיתוף כל הגורמים הרלוונטיים בחברה, ובפרט מנהלי הקווים העסקיים.

מדיניות האשראי מתייחסת לעקרונות למתן אשראי, לסוג החשיפה בכל אחד ממגזרי הפעילות, למגבלות החשיפה, הן כמותיות והן איכותיות, לריכוזיות האשראי, לתמחור ובטחונות, לטיפול בלקוחות בקשיים, למדרג סמכויות אשראי, לקביעת קריטריונים להעמדת אשראי וכו'.

קביעת מדרג סמכויות במתן אשראי

קביעת המדרג מיועדת לשמור על איכות תיק האשראי של החברה, תוך פיקוח על אישורי האשראי בהתאם לסמכות המקצועית המתאימה. מתן האשראי בחברה נעשה על-פי מדרג סמכויות הכולל:

אישור לחשיפה 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 ההפסדים מהונה.

פיקדונות בבנקים - הפקדת פיקדונות בבנקים על-ידי החברה יוצרת חשיפה אוטומטית לבנק.

הפחתת סיכון אשראי

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

חשיפות חוץ מאזניות

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

- מסגרות אשראי לא מנוצלות של כרטיסי האשראי למחזיקי כרטיס קמעונאים - 10% (*)
 - חשיפות חוץ מאזניות אחרות, כולל מסגרות אשראי לא מנוצלות של כרטיסי אשראי למחזיקי כרטיסים לא קמעונאיים והבטחת המחאות לתקופה עד שנה - 20%.
 - חשיפות חוץ מאזניות אחרות, כולל מסגרות אשראי לא מנוצלות של כרטיסי אשראי למחזיקי כרטיסים לא קמעונאיים, לתקופה מעל שנה - 50%.
 - חשיפות חוץ מאזניות אחרות, כולל ערבויות והתחייבויות אחרות - 100%.
- (*) לגבי מסגרות אשראי לא מנוצלות של כרטיסי האשראי למחזיקי כרטיסים קמעונאים שהונפקו על ידי החברה, מבוצע מעקב אפקטיבי אחר יכולת הפירעון של מחזיקי הכרטיסים הקמעונאיים באמצעות כלי בקרה שונים הכוללים שימוש במודלי דירוג התנהגותיים ופעולות נישור המבוצעות באופן שוטף בחטיבות העסקיות ובחטיבת 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.

השפעות התפשטות מגיפת הקורונה על סיכון האשראי

התפשטות מגיפת הקורונה, הירידה בהיקפי הפעילות הכלכלית במשק, העלייה בשיעור האבטלה, והמגבלות שמטילות הרשויות בישראל כפי שפורטו לעיל, עלולות להוביל לפגיעה בהכנסה של לקוחות הקבוצה, וביחד עם הקלות שהוחלו על הליכי פשיטת רגל בהתאם לחוק חדלות פירעון ושיקום כלכלי, תשע"ח-2018, עלולות גם לפגוע ביכולת הגבייה של החברה. לכל אלה השפעה מהותית על פעילות מגזר המימון של הקבוצה במהלך המגיפה ועד בסמוך למועד חתימת הדוח.

בתקופה שבין המחצית השנייה של חודש מרץ 2020 ועד למועד חתימת הדוח, השפעותיה העיקריות של המגיפה על תחום זה באות (ועשויות לבוא גם בתקופות נוספות) לידי ביטוי בעיקר בגידול בהפרשות להפסדי אשראי קבוצתיות ופרטניות לאור עלייה בסיכון האשראי של חלק מלקוחות הקבוצה ועלייה בסיכון לכשל תמורה בענפים שפעילותם נפגעה בצורה מהותית יותר בעקבות התפשטות המגיפה (כגון תיירות, פנאי, תרבות וכו'), בגידול בהיקף המחיקות, בין היתר, בעקבות סגירתן של לשכות ההוצאה לפועל במהלך תקופת הסגר הראשון והקלות שהוחלו על הליכי פשיטת רגל בהתאם לחוק חדלות פירעון ושיקום כלכלי, תשע"ח-2018 ("חוק חדלות פירעון ושיקום כלכלי"), אשר עשויות לפגוע ביכולת הגבייה של החברה ובקיטון במכירות האשראי. השפעות כאמור בתקופות עתידיות אינן וודאיות והנהלת החברה התחשבה בחוסר הודאות האמור בעת קביעת אומדן שיעורי ההפרשה להפסדי אשראי

כמו-כן, בשים לב לנסיבות המגיפה, הערכות ואומדני החברה בגינן חלו שינויים מהותיים בהתייחס לאומדנים ששימשו לאמידת ההפרשה להפסדי אשראי בתקופת הדוח ביחס לאלו ששימשו לצרכי הדוחות השנתיים של שנת 2019. כתוצאה מהאמור החברה הגדילה את ההפרשה להפסדי אשראי על מנת לשקף את הגידול המוערך בהפסדי האשראי הפוטנציאליים. כמו-כן, החברה בחנה את הסיכון הגלום בהלוואות אשר נדחו, כמפורט להלן, ובהלוואות נוספות שלא נדחו, וסיווגה כחובות בהשגחה מיוחדת, חובות בעלי מאפיינים מסוימים אשר להערכת החברה יתכן ותחול הרעה באיכות האשראי שלהם (גם אם אין פיגור בחוב למועד חתימת הדוח), ובהתאם הגדילה את ההפרשה להפסדי אשראי בגינם. מרבית הגידול בהפרשה להפסדי אשראי בא לידי ביטוי כבר ברבעון הראשון של שנת 2020. אולם, על מנת לשקף את ההרעה בתחזית המקרו כלכלית נכון למועד חתימת הדוח כתוצאה מהמשך השפעתו השלילית של משבר הקורונה על הפעילות הכלכלית במשק ובעיקר על האבטלה במשק והצריכה הפרטית, הגדילה החברה גם במהלך הרבעונים השני והשלישי לשנת 2020 את ההפרשה הקבוצתית להפסדי אשראי כדי לשקף את הגידול האפשרי בהפסדי האשראי כאמור לעיל. לאורך תקופת המשבר בחנה החברה מספר תרחישים הקשורים עם השפעתה של המגיפה על המשק וההשפעה הנגזרת בכל הנוגע להפרשה הצפויה בתיק האשראי, בעיקר על בסיס פרמטרים כגון שיעור האבטלה, שינוי בצריכה הפרטית וקצב חזרת המשק לפעילות. יצוין כי קיימת רמה גבוהה של אי ודאות המחייבת שיקול דעת משמעותי בהערכת הפסדי האשראי הצפויים, הבאה לידי ביטוי ביתר שאת, בנסיבות המגיפה. לפרטים נוספים אודות ההנחות ששימשו את החברה בקביעת אומדן שיעורי ההפרשה, וניתוח רגישות של הנחות אלו בהתאם לתרחישים השונים, ראה "ניתוח איכות האשראי" הנכלל בסעיף 3.2 לדוח הדירקטוריון לשנת 2020.

על רקע אי הודאות הרבה, קיימת אפשרות שהפסדי האשראי יתפתחו באופן שונה מהערכות החברה, אך למועד חתימת הדוח אין ביכולתה של החברה להעריך מתי ובאיזו מידה, בין היתר כתלות בצעדים הננקטים על-ידי הממשלה ובנק ישראל בקשר עם המגיפה, המשך התפתחותה וחומרתה של המגיפה בעתיד והשפעותיה הכוללות על החברה והכלכלה. לאורך זמן, ככל שיעמוד לרשות החברה מידע נוסף לגבי מצב הלוויים וסיכויי הגבייה בלוויים הבעייתיים, אומדני ההשפעה יעודכנו בהתאם.

סיכון אשראי לאנשים פרטיים

ככלל, אשראי לאנשים פרטיים אינו מבוסס על בטחונות (למעט אשראי לרכישת רכבים, כמפורט בסעיף 2.4.6.2 לדוח הדירקטוריון לשנת 2020). 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 וכיול תקופתיות וקבועות וזאת בהתאם לדרישות פנימיות ורגולטוריות.

החיתום מתבצע בשני (2) אופנים: חיתום אוטומטי המבוסס על מודלי דירוג 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, התשע"ו-2016 ("חוק נתוני אשראי"), שעל בסיסו הוקם מאגר נתוני אשראי. לפרטים נוספים, ראה סעיף 2.1.8.ג) לדוח הדירקטוריון לשנת 2020.

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, התשנ"ג-1993 ("חוק אשראי הוגן").⁷
- 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.

בעקבות צמיחת האשראי בשנים האחרונות ושינויים בהליכי פשיטת רגל נצפית עלייה בקושי לגבות חובות מלקוחות פרטיים. עם פרוץ מגיפת הקורונה קיים קושי נוסף בהליכי הגבייה. בנוסף בעקבות מגיפת הקורונה נפגעה יכולת הגבייה של החברה, בין היתר, כתוצאה מסגירתו של המשק ומסגירתן של לשכות ההוצאה לפועל⁸ החל מחודש מאי 2020 ועד למועד הדיווח שיפרה החברה את יכולת פעילות הגבייה המשפטית תוך יישום מגוון פעולות, לרבות התאמת מבנה ארגוני. המגמות המשפיעות על היקף המחיקות כאמור לעיל, עלולות להימשך גם בתקופות עתידיות, כתלות בין היתר בעוצמת השפעת מגיפת הקורונה, השינויים במצב הכלכלי המקומי והיקפי יתרות האשראי באותן תקופות. להרחבה בנושא הגבייה, ראה סעיף 2.2 לדוח הדירקטוריון לשנת 2020.

בתחום האשראי לפרטיים נקטה החברה כתוצאה מהמגיפה, בין היתר, בצעדים הבאים מהמחצית השנייה של חודש מרץ 2020 ועד מועד חתימת הדוח:

1. התאמת תנאי החיתום לשינויים במצב המשק.
2. הגדלת שיעורי ההפרשה הקבוצתית להפסדי אשראי, ראה גם סעיף 1.2 לדוח הדירקטוריון לשנת 2020.
3. יישום חוזר בנק ישראל מחודש אפריל 2020 בנושא דגשים פיקוחיים לגבי טיפול בחובות ודיווח לציבור, כפי שפורט בטבלה 10-א' לדוח זה, ובביאורים 3.ג.2 ו-13.ג.2. לדוחות הכספיים לשנת 2020
4. יישום מתווה בנק ישראל מחודש אוקטובר 2020: "מתווה שאומץ על-ידי חברות כרטיסי האשראי לדחיית תשלומי הלוואות", והרחבתו בחודש נובמבר 2020, כפי שפורט לעיל ובביאור 2.ג.2.24 לדוחות הכספיים לשנת 2020.

סיכון אשראי בגין חשיפות לקבוצת לווים

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

בהתאם להוראת נב"ת 313, נכון לימים 31 בדצמבר 2020, ו-2019 וכן בסמוך למועד חתימת הדוח, לא קיימת קבוצת לווים שיתרת חבותם עולה על 15% מהון החברה (כהגדרת נב"ת 313).

בחודשים יולי - אוגוסט 2018 פרסם הפיקוח על הבנקים עדכון לנב"ת 313 לצורך הקלה במגבלות שיחולו על חברות כרטיסי האשראי המופרדות בקבלת מימון (מכוח מגבלות לווה בודד או קבוצת לווים) – לפרטים ראה ביאור 12.2.ג.24 לדוחות הכספיים לשנת 2020.

⁷ להרחבה בנושא חוק אשראי הוגן, ראה ביאור 11.2.ג.24 לדוחות הכספיים של שנת 2020.

⁸ לשכות ההוצאה לפועל היו סגורות בין התאריכים 15 במרץ 2020 ועד 15 במאי 2020.

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 2019 ו-2020 ועד למועד חתימת הדוח, יצרה החברה תשתית שאיפשרה לה לצמצם ו/או להחליף את מסגרות וקווי אשראי מבנק הפועלים, לפירוט נוסף ראה סעיף 1.6.5 לדוח הדירקטוריון לשנת 2020.

בהמשך לאמור ולצורך היערכותה לשינויים כאמור, הודיעה החברה לגורמים רלוונטיים, ביניהם שותפים עסקיים, על ביטולם העתידי של אישורי המחאת זכות על דרך המכר שניתנו על ידי החברה לאותם גורמים אשר יאפשרו לחברה התנהלות נאותה בהיבטי הון ונזילות.

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

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 השעבוד ביחס לכספים להם זכאי הלקוח מהקבוצה, וזאת הגם כי הסכמת הקבוצה כאמור סויגה בעת נתינתה. 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.

מגיפת הקורונה משפיעה לרעה על יתרות וסיכון האשראי המסחרי, בעיקר לאור ירידה דרמטית, עד כדי הפסקה, בתחומי פעילות מסוימים במשק (כגון: תעופה ותיירות). אשראי זה מועמד בעיקר אל מול שוברי כרטיסי אשראי שתמורתם משמשת כמקור לסילוק החוב, ואשר חלקם יכול שיבוטל על-ידי מחזיקי הכרטיסים בהעדר קבלת מוצר/שירות, בהתאם להוראות חוק שירותי תשלום, התשנ"ט-2019. עיקר ההפרשה הפרטנית נבעה מלקוחות בתחום התעופה והתיירות ומנוטרת ברמה השוטפת על-ידי החברה.

בעקבות מגיפת הקורונה הוחלט על שורת צעדים בקבוצה (כולל בחברות הבנות) וביניהם:

1. דחיית תשלומים שוטפים לעסקים שנפגעו מהמגיפה.
2. הגדלת שיעורי ההפרשה להפסדי אשראי - הן הפרשה פרטנית, על בסיס בחינת השפעת המגיפה על הלווים, והן הפרשה קבוצתית על בסיס הפגיעה בענפי משק רבים ורמת האבטלה.
3. יישום חוזר בנק ישראל מחודש אפריל 2020 בנושא דגשים פיקוחיים לגבי טיפול בחובות ודיווח לציבור, כפי שפורט בטבלה 10 א' לעיל ובביאורים 3.ג.2 ו-13.ג.2. לדוחות הכספיים לשנת 2020.
4. יישום מתווה בנק ישראל מחודש אוקטובר 2020: "מתווה שאומץ על-ידי חברות כרטיסי האשראי לדחיית תשלומי הלוואות", כפי שפורט לעיל ובביאור 7.2.ג.24. [ג].2 תחת הכותרת "הליכי רגולציה בקשר עם מגיפת הקורונה" לדוחות הכספיים לשנת 2020.

חשיפת אשראי למוסדות פיננסיים זרים ולמדינות זרות

לחברה קיימת חשיפת אשראי שאינה מהותית לארגונים הבינלאומיים: American Express, Visa Inc., Master Card, Company 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 זכתה החברה על-ידי הארגונים הבינלאומיים.

מידע נוסף על חובות ששונו תנאיהם במסגרת ההתמודדות עם אירועי מגיפת הקורונה

נוכח התפתחות מגיפת הקורונה בישראל ועל מנת לעודד גופים פיננסיים לפעול באופן זהיר כדי לייצב לווים שלא עומדים או עשויים שלא לעמוד במחויבויות התשלום החוזיות שלהם בעקבות השפעת המגיפה, פרסם בנק ישראל במהלך חודש אפריל 2020 דגשים פיקוחיים לגבי טיפול בחובות לגביהם יושמו תכניות לשינוי תנאי הלוואות שיכולות להפחית השפעות שליליות על לווים בעקבות מגיפת הקורונה.⁹ בהתאם לחוזר נקבע כי שינויים בתנאי הלוואות לא גורמים באופן אוטומטי לסיווג של הלוואות בחובות בעייתיים בארגון מחדש, כאשר בשל אירועי מגיפת הקורונה מבוצעים בתום לב שינויים לזמן קצר בתשלומי לווים אשר לא היו בפיגור קודם לכן. על-פי החוזר, לווה נחשב לווה שאינו בפיגור אם הוא נמצא בפיגור של פחות מ-30 ימים במועד יישום השינוי. ייצוב לווים שאינם בפיגור בהלוואות הקיימות שלהם, אשר הם לווים תקינים הנתקלים בבעיות פיננסיות או תפעוליות בטווח הקצר כתוצאה ממגפת הקורונה לא יחשב, ככלל, כארגון מחדש של חוב בעייתי, כאשר מתקיימים כל התנאים הבאים:

1. השינוי בוצע בשל אירוע מגיפת הקורונה.
 2. הלווה לא היה בפיגור במועד שבו יושמו השינויים.
 3. השינוי הוא לזמן קצר (עד 6 חודשים).
- קביעת מצב הפיגור - לעניין חובות אשר לא היו לפני כן בפיגור וניתנה להם דחייה בשל אירוע מגיפת הקורונה, החברה אינה נדרשת לסווג חובות כאמור, כחובות בפיגור בשל הדחייה. לפרטים נוספים, ראה ביאורים 3.ג.2, ו-13.ג.2 ד לדוחות הכספיים לשנת 2020.

במהלך שנת 2020 פרסם הפיקוח על הבנקים מספר מתווים לדחיית תשלומי הלוואות על מנת לסייע ללקוחות שנזקקים לסיוע תזרימי בהתמודדות עם השלכות מגיפת הקורונה. המתווים מתייחסים לדחייה של תשלומי הלוואות לאשראי צרכני ולאשראי עסקי. בהמשך למתווה שפורסם על ידי בנק ישראל בחודש אוקטובר 2020 "מתווה שאומץ על-ידי חברות כרטיסי האשראי לדחיית תשלומי הלוואות", פרסם בנק ישראל ביום 30 בנובמבר 2020 מתווה נוסף לדחיית הלוואות לאשראי צרכני. מועד כניסת המתווה הנוסף לתוקף הינו בין התאריכים 1 בינואר 2021 ועד לתאריך 31 במרץ 2021 לכל המאוחר, כפי שפורט לעיל ובביאור 2.ג.2.24 לדוחות הכספיים לשנת 2020.

עיקר תכניות החברה של הסדרי חוב בתחום אשראי לאנשים פרטיים כללו דחייה של תשלומי קרן ההלוואות לתקופה של 3 חודשים. לגבי הסדרי חוב בתחום האשראי המסחרי, בוצעו עדכונים בתנאי החובות בהתאם לתנאים המתאימים למאפיינים הספציפיים של כל בית עסק. במסגרת יישום ההנחיות האמורות לא ויתרה החברה על תשלום הריבית, בהתאם למתווים המפורטים לעיל. המתווה עבור האשראי העסקי הסתיים ביום 31 בדצמבר 2020.

החברה פעלה בהתאם להנחיות בנק ישראל ולדגשים הפיקוחיים המפורטים לעיל, המאפשרים שלא לסווג חובות שאורגנו מחדש בתקופת משבר הקורונה כחוב בעייתי כאשר הארגון מחדש בוצע בתום לב, לזמן קצר וללווים אשר היו מוגדרים כתקינים בעת פריסת או הקפאת החוב שלהם.

⁹ לעניין זה ראה גם חוזר בנק ישראל – הממונה על שיתוף בנתוני אשראי מחודש מאי 2020, שכותרתו "סימון קוד הערה" עסקה המסומנת בשל אירוע על-פי הנחיות הממונה", לעניין סימון בדבר אירוע מגיפת הקורונה בדיווחים בקשר לחוק נתוני אשראי, בהתאם למפורט בחוזר האמור.

טבלה 10 א': מידע נוסף על חובות ששונו תנאיהם במסגרת ההתמודדות עם אירועי מגיפת הקורונה, אשר לא סווגו כארגון מחדש של חוב בעייתי

חובות אשר תקופת דחיית התשלומים בגינם הסתיימה, נכון למועד הדוח		פירוט נוסף של חובות שנמצאים בדחיית תשלומים, לפי משך תקופת דחיית התשלומים ⁽²⁾		פירוט נוסף של יתרת החוב הרשומה של חובות אשר נמצאים בדחיית תשלומים				חובות אשר נמצאים בדחיית תשלומים, נכון למועד הדוח ⁽¹⁾			אשראי		
מזה: בפיגור של 30 ימים או יותר	יתרת חוב רשומה	חובות לא בעייתיים		חובות לא בעייתיים				סכום התשלומים שנדחו	מספר הלוואות	יתרת חוב רשומה			
	חובות לגביהם בוצעה דחייה של יותר מ-6 חודשים	חובות לגביהם בוצעה דחייה של יותר מ-3 חודשים ועד ל-6 חודשים	סך הכל חובות לא בעייתיים	חובות בדירוג ביצוע אשראי בפיגור	חובות בדירוג ביצוע אשראי בפיגור 30 ימים או יותר	חובות שאינם בדירוג ביצוע אשראי	חובות בעייתיים ⁽³⁾						
*-	100	-	11	12	12	-	*-	2	1	163	14	מסחרי	31.12.20
1	126	-	7	16	12	-	4	18	3	1,298	34	אנשים פרטיים	
*-	112	-	26	27	27	-	*-	2	7	81	29	מסחרי	30.09.20
2	120	*-	9	21	14	-	7	20	3	1,493	41	אנשים פרטיים	
*-	35	-	23	162	162	-	*-	5	61	1,169	167	מסחרי	30.06.20
1	16	-	11	127	108	-	19	16	12	5,174	143	אנשים פרטיים	
-	-	-	-	182	182	-	*-	1	66	974	183	מסחרי	31.03.20
-	-	-	6	94	82	-	12	-	8	3,264	94	אנשים פרטיים	

* סכום הנמוך מ-0.5 מיליון ש"ח

(1) במהלך תקופת הדוח לא ניתנו דחיות שלא במסגרת התכנית הרוחבית.

(2) תקופת דחיית התשלומים הינה התקופה המצטברת של דחיות שניתנו לחוב מתחילת ההתמודדות עם מגיפת הקורונה, ואינה כוללת דחיות שלהן הלווה זכאי לפי כל דין.

(3) מזה: חובות פגומים בסכום הנמוך מ-0.5 מיליון ש"ח ליום 31 בדצמבר 2020.

לפירוט נוסף, ראה סעיף 3.2 "סיכון האשראי" לדוח הדירקטוריון לשנת 2020.

הערכותיה של החברה האמורות לעיל בנוגע למגיפת הקורונה, השפעותיה ובכלל זאת על מגזרי ההנפקה הסליקה והמימון, פעילות החברה ותוצאותיה, הינן מידע צופה פני עתיד, כהגדרתו בחוק ניירות ערך, המבוסס על הערכותיה של הקבוצה נכון למועד חתימת הדוח והבנתה את הגורמים המשפיעים על שוק התשלומים והאשראי בו פועלת הקבוצה (לרבות בהתבסס על פרסומים של גופים רשמיים כגון בנק ישראל, הלשכה המרכזית לסטטיסטיקה ומשרד האוצר, ובהסתמך על ניסיונה והיכרותה עם הענף תוך שילוב של כלי ניטור ובקרה), ובשים לב לחוסר הודאות באשר למשכה של מגיפת הקורונה, עוצמתה והשפעותיה על המשק והתנהגות הצרכנים בעולם ובישראל, ובאשר להנחיות וצעדי ההמשך שיינתנו ויינקטו מעת לעת, לרבות כתוצאה מהתפרצויות נוספות של המגיפה וקצב התחסנות הציבור. הערכות אלה עלולות שלא להתממש, כולן או חלקן או להתממש באופן שונה, לרבות מהותית, מהצפוי, בין היתר, כתוצאה מהנחות וניתוחים לא מיטביים, מהתפתחויות שלא ניתן להעריך באופן מלא בקשר עם המגיפה, משכה, עוצמתה וחומרתה, אופן התאוששות חברות ותחומי פעילות, השפעתה של המגיפה על תחומי הפעילות של החברה ומצבם הפיננסי של לקוחות החברה, החלטות ארגונים בינלאומיים בקשר עם תנאי ההתקשרות עם חברות עימם הם קשורים, שינויים רגולטוריים וצעדי הממשלה, בנק ישראל ורשויות נוספות שיינקטו בשים לב למגיפה ולמצב הכלכלי ו/או כתוצאה מהתממשותם של כל או חלק מגורמי הסיכון החלים על החברה כמפורט בדוח זה.

טבלה 11: איכות האשראי של השיפוט אשראי (CR1)

מיליון ש"ח

ליום 31 בדצמבר 2020				
יתרות נטו ⁽²⁾	הפרשות להפסדי אשראי או ירידות ערך	יתרות ברוטו ⁽¹⁾ אחרים	יתרות ברוטו ⁽¹⁾ פגומים או בפיגור של 90 ימים או יותר	
22,935	382	23,177	140	חובות, למעט אגרות חוב
-	-	-	-	אגרות חוב
43,039	30	43,069	-	חשיפות חוץ מאזניות
65,974	412	66,246	140	סך הכל

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

יצוין, כי בשלב זה קיים חוסר ודאות לגבי משך תקופת מגיפת הקורונה, ומשכך יתכן שהשפעותיו המלאות של המשבר טרם באו לידי ביטוי. לעניין זה ראה גם הנחיית בנק ישראל מחודש אפריל 2020 אשר מטרתה הייתה לסייע ללווים בהתמודדות עם הקשיים התזרימיים בעקבות השלכות מגיפת הקורונה ואפשרה הקפאת פיגור בתשלומים ו/או דחייתם (כמפורט בביאורים 3.ג.2, ו-13.ג.2.ד לדוחות הכספיים לשנת 2020 ובטבלה 10-א' לעיל). הנהלת החברה התחשבה בחוסר הודאות האמור בעת קביעת אומדן שיעורי ההפרשה להפסדי אשראי כמפורט להלן.

לשם קביעת אומדן שיעורי ההפרשה הקבוצתית להפסדי אשראי עושה החברה שימוש בהנחות מקרו כלכליות, המבוססות, בין היתר, על פרסומים של בנק ישראל, הלשכה המרכזית לסטטיסטיקה ומשרד האוצר. בנוסף בקביעה כאמור משולבות גם הערכותיה של החברה על בסיס ניסיונה והיכרותה עם הענף תוך שילוב של כלי ניטור ובקרה, אולם קיימת רמה גבוהה של אי ודאות המחייבת הפעלת שיקול דעת משמעותי בהערכת הפסדי האשראי הצפויים, אשר באה לביטוי ביתר שאת בהקשר של משבר מגיפת הקורונה. לפרטים נוספים ראה סעיף 4.1 בדוח הדירקטוריון לשנת 2020 בדבר אומדנים קריטיים וביאור 4.ד.2 בדוחות הכספיים לשנת 2020.

לאור האמור, לאורך תקופת המשבר בוחנת החברה מספר תרחישי התפתחות למגיפת הקורונה וההשפעה האפשרית הנגזרת על אומדן שיעורי ההפרשה הקבוצתית להפסדי אשראי. הנחות הבסיס העיקריות ששימשו את החברה לצורך קביעת הגידול בשיעורי ההפרשה

הקבוצתית בדוחות הכספיים לשנת 2020 הינו, צפי לשיעור אבטלה¹⁰ בסוף שנת 2021 בטווח שנע בין 8% לבין 11%; וצפי להתאוששות בצריכה הפרטית בשנת 2021, בשיעור צמיחה שנע בין 11% ל-14% ("תרחיש החיסון המהיר"¹¹) וזאת בהתבסס על התחזית המקרו-כלכלית של בנק ישראל¹² אשר פורסמה במהלך חודש ינואר 2021.

לאור אי הודאות המשמעותית הקיימת, כאמור לעיל, ביצעה החברה ניתוח רגישות של תרחיש נוסף ("תרחיש החיסון האיטי"). בתרחיש החיסון האיטי, שיעור האבטלה בסוף שנת 2021 ינוע בטווח שבין 11% ל-14% והצמיחה הצפויה בצריכה הפרטית הממוצעת השנתית תנוע בטווח של כ-6% עד 9%. השינויים בהנחות היסוד בתרחיש החיסון האיטי כאמור עלולים להביא לגידול בהוצאות להפסדי אשראי במונחים שנתיים בטווח של 10% - 20% ביחס לסך ההוצאה להפסדי אשראי השנתית תחת הנחות הבסיס של תרחיש החיסון המהיר. יצוין, כי כאמור קיימת רמה גבוהה של אי ודאות המחייבת שיקול דעת משמעותי בהערכת הפסדי האשראי הצפויים במסגרת התרחישים המפורטים לעיל, לרבות התפשטות המגיפה ואורכו של גל נוסף לצד ההשפעה האפשרית של עונת החורף על רמת התחלואה, קצב התחסנות הציבור וכפועל יוצא על פעילות המשק הצפויה. בהתאם, לאורך זמן, ככל שיעמוד לרשות החברה מידע משמעותי נוסף לגבי מצב הלוויים וסיכויי הגבייה לגבי לוויים בעייתיים, יעודכנו האומדנים המשמשים לקביעת שיעורי ההפרשה.

לפירוט נוסף ראה סעיף 3.2 לדוח הדירקטוריון לשנת 2020, תחת הכותרת "ניתוח איכות האשראי".

הערכות החברה האמורות לעיל הינן מידע צופה פני עתיד, כהגדרתו בחוק ניירות ערך, המבוססות על הערכותיה של הנהלת החברה נכון למועד חתימת הדוח והבנתה את הגורמים המשפיעים על שוק התשלומים והאשראי בו פועלת הקבוצה (לרבות בהתבסס על פרסומים של גופים רשמיים כגון בנק ישראל, הלשכה המרכזית לסטטיסטיקה ומשרד האוצר, ובהסתמך על ניסיונה והיכרותה עם הענף תוך שילוב של כלי ניטור ובקרה), ובשים לב לחוסר הודאות באשר למשכה של מגיפת הקורונה, עוצמתה והמשך השפעותיה על המשק והתנהגות הצרכנים בעולם ובישראל, ובאשר להנחיות וצעדי המשך שיינתנו ויינקטו מעת לעת, לרבות כתוצאה מהתפרצויות נוספות של המגיפה וקצב התחסנות הציבור. הערכות אלה עלולות שלא להתממש, כולן או חלקן או להתממש באופן שונה, לרבות מהותית, מהצפוי, בין היתר, כתוצאה מהנחות וניתוחים לא מיטביים, מהתפתחויות שלא ניתן להעריך באופן מלא בקשר עם המגיפה, משכה, עוצמתה וחומרתה, אופן התאוששות חברות ותחומי פעילות, המשך השפעתה על תחומי הפעילות של החברה ומצבם הפיננסי של לקוחות החברה, שינויים רגולטוריים וצעדי הממשלה, בנק ישראל ורשויות נוספות שיינקטו בשים לב למגיפה ולמצב הכלכלי ו/או כתוצאה מהתממשותם של כל או חלק מגורמי הסיכון החלים על החברה כמפורט בדוח זה.

¹⁰ שיעור האבטלה הינו "שיעור האבטלה הרחב" לפי הגדרת הלשכה המרכזית לסטטיסטיקה, הכוללת גם עובדים שיצאו לחל"ת.

¹¹ לאור קצב ההתחסנות הנוכחי, הערכת בנק ישראל היא שהסבירות להתממשות תרחיש החיסון המהיר גבוהה מהותית מזו של תרחיש החיסון האיטי.

¹² לפירוט נוסף ראה סעיף 2.1.5 לדוח הדירקטוריון של שנת 2020, תחת הכותרת "הפעילות הכלכלית במשק הישראלי".

טבלה 12: פירוט החשיפות לפי יתרת תקופה חוזית לפירעון

ליום 31 בדצמבר 2020										
יתרה מאזנית		תזרימי מזומנים עתידיים חוזיים צפויים								
סך הכל	נכסים לא כספיים	ללא תקופת פירעון	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	
125	-	-	125	-	-	-	-	-	125	מזומנים ופיקדונות בבנקים
אשראי										
16,627	-	40	16,587	-	*-	*-	100	391	16,096	חייבים בגין כרטיסי אשראי
4,962	-	18	5,537	28	158	482	862	1,332	2,675	אשראי למחזיקי כרטיס ובתי עסק
1,553	-	-	1,553	-	-	*-	35	116	1,402	חברות וארגון בינ"ל לכרטיסי אשראי
38	-	-	38	-	-	-	-	-	38	הכנסות לקבל ואחרים
432	-	264	168	23	3	9	10	13	110	נכסים אחרים
562	562	-	-	-	-	-	-	-	-	נכסים לא כספיים
-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	עסקאות במכשירים פיננסיים נגזרים
43,069	-	557	42,512	-	-	-	-	19	42,493	חוץ מאזני - מסגרות ואחר
67,368	562	879	66,520	51	161	491	1,007	1,871	62,939	סך הכל

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

* 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 נוהל בנקאי תקין 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 2020									
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	מזה: סכום מובטח	סך הכל יתרה מאזנית ⁽¹⁾	סך הכל יתרה מאזנית ⁽¹⁾	
-	-	13,463	13,463	-	-	13,463	13,463	9,472	חובות, למעט אגרות חוב
-	-	-	-	-	-	-	-	-	אגרות חוב
-	-	13,463	13,463	-	-	13,463	13,463	9,472	סך הכל
-	-	-	-	-	-	-	-	89	מזה: פגום או בפיגור של 90 ימים או יותר

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	מזה: סכום מובטח	סך הכל יתרה מאזנית ⁽¹⁾	סך הכל יתרה מאזנית ⁽¹⁾	
-	-	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

(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 2020.

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 וחיובים 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 2020						
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
47%	9	*-	19	1	19	ישויות סקטור ציבורי (PSE) שאינן ממשלה מרכזית
34%	6,169	3,230	15,091	18	1,622	בנקים
98%	1,412	385	1,057	4,791	2,672	תאגידים
75%	6,286	1,710	6,671	37,452	18,132	חשיפות קמעונאיות ליחידים
75%	186	22	225	805	618	הלוואות לעסקים קטנים
142%	51	-	36	-	36	הלוואות בפיגור
133%	1,276	-	957	-	957	נכסים אחרים
52%	15,389	5,348	24,056	43,069	24,056	סך הכל

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

טבלה 15: הגישה הסטנדרטית- השיפוט לפי סוגי נכסים ומשקולות סיכון (CR5)

מיליון ש"ח

ליום 31 בדצמבר 2020								משקל סיכון
סך הכל סכום השיפוט אשראי (אחרי CCF ואחרי CRM)	250%	150%	100%	75%	50%	20%	0%	
סוגי נכסים								
1	-	-	-	-	-	-	-	1 ריבונויות, הבנקים המרכזיים שלהן ורשות מוניטרית ארצית
19	-	-	-	-	19	-	-	ישויות סקטור ציבורי (PSE) שאינן ממשלה מרכזית
18,321	-	-	-	-	8,350	9,971	-	בנקים
1,442	-	-	1,390	-	41	11	-	תאגידים
8,381	-	-	-	8,381	-	-	-	חשיפות קמעונאיות ליחידים
247	-	-	-	247	-	-	-	הלוואות לעסקים קטנים
36	-	30	6	-	-	-	-	הלוואות בפיגור
957	253	1	642	-	-	-	61	נכסים אחרים
86	8	1	77	-	-	-	-	מזה : בגין מניות
29,404	253	31	2,038	8,628	8,410	9,982	62	סך הכל

ליום 31 בדצמבר 2019								משקל סיכון
סך הכל סכום השיפוט אשראי (אחרי CCF ואחרי CRM)	250%	150%	100%	75%	50%	20%	0%	
סוגי נכסים								
1	-	-	-	-	-	-	-	1 ריבונויות, 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

למידע נוסף אודות בנושא מדידה וגילוי של חובות פגומים, סיכון אשראי והפרשה להפסדי אשראי, ראה ביאור 4.ב.2 לדוחות כספיים לשנת 2020.

למידע נוסף אודות סיכון אשראי, חייבים בגין פעילות בכרטיסי אשראי והפרשה להפסדי אשראי, ראה ביאור 13 לדוחות כספיים לשנת 2020.

להרחבה על סיכון האשראי ואופן ניהולו, ראה סעיף 3.2 לדוח הדירקטוריון לשנת 2020.

גילוי איכותי כללי - ניהול סיכוני שוק

סיכון שוק הינו הסיכון להפסד בפוזיציות מאזניות וחוז' מאזניות, הנובע משינוי בשווי ההוגן של מכשיר פיננסי, כגון: שינויים במחירים, שערים, מדדים ומרווחים ופרמטרים אחרים בשווקים.

הפעילות העסקית של החברה חשופה לסיכוני שוק שמקורם בתנודתיות בשיעורי הריבית, בשערי החליפין, במדד המחירים לצרכן ובשווי ניירות ערך.

מדיניות ניהול סיכוני 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 סיכוני שוק, הוראת ניהול בנקאי תקין מספר 339 "ניהול סיכוני שוק" והוראת ניהול בנקאי תקין מספר 333 "ניהול סיכון ריבית", תוך התאמתן לפרופיל הסיכון הייחודי של החברה. המדיניות אושרה על-ידי דירקטוריון החברה בחודש יוני 2020. 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 סיכוני השוק והריבית תואמת את המתואר במסמך מסגרת ניהול סיכוני השוק של הקבוצה.

מחלקת ניהול סיכונים משמשת כפונקציה ייעודית לניהול ובקרת סיכונים באופן בלתי תלוי בגורמים העסקיים. המחלקה עורכת בקרה אחר סיכוני השוק והריבית בחברה, ותפקידיה בתחום מוגדרים במסמכי מדיניות ייעודיים.

סיכוני השוק והריבית של החברה מנוהלים מתוך ראייה כוללת ואינטגרטיבית, עבור החברה וחברות הבנות שלה על בסיס מאוחד. מנהל סיכוני השוק והריבית של החברה הינו סמנכ"ל בכיר, CFO.

על מנת ליישם את הנדרש, על-פי מדיניות ניהול סיכוני השוק, משתמשת החברה במערכת ממוכנת ייעודית לניהול נכסים והתחייבויות. החברה סבורה שחשיפתה לסיכוני השוק אינה מהותית.

להלן פירוט הסיכונים השונים:

א. סיכון בסיס

החשיפה להפסד כתוצאה מהשפעתם של שינויים בבסיסי המחירים בשווקים השונים על ההפרש שבין שווי הנכסים לבין שווי ההתחייבויות בכל מגזר לרבות השפעה על פריטים חוץ מאזניים שעלולה להתרחש כתוצאה מהשפעת השינויים בשערי החליפין של המטבעות השונים ושיעורי מדד המחירים לצרכן.

החברה מיישמת מדיניות כוללת לניהול סיכוני 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 הקבוצה 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.

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 פיננסים בבנקים. מדיניות החברה הינה לצמצם את החשיפה במטבע חוץ.

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

גילוי של החברה המשתמשת בגישה הסטנדרטית

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

טבלה 16: סיכון שוק בגישה הסטנדרטית (MR1)

מיליון ש"ח

ליום 31 בדצמבר 2019	ליום 31 בדצמבר 2020	
72	102	סיכוני שוק - סיכון שער חליפין של מטבע חוץ *

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

אסטרטגיה ותהליכים

- דירקטוריון החברה מאשר אחת לשנה את מדיניות ניהול סיכוני השוק והריבית של החברה. קיימת מעורבות של הדירקטוריון בניהול סיכונים ובמיוחד בקביעת המסגרות והמגבלות להיקפי הפעילות והחשיפות.
- האסטרטגיה של החברה בתחום ניהול סיכוני שוק הינה מזעור הסיכונים הנובעים בתחומי העיסוק העיקריים שלה (הנפקה, סליקה ומימון), כלומר לחברה יש "תיאבון לסיכון" נמוך מאד בהתייחס לסיכוני 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 סיכוני שוק ונזילות מנוהלת בראשות סמנכ"ל בכיר, CFO, גם באמצעות קיום פורום עלויות מימון, סיכוני 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 סיכוני השוק והנזילות המרכזית בתהליך מובנה, במהלכו מדווחות חשיפות להנהלה ולדירקטוריון, כאשר ערוצי תקשורת פנים-ארגונית תקינים מבטיחים דיווח בזמן של הנושאים המצריכים טיפול.
- לצורך בקרה וניהול סיכון השוק והנזילות, יחידת הנ"ה שתחת מנהל מחלקת ניהול פיננסי, תקציב וכלכלה בחטיבת הכספים ומנהלה, תחת סמכותו של מנהל סיכוני השוק והנזילות פועלת לזיהוי, מדידה, ניטור ודיווח על סיכוני השוק והנזילות הלכה למעשה, באופן שוטף.
- המבנה והארגון של פונקציית ניהול סיכון השוק מערך ניהול סיכוני שוק בחברה מושתת על מערך אינטגרטיבי לניהול החשיפות המורכב מהפונקציות הבאות:

מנהל סיכוני שוק (סמנכ"ל בכיר, CFO)

- מנהל סיכוני השוק והריבית בחברה הינו סמנכ"ל בכיר, CFO, והינו האחראי לניהול החשיפה לסיכוני השוק והריבית באופן נאות ואפקטיבי. להלן יוצגו סמכויותיו ואחריותו במסגרת זו:
- אחראי על הגדרה, יישום והטמעת המדיניות לניהול סיכוני השוק והריבית להם חשופה החברה.
 - אחראי על נטילת החשיפות לסיכוני השוק והריבית בחברה, בהתייעצות עם פורום עלויות מימון, סיכוני 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 מדידתו

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

מידע נוסף על סיכונים שוק - (EDTF)

המתודולוגיה לאמידת סיכונים השוק

מסגרת העבודה לניהול סיכונים השוק, כוללת מספר כלים ופעולות בקרה אשר ניתנים לחלוקה לגורמי הסיכון השונים, הנכללים במסגרת סיכונים השוק, בניהם חישובי VaR ותרחישי קיצון (Stress Test). המתודולוגיה להערכת סיכונים שוק תואמת את היעדים האסטרטגיים ואת דרישות ועדת באזל וכן אושרה על-ידי 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 לסיכונים הבסיס הגלומים בכלל פעילויותיה. מודל ה-VaR המדווח על-ידי החברה, אחת לחודש, הינו לתקופה של חודש (22 ימי עסקים) וברמת מובהקות של 99%.

סיכונים השוק מנוהלים ברמת קבוצה. המגבלה על החשיפה לסיכונים שוק (VaR) עבור כלל פעילות הקבוצה עומדת נכון ליום 31 בדצמבר 2020 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.

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 סיכונים שוק נעשה בהתאם למדיניות ולנהלים בתחום תיקוף מודלים הנהוגים בחברה.

המתודולוגיה להפעלת תרחישי קיצון:

- המתודולוגיה להערכת החשיפה לסיכונים שוק במצבי קיצון בחברה כוללת גם הפעלת תרחישים (Stress Test) בנוסף לחישוב ה-VAR. להלן פירוט של סוגי התרחישים שהחברה מפעילה:
1. ניתוח רגישות - רגישות התיק לגורמי הסיכון השונים נבחנת באמצעות הרצת תרחישים על גורם סיכון אחד, כאשר שאר גורמי הסיכון נשארים קבועים. בדרך זו ניתן לבחון את השפעתם של גורמי הסיכון העיקריים על התיק.
 2. תרחיש היסטורי הגרוע ביותר המבוסס על היסטוריה של חמש השנים האחרונות. החישוב מבוצע בתקופת החזקה של חודש (22 ימי עסקים) ברמת מובהקות של 99%.
 3. תרחישים מאקרו כלכליים - תרחישים סובייקטיביים אשר גובשו בהתאם למדיניות תרחישי הקיצון שגובשה בקבוצה.
 4. תרחישים קיצוניים במתודולוגיה דומה לזו המופעלת ביצירת תרחישי VaR, המבוססים על התנדויות של גורמי הסיכון בתקופת לחץ בשווקים (Stress VaR).

חלק 6 א': סיכון ריבית

גילוי איכותי כללי - ניהול סיכון ריבית

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

מדיניות לגבי ניטור ומזעור סיכונים

ניהול חשיפות ריבית

ניהול חשיפות ריבית ניטור החשיפה נעשית 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, מחזיקי כרטיס ("חייבים בגין פעילות בכרטיסי אשראי"), לעומת התחייבויות לבתי עסק ("זכאים בגין פעילות בכרטיסי אשראי"). עם זאת קיימת חשיפה לשינויים בשיעורי הריבית הנובעת מהעמדת גיוס אשראי בריבית קבועה לטווחי זמן בינוניים אשר יוצרת פער מח"מ.

החברה משתמשת לעיתים במכשירי גידור IRS (Interest Rate Swap) ו-FRA (Forward Rate Agreement) לצורך גידור כלכלי של פוזיציות ריבית שאליה היא חשופה. רכישת עסקאות אלו מתבצעת על מנת לצמצם את הסיכון ששינויים בלתי צפויים בשערי הריבית יפגעו בשווי ההוגן של הנכסים וההתחייבויות של החברה וכך במצבה הפיננסי.

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

31 בדצמבר 2020					
סך הכל	מטבע חוץ ^(*)		מטבע ישראלי		
	אחר	דולר	צמוד מדד	לא צמוד	
במיליון ש"ח					
22,944	72	103	75	22,694	נכסים פיננסיים
35	-	-	-	35	סכומים לקבל בגין מכשירים פיננסיים נגזרים
21,167	2	69	52	21,044	התחייבויות פיננסיות
35	-	-	-	35	סכומים לשלם בגין מכשירים פיננסיים נגזרים
1,777	70	34	23	1,650	שווי הוגן נטו, של מכשירים פיננסיים
(113)	-	-	-	(113)	השפעת התחייבויות לזכויות עובדים
1,664	70	34	23	1,537	שווי הוגן מותאם⁽¹⁾
31 בדצמבר 2019					
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⁾

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

* רבות מטבע ישראלי צמוד למטבע חוץ.

לפירוט נוסף בדבר ההנחות ששימשו לחישוב השווי ההוגן של המכשירים הפיננסיים ראה ב"א"ר 28' לדוחות הכספיים לשנת 2020.

טבלה 18: השפעת תרחישים של שינויים בשיעורי הריבית על השווי ההוגן נטו מותאם⁽¹⁾ של החברה והחברות מאוחדות שלה

שינוי בשווי הוגן מותאם ⁽²⁾	שווי הוגן נטו של מכשירים פיננסיים, לאחר השפעת שינויים בשיעורי הריבית ^(*)						
	סך הכל	מטבע חוץ ^(**)		מטבע ישראלי			
		אחר	דולר	צמוד מדד	לא צמוד		
באחוזים (%)	במיליוני ש"ח						
31 בדצמבר 2020							
שינויים מקבילים							
1.8	30	1,694	70	34	23	1,567	עלייה במקביל של 1%
(2.1)	(35)	1,629	70	34	23	1,502	ירידה במקביל של 1%
שינויים לא מקבילים							
0.2	3	1,667	70	34	23	1,540	התללה ⁽²⁾
0.2	3	1,667	70	34	23	1,540	השטחה ⁽³⁾
1.0	17	1,681	70	34	23	1,554	עליית ריבית בטווח הקצר
(1.0)	(17)	1,647	70	34	23	1,520	ירידת ריבית בטווח הקצר
31 בדצמבר 2019							
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 ⁽²⁾
0.4	7	1,688	40	32	30	1,586	השטחה ⁽³⁾
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

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

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

(3) 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.

** רבות מטבע ישראלי צמוד למטבע חוץ.

טבלה 19: השפעת תרחישים של שינויים בשיעורי הריבית על הכנסות ריבית נטו ועל הכנסות מימון שאינן מריבית⁽¹⁾

מיליון ש"ח

ליום 31 בדצמבר 2020			
שינויים מקבילים	הכנסות ריבית	הכנסות מימון שאינן מריבית	סך הכל ⁽³⁾
עלייה במקביל של 1%	52	*-	52
ירידה במקביל של 1% ⁽²⁾	(33)	*-	(33)

ליום 31 בדצמבר 2019			
שינויים מקבילים	הכנסות ריבית	הכנסות מימון שאינן מריבית	סך הכל ⁽³⁾
עלייה במקביל של 1%	55	*-	55
ירידה במקביל של 1% ⁽²⁾	(36)	*-	(36)

- (1) השפעת התרחישים על הרווח והפסד לוקחת בחשבון פירעונות בפועל הצפויים במהלך 12 החודשים הקרובים ומגלגלת אותם בריבית החדשה עד לתום התקופה הנמדדת. ההשפעה בפועל תלויה בפרמטרים שונים כגון: מחזור בפועל של הפירעונות ושיקולים עסקיים לגבי ריבית הבסיס, ולפיכך התוצאה בפועל עשויה להיות שונה.
- (2) בתרחיש ירידה קיימת מגבלת עקום ריבית שלילי במגזר הלא צמוד.
- (3) לאחר השפעות מקוזות.

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

31.12.2019			31.12.2020												
משך חיים	שעור		משך חיים	שעור	ללא	מעל 5	מעל 3	מעל	מעל 3	מעל	מעל 3	מעל			
ממוצע	תשואה	סך הכל	ממוצע	תשואה	תקופת פירעון	שנים	שנים	שנה עד	שנים	שנה עד	שנים	שנה עד	עם דרישה		
אפקטיבי ^(א)	פנימי ^(ב)	שווי הוגן	אפקטיבי ^(א)	פנימי ^(ב)	סך הכל שווי הוגן	מעל 20	מעל 10	שנים עד	שנים עד	שנים עד	שנים עד	שנים עד	עד חודש		
(בשנים)***	(באחוזים)		(בשנים)***	(באחוזים)		שנה	שנה	5 שנים	3 שנים	3 שנים	3 שנים	3 שנים	עד חודש		
0.14	5.19%	23,856	0.15	5.30%	22,944	-	-	62	918	2,939	2,835	16,134	נכסים פיננסיים***		
0.13	0.00%	42	0.15	0.00%	35	-	-	-	-	-	35	-	סכומים אחרים לקבל***		
0.29	1.15%	22,117	0.23	0.94%	21,167	-	-	11	1,245	2,452	2,360	14,838	התחייבויות פיננסיות***		
6.73	0.59%	100	⁽¹⁾ 7.54	⁽¹⁾ 0.46%	148	10	21	13	6	6	38	50	4	סכומים אחרים לשלם***	
		1,681			1,664	(53)	(10)	(21)	(24)	(96)	(333)	449	460	1,292	החשיפה לשינויים בשיעורי הריבית
		1,681			1,664	(53)	(10)	(21)	(24)	(96)	(333)	449	460	1,292	פירוט נוסף על החשיפה בשיעורי הריבית
															א. לפי מהות הפעילות
															החשיפה בתיק הבנקאי
															ב. לפי בסיס הצמדה
		1,579			1,537	(84)	(10)	(21)	(19)	(102)	(333)	371	452	1,283	מטבע ישראלי לא צמוד
		30			23	-	-	-	-	6	*-	6	6	5	מטבע ישראלי צמוד מדד
		72			104	31	-	-	(5)	-	-	72	2	4	מטבע חוץ (רבות צמוד מט"ח)
															ג. השפעות על חשיפה לשינויים בשיעורי הריבית
															השפעת התחייבויות לזכויות עובדים
		58	⁽¹⁾ 9.83	⁽¹⁾ 0.46%	113	-	10	21	13	6	6	38	15	4	

* סכום הנמוך מ-0.5 מיליון ש"ח.

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

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

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

(1) לא כולל את השפעת תכנית ההתייעלות. להערכת החברה, עלות התכנית צפויה להיות מסולקת עד לסוף שנת 2021.

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

טבלה 21: פירוט השקעות במניות ודרישות ההון בגינן

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

מיליון ש"ח

ליום 31 בדצמבר 2019		ליום 31 בדצמבר 2020		
דרישות הון	יתרה מאזנית	דרישות הון	יתרה מאזנית	
1	11	2	17	חברות כלולות
חברות אחרות***				
*-	4	-	-	סטור אליינס.קום בע"מ
4	33	4	37	MasterCard Incorporated (MC) **
3	26	4	32	אחר
8	74	10	86	סך הכל

* סכום הנמוך מ-0.5 מיליון ש"ח.

** לפי שווי הוגן בבורסה.

*** כולל גם זכויות במיזמים בעיקר בתחום התשלומים.

יחס כיסוי הנזילות

ביום 28 בספטמבר 2014 פרסם הפיקוח על הבנקים חוזר במסגרתו נוספה הוראת ניהול בנקאי תקין מספר 221 (בנושא יחס כיסוי נזילות) ("נב"ת 221") 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 נב"ת 342. בהמשך, חברות כרטיסי אשראי יידרשו לעמוד במודל כמותי פיקוחי אשר יותאם למאפייני הפעילות שלהן.

ביום 2 ביולי 2018, פרסם המפקח על הבנקים עדכון לנב"ת 221 לפיו מיום זה, חברות כרטיסי האשראי יקבלו פטור מיישום הוראה זו לאחר עמידה בשני (2) 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 קיצון 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 לתכניות האסטרטגיות של החברה, מדיניות העסקית ומצב השווקים.

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

סיכון נזילות

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

מטרתו של תהליך ניהול סיכונים הנזילות הינו להבטיח, בהלימה לסיבולת הסיכון שנקבעה, את יכולתה של החברה לממן את הגידול בנכסים ולעמוד בפירעון התחייבויותיה במועד פירעון, וזאת מבלי להיקלע לקשיים ומבלי שייגרמו לה הפסדים מהותיים, לרבות הפסדים העלולים להיגרם בעקבות נזקי מוניטין מחוסר יכולת לממן את פעילותה העסקית של החברה. סיכון הנזילות כולל את סיכון גיוס הנזילות, סיכון הנובע מפגיעה ביכולת גיוס הנזילות של החברה כתוצאה מאיבוד אמון השוק בה, אשר יכול להתממש מאירועים של פגיעה במוניטין, או פגיעה בשוק בו פועלת החברה.

החברה מיישמת מדיניות כוללת לניהול סיכון נזילות אשר אושרה בדירקטוריון בחודש יוני 2020, אשר מבוססת על הפרקטיקה המקובלת במערכת הבנקאית בישראל (Sound Practice) ועל ההנחיות העדכניות של הוראות ניהול בנקאי תקין מספר 211-201 (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.

ניהול סיכון הנזילות בקבוצה

ניהול הנזילות לטווח קצר - בהתאם לפרופיל הנזילות של הקבוצה המתואר בסעיף 1.6.5 בדוח הדירקטוריון לשנת 2020, ניהול הסיכון הינו בראייה כוללת בשים דגש על הטווח הקצר. בשל גורמי הסיכון הגלומים בחלק ממקורות המימון עליהם נסמכת הקבוצה, כדוגמת מקורות מימון הניתנים למשיכה מיידית מסיבות שונות, כמתואר בסעיף 1.6.5 בדוח הדירקטוריון לשנת 2020, לקבוצה קיימות מסגרות אשראי מובטחות,¹³ וזאת לצד קווי אשראי שאינם מובטחים. בנוסף ובכדי לשמור על מגוון מקורות המימון עליהם נסמכת הקבוצה, מפזרת הקבוצה את ניצול מקורות המימון באמצעות לקיחת הלוואות לזמן קצר והלוואות מסוג On-Call ממספר בנקים נוספים.

היקף מסגרות האשראי המובטחות של הקבוצה כמו גם החלטות על הגדלת קווי אשראי ומסגרות אשראי מובטחות, נבחנים באופן שוטף בהתאם לצרכים וגם למול תרחישי קיצון.

מודל הנזילות הפנימי – המודל הפנימי לניהול הנזילות מבוסס על הכללים שפרסם בנק ישראל במסגרת נוהל בנקאי תקין מספר 342 (בהתאמות הנדרשות לפעילות הקבוצה) ("נב"ת 342") ומשמש לאמידת תזרים מזומנים נטו לתקופות פירעון שונות, והוא מהווה את אחד הכלים בניהול סיכון הנזילות. תכנון הנזילות וזיהוי פערי מימון מבוצע בהתאם לתוצאות המודל הפנימי והמגבלות שנקבעו לפי מדדי הסיכון. במסגרת ניהול סיכון הנזילות, מופק אומדן פנימי לתזרים מזומנים לתקופות שונות לפירעון (עד חודש, עד שלושה חודשים, עד חצי שנה, עד שנה ומעל שנה), כאשר המודל כולל הנחות והערכות ביחס להתנהגות תזרים המזומנים, על מנת לספק הערכה ביחס לחשיפה לסיכון נזילות.

המודל כולל הנחות שונות ביחס לרמת הנזילות של הנכסים השונים שבידי הקבוצה וביחס להתנהגות מקורות המימון שלה, והתזרים היוצא. תוצאות המודל מספקות אינדיקציה באשר למצב הנזילות הנוכחי של חברות הקבוצה וכן מסייעות בזיהוי פערי מימון בטווח זמן שונים.

מקורות המימון של הקבוצה

למועד חתימת הדוח, הקבוצה מממנת את פעילותה בעיקר באמצעות: הון עצמי; מסגרות אשראי מובטחות מגופים פיננסיים (בעיקר בנקים) ומסגרות אשראי שאינן מובטחות בהיקף שאינו מהותי ממספר בנקים; הלוואות לזמן קצר והלוואות מסוג On-Call מבנקים שונים בישראל (לרבות בנק הפועלים); אגרות חוב סחירות והלוואות לזמן ארוך ממוסדיים ובנקים. למועד חתימת הדוח, עיקר המימון החיצוני של הקבוצה מועמד לחברת ישראל אכרט. לפרטים אודות מקורות המימון של הקבוצה, ראה סעיף 1.6.5 לדוח הדירקטוריון של שנת 2020.

למועד חתימת הדוח, פער התזרים בגין פעילות התשלומים (הנפקה וסליקה) וכן פעילות האשראי לאנשים פרטיים ואשראי מסחרי, ממומן בעיקר באמצעות מקורות מימון קצרי טווח (הלוואות לזמן קצר והלוואות מסוג On Call) מבנקים שונים, הלוואות לטווח ארוך ממוסדות פיננסיים ואגרות חוב סחירות.

צרכי הנזילות של הקבוצה וניהולם הינם משמעותיים ביותר לצורך פעילותה השוטפת של הקבוצה ומימוש האסטרטגיה העסקית שלה. למועד חתימת הדוח, לחברה מקורות מימון מגורמים שונים במערכת הבנקאית, גוף מוסדי ושוק ההון המספקים לקבוצה את כלל הצרכים הנדרשים לתמיכה בפעילותה השוטפת, בגידול בפעילותה ובמימוש האסטרטגיה העסקית שלה וכן לצורך עמידה בתרחישי קיצון (בדגש בעיתות משבר). לפרטים אודות סיכון הנזילות של הקבוצה וניהולו וכן הערכת השפעת גורם הסיכון כאמור על פעילותה של הקבוצה, ראה סעיף 3.3 וטבלה מספר 33: "דיון בגורמי סיכון" לדוח דירקטוריון לשנת 2020, בהתאמה.

ניהול סיכון הנזילות במהלך מגיפת הקורונה

החל מהמחצית השנייה של חודש מרץ 2020 ועד למועד חתימת הדוח הושפע פרופיל הנזילות של החברה ממגפת הקורונה באופן שבו מחזורי הפעילות של הקבוצה בתחום התשלומים ירדו, כפי שפורט בסעיף 1.2 לדוח הדירקטוריון לשנת 2020, דבר אשר הוביל לקיטון בפער התזרים בתקופה האמורה.

למועד חתימת הדוח, להערכת החברה, לחברה מקורות מימון מספקים, כפי שתואר לעיל, לצורך הפעילות השוטפת וכן לצמיחה בתחום האשראי. בהנחה שהמשק יחזור בהדרגה למתכונתו הרגילה, החברה אינה צופה כי יחול שינוי מהותי בזמינות מקורות המימון שלה. יחד עם זאת, לאור אי הודאות הקיימת בעקבות מגיפת הקורונה, קיים מטבע הדברים קושי מובנה בהערכת התממשות הנחה זו של החברה. בנוסף, החברה אינה יכולה להעריך אם וכיצד תשפיע מגיפת הקורונה על עלויות המימון העתידיות של החברה.

¹³ מסגרת אשראי מובטחת, הינה מסגרת אשראי אשר בגינה קיימת התחייבות של מעמיד המסגרת להעמדת אשראי עד לגובה המסגרת ובהתאם לתנאיה, בדרך כלל לתקופה של שנה. מסגרת אשראי שאינה מובטחת הינה מסגרת אשראי הכפופה להחלטתו של מעמיד המסגרת, בכל עת, ואין הוא מחויב בה.

הערכותיה של החברה כאמור לעיל הינן מידע צופה פני עתיד, כהגדרתו בחוק ניירות ערך, המבוסס על הערכותיה של הקבוצה והבנתה את הגורמים המשפיעים על שוק התשלומים והאשראי בו פועלת הקבוצה, בשים לב לחוסר הודאות באשר למשכה של מגיפת הקורונה, עוצמתה והשפעותיה על המשק והתנהגות הצרכנים בעולם ובישראל, ובאשר להנחיות וצעדי ההמשך שיינתנו ויינקטו מעת לעת, לרבות כתוצאה מהתפרצויות נוספות של המגיפה וקצב התחסנות הציבור. הערכות אלה עלולות שלא להתממש, כולן או חלקן או להתממש באופן שונה, לרבות מהותית, מהצפוי, בין היתר, כתוצאה מהנחות וניתוחים לא מיטביים, מהתפתחויות שלא ניתן להעריך באופן מלא בקשר עם המגיפה, משכה ועוצמתה, אופן התאוששות חברות ותחומי פעילות ו/או התממשותם של כל או חלק מגורמי הסיכון החלים על החברה.

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 מאוד, 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 מכתביים 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, ראה סעיף 1.6 לדוח הדירקטוריון לשנת 2020).

החל מהרבעון הראשון לשנת 2018 פעלה החברה (באמצעות התקשרות עם צד שלישי) לשיפור ושדרוג מערכות המחשוב והטמעת מערכת לניהול לקוחות ואשראי. ביום 29 בדצמבר 2020 החליט דירקטוריון החברה על הפסקתו של הפרויקט, ומעבר לפיתוח עצמי של רכיבי הבסיס החיוניים של הפרויקט, וזאת כחלק מהיערכות ליישום האסטרטגיה של הקבוצה לצד שינויים דינאמיים בסביבה התחרותית והסביבה המקרו-כלכלית בה היא פועלת, ותעדוף משאבים. הפסקת הפרויקט צפויה לסייע לחברה בייעול הקצאת המשאבים שלה והסתתם למען תמיכה בצרכים עסקיים ותפעוליים שוטפים, ועלויות המעבר לפיתוח עצמי של רכיבי הבסיס החיוניים של הפרויקט צפויות להיות נמוכות משמעותית לעומת המשכו של הפרויקט במתכונתו הנוכחית ובחסכון עלויות אחזקה ותפעול. לפרטים נוספים אודות הפסקת הפרויקט הטכנולוגי, ראה סעיף 1.6.4 לדוח הדירקטוריון לשנת 2020.

גילוי איכותי כללי - ניהול סיכון תפעולי

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

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

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

מנהלי הסיכון התפעולי הינם חברי ההנהלה בחברה, כל חבר הנהלה בתחומו. מנהל הסיכונים הראשי בחברה אחראי על פיקוח בלתי תלוי אחר אופן ניהול הסיכון בחברה (מעגל 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 הוראת 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, המאשרת אחת לשנה על ידי ההנהלה והדירקטוריון, הכוללת את היעדים הבאים:

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

במסגרת מדיניות ניהול הסיכונים התפעוליים, הגדירה החברה בצורה מפורטת את המבנה הארגוני התומך לרבות תפקידי ואחריות הדירקטוריון, ההנהלה, מנהל הסיכונים הראשי, חטיבת טכנולוגיות, בקרי סיכונים חטיבתיים 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/חטיבתיים.

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

• מיפוי מלא של כל התהליכים התפעוליים העיקריים בחברה, כולל מיפוי סיכונים מעילות והונאות.

• סיווג של התהליכים לקבוצות שונות לפי מתודולוגיית הסיווג של הוראות ניהול בנקאי תקין מספר 201-211 (מדידה והלימות ההון).

• מיפוי של כלל הבקורות הרלוונטיות לכל סיכון, כולל סיכון 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 הפסדים ברמת החברה וסוגי אירועי הפסד. 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 החטיבות בחברה.
- אירועים משמעותיים בתחום הציות, איסור הלבנת הון.

כל אירועי הנזק בחברה נאספים בבסיס מידע אחד. בנוסף, אירועים מהותיים (סך המהותיות נכון למועד הדוח 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 סיכון קיים או עתידי להכנסות ולהון הקבוצה הנובע מהעדר אפשרות לאכוף באופן משפטי קיומו של הסכם, פגיעה בפעילות הקבוצה הנובעת מפרשנות מוטעית של הוראת חוק או רגולציה, או קיומו של הליך משפטי (כגון תביעות ייצוגיות) המתנהל נגד מי מחברות הקבוצה.

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

החברה מקפידה על תהליכי התקשורת 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 תמצא בחשיפה לסיכון שלא זוהה או שזוהה באופן חלקי.

תהליך זיהוי סיכונים משפטיים כולל שני היבטים מרכזיים:

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

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

הערכת החשיפה לתביעות משפטיות מתבצעת תוך התייחסות לגורמים הבאים:

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

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

במסגרת ניהול הסיכון מוצגים דיווחים כמפורט להלן:

דיווח רבעוני של הייעוץ המשפטי להנהלה ולדירקטוריון הכולל:

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

דיווח של מנהל הסיכונים הראשי להנהלה ולדירקטוריון

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

לפירוט נוסף בדבר הליכים משפטיים ראה ביאור 24.ד בדוחות הכספיים של שנת 2020.

סיכון המוניטין הינו הסיכון לפגיעה מהותית בהכנסות או בהון החברה כתוצאה מתפיסת תדמית שלילית שנוצרה לחברה בקרב מחזיקי עניין ועלולה להיווצר ממספר רב של גורמים יחד ולחוד (כגון: תביעה צרכנית, קריסת מערכות, התנהגות החורגת מנורמות חברתיות ומקובלות וכיו"ב). סיכון המוניטין הינו הסיכון הגלום 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 החלטה מהותית.

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 תפעוליים בהתייחס לפעילויות השונות.

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

על מנת להפחית את הנזק, כתוצאה מהתממשות סיכוני מוניטין, מיושמים תהליכי ניטור המאפשרים זיהוי מוקדם של סיכונים אפשריים ונקיטת צעדים מרחיקי לכת 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.

בחודש פברואר 2019 אישר דירקטוריון החברה לאחר אישור על-ידי ועדת התגמול שלה מדיניות תגמול חדשה שתחול מחודש ינואר 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 הפיקוח על הבנקים ("הוראה 301A").

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 ולהגדרות 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, והוראות הפיקוח 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, ממדי 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 קומפויז'ן אר.או.איי. פתרונות יצירתיים בע"מ) ומשפטיים (משרד עו"ד גולדפרב זליגמן ושות', ומשרד עו"ד טולצ'נסקי 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, נכון למועד הדוח, כהגדרתם בהוראה 301A, הינו 22 עובדים. נושאי המשרה הבכירה כוללים את חברי הדירקטוריון, חברי הנהלה, החשבונאית הראשית, מבקר הפנים וקצינת הציות. כמו-כן קיימים 2 עובדים נוספים אחרים שהינם עובדים מרכזיים נוסף על נושאי המשרה הבכירה. העובדים המרכזיים הנוספים בקבוצת ישראלכרט כוללים את מנכ"ל חברת פרימיום אקספרס ומנכ"לית חברת 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 אשר תובא לאישור האסיפה הכללית ביום 9 באפריל 2021.

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

- 3.1. מדדי התגמול של הבכירים משלבים פרמטרים (KPI) מעולם ניהול הסיכונים באופן שמתגמל בצורה שלילית על נטילת סיכונים עודפת דוגמת:
- 3.1.1. שעורי כשלי אשראי.
 - 3.1.2. מדדי תקלות והשבתת מערכות.
 - 3.1.3. ממצאי דוחות ביקורת.
 - 3.1.4. סיכון ציות.
 - 3.1.5. ציון סיכון לתיק האשראי.
- מדדי הסיכון נבנו באופן המקדם את השגת המטרה שלא לחרוג 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 מייעץ לוועדת התגמול בכל הנוגע למדדי התגמול של הבכירים הן בהיבט המדד עצמו והן בהיבט הציון שנתי 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 בתכנית לא יהיו זכאים למענק. במצב זה רשאי הדירקטוריון, לפי שיקול דעתו, לאשר לנושאי המשרה הכלולים בתכנית מענק בגובה של עד משכורת (1) אחת בלבד.¹⁴
- 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 לתפקידיהם, ומכילים מרכיבים כמותיים ואיכותיים אשר לכל אחד מהם נקבע משקל יחסי. עמידה ביעדי הביצוע משפיעה על היקף התגמול למנהל. בכל יעד נקבע מדד סף אשר אי הצלחה משמעה ציון אפס במדד זה. כפועל יוצא, מדדי ביצוע אישיים חלשים, יגרמו לזכאות למענק בסכום נמוך יותר.

¹⁴ יצוין, כי במסגרת העדכונים המוצעים למדיניות התגמול כאמור ברישא לסעיף זה, יובא לאישור האסיפה הכללית ביום 7 באפריל 2021 עדכון המאפשר לאשר לנושאי המשרה הכלולים בתכנית, מענק בגובה של עד שלוש (3) משכורות גם בגין שנת הדוח. בקשר לכך, החברה כללה הפרשה מספקת בדוחות הכספים לשנת 2020.

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% ייפרס 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 שינומקו על ידם ו/או במקרים של אירועים חריגים כגון מעילה או הונאה מהותיים או במקרים של חריגה מהותית ממדיניות ניהול הסיכונים של החברה.
- 5.4. מדיניות התגמול קובעת כי, במקרה בו יתוקנו דוחותיה הכספיים המבוקרים של החברה לשנה כלשהי, באופן שלו היה סכום המענק שהגיע לנושא משרה בגין אותה שנה מחושב בהתאם לנתונים המתוקנים, היה מקבל נושא המשרה מענק בסכום אחר, ישיב נושא המשרה לחברה, או תשלם החברה לנושא המשרה, לפי המקרה, את ההפרש בין סכום המענק שקיבל, או שלא שולם לו על-ידי החברה, לפי המקרה, לזה שהיה זכאי לו עקב התיקון האמור, ובלבד שאם נושא המשרה פרש מהחברה, חלפו לא יותר משלוש שנים ממועד סיום העסקתו בחברה.
- 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 המירבי 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 המירבי 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 2020, קיימה הוועדה המפקחת על נושא התגמול בחברה 10 פגישות ושולם לחבריה תגמול בסך של כ-156 אלפי ש"ח.

הסכומים בטבלה מתייחסים לשנת 2020:

במיליון ש"ח

עובדים מרכזיים אחרים	נושאי משרה בכירה(1)(2)	סכום התגמול	
2	31	מספר עובדים	1
2	22	סך תגמול קבוע (7+5+3)	2
1	17	מזה: מבוסס מזומן	3
-	*-	מזה: נדחה	4
-	-	מזה: מניות או מכשירים מבוססי מניות אחרים	5
-	-	מזה: נדחה	6
1	5	מזה: צורות אחרות	7
-	-	מזה: נדחה	8
2	18	מספר עובדים	9
*-	1	סך תגמול משתנה (15+13+11)	10
*-	1	מזה: מבוסס מזומן	11
*-	*-	מזה: נדחה	12
-	-	מזה: מניות או מכשירים מבוססי מניות אחרים	13
-	-	מזה: נדחה	14
-	-	מזה: צורות אחרות	15
-	-	מזה: נדחה	16
2	23	סך תגמול (10+2)	17

(1) חלק מנושאי משרה התחלפו במהלך השנה.

(2) כולל חברי הדירקטוריון.

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

עובדים מרכזיים אחרים	נושאי משרה בכירה(1)(2)	סכום התגמול	
5	28	מספר עובדים	1
3	21	סך תגמול קבוע (7+5+3)	2
2	19	מזה: מבוסס מזומן	3
-	*-	מזה: נדחה	4
-	-	מזה: מניות או מכשירים מבוססי מניות אחרים	5
-	-	מזה: נדחה	6
1	5	מזה: צורות אחרות	7
-	*-	מזה: נדחה	8
5	15	מספר עובדים	9
2	10	סך תגמול משתנה (15+13+11)	10
2	10	מזה: מבוסס מזומן	11
1	5	מזה: נדחה	12
-	-	מזה: מניות או מכשירים מבוססי מניות אחרים	13
-	-	מזה: נדחה	14
-	-	מזה: צורות אחרות	15
-	-	מזה: נדחה	16
5	31	סך תגמול (10+2)	17

(1) חלק מנושאי משרה התחלפו במהלך השנה.

(2) כולל חברי הדירקטוריון.

טבלה 23: תשלומים מיוחדים

בשנת 2020 לא היו תשלומי פיצויים לעובדים שהופסקה עבודתם במהלך שנת הדיווח. בשנת 2019 שולמו פיצויים ל-2 נושאי משרה בכירה בסך של כ-1 מיליון ש"ח, שהופסקה עבודתם בסוף שנת הדיווח.

טבלה 24: תגמול נדחה
ליום 31 בדצמבר 2020

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
*5	*-	1	מזומן
			מניות
	-	-	מכשירים מבוססי מזומן
			אחר
			עובדים מרכזיים אחרים
*1	*-	*-	מזומן
-	-	-	מניות
-	-	-	מכשירים מבוססי מזומן
-	-	-	אחר
6	*-	1	סך הכל

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 2020, זאת בעקבות כוונתו של בנק הפועלים לחלק את יתרת החזקותיו בחברה כדיבידנד בעין כ-9 במרץ 2020. ראה ביאור 1 לדוחות הכספיים לשנת 2019.

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

ד"ר רון וקסלר

תמר יסעור

תל אביב, 16 במרץ 2021.

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 לקטגוריות סיכון פיקוחיות (LI1)

מיליון ₪

ליום 31 בדצמבר 2020						
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 מסגרת סיכון שוק	כפופים למסגרת סיכון אשראי של צד נגדי	כפופים למסגרת סיכון אשראי			
נכסים						
-	79	-	125	125	125	מזומנים ופיקדונות בבנקים
-	58	-	23,180	23,180	23,180	חייבים בגין פעילות בכרטיסי אשראי
-	-	-	(382)	(382)	(382)	הפרשה להפסדי אשראי
-	58	-	22,798	22,798	22,798	חייבים בגין פעילות בכרטיסי אשראי, נטו
-	37	-	69	69	69	ניירות ערך
-	-	-	17	17	17	השקעות בחברות כלולות
-	-	-	363	363	363	בניינים וציוד
25	-	-	545	545	545	נכסים אחרים
25	174	-	23,917	23,917	23,917	סך נכסים
התחייבויות						
-	*-	-	-	4,296	4,296	אשראי מתאגידים בנקאיים
-	65	-	-	15,630	15,630	זכאים בפעילות בגין כרטיסי אשראי
-	-	-	-	840	840	אגרות חוב סחירות
-	7	-	-	705	705	התחייבויות אחרות
-	72	-	-	21,471	21,471	סך התחייבויות

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

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

מיליון ש"ח

ליום 31 בדצמבר 2020				
פריטים שחלה עליהם:			סך הכל	
מסגרת סיכון שוק	מסגרת סיכון אשראי של צד נגדי	מסגרת סיכון אשראי		
274	-	23,917	24,091	סכום היתרה המאזנית של הנכסים בהתאם לבסיס האיחוד הפיקוחי (על פי מתכונת גילוי LI1)
(72)	-	-	(72)	סכום היתרה המאזנית של ההתחייבויות בהתאם לבסיס האיחוד הפיקוחי (על פי מתכונת גילוי LI1)
102	-	23,917	24,019	סכום כולל נטו לפי בסיס האיחוד הפיקוחי
-	-	5,348	43,069	סכומים חוץ-מאזניים
-	-	-	(1)	הבדלים שנגרמים מהבדלים בכללי הקיזוז, פרט לאלה שכבר נכללו בשורה 2
-	-	164	164	הבדלים הנגרמים מהפרשות
-	-	(25)	(25)	ניכוי מיסים נדחים מבסיס ההון
102	-	29,404	67,199	סכומי חשיפה שמובאים בהשבון למטרות פיקוחיות

ליום 31 בדצמבר 2019				
פריטים שחלה עליהם:			סך הכל	
מסגרת סיכון שוק	מסגרת סיכון אשראי של צד נגדי	מסגרת סיכון אשראי		
345	*-	24,720	25,065	סכום היתרה המאזנית של הנכסים בהתאם לבסיס האיחוד הפיקוחי (על פי מתכונת גילוי LI1)
(273)	-	-	(273)	סכום היתרה המאזנית של ההתחייבויות בהתאם לבסיס האיחוד הפיקוחי (על פי מתכונת גילוי LI1)
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
-	-	-	-	ניכוי מיסים נדחים מבסיס ההון
72	-	29,967	66,034	סכומי חשיפה שמובאים בהשבון למטרות פיקוחיות

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 שערי הריבית.
.6	FSB	Financial Stability Board	המוסד ליציבות פיננסית.
.7	ICAAP	Internal Capital Adequacy Assessment Process	תהליך פנימי להערכת הלימות ההון ולקביעת האסטרטגיה להבטחת הלימות ההון של תאגידים בנקאיים. תהליך זה נועד להבטיח כי יוחזק על-ידי התאגידים הבנקאיים הון הולם שיתמוך בכל הסיכונים הגלומים בעסקיהם, וכן שיפותחו וינקטו על-ידם תהליכים נאותים לניהול הסיכונים. התהליך משלב, בין היתר, קביעה של יעדי הון, תהליכי תכנון הון ובחינת מצב ההון במגוון תרחישי קיצון.
.8	IRS	Interest Rate Swap (חוזה החלפת שיעורי ריבית)	עסקה המאפשרת ללקוח החלפת תזרים מזומנים עתידי של תשלומי ריבית בעלי בסיס שונה (ריבית קבועה וריבית משתנה) וזאת על בסיס של קרן הנקבעת במועד ההתקשרות.
.9	KPIs	Key Performance Indicators (מדדי ביצוע עיקריים)	מדד עסקי המאפשר לבצע הערכה של הגורמים ההכרחיים להצלחת הארגון ולקביעת דרכי פעולה.
.10	KRI	Key Risk Indicator	אינדיקטורים מצביעי סיכון.
.11	On-Call		אשראי שניתן למס' ימים ונפרע על-פי קריאה בהתאם לתנאי ההסכם בין הבנק ללקוח.
.12	Var	Value at Risk	מודל סטטיסטי מקובל לכימות סיכונים שוק. מגבלה כוללת על החשיפה לסיכונים שוק ביחס להפסד 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). כמשמעותו בחוק הבנקאות (רישוי), התשמ"א-1981, למעט ערבות, אשראי תעודות והתחייבויות על חשבון לקוח.
.14	אשראי		כל ערבות פיננסית והתחייבות למתן אשראי.
.15	אשראי חוץ מאזני		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.
.16	באזל 2/באזל 3		עסקה פיננסית שמטרתה להגן על משקיע מפני שינויים בערך ההשקעה.
.17	גידור		החשיפה לסיכון הריבית המבוטאת במונחי הפגיעה ברווח כתוצאה מזעזוע מקביל בשינוי הריבית כלפי מטה או כלפי מעלה.
.18	גישת הרווחים		החשיפה לסיכון הריבית המבוטאת במונחי הפגיעה בהון הכלכלי כתוצאה מזעזוע מקביל בשינוי הריבית כלפי מטה או כלפי מעלה.
.19	גישת השווי הכלכלי		בהתאם להוראת ניהול בנקאי תקין מס' 202 -מדידה והלימות הון - ההון הפיקוחי.
.20	הון פיקוחי		

מס'	המונח בדוח	המונח המלא	הגדרת המונחים
21.	הון רוברד 1		כהגדרתו בהוראת ניהול בנקאי תקין מס' 202 - מדידה והלימות הון - ההון הפיקוחי.
22.	הון עצמי רוברד 1		הון על בסיס מתמשך - כולל את ההון המיוחס לבעלי מניות.
23.	הון רוברד 1 נוסף		מורכב ממכשירי הון העומדים בקריטריונים שנקבעו בהוראת ניהול בנקאי תקין 202.
24.	הון רוברד 2		כהגדרתו בהוראות ניהול בנקאי תקין מס' 202 - מדידה והלימות הון - ההון הפיקוחי.
25.	המשכיות עסקית		מצב בו עסק פועל ברציפות ללא הפרעות; 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 לווים.
29.	חוב		זכות חוזית לקבל כסף לפי דרישה או במועדים קבועים או הניתנים לקביעה, אשר מוכרת ככנס במאזן של החברה.
30.	חוב בעייתי		חוב המסווג כפגום (לרבות חוב פגום בארגון מחדש של חוב בעייתי), נחות או בהשגחה מיוחדת.
31.	חוב נחות		חוב שאינו מוגן באופן מספק על-ידי בטחונות או על-ידי יכולת התשלום של החייב וקיימת אפשרות ברורה כי החברה תספוג בגינו הפסד, אם הליקויים לא יתוקנו.
32.	חוב פגום		חובות שהחברה צופה כי לא תוכל לגבות את הסכומים המגיעים לה לפי הסכם החוב, לרבות מקרים שבהם החוב נמצא בפיגור של 90 ימים או יותר. כמו-כן, כל חוב שתנאיו שונו במסגרת ארגון מחדש של חוב בעייתי יסווג כחוב פגום.
33.	חוב בהשגחה מיוחדת		חוב שיש לו חולשות פוטנציאליות בגינן נדרשת תשומת לב מיוחדת של ההנהלה. אם חולשות אלה לא יטופלו, התוצאה עלולה להיות התדרדרות בסיכויים לפירעון סיכון האשראי המאזני או במעמד של החברה כנושה בתאריך עתידי מסוים.
34.	יחס הון כולל לנכסי סיכון		ההון הכולל הוא סך כל הון רוברד 1 וסך כל הון רוברד 2. יחס ההון הכולל מחושב על-ידי חלוקת ההון הכולל בנכסי סיכון.
35.	כרטיס בנקאי		כרטיס חיוב כמשמעו בחוק הבנקאות (רישוי), תשמ"א - 1981, המונפק על-ידי החברה.
36.	כרטיס חוץ בנקאי		כרטיס בו מבוצעים חיובי הלקוח על-פי הסכמים שיש לחברה עם הבנקים ואינו באחריות הבנקים.
37.	מדד המחירים לצרכן		מדד המתפרסם על-ידי הלשכה המרכזית סטטיסטית, ביום ה-15 של כל חודש ומודד 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.

מס'	המונח בדוח	המונח המלא	הגדרת המונחים
41	מכשיר פיננסי		מכשיר פיננסי הוא כל חוזה היוצר נכס פיננסי בישות אחת והתחייבות פיננסית או מכשיר הוני בישות אחרת.
42	מכשירי אשראי חוץ מאזניים		כהגדרתם בהוראות הדיווח לציבור – דוח כספי שנתי, מס' 631.
43	מסגרת אשראי		סכום הניצול המירבי שהחברה הסכימה לכבד בכרטיס הלקוח.
44	ניהול המשכיות עסקית		גישה כלל-ארגונית הכוללת קווי מדיניות, תקנים ונהלים שתכליתם לוודא כי ניתן יהיה לבצע פעולות מסוימות או להשיבן לפעילות במועד, במקרה של שיבושים.
45	נכס פיננסי		מזומן, מכשיר הוני של ישות אחרת או זכות חוזית לקבל מישות אחרת מזומן או נכס פיננסי אחר או להחליף נכסים פיננסיים או התחייבויות פיננסיות עם ישות אחרת בתנאים פוטנציאליים עדיפים לישות; וכן חוזה אשר יסולק או עשוי להיות מסולק במכשיריה ההוניים של הישות.
46	סליקה		תהליך פיננסי של חיוב וזיכוי לקוחות.
47	ערבויות		התקשרויות פורמאליות המחייבות משפטית צד שלישי לשלם חוב אם החייב הישיר לא מצליח לעשות זאת.
48	קבוצת לווים		כהגדרתה בהוראת ניהול בנקאי תקין, מס' 313 - מגבלות על חבות של לווה ושל קבוצת לווים.
49	שעבודים		בטחונות הניתנים למלווה על-ידי לווה כערובה להבטחת תשלום שהוא חייב לו.
50	תאגיד בנקאי		כהגדרתו בחוק הבנקאות (רישוי), התשמ"א-1981.
51	תאגיד עזר בנקאי		כהגדרתו בחוק הבנקאות (רישוי), התשמ"א-1981.
52	תכנית המשכיות עסקית		תכנית 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.