

**דרישות הגילוי המפורטות  
בנדבך 3 של באזל  
ומידע נוסף על סיכונים  
לשנת 2021**

**MAX**

## תוכן עניינים

4	תחולת הגילוי ומטרתו
5	יחסים פיקוחיים עיקריים וסקירת ניהול סיכונים ונכסי סיכון
5	יחסים פיקוחיים עיקריים*
6	גישת התאגיד הבנקאי לניהול סיכונים
9	סיכונים מובילים, מתפתחים ומהותיים
11	סקירת נכסי סיכון משוקללים
12	מידע נוסף על נכסי סיכון משוקללים
14	הון ומינוף
14	הרכב ההון הפיקוחי
15	מידע נוסף על הון והלימות הון
15	יחס מינוף
17	מתכונת גילוי להשוואה בין הנכסים במאזן לבין מדידת החשיפה לצורך יחס מינוף
18	מתכונת גילוי על יחס המינוף
19	סיכון אשראי
19	מידע כללי על איכות סיכון אשראי
24	איכות האשראי של חשיפות אשראי
24	גילוי נוסף בנוגע לאיכות האשראי של חשיפות האשראי
28	התפלגות חשיפות האשראי לפי יתרת תקופה חוזית לפירעון
29	שיטות להפחתת סיכון אשראי**
29	סיכון אשראי לפי הגישה הסטנדרטית
32	סיכון שוק
34	סיכון נזילות ומימון
36	סיכון תפעולי
39	סיכונים אחרים
42	חשיפה לשינויים בשיעורי הריבית
43	תגמול
52	תוספת א'
55	הצגת הרכיבים המרכיבים את הרכב ההון הפיקוחי מתוך המאזן הפיקוחי המאוחד
56	מיפוי הרכיבים שהוצגו בשלב 2 לצורך הצגת הרכב ההון הפיקוחי

## שיוך הנושאים בגילוי על פי מקור הדרישה

### מקור הדרישה עמוד

### נושא

5	נדבך 3	יחסים פיקוחיים עיקריים
9	נדבך 3	סקירת נכסי סיכון משוקללים
10	EDTF	דוח תזרים נכסי הסיכון
11	נדבך 3	מבנה רכיבי ההון הפיקוחי לצורך חישוב יחס הלימות הון
12	EDTF	דוח תזרים של ההון הפיקוחי
13	נדבך 3	השוואה בין נכסים במאזן לבין מדידת החשיפה לצורך יחס המינוף
13	נדבך 3	מתכונת הגילוי על יחס המינוף
19	EDTF	איכות האשראי של חשיפות האשראי
23	נדבך 3	התפלגות חשיפות האשראי לפי יתרת תקופה חוזית לפירעון
23	EDTF	שיטות להפחתת סיכון האשראי
24	נדבך 3	חשיפה לפי סוגי נכסים ומשקולות סיכון
25	נדבך 3	חשיפה לסיכון אשראי והשפעת הפחתות הסיכון
35	EDTF	חשיפה לשינויים בשיעורי ריבית
40	נדבך 3	טבלאות תגמול
43	נדבך 3	תוספת א' - מיפוי הרכיבים שהוצגו לצורך הצגת הרכב ההון הפיקוחי
44	נדבך 3	הצגת הרכיבים המרכיבים את ההון הפיקוחי
45	נדבך 3	מיפוי הרכיבים שהוצגו בשלב 2 לצורך הצגת הרכב ההון הפיקוחי

## תחולת הגילוי ומטרתו

דרישות הגילוי בדבר "דרישות גילוי נוספות בקשר לחשיפה לסיכונים ודרכי ניהולם" חלות על מקס איט פיננסיים בע"מ מתוקף היותה חברת כרטיסי אשראי וסולק. פרסום זה של הדוח המפורט על הסיכונים מהווה מידע משלים לדוח הכספי של מקס איט פיננסיים בע"מ. הדוח נועד לאפשר לקוראי הדוחות לציבור של החברה להעריך מידע משמעותי שכלול בהם לגבי יישום מסגרת העבודה של ועדת באזל, ניהול ההון, חשיפות לסיכונים, תהליכי הערכת הסיכון ובהתאם לכך להעריך את הלימות ההון של החברה. מידע נוסף על הסיכונים ניתן בפרק סקירת הסיכונים בדוח הדירקטוריון השנתי.

המידע שנכלל בדוח זה כולל:

- דרישות גילוי שפורסמו על ידי ועידת באזל (דרישות נדבך 3)
  - דרישות גילוי על סיכונים המבוססות על מקורות אחרים, לרבות דרישות גילוי שפורסמו על ידי ועדה ליציבות פיננסית (FSB) באמצעות צוות משימה (EDTF)
  - דרישות הגילוי מכוח הדרישות הנוספות הינן בהתאם להוראות הדיווח של הפיקוח על הבנקים והנחיותיו
- במטרה לסמן את מקור הגילויים השונים, בדוח זה נכללות טבלאות הגילוי השונות תוך ציון מקור הגילוי כ-"EDTF" וכ-"נדבך 3" בהתאמה.

הדוח נערך בהתאם לדרישות הגילוי שנקבעו בהוראות המפקח. לגבי נתונים כמותיים שנכללו במסגרת דרישות הגילוי של נדבך 3, לרבות מידע על תגמול, מוצגים נתונים השוואתיים לתקופות המקבילות בשנת הדיווח הקודמת כנדרש בהוראות.

סקירה מורחבת על השלכות וההשפעות של משבר הקורונה על החברה, ניתן לראות בפרק "מגפת הקורונה" בדוח הדירקטוריון.

### תומר אלקובי

סמנכ"ל, מנהל סיכונים ראשי

### רון פאינרו

מנהל כללי

### ירון בלוך

יו"ר הדירקטוריון

17 פברואר, 2022

## יחסים פיקוחיים עיקריים וסקירת ניהול סיכונים ונכסי סיכון

יחסים פיקוחיים עיקריים\*

31 בדצמבר 2020		במיליוני ש"ח			31 בדצמבר 2021		הון זמין
בנטרול השפעה חד פעמית (1)	מדוח	31 במרץ 2021	30 ביוני 2021	30 בספטמבר 2021	בנטרול השפעה חד פעמית (1)	מדוח	
1,301	1,348	1,389	1,435	1,485	<b>1,508</b>	<b>1,469</b>	הון עצמי רובד 1
1,604	1,651	1,691	1,740	1,786	<b>1,819</b>	<b>1,780</b>	הון כולל
12,454	12,454	12,443	12,583	12,263	<b>13,109</b>	<b>13,109</b>	נכסי סיכון משוקללים <b>יחס הלימות הון, לפי הוראות המפקח על הבנקים (2)</b>
10.4	10.8	11.2	11.4	12.1	<b>11.5</b>	<b>11.2</b>	יחס הון עצמי רובד 1 (באחוזים)
12.9	13.3	13.6	13.8	14.6	<b>13.9</b>	<b>13.6</b>	יחס הון כולל (באחוזים)
8.0	8.0	8.0	8.0	8.0	<b>8.0</b>	<b>8.0</b>	יחס הון עצמי רובד 1 הנדרש ע"י המפקח על הבנקים (באחוזים) <b>יחס המינוף, לפי הוראות המפקח על הבנקים (2)</b>
17,096	17,096	17,398	17,143	14,022	<b>15,234</b>	<b>15,234</b>	סך החשיפות (במיליוני ש"ח)
7.6	7.9	8.0	8.4	10.6	<b>9.9</b>	<b>9.6</b>	יחס המינוף (באחוזים)*

(1) בשנת 2021 - הפרשה בגין תשלום מענק עתידי חד פעמי לבנק לאומי בגין עמידה ביעדי מחזורים בהתאם להסכם ההנפקה המשותפת שנחתם לאחר ובעקבות הסכם בין WPI, בעלת השליטה בחברה, לבין בנק לאומי, והשלמת רכישת החברה.

בשנת 2020 - רווח הון ממימוש ההחזקה בשופרסל פיננסים.

(2) מחושב בהתאם להוראות ניהול בנקאי תקין מספר 201-211 בנושא "מדידה והלימות ההון", בהתאם להוראת ניהול בנקאי תקין 218 בנושא "יחס מינוף" ובהתאם להוראת ניהול בנקאי תקין 472 בנושא "סולקים וסליקת עסקאות בכרטיסי חיוב" אשר נכנסה לתוקף ביום 1 ביוני 2016.  
ראה להלן הרחבה בנושא יחס המינוף.

\*

## גישת התאגיד הבנקאי לניהול סיכונים

החברה עוסקת במגוון רחב של פעילויות פיננסיות הכרוכות בנטילת סיכונים כגון: סיכון אשראי סיכון שוק וסיכון מזילות. לסיכונים אלו נלווים סיכונים תפעוליים לרבות סיכונים סייבר, סיכונים ציות וסיכון אסטרטגי הטבועים בפעילות העסקית. ניהול סיכונים מושכל ומעמיק המקיף את כל תחומי פעילותה של החברה, הינו תנאי הכרחי לעמידה במטרות ויעדי החברה.

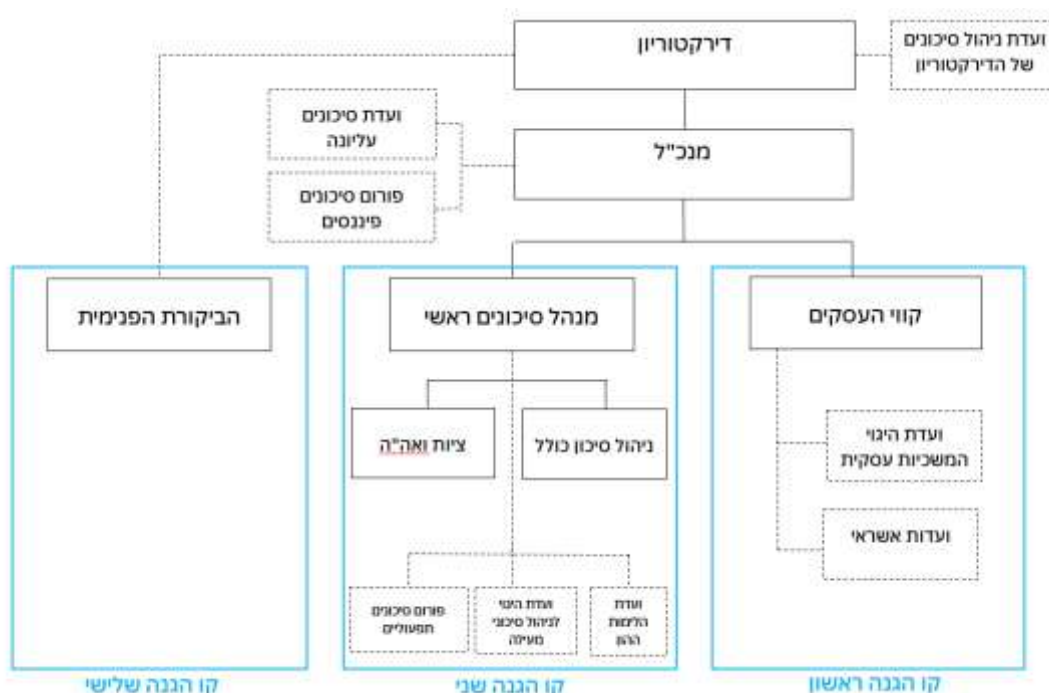
המטרה העיקרית של ניהול הסיכונים בחברה הינה שמירה על יציבותה ותמיכה בהשגת היעדים העסקיים, תוך פעילות מתמדת לטובת הבטחת תשתית ניהול סיכונים איתנה וניתוח שוטף של תמונת הסיכון. ניהול הסיכונים מתבצע בהתאם להוראות ניהול בנקאי תקין של בנק ישראל בנושא ניהול סיכונים. מסגרת ניהול הסיכונים בחברה נבחנת ומתעדכנת באופן שוטף בכפוף להנחיות הפיקוח על הבנקים ובהתחשב בשינויים בסביבה העסקית ובמדיניות החברה.

מנהל הסיכונים הראשי, חבר הנהלה, אחראי להובלת אופן ניהול הסיכונים המרכזיים בחברה. פונקציית ניהול הסיכונים הנמצאת תחת אחריותו מהווה גורם בלתי תלוי, הנותן דגש על ראייה כוללת והינו מעורב בזמן אמת בקבלת החלטות מהותיות.

פרופיל הסיכון של החברה מתעדכן בהתאם לשינויים בסביבה הפנימית והחיצונית, והדבר דורש מהחברה היערכות מתאימה על מנת להבטיח שהארגון לא לוקח על עצמו סיכונים שהינם מעבר להצהרת תיאבון הסיכון שהגדיר, המבטאת את סוגי הסיכונים ורמות הסיכונים שהחברה מוכנה לשאת.

## הממשל התאגידי לניהול סיכונים בחברה

החברה הטמיעה ממשל תאגידי לניהול הסיכונים, בהתאם לדרישות הוראות ניהול בנקאי תקין, ורואה חשיבות רבה בהשפעת ממשל תאגידי נאות על איכות ניהול הסיכונים. הממשל התאגידי שהוגדר בחברה מותאם לפעילותה ולמבנה הארגוני שלה וכולל את התהליכים הנדרשים מהיחידות העסקיות ומעגלי הבקרה שלהן, את פעילויות קווי ההגנה השונים, את תפקידי ועדות ניהול הסיכונים ואחריות ההנהלה והדירקטוריון בניהול ובקרה אחר הסיכון.

המבנה הארגוני לניהול הסיכונים<sup>1</sup>

<sup>1</sup> מעודכן ל-01.01.2022

הדירקטוריון

במסגרת אחריותו של הדירקטוריון לעסקי החברה ואיתנותה הפיננסית, הדירקטוריון סוקר את מסגרת ניהול הסיכונים ומאשר אותה, עוקב אחר פעילות ההנהלה ומוודא כי עולה בקנה אחד עם תיאבון הסיכון שהוגדר, מאשר כניסה לפעילויות חדשות ומקבל דיווחים רבעוניים לנושא החשיפה לסיכונים ואופן ניהול הסיכונים.

ההנהלה

הנהלת החברה אחראית לוודא ניהול סיכונים נאות. במסגרת זו מגבשת ההנהלה מסגרת ניהול סיכונים המתבססת על תיאבון הסיכון שאושר על ידי הדירקטוריון, מוודא קיום משאבים נאותים לניהול הסיכונים לרבות, עובדים בעלי ניסיון מתאים, יכולות מקצועיות, גישה למשאבים ומערכות מידע נאותות.

שלושת קווי ההגנה

- **קו הגנה ראשון**, הינם מנהלי קווי העסקים נוטלי הסיכון אשר נושאים באחריות מלאה לניהול הסיכונים ויישום סביבת בקרה נאותה על פעילותם.
- **קו הגנה שני**, הינה פונקציית ניהול סיכונים בלתי תלויה, אשר בראשות מנהל הסיכונים הראשי, תפקידה לסייע להנהלה לקדם ראייה משולבת כלל תאגידית של הסיכונים, לתכנן, לתחזק ולפתח את מסגרת העבודה לניהול סיכונים, ולאתגר את נאותות התשומות של קווי העסקים לניהול הסיכון ותהליכי נטילת הסיכון.
- **קו הגנה שלישי**, הינה הביקורת הפנימית, תפקידה לבחון את תקינותם ואת יעילותם של תהליכי ניהול הסיכונים בחברה ולחשוף חולשות בבקורות הפנימיים.

ועדות ניהול סיכונים

השליטה והבקרה על ניהול הסיכונים מתבצעות, בין השאר, על ידי מספר ועדות להלן:

- **ועדת ניהול הסיכונים של הדירקטוריון** - הועדה מייצגת לדירקטוריון בעניין אסטרטגיית הסיכון הכוללת, לרבות בנושא תיאבון הסיכון, החשיפות לסיכונים ואופן ניהולם. הועדה מקבלת דיווחים ממנהל הסיכונים הראשי, ביניהם דיווח בגין מסמך הסיכונים הרבעוני, מדיניות ניהול סיכונים ונושאים נוספים רלוונטיים.
- **ועדת סיכונים עליונה של ההנהלה**, הועדה בראשות המנכ"ל ומטרתה הצגת תמונת הסיכון הכוללת, לרבות סיכונים אשראי, סיכונים תפעוליים וסיכון ציטת. הועדה דנה בנושאים הקשורים לפרופיל הסיכון בחברה, מחליטה על צעדים לניהול הסיכונים וממליצה לדירקטוריון על פרופיל הסיכון, מדיניות ניהול הסיכונים ומבנה ניהול הסיכונים הרצוי של החברה.
- **ועדת הלימות ההון**, הועדה בראשות מנהל הסיכונים הראשי וחברים בה מנהלת הכספים הראשית, נציגי קווי העסקים ונציגי אגף כספים רלוונטיים. מטרתה לבחון ולהעריך את ההון הנדרש של החברה, זאת אל מול כלל הסיכונים המהותיים אליהם היא חשופה בפעילויותיה, ואל מול הערכת איכות ניהול הסיכונים והבקורות בגינם.

ועדות ופורומים נוספים לניהול הסיכונים מפורטים בהמשך.

מבחני קיצון

מבחני קיצון מהווים כלי משלים וצופה פני עתיד לניהול הסיכונים בחברה. החברה נערכת להתמודדות עם תרחישים שהתממשותם עלולה לגרום לשיבושים חמורים בפעילות העסקית הרגילה. מבחני הקיצון מסייעים בתהליכים שונים כגון: תכנון ההון, ניהול הנזילות, קביעת תיאבון הסיכון ותהליכי זיהוי סיכונים. לחברה סט תרחישי קיצון, המתוקף אחת לשנה במסגרת תהליך הערכת הלימות ההון, סט התרחישים כולל תרחישים פנימיים וחיצוניים, טכנולוגיים ומערכתיים.

החברה מתחזקת מסמך קווים מנחים לניהול משברים, אשר מטרתו להתוות תפיסה כוללת ועקרונות מנחים לניהול משברים מסוגים שונים, ונועדה להבטיח התמודדות אפקטיבית, ככל הניתן, עם שיבושים וכשלים העלולים להיגרם על ידי אירועים חיצוניים או פנימיים, ולאפשר רציפות עסקית מרבית.

תיאבון לסיכון

תיאבון הסיכון, מוגדר לרוב במבט צופה פני עתיד, מגדיר את רמת הסיכון שהחברה מוכנה ומסוגלת לקחת על עצמה. הגדרת תיאבון הסיכון של החברה היא אחד הכלים המרכזיים של הדירקטוריון לפיקוח תוך בקרה על הסיכונים הנלקחים על ידי החברה.

סיבולת הסיכון הינה רמת הסיכון המקסימלית שהחברה מוכנה לקחת על עצמה בהתחשב ברמת המשאבים שלה, מבלי להפר את המגבלות שהוכתבו על ידי ההון הרגולטורי וצרכי הניזילות, הסביבה התפעולית והתחייבויותיה, גם מההיבט של התנהגות כלפי בעלי המניות, לקוחות ובעלי עניין אחרים. גיבוש תיאבון הסיכון מתבצע תוך התחשבות ביעדים האסטרטגיים והעסקיים שהחברה הגדירה, ולקוח בחשבון את הסיכונים המהותיים אליהם חשופה החברה. תיאבון הסיכון נקבע בתוך גבולות סיבולת הסיכון של החברה.

לחברה מסמך תיאבון הסיכון הכולל מגבלות כמותיות ומגבלות איכותיות, המסמך נבחן ומאושר אחת לשנה על ידי ההנהלה והדירקטוריון.

#### עקרונות לניהול הסיכונים

ניהול הסיכונים מתבצע, בין היתר, בהתאם להוראת ניהול בנקאי תקין מס' 310 בנושא ניהול סיכונים. אופן ניהול הסיכונים בחברה נבחן ומתעדכן באופן שוטף בכפוף להוראות ולהנחיות הפיקוח על הבנקים ובהתחשב בשינויים בסביבה העסקית ובמדיניות החברה.

מפורטים להלן עקרונות מובילים בניהול הסיכונים:

- **תפיסת ניהול הסיכונים** בחברה נעשית ברמת הקבוצה (מקס איט פיננסים והחברות הבנות שלה), מתוך גישה צופה פני עתיד הכוללת זיהוי וניטור של הסיכונים הקיימים, לצד זיהוי סיכונים חדשים. ניהול הסיכונים מבוצע בראייה משולבת וכלל תאגידית לאורך כל השרשרת הניהולית ולרוחב היחידות העסקיות.
- **מסמכי מדיניות ניהול סיכונים** גובשו לכל אחד מהסיכונים המהותיים, וכוללים התייחסות למסגרת ניהול הסיכונים, מגבלות ואינדיקטורים לזיהוי התממשות הסיכון. מסמכי המדיניות מאושרים על ידי ההנהלה והדירקטוריון ומתוקפים אחת לתקופה.
- **מיפוי סיכונים במוצרים חדשים** – חשיפתה של החברה גדלה כאשר היא מתחילה לעסוק בפעילות חדשה, מטמיעה תהליכים עסקיים חדשים או פעילות חדשה, מבוצע מיפוי והערכה של הסיכונים הגלומים בהם, וכן מבוצעת בחינה לקיומם של כלים הולמים ומומחיות נדרשת לניטור ובקרה אחר הסיכונים. לחברה מדיניות ונהלים לעניין מיפוי סיכונים במוצרים חדשים, הכוללים התייחסות לגורמים הרלוונטיים הנדרשים להיות מעורבים בתהליך אישור המוצר החדש.
- **אירועי כשל פנימיים ואירועי הפסד** – לחברה תהליך מוסדר לדיווח בגין אירועי הפסד ואירועי כמעט הפסד, וכן תהליך הפקת לקחים ולמידה מאירועים אלו. איסוף הנתונים על אירועי הפסד, תומך בין היתר, בתהליך הערכת החשיפה לסיכונים. החברה עושה שימוש במערכת ייעודית, אשר בין היתר, מרכזת את כלל אירועי הכשל והנזקים הכספיים מאירועים אלו.
- **הקוד האתי** - הפעילות בחברה תנוהל על פי עקרונות הקוד האתי של החברה, אשר מבטא את ערכי הליבה שהחברה מאמצת: הוגנות, חווית לקוח, יוזמה, שותפות ומצינות.
- **תהליכי דיווח** מוסדרים מתבצעים במסגרת ועדות ניהול הסיכונים השונות והפורומים הרלוונטיים, בתהליכי דיווח חודשיים למנכ"ל, ובתהליכי הדיווח הרבעוניים לדירקטוריון כחלק מסמך הסיכונים.
- **סיכון התנהגותי (Conduct Risk)**: סיכון במסגרתו התנהלות החברה תוביל, במעשה או במחדל, לתוצאה בלתי רצויה ללקוחותיה (הגינות, הוגנות וסקיפות) ובעקבות כך עלולה להוביל להתממשות נזקים משפטיים, הטלת קנסות ו/או נזקי מוניטין והנו שלוב בכלל הפעילות העסקית של החברה. ניהול הסיכון מתבצע באופן שוטף וכולל בחינה מתמדת ביחס לשינויים בסביבה העסקית, בסביבת הצרכן, בסביבה התחרותית, ובסביבה הטכנולוגית. ניהול נכון של הסיכון נועד להבטיח טיפול הוגן בלקוחות ושמידת אמון הציבור בפעילות החברה. במסגרת זו, החברה דואגת לכך כי התרבות, התהליכים, השירותים והמוצרים המוצעים על ידה, מבטיחים מענה לציפיות הלקוח ולצרכיו.



## סיכונים מובילים, מתפתחים ומהותיים

### סיכון אשראי

לאורך השנים האחרונות ניכרת מגמה של גידול באשראי הצרכני ובאשראי לעסקים זעירים וקטנים. קיים גידול בהיצע האשראי לציבור, אשר כיום הנו נגיש וזול, משקי בית נוטלים הלוואות ממספר גופים פיננסיים ומגדילים מינוף וסיכון. שוק האשראי החוץ בנקאי הינו ברמת תחרותיות גבוהה, כאשר כלל השחקנים מסמנים את פעילות האשראי כמנוע צמיחה. המינוף הגובר של משקי הבית בשילוב ההיצע הגבוה ועלות גיוס באשראי העלות נמוכה יחסית, עלול להוביל לגידול ושינוי בסיכון האשראי, וקושי ביכולת הגבייה והפירעון מול הלקוחות אשר עלולים להוביל לגידול נוסף בהוצאות להפסדי אשראי.

לאורך כל תקופת משבר הקורונה החברה פעלה ופועלת בהלימה להנחיות בנק ישראל כפי שמתעדכנות מעת לעת, במסגרת ניהול הסיכון הכולל עוקבת החברה באופן שוטף ותדיר אחר מגמות בשינוי פרופיל הסיכון לאור השפעות משבר הקורונה, משכו והשלכותיו ונוקטת צעדים הולמים לרבות התאמת תהליכי העבודה בהעמדת אשראי ולתהליכי הגבייה והכל בהתאם להערכות מקצועיות ייעודיות ובהלימה לרמת הסיכון הנוכחית והצפויה, אופיו ואופן התפתחותו.

### סיכון הסייבר

מרחב האיומים בסייבר מתעצם ומאופיין בתחכום הולך וגובר של התקפות לסוגיהן ובעוצמת פוטנציאל הנזק. נוסף על כך מרחב איומי הסייבר נמצא בעלייה מתמדת מכוח ההתפתחות הטכנולוגית וצמיחתה של הבנקאות הדיגיטלית (bank in your pocket). התפתחות זו מאפשרת הסתמכות וסיוע טכנולוגי מצד ספקי צד שלישי כחלק בלתי נפרד משרשרת האספקה, אך בו בעת מביאה איתה סיכונים מובנים בהם חשיפות הונאה, דליפת מידע ופגיעה בהמשכיות עסקית.

החשיפה לאיום זה נמצא בעלייה מתמדת, אשר מתחזקת עם הרחבת פעילויות עסקיות של חברות עם שת"פים שונים ובהתקשרויות עם גורמים שלישיים בהם ספקים, קבלני משנה וחברות המבצעות מיקור חוץ, אשר הינם פעמים רבות חלק משרשרת האספקה, ועשויים להוות מקור פוטנציאלי לתקיפה. השימושים השונים המתאפשרים היום בטכנולוגיות חדשות, כגון עבודה מרחוק ומעבר אל יישומי ענן, מאפשרים הנגשת כלים מתקדמים ויוצרים הזדמנויות עסקיות חדשות מחד אך מובילים לגידול בהתממשות פוטנציאל סיכון הסייבר מאידך.

משבר הקורונה האיץ תהליכי טרנספורמציה דיגיטלית והוביל לאימוץ מהיר ונרחב של טכנולוגיות חדשות הן בקרב הלקוחות והן בקרב החברות. שינויים אלו גרמו לעלייה משמעותית באיומי סייבר, כדוגמת מתקפות דיוג (פשינג), מתקפות מניעת שירות (DDoS), מתקפות כופרה (Ransomware), תקיפת ממשקי חיבור מרחוק (VPN) ועוד, אשר מטרתם רווח פוליטי (מצד שחקני מדינה) או כספי (מצד גורמי פשיעה) עבור התוקפים. בנוסף לכך, משבר הקורונה הוביל לשינוי תפיסת העבודה הארגונית ומעבר חד למודל עבודה מהבית הנסמך על תשתיות שאינן עוד בשליטת החברה (כדוגמת מחשב, חיבור אינטרנט, ציוד רשת). שינוי זה הגדיל משמעותית את משטח התקיפה עמו חברות נדרשות להתמודד, וחייב שינוי בתפיסת ההגנה באופן שיאפשר המשך רציפות תפקודית לצד שמירה על רמת הגנה מיטבית.

בהשפעת משבר הקורונה, נעשו שינויים בתהליכי עבודה ארגוניים אשר הסיטו את מפת סיכוני הסייבר אל עבר סביבת החיץ (Perimeter) של כלל הארגונים במשק. לצורך התמודדות עם שינוי זה וצמצום הסיכון, החברה פעלה להקשחת הגנות על ממשק החיבור מרחוק, חיזוק מודעות העובדים והתאמת מנגנוני הניטור והבקרה, באופן שנותן מענה גם למעבר החברה לשגרת עבודה קבועה היברידית המשלבת עבודה מרחוק עם עבודה מהמשרד.

### טכנולוגיה ו-IT

הסביבה הטכנולוגית משתנה בקצב מהיר, משנה לחלוטין את מבנה התחרות, מאפשרת הלכה למעשה יישום של מודלים חדשניים לרבות פתרונות תשלום אלטרנטיביים. בעידן של סביבה עסקית משתנה ודינאמית תשתית טכנולוגית מתקדמת הינה רכיב מהותי בהגנה וביכולת שלנו לתמוך ולשנות את המודל העסקי שלנו, לענות לצרכי הלקוחות ואת היכולת להמשיך ולצמוח.

בהסתכלות על פני זמן ובראייה צופה פני עתיד עלינו לבחון ולוודא כי התשתית הטכנולוגית הקיימת הנה מתקדמת וגמישה אל מול ההתפתחות הטכנולוגית ועם יכולת לבסס את המובילות שלנו קדימה.

**רפורמות רגולטוריות**

מעורבות ושינויים רגולטורים מתגברים (ישירים ועקיפים), יוזמות חקיקה רבות בתחומי הבנקאות והפיננסים משנים את הסביבה העסקית. מצד אחד שינויים אלו מייצרים הזדמנויות ומקדמים חדשנות בנקאות דיגיטלית אך מנגד גורמים לחוסר אחידות בשוק ומגבירים תחרות בשוק התשלומים, פערים רגולטוריים הולכים וגדלים, מקטינים חסמי כניסה לפעילות הליבה שלנו ויוצרים איומים ברורים ומידיים על בסיס המודל העסקי שלנו וזאת תוך קידום אינטרסים של כוחות ושחקנים שונים. שינויים אלו מגבירים לרב את כוחם של הבנקים המובילים שמציגים חדשנות על חשבון תחרות וריבוי שחקנים ולכן מאתגרים את הצמיחה העסקית ובכלל זה מודל עסקי עדכני בר קיימא. לפרטים נוספים ראה פרק ממשל תאגידי, פרטים נוספים ונספחים [בדוח הכספי](#).

## סקירת נכסי סיכון משוקללים

דרישות הון	נכסי סיכון משוקללים	
	30 בספטמבר 2021	31 בדצמבר 2021
	מיליוני ש"ח	
97	826	844
97	778	846
887	7,031	7,712
81	627	704
93	807	808
27	227	238
-	2	1
<b>1,255</b>	<b>10,071</b>	<b>10,915</b>
3	30	24
<b>250</b>	<b>2,162</b>	<b>2,170</b>
<b>1,508</b>	<b>12,263</b>	<b>13,109</b>

## סיכוני אשראי - גישה סטנדרטית

חובות של תאגידים בנקאיים

חובות של תאגידים

חובות קמעונאיות ליחידים

חובות של עסקים קטנים

נכסים אחרים

מזה: סכומים מתחת לספי הניכוי (כפופים למשקל סיכון 250%)

התאמה בגין סיכון אשראי (CVA)

סה"כ סיכון אשראי

## סיכון שוק - גישה סטנדרטית

## סיכון תפעולי - גישה סטנדרטית

## סך הכל נכסי סיכון ודרישות ההון

לפירוט נוסף בנושא הגילוי על הקשר בין הדוחות הכספיים לבין חשיפות פיקוחיות ראה תוספת א' להלן.

## מידע נוסף על נכסי סיכון משוקללים

## דוח תזרים נכסי הסיכון

יתרה ליום 31 בדצמבר 2021	תנועה בשנת 2021 מיליוני ש"ח	יתרה ליום 31 בדצמבר 2020	
			<b>סיכוני אשראי - גישה סטנדרטית</b>
844	(1,024)	1,868	של תאגידים בנקאיים
846	86	760	של תאגידים
7,712	1,440	6,272	קמעונאיות ליחידים
704	147	557	של עסקים קטנים
808	(12)	820	נכסים אחרים
1	(2)	3	התאמה בגין סיכון אשראי (CVA)
10,915	635	10,280	סך הכל סיכון אשראי
24	(6)	30	<b>סיכון שוק - גישה סטנדרטית</b>
2,170	26	2,144	<b>סיכון תפעולי - גישה סטנדרטית</b>
13,109	655	12,454	<b>סך הכל נכסי סיכון ודרישות ההון</b>
יתרה ליום 31 בדצמבר 2020	תנועה בשנת 2020 מיליוני ש"ח	יתרה ליום 31 בדצמבר 2019	
			<b>סיכוני אשראי - גישה סטנדרטית</b>
1,868	103	1,765	של תאגידים בנקאיים
760	(32)	792	של תאגידים
6,272	51	6,221	קמעונאיות ליחידים
557	(34)	591	של עסקים קטנים
820	283	537	נכסים אחרים
3	3	-	התאמה בגין סיכון אשראי (CVA)
10,280	374	9,906	סך הכל סיכון אשראי
30	6	24	<b>סיכון שוק - גישה סטנדרטית</b>
2,144	60	2,084	<b>סיכון תפעולי - גישה סטנדרטית</b>
12,454	440	12,014	<b>סך הכל נכסי סיכון ודרישות ההון</b>

**סיכון אשראי** - החברה מיישמת את הגישה הסטנדרטית, על פי גישה זו, נקבעו קטגוריות של סוגי האשראי השונים כאשר לכל אחת שיעור חשיפת אשראי שונה.

**סיכון תפעולי** - החברה מיישמת את הגישה סטנדרטית - בגישה זו יש לחלק את ההכנסה הגולמית בהתאם לשמונה קווי עסקים. לכל קו עסקים נקבע בהוראות באזל אחוז קבוע הקושר את רמת ההון הנדרש לרמה של הכנסה גולמית לכל אחד משמונת קווי העסקים, ההכנסה הגולמית של החברה מתפצלת בין מגזר הנפקה לבין מגזר סליקה. סך דרישות ההון בגישה זו מחושבת כממוצע של שלוש שנים של חיבור דרישות ההון הפיקוחי עבור כל קו עסקים.

**סיכון שוק** - החברה מיישמת את הגישה הסטנדרטית, סיכון השוק מבטא את סך הפוזיציה הפתוחה נטו במטבע חוץ של החברה.

יחסי הלימות ההון מחושבים כיחס שבין ההון לנכסי הסיכון המשוקללים. יחס הון עצמי רובד 1 מחושב כיחס שבין סכום הון עצמי רובד 1 לנכסי הסיכון המשוקללים ויחס ההון הכולל מחושב כיחס שבין סכום ההון הכולל לנכסי הסיכון המשוקללים.

## הון ומינוף

### הרכב ההון הפיקוחי

ליום 31 בדצמבר		
2020	2021	
<b>הון עצמי רובד 1: מכשירים ועודפים</b>		
464	<b>464</b>	1 הון מניות רגילות שהונפק על ידי התאגיד הבנקאי ופרמיה על מניות רגילות הכלולות בהון עצמי רובד 1
903	<b>1,021</b>	2 עודפים, לרבות דיבידנד שהוצע או שהוכרז לאחר תאריך המאזן
(19)	<b>(16)</b>	3 רווח כולל אחר מצטבר ועודפים שניתן להם גילוי
1,348	<b>1,469</b>	6 <b>הון עצמי רובד 1 לפני התאמות פיקוחיות וניכויים</b>
1,348	<b>1,469</b>	29 הון עצמי רובד 1
-	-	44 הון רובד 1 נוסף
1,348	<b>1,469</b>	45 הון רובד 1
<b>הון רובד 2: מכשירים והפרשות</b>		
174	<b>174</b>	46 מכשירים שהונפקו על ידי התאגיד הבנקאי (שאינם נכללים בהון רובד 1) ופרמיה על מכשירים אלו
129	<b>137</b>	50 הפרשות קבוצתיות להפסדי אשראי לפני השפעת המס המתייחס
303	<b>311</b>	51 הון רובד 2 לפני ניכויים
303	<b>311</b>	58 הון רובד 2
1,651	<b>1,780</b>	59 סך ההון
12,454	<b>13,109</b>	60 סך הכל נכסי סיכון משוקללים
<b>יחסי הון וכריות לשימור הון</b>		
10.8%	<b>11.2%</b>	61 הון עצמי רובד 1
10.8%	<b>11.2%</b>	62 הון רובד 1
13.3%	<b>13.6%</b>	63 ההון הכולל
<b>דרישות מזעריות שנקבעו על ידי המפקח על הבנקים</b>		
8%	<b>8%</b>	69 יחס הון עצמי רובד 1 מזערי שנקבע על ידי המפקח על הבנקים
8%	<b>8%</b>	70 יחס הון רובד 1 מזערי שנקבע על ידי המפקח על הבנקים
11.5%	<b>11.5%</b>	71 יחס הון כולל מזערי שנקבע על ידי המפקח על הבנקים
<b>סכומים שמתחת לסף ההפחתה (לפני שקלול סיכון)</b>		
97	<b>95</b>	75 מיסים נדחים לקבל שנוצרו כתוצאה מהפרשי עיתוי שהן מתחת לסף ההפחתה
<b>תקרה להכללת הפרשות ברובד 2</b>		
278	<b>273</b>	76 הפרשה כשירה להכללה במסגרת רובד 2 בהתייחס לחשיפות תחת הגישה הסטנדרטית, לפני יישום התקרה
129	<b>137</b>	77 התקרה להכללת הפרשה במסגרת רובד 2 תחת הגישה הסטנדרטית
-	-	78 הפרשה כשירה להכללה במסגרת רובד 2 בהתייחס לחשיפות לפי גישת הדירוגים הפנימיים, לפני יישום התקרה
-	-	79 התקרה להכללת הפרשה במסגרת רובד 2 לפי גישת הדירוגים הפנימיים

לפרטים נוספים על הקשר בין המאזן ורכיבי ההון הפיקוחי ראה [תוספת א'](#)

מידע נוסף על הון והלימות הון  
דוח תזרים של ההון הפיקוחי

לשנה שהסתיימה ביום 31 בדצמבר 2021		
סה"כ הון כולל	הון רובד 2 מיליוני ש"ח	הון עצמי רובד 1
1,651	303	1,348
-	-	-
118	-	118
-	-	-
-	-	-
8	8	-
3	-	3
<b>1,780</b>	<b>311</b>	<b>1,469</b>

<b>יתרה ליום 31 בדצמבר 2020</b>
דיבידנד ששולם
רווח נקי לתקופה
הטבות שניתקבלו מבעל שליטה
מכשירים
הפרשה קבוצתית
רווח כולל אחר, נטו לאחר השפעת המס

**יתרה ליום 31 בדצמבר 2021**

לשנה שהסתיימה ביום 31 בדצמבר 2020		
סה"כ הון כולל	הון רובד 2 מיליוני ש"ח	הון עצמי רובד 1
1,800	298	1,502
(250)	-	(250)
94	-	94
-	-	-
-	-	-
5	5	-
2	-	2
<b>1,651</b>	<b>303</b>	<b>1,348</b>

<b>יתרה ליום 31 בדצמבר 2019</b>
דיבידנד ששולם
רווח נקי לתקופה
הטבות שניתקבלו מבעל שליטה
מכשירים
הפרשה קבוצתית
רווח כולל אחר, נטו לאחר השפעת המס

**יתרה ליום 31 בדצמבר 2020**

## תכנון ההון

מטרת תכנון ההון להבטיח את נאותות ההון במצב עסקים רגיל וכן בהתממשות תרחישי קיצון, על בסיס הערכת השינויים בפעילות ובחשיפה לסיכונים וההערכות ביחס להיקף מקורות ההון שיעמדו לרשות החברה בעתיד.

תכנון ההון במקס משקף ראייה צופה פני עתיד של היקפי הפעילות העסקית אל מול הסיכונים ויחס הלימות ההון הנדרש. החישוב מבוסס על תכנית עבודה תלת שנתית שאושרה בדירקטוריון. תכנית העבודה כוללת הנחות שונות תוך התייחסות לשינויים הצפויים ולמגבלות, כגון קצב גידול טבעי, דרישות רגולטוריות, צפי לכניסת מתחרים חדשים לענף וזאת לכל אחד ממגזרי הפעילות של החברה.

במסגרת הערכת נאותות הלימות ההון נדרשת החברה לבצע מבחני קיצון צופי פני עתיד לזיהוי אירועים או שינויים אפשריים בתנאי השוק, שעלולים להשפיע לרעה על החברה ולהבטיח כי לחברה קיים הון הולם לתמיכה בסיכונה.

דירקטוריון החברה אישר יעד הון עצמי רובד 1 פנימי של 10% ויעד הון כולל פנימי של 12.5%.

## תוצאת תהליך הערכת הלימות ההון במקס

לחברה הון הולם לצורך עמידה בדרישות הרגולטוריות, ולצורך התמודדות עם הסיכונים ותרחישי הקיצון שעלולים להתמש.



## יחס המינוף

## יחס מינוף לפי הוראות המפקח על הבנקים

החברה מיישמת את הוראת ניהול בנקאי תקין מספר 218 בנושא יחס מינוף (להלן - "ההוראה"). ההוראה קובעת יחס מינוף פשוט, שקוף שאינו מבוסס סיכון אשר יפעל כמדידה משלימה ואמינה לדרישות ההון מבוססות הסיכון ואשר נועד להגביל את צבירת המינוף בתאגיד הבנקאי. יחס המינוף מבוסס באחוזים, ומוגדר כיחס בין מדידת ההון למדידת החשיפה. ההון לצורך מדידת יחס המינוף הוא הון רובד 1 כהגדרתו בהוראת ניהול בנקאי תקין מספר 202.

סך מדידת החשיפה של החברה היא סכום החשיפות המאזניות ופריטים חוץ מאזניים. ככלל המדידה הינה עקבית עם הערכים החשבונאיים ולא מובאים בחשבון משקלי סיכון. כמו כן, החברה לא מורשית להשתמש בביטחונות פיזיים או פיננסיים, ערבויות או טכניקות אחרות להפחתת סיכון אשראי כדי להפחית את מדידת החשיפות, אלא אם כן הותר ספציפית בהתאם להוראה. נכסים מאזניים שנוכו מהון רובד 1 (בהתאם להוראה 202) מנוכים ממדידת החשיפות. בהתאם להוראה החברה מחשבת את החשיפות בגין פריטים חוץ מאזניים על ידי המרה של סכום הפריטים במקדמי המרה לאשראי כפי שנקבעו בהוראת ניהול בנקאי תקין מספר 203.

בהתאם להוראה, סולק יעמוד ביחס מינוף שלא יפחת מ- 5% על בסיס מאוחד.

ביום 15 בנובמבר 2020 פרסם המפקח על הבנקים הוראות שעה בדבר "התאמות נוספות להוראות ניהול בנקאי תקין לצורך התמודדות עם וירוס הקורונה". בהתאם להוראה, סולק יעמוד ביחס מינוף שלא יפחת מ- 4.5% על בסיס מאוחד (חלף 5% טרם פרסום הוראות השעה).

## מתכונת גילוי להשוואה בין הנכסים במאזן לבין מדידת החשיפה לצורך יחס מינוף

ליום 31 בדצמבר 2020	ליום 31 בדצמבר 2021		פריט
במיליוני ש"ח			
14,024	12,553	-	סך הנכסים בהתאם לדוחות הכספיים המאוחדים ההתאמות בגין השקעות בישויות בתחום הבנקאות, הפיננסיים, הביטוח או המסחר שאוחדו לצרכים חשבונאיים, אך אינם בתחולת האיחוד לצרכים פיקוחיים
-	-	-	ההתאמות בגין נכסי נאמנות שהוכרו במאזן בהתאם להוראות הדיווח לציבור, אך לא נכללו במדידת החשיפה של יחס המינוף
4	3	-	התאמות בגין מכשירים פיננסיים נגזרים התאמות בגין עסקאות מימון ניירות ערך (לדוגמא: עסקאות רכש חוזר והלוואות מובטחות דומות אחרות)
2,939	2,541	-	התאמות בגין פריטים חוץ מאזניים (המרה של החשיפות החוץ מאזניות לסכומים שווי ערך אשראי)
129	137		התאמות אחרות
<u>17,096</u>	<u>15,234</u>		<b>חשיפה לצורך יחס המינוף</b>

## מתכונת גילוי על יחס המינוף

31 ליום בדצמבר 2020	31 ליום בדצמבר 2021	
<b>במיליוני ש"ח</b>		
14,153	<b>12,690</b>	<b>חשיפות מאזניות</b>
-	-	נכסים במאזן בניכוי סכומים בגין נכסים שנוכו בקביעת הון רובד 1
14,153	<b>12,690</b>	<b>סך חשיפות מאזניות</b>
4	<b>3</b>	<b>חשיפות בגין נגזרים</b>
4	<b>3</b>	סכומי תוספת בגין חשיפה פוטנציאלית עתידית הקשורה לכל העסקאות בגין נגזרים
28,703	<b>24,482</b>	<b>סך חשיפות בגין נגזרים</b>
(25,764)	<b>(21,941)</b>	<b>חשיפות חוץ מאזניות אחרות</b>
2,939	<b>2,541</b>	חשיפה חוץ מאזנית בערך נקוב ברוטו (התאמות בגין המרה לסכומים שווי ערך אשראי)
1,348	<b>1,469</b>	<b>פריטים חוץ מאזניים</b>
17,096	<b>15,234</b>	<b>הון וסך החשיפות</b>
7.9%	<b>9.6%</b>	<b>הון רובד 1</b>
		<b>סך החשיפות</b>
		<b>יחס המינוף בהתאם להוראת ניהול בנקאי</b>
		<b>תקין 218</b>

## סיכון אשראי

### מידע כללי על איכות סיכון אשראי

סיכון אשראי מוגדר בהוראה 311 בנושא ניהול סיכונים אשראי כ"הסיכון שלווח, או צד נגדי, לא יעמוד בהתחייבויותיו כלפי התאגיד הבנקאי, כפי שסוכמו".

סיכון האשראי במקס מורכב משני סוגי פעילות עיקריים:

- אשראי לאנשים פרטיים - הסיכון נובע בעיקר מהחשיפה בגין עסקאות שוטפות בכרטיסי אשראי ולקוחות מוצרי אשראי. החברה מציעה מגוון מוצרי אשראי לאנשים פרטיים, אשראי לא נושא ריבית: מסגרות לרכישות בכרטיסי אשראי ואשראי נושא ריבית: הלוואות, אשראי מתגלגל, הלוואות למימון כלי רכב ועסקאות קרדיט. מרבית התיק הינו סולו - ללא בטוחות, למעט הלוואות למימון כלי רכב המובטחות בשעבוד כלי רכב.
- אשראי מסחרי - הסיכון נובע מהחשיפה בגין לקוחות מוצרי אשראי שונים על ידי בתי העסק בהתאם לצרכיהם. החברה מציעה מגוון מוצרי אשראי ללקוחות עסקיים, בעיקר הלוואות ומסגרות לרכישות בכרטיסי אשראי עסקיים.

האשראי הניתן על ידי החברה הינו ברובו בריבית משתנה (מרווח מריבית הפריים) ולתקופות של מספר שנים בודדות.

מבנה ארגוני לניהול הסיכון



**ממשל תאגידי**

החברה הגדירה מבנה ארגוני לניהול סיכון האשראי לרבות תפקיד ואחריות הפונקציות השונות בהן דירקטוריון, הנהלה היחידות העסקיות וגורמי ניהול הסיכונים.

הדירקטוריון

מאשר את אסטרטגיית האשראי של החברה ומתווה את מסגרת ניהול הסיכון אשר באה לידי ביטוי, בין השאר, במסמך מדיניות האשראי וכתבי הסמכויות של החברה. הדירקטוריון מבקל דיווחים תקופתיים בהתייחס לסיכון האשראי.

ההנהלה

הנהלת החברה אחראית ליישום אסטרטגיית ומדיניות האשראי באמצעות מסגרת לניהול הסיכון אשר מתורגמת לנהלים ותהליכי עבודה. באחריות ההנהלה פיקוח ובקרה אחר סיכון האשראי, בין היתר, לוודא כי הנהלים מיושמים וכי האחריות לאישור האשראי והבקרה עליו, ברורים ומיושמים על-ידי הגורמים הרלוונטיים.

שלושת קווי ההגנה

- **קו הגנה ראשון** - אחריות קו ההגנה הראשון כוללת, זיהוי, הערכה, מדידה, ניטור, הפחתה ודיווח הסיכונים המובנים במוצרים, בפעילויות, בתהליכים ובמערכות הנתונות לאחריות, וכן ניהול סביבת בקרה נאותה בקשר עם ניהול סיכון האשראי. בין היתר, מבצע הקו הראשון, בדיקת מגבלות פנימיות ורגולטוריות, מעקב אחר אינדיקטורים כלכליים, בדיקת סמכויות ובדיקה פרטנית של אשראי שהועמד. פיתוח מודלי חיתום האשראי מתבצע ביחידות העסקיות.
- **קו הגנה שני** - אחריות קו ההגנה השני כוללת, בין היתר, קביעת מתודולוגיית העבודה ואתגור קו ההגנה הראשון. במסגרת תפקידיה: גיבוש מגבלות תיאבון הסיכון, גיבוש מדיניות האשראי, בחינת המגבלות שנקבעו במדיניות, ביצוע בקרה איכותית עצמאית ובלתי תלויה על סיכון האשראי לרבות, חוות דעת לגבי בקשות אשראי בסכומים מהותיים, ניטור ומעקב אחר מגמות ומוקדי סיכון שונים בתיק האשראי וכן העברת דיווחים מתאימים להנהלת החברה ולדירקטוריון. הקו השני אחראי, בין היתר, לתיקוף בלתי תלוי של מודלי האשראי בחברה.
- **קו הגנה שלישי** - הביקורת הפנימית מבצעת סקירה בלתי תלויה של התהליכים והמערכות לניהול הסיכונים בחברה וביקורות שונות בנושאי האשראי בהתאם לתוכנית העבודה.

ועדות

- **ועדות אשראי** - בישיבות נבחן אשראי חדש וקיים בעיקר בסכומים גבוהים בהתאם למדיניות האשראי וכתב הסמכויות. בישיבות אלו משתתפים נציגי הקו הראשון והקו השני.
- **ועדת לקוחות במעקב (Watch List)** - ניהול מעקב אחר לווים עם תסמינים שליליים (דירוג אשראי נמוך, פיגור בתשלומים, בקשה לפריסת חוב, בקשה לדחיית תשלומים, נתונים פיננסיים גרעוניים ועוד).
- **ישיבות הפקת לקחים** - בחינת אירועי כשל והפקת לקחים.
- **ועדת סיכונים עליונה** - הצגת תמונת הסיכון הכוללת, לרבות סיכונים אשראי. הוועדה דנה בנושאים הקשורים לפרופיל הסיכון בחברה, מחליטה על צעדים לניהול הסיכונים וממליצה לדירקטוריון על פרופיל הסיכון, מדיניות ניהול הסיכונים ומבנה ניהול הסיכון הרצוי של החברה.

## ניהול סיכון האשראי

בהתאם להוראה 311, מטרת ניהול סיכוני האשראי הינה למקסם את שיעור התשואה המותאמת לתיאבון הסיכון תוך שמירה על כך שחשיפת סיכון האשראי הינה בהתאמה למדיניות החברה בנושא. בנוסף, החברה פועלת ומיישמת את ההוראות הרלוונטיות הבאות:

הוראת ניהול בנקאי תקין 450 בנוגע להליכי גביית חובות במטרה להסדיר את הפעולות שיש לנקוט לצורך הגברת ההוגנות והשקיפות בעת גביית חובות מלקוחותיה, הוראת ניהול בנקאי תקין 313 בדבר מגבלות חבות של לווה בודד וקבוצת לווים במטרה להקטין את ריכוזיות הלווים והוראת ניהול בנקאי תקין 312 בדבר מגבלות חבות של אנשים קשורים במטרה להגביל את היקף חביותיהם של אנשים קשורים לחברה ולמזער סיכונים הנובעים מעסקאות אלו.

### מדיניות האשראי

מדיניות האשראי של החברה מאושרת אחת לשנה על ידי הדירקטוריון ומהווה את אחד הנדבכים המרכזיים לביטוי של אסטרטגיית האשראי ותיאבון הסיכון של החברה.

מדיניות סיכוני אשראי קובעת, בין היתר, את העקרונות למתן אשראי לרבות, קווים מנחים לאופן שיווק יזום האשראי הקמעונאי, אופן הבקרה וניהול סיכוני האשראי ומגבלות למתן אשראי וזאת במטרה להפחית את סיכון האשראי בתיק.

כמו כן, מדיניות האשראי משמשת כמסגרת לקביעת נהלים לזיהוי, מדידה, מעקב, פיקוח ובקרה אחר סיכון האשראי ונגזרת מאסטרטגיית סיכון האשראי שהחברה קבעה לעצמה, הנגזרת מתאבון הסיכון של החברה.

החברה, כחברה מובילה בתחומה, פיתחה מערך פעולה מקצועי לניהול סיכונים מושכל ויעיל של פעילויות עסקיות בתחום האשראי, בהתאמה לצרכי הלקוחות.

החברה פועלת בהתאם לאסטרטגיה שלה להרחבת תיק האשראי לאנשים פרטיים, תוך המשך רמת הפיזור הגבוהה בו, בשיעורי גידול עקביים המבוקרים מידי תקופה. בין היתר, החברה מגדירה את תמהיל מוצרי האשראי, קצב הגידול וההצעות ללקוחות בהתאמה לפרמטרים כלכליים פנימיים והתפתחויות שחלו במדדים מאקרו כלכליים.

החברה הגדירה מדיניות ותהליכי עבודה מתאימים לשיווק ויזום האשראי ללקוחות תוך התאמת ההצעה בהתאם לצרכי ומאפייני הלקוח.

בנוסף, תהליך היזום כולל בחינה קפדנית של ה"סיכון ההתנהגותי" (Conduct Risk) תוך התאמת האשראי לצורכי הלקוח ושמירה על שקיפות והוגנות, בין היתר, מתן גילוי מלא במעמד המכירה בנוגע לכלל מוצרי האשראי והסרת לקוחות לבקשתם מפניות מכירת אשראי יזומות ועוד.

במדיניות נקבעו עקרונות איכותיים וכמותיים אשר לפיהם יועמד, ינוהל ויבוקר תיק האשראי, במטרה לשפר את איכותו ולהקטין את הסיכון הגלום בניהולו. החברה עוקבת אחר התראות ומידע עדכני לגבי הלקוחות בתיק האשראי, פרמטרי סיכון בתיק ואינדיקטורים כלכליים, על מנת לנטר שינויים בפרופיל הסיכון. במידת הצורך פועלת החברה לצמצום הסיכון במגוון דרכים.

החברה קבעה מגבלות פנימיות לפיזור מוצרי האשראי השונים המאופיינים ברמות סיכון שונות. החברה קבעה בין היתר מגבלות לגבי מסגרת האשראי ללווה בהתאם לפרמטרים שונים ובהתאם לספים שקבעה, לרבות בהתייחס לשיעור הלווים הגדולים בתיק, תמהיל רמות הסיכון על פי מודלי דירוג פנימיים, מידע חיצוני ומח"מ התיק. בתקופת הדוח מאפיינים אלו נותרו ללא שינוי מהותי.

החברה קבעה מדרג סמכויות להחלטות האשראי ומקיימת דיונים תקופתיים בתמהיל סיכון התיק הכוללים, מעקב אחר מדדי סיכון ודיווחים על עמידה במגבלות שנקבעו לוועדת סיכונים עליונה של החברה, לוועדת סיכונים של הדירקטוריון ולדירקטוריון, לכל הפחות אחת לרבעון.

### דיווחים בקשר עם סיכון האשראי

דיווחים בקשר עם סיכון האשראי נעשים באופן שוטף במסגרת כלל הוועדות השונות אשר פורטו לעיל. הדיווח במסגרת מסמך הסיכונים הרבעוני לוועדת הסיכונים של הדירקטוריון ולדירקטוריון, כולל בין השאר את תמונת סיכון האשראי הכוללת והמפורטת, בחלוקה למוצרי אשראי, דירוגי סיכון והתפתחות

הסיכון על פני זמן ובחיתוכים שונים וכן דיווח בדבר מודלי חיתום האשראי של החברה. כמו כן, מוצגים במסגרת זו אירועי כשלי אשראי מהותיים לרבות תחקיר והפקת הלקחים. תכנית העבודה של בקרת האשראי מדווחת לדירקטוריון החברה אחת לשנה.

#### חיתום אשראי לאנשים פרטיים

תהליך החיתום של לקוחות פרטיים כמו גם מעקב אחר שינוי ברמת הסיכון של לקוח קיים מבוצע ברובו באמצעות תהליך ממודל המבוסס על מודלים סטטיסטיים לדירוג סיכון האשראי של הלקוח (Credit Scoring).

החברה מקיימת תהליכי בקרה ומעקב שוטפים אחר התפתחות דירוגי הלקוחות במודלים ומבצעת מעקב שוטף על פרופיל הסיכון בתיק. בנוסף לחיתום ממודל החברה מנהלת חיתום ידני מוקפד המתבצע במקרים בהם נדרשת בדיקה נוספת מעבר להצעת המודל שניתנה ללקוח. החל מאפריל 2019 חוק נתוני אשראי נכנס לתוקף, החברה משלבת את המידע המתקבל מלשכות האשראי בתהליכי חיתום האשראי וניהולו לרבות בשל הרחבת המידע הקיים על חביוות הלקוח ומוסר התשלומים שלו.

#### חיתום ממודל

מרבית האשראי הצרכני שניתן בחברה מבוצע באמצעות תהליך חיתום ממודל המבוסס על מודלי דרוג סטטיסטיים הכוללים סרגל רמות דירוג שונות ודירוג נוסף במקרה של כשל, בשילוב עם חוקה עסקית.

ההחלטה לגבי גובה האשראי ושיעור הריבית שנקבעת ללקוח הינה על פי המודל, ובשילוב של חוקים עסקיים, המהווים נדבך נוסף לבחינת רמת הסיכון.

המודל נשען על מקורות מידע פנימיים וחיצוניים העלולים להצביע על התפתחויות שליליות שחלו במצבו הפיננסי של הלקוח כגון: החזרי חיוב, חריגה ממסגרת והתראות ממקורות מידע חיצוניים.

החברה מנהלת מודל אשראי עבור לקוחות חדשים ומודל נפרד עבור לקוחות קיימים:

- מודל (AS) Application Scoring - מודל סטטיסטי, שקובע את דירוג סיכון הלקוח עבור לקוחות חדשים, באמצעותו נקבעים זכאות ותנאי האשראי (מסגרת, ריבית, סוג כרטיס).
- מודל (BS) Behavior Scoring - מודל סטטיסטי, שקובע את דירוג סיכון הלקוח עבור לקוחות קיימים ומתבסס על נתוני התנהגות הלקוח, באמצעותו נקבעת מדיניות ניהול האשראי וההתאמות הנדרשות ביחס למסגרת האשראי, הלוואות ושיעור הריבית שנקבעו ללווים.

החברה מפתחת ומשכללת את המודלים בהתאם לנדרש ובנוסף מבצעת להם תיקוף תקופתי בלתי תלוי, כך שבכל עת ניתן יהיה לאמוד בצורה מהימנה את רמת הסיכון המשתקפת מכלל הלקוחות בתיק האשראי.

כאמור, לאורך כל תקופת משבר הקורונה החברה פעלה ופועלת בהלימה להנחיות בנק ישראל כפי שמתעדכנות מעת לעת, לרבות התאמת תהליכי העבודה בהעמדת אשראי ולתהליכי הגביה שמטרתם בין היתר לסייע ללקוחות במניעת מחנק תזרימי, כגון פריסה ודחייה של תשלומים שוטפים והחזרי הלוואות.

#### אשראי לאנשים פרטיים למטרת רכישת כלי רכב

מימון אשראי לרכישת כלי רכב ניתן לאנשים פרטיים על בסיס תהליך חיתום מובנה ובהתאם למגבלות שקבעה החברה. כל כלי הרכב הממומנים משועבדים לטובת החברה.

#### חיתום אשראי מסחרי

אשראי זה ניתן לעסקים קטנים וזעירים ולחברות בערבון מוגבל. החברה פועלת על בסיס מדיניות אשראי הדוקה המשלבת בתוכה מגבלות פנימיות לחיתום וניהול פעילות האשראי זה. החברה פועלת לטובת העמקת הפעילות של העמדת הלוואות לבתי עסק קטנים ובינוניים, תוך שמירה על פיזור ותמחור תואם סיכון. מרבית האשראי לבתי עסק הינו עבור בתי עסק הסולקים עם החברה. הסליקה אינה מהווה בטוחה כנגד אשראי שמועמד לבתי העסק, יחד עם זאת, היא מהווה מקור סילוק לחוב. לצד הפעילות עם לקוחות

סולקים, החברה פועלת ומעמידה אשראי גם ללקוחות שאינם סולקים, בין השאר במסגרת הקרן בערבות המדינה.

תהליך החיתום מבוצע באגף לקוחות עסקיים ופרוססינג בהתאם לפרמטרים שונים, לרבות גובה האשראי ובכפוף לכתב הסמכויות.

בהלימה להוראות בנק ישראל בנושא, כתוצאה מהשלכות אירוע נגיף הקורונה על המשק, אפשרה החברה לבתי העסק לדחות את תשלומי ההלוואות התורנים כדי להימנע ממחנק תזרימי בתקופה זו. ביום 27 באפריל 2020 נחתם הסכם עם החשב הכללי במשרד האוצר לפיו תצטרף החברה לגופים המממנים היכולים להעמיד הלוואות במסגרת הקרן לעסקים קטנים ובינוניים בערבות המדינה, לצורך סיוע לעסקים אשר נפגעו ממשבר הקורונה.

ביום 13 ביולי 2020 התקבל אישור להעמדת אשראי גם במסגרת הקרן לסיוע לעסקים בסיכון מוגבר.

#### אשראי בעייתי

החברה קבעה נהלים לזיהוי אשראי בעייתי ולסיווג חובות כפגומים. בהתאם לנהלים אלו, החברה מסווגת את כל החובות הבעייתיים שלה ואת פריטי האשראי החוץ מאזניים בסיווגים: השגחה מיוחדת, נחות או פגום.

לפירוט נוסף בקשר עם הגדרות הסיווגים ראה ביאור 1 [לדוחות הכספיים](#) השנתיים.

#### חוק אשראי הוגן

ביום 25 באוגוסט 2019 נכנס לתוקפו "חוק אשראי הוגן", המהווה תיקון של חוק הסדרת הלוואות חוץ בנקאיות. החוק מטיל על החברה (כמו על יתר הגופים המעמידים אשראי בישראל) מגבלת ריבית מקסימלית בהעמדת אשראי, כמו גם חובות גילוי שונות, בהתאם למוצרים השונים המוצעים על ידי החברה. יישום חובות הגילוי מתבצע, בין היתר, בהתאם להוראת ניהול בנקאי תקין מספר 449 בנושא פישוט הסכמים ללקוח באמצעות טופס ריכוז פרטים, כפי המוגדר בהוראה האמורה.

#### **חשיפת אשראי למוסדות פיננסיים זרים**

לחברה קיימת חשיפה שאינה מהותית מול הארגונים הבינלאומיים ויזה ומסטרקארד בגין יתרות של מחזורי עסקאות שבוצעו על ידי תיירים בארץ ובניכוי יתרות של מחזורי עסקאות שבוצעו על ידי ישראלים בחו"ל, שבגינן טרם זוכתה החברה על ידי הארגונים הבינלאומיים.

## איכות האשראי של חשיפות אשראי

ליום 31 בדצמבר 2021				
יתרות נטו	הפרשות להפסדי אשראי	יתרות ברוטו		פגומים או בפיגור של 90 ימים או יותר
		אחרים	מיליוני ש"ח	
12,553	257	12,762	48	חובות, למעט איגרות חוב
24,483	26	24,509	-	חשיפות חוץ מאזניות
<b>37,036</b>	<b>283</b>	<b>37,271</b>	<b>48</b>	<b>סה"כ</b>

ליום 31 בדצמבר 2020				
יתרות נטו	הפרשות להפסדי אשראי	יתרות ברוטו		פגומים או בפיגור של 90 ימים או יותר
		אחרים	מיליוני ש"ח	
14,024	266	14,223	67	חובות, למעט איגרות חוב
28,707	23	28,730	-	חשיפות חוץ מאזניות
<b>42,731</b>	<b>289</b>	<b>42,953</b>	<b>67</b>	<b>סה"כ</b>

לפרטים נוספים בדבר יתרה ותנועה בחובות הפגומים ראה ביאור 10 [בדוח הכספי](#).

## גילוי נוסף בנוגע לאיכות האשראי של חשיפות האשראי

בהתאם להוראה של המפקח על הבנקים בנושא מדידה וגילוי של חובות פגומים, סיכון אשראי והפרשה להפסדי אשראי מיישמת החברה, החל מיום 1 בינואר 2011, את תקן חשבונאות אמריקאי ASC 310 ועמדות של רשויות הפיקוח על הבנקים בארה"ב ושל הרשות לניירות ערך בארה"ב, כפי שאומצו בהוראות הדיווח לציבור, בעמדות ובהנחיות הפיקוח על הבנקים. בנוסף, החל מאותו מועד מיישמת החברה את הנחיות הפיקוח על הבנקים בנושא טיפול בחובות בעייתיים. כמו כן, החל מיום 1 בינואר 2013 מיישמת החברה את הוראות הפיקוח על הבנקים בנושא עדכון הגילוי על איכות האשראי של חובות ועל הפרשה להפסדי אשראי. בנוסף, מעת לעת מעדכן הפיקוח על הבנקים את הוראות הדיווח לציבור ואת קובץ השאלות והתשובות המנחות לגבי אופן היישום של ההוראות בנושא חובות פגומים והפרשה להפסדי אשראי, זאת במטרה לשלב בהם את ההוראות שחלות בנושא זה על הבנקים בארה"ב, לרבות הנחיות של רשויות הפיקוח בארה"ב. החל משנת 2016 עודכנו, בין היתר, ההנחיות בכל הקשור לטיפול בארגון מחדש של חוב בעייתי, הנחיות בקשר לאופן הסיווג של החובות בהתבסס על מקור החזר הראשוני של החוב (primary repayment source) והנחיות מסוימות בנוגע לאופן הבחינה של החובות.



### חייבים בגין פעילות בכרטיסי אשראי ויתרות חוב אחרות

יתרות חוב בגין פעילות בכרטיסי אשראי ויתרות חוב אחרות מדווחות בספרי החברה לפי יתרת החוב הרשומה. יתרת החוב הרשומה מוגדרת כיתרת החוב, לאחר ניכוי מחיקות חשבונאיות, אך לפני ניכוי הפרשה להפסדי אשראי בגין אותו חוב. יתרת החוב הרשומה אינה כוללת ריבית צבורה שלא הוכרה או שהוכרה בעבר ולאחר מכן בוטלה.

### זיהוי וסיווג חובות פגומים

החברה קבעה נהלים לזיהוי אשראי בעייתי ולסיווג חובות כפגומים. בהתאם לנהלים אלו, החברה מסווגת את כל החובות הבעייתיים שלה ואת פריטי האשראי החוץ מאזניים בסיווגים: השגחה מיוחדת, נחות או פגום. חוב מסווג כפגום כאשר בהתבסס על מידע ואירועים עדכניים צפוי שהחברה לא תוכל לגבות את כל הסכומים המגיעים לה לפי התנאים החוזיים של הסכם החוב. קבלת החלטה בדבר סיווג החוב מבוססת, בין היתר, על מצב הפיגור של החוב, הערכת מצבו הפיננסי וכשר הפירעון של הלווה, הערכת מקור ההחזר הראשוני של החוב, קיום ומצב הביטחונות, מצבם הפיננסי של ערבים, אם קיימים, ומחויבותם לתמוך בחוב ויכולת הלווה להשיג מימון מצד ג'.

בכל מקרה חוב מסווג כחוב פגום כאשר הקרן או הריבית בגינו מצויים בפיגור של 90 ימים או יותר, למעט אם החוב גם מובטח היטב וגם נמצא בהליכי גביה. לצורך כך החברה עוקבת אחר מצב ימי הפיגור אשר נקבע בהתייחס לתנאי הפירעון החוזיים שלו. חובות נמצאים בפיגור כאשר הקרן או הריבית בגינם לא שולמו לאחר שהגיע המועד לפירעונם. בנוסף, חוב מתחדש ללא מועד סיום ברור, כגון חוב בכרטיס אשראי, יוגדר כחוב בפיגור של 30 ימים או יותר כאשר הלקוח לא שילם את התשלום החוזי החודשי הנדרש. החל ממועד הסיווג כפגום החוב יטופל כחוב שאינו צובר הכנסות ריבית (חוב כאמור ייקרא "חוב שאינו מבצע").

כמו כן, כל חוב שתנאיו שונו במסגרת ארגון מחדש של חוב בעייתי יסווג כחוב פגום.

### הגדרת מקור החזר ראשוני בסיווג חוב בעייתי

החל מיום 1 ביולי 2017 מיישמת החברה את העדכון לקובץ שאלות ותשובות של הפיקוח על הבנקים בנושא "יישום הוראות הדיווח לציבור בנושא חובות פגומים, סיכון אשראי והפרשה להפסדי אשראי". העדכון מתייחס בעיקר לסיווג של חוב, הגדרת חוב פגום ומדידת הפרשה פרטנית להפסדי אשראי. קביעת הסיווג המתאים של חוב, עד לקרות כשל או כשהסתברות לו נעשתה צפויה ברמה גבוהה (highly probable) מתבססת על יכולת התשלום של החייב, כלומר: החוזק הצפוי של מקור החזר הראשוני וזאת למרות התמיכה של מקורות החזר שניים ושלישונים (כגון: בטוחות, תמיכה של ערב, מימון מחדש על ידי צד שלישי). בין היתר, כלל הקובץ שאלה שנגעה להגדרת מקור החזר ראשוני.

מקור החזר ראשוני - מקור מזומנים יציב לאורך זמן (sustainable) אשר חייב להימצא תחת שליטת החייב ואשר חייב להיות מופרד במפורש או במהות לכיסוי החוב. בקובץ השאלות והתשובות הובהר כי ככלל, כדי שמקור החזר יוכר כמקור החזר ראשוני, על הבנק להראות שהחייב צפוי בהסתברות גבוהה להפיק תוך פרק זמן סביר תזרים מזומנים מתאים מפעילות עסקית נמשכת, אשר ישמש לפירעון כל התשלומים הנדרשים באופן מלא במועד שנקבע בהסכם.

### החזרה של חוב פגום למצב שאינו פגום

חוב פגום חוזר להיות מסווג כחוב שאינו פגום בהתקיים אחד משני המצבים הבאים:

1. אין בגינו רכיבי קרן או ריבית אשר הגיע מועדם וטרם שולמו והחברה צופה פירעון של הקרן הנותרת והריבית בשלמותם לפי תנאי החוזה (כולל סכומים שהופרשו).
  2. כאשר החייב נעשה מובטח היטב ונמצא בהליכי גביה.
- כללי החזרה מסיווג פגום כאמור לא יחולו על חובות שסווגו כפגומים כתוצאה מביצוע ארגון מחדש של חוב בעייתי.

### החזרה של חוב פגום למצב פגום וצובר

חוב אשר עבר פורמאלית ארגון מחדש, כך שלאחר הארגון מחדש קיים ביטחון סביר שהחוב ייפרע ויבצע בהתאם לתנאיו החדשים, מוחזר לטיפול כחוב פגום שצובר הכנסות ריבית, בתנאי שהארגון מחדש וכל מחיקה חשבונאית שבוצעה בחוב נתמכים בהערכת אשראי עדכנית ומתועדת היטב של מצבו הפיננסי של החייב ותחזית הפירעון לפי התנאים החדשים. ההערכה מבוססת על ביצועי הפירעון הרציפים ההיסטוריים של החייב בתשלומי מזומן ושווה מזומן למשך תקופה סבירה הנמשכת לפחות שישה חודשים ורק לאחר שהתקבלו תשלומים שהפחיתו באופן מהותי (לפחות 20%) את יתרת החוב הרשומה שנקבעה לאחר הארגון מחדש.

### חוב בעייתי בארגון מחדש

חוב אשר פורמאלית עבר ארגון מחדש של חוב בעייתי מוגדר כחוב אשר לגביו, מסיבות כלכליות או משפטיות הקשורות לקשיים פיננסיים של חייב, החברה העניקה ויתור בדרך של שינוי בתנאי החוב במטרה להקל על החייב את נטל תשלומי המזומן בטווח הקרוב (הפחתה או דחייה של תשלומים במזומן שנדרשים מהחייב) או בדרך של קבלת נכסים אחרים כפירעון החוב (בחלקו או במלואו).

לצורך קביעה האם הסדר חוב שבוצע על ידי החברה מהווה ארגון מחדש של חוב בעייתי, החברה מבצעת בחינה איכותית של מכלול התנאים של ההסדר והנסיבות במסגרתן הוא בוצע, וזאת במטרה לקבוע האם: (1) החייב מצוי בקשיים פיננסיים ו- (2) במסגרת ההסדר החברה העניקה ויתור לחייב.

לצורך קביעה האם החייב נמצא בקשיים פיננסיים, החברה בוחנת האם קיימים סממנים המצביעים על היותו של הלווה בקשיים במועד ההסדר או על קיום אפשרות סבירה שהלווה יקלע לקשיים פיננסיים לולא ההסדר. בין היתר, החברה בוחנת קיום אחת או יותר מהנסיבות המפורטות להלן:

- למועד ההסדר החוב הלווה נמצא בכשל, לרבות כאשר חוב אחר כלשהו של הלווה הינו בכשל;
- לגבי החובות שלמועד ההסדר אינם בפיגור החברה מעריכה האם בהתאם ליכולת הפירעון הנוכחית קיימת סבירות כי בעתיד הנראה לעין הלווה ייקלע למצב של כשל ולא יעמוד בתנאים החוזיים המקוריים של החוב;
- החייב הוכרז כפושט רגל, נמצא בתהליך של כינוס נכסים או קיימים ספקות משמעותיים להמשך קיומו של הלווה כעסק חי; וכן
- ללא שינוי תנאי החוב, החייב לא יהיה מסוגל לגייס חוב ממקורות אחרים בריבית שוק המקובלת לגבי חייבים שאינם בכשל.

החברה מסיקה כי במסגרת ההסדר הוענק לחייב ויתור, גם אם במסגרת ההסדר בוצעה העלאה בריבית החזית.

בנוסף, החברה לא מסווגת חוב כחוב בעייתי שאורגן מחדש אם במסגרת ההסדר הוענקה לחייב דחיית תשלומים שאינה מהותית בהתחשב בתדירות התשלומים, בתקופה החזית לפירעון ובמשך החיים הממוצע הצפוי של החוב המקורי.

חובות שתנאיהם שונו בארגון מחדש של חוב בעייתי, לרבות כאלה שטרם הארגון מחדש נבחנו על בסיס קבוצתי, יסווגו כחוב פגום ויוערכו על בסיס פרטני לצורך ביצוע הפרשה להפסדי אשראי או מחיקה חשבונאית. לאור העובדה שהחוב שלגביו בוצע ארגון מחדש של חוב בעייתי לא ייפרע בהתאם לתנאים החוזיים המקוריים שלו, החוב ממשיך להיות מסווג כחוב פגום גם לאחר שהחייב חוזר למסלול פירעון בהתאם לתנאים החדשים.

### הפרשה להפסדי אשראי

החברה קבעה נהלים לסיווג אשראי ולמדידת ההפרשה להפסדי אשראי כדי לקיים הפרשה ברמה מתאימה לכיסוי הפסדי אשראי צפויים בהתייחס לתיק האשראי שלה. בנוסף, החברה קבעה נהלים הנדרשים לקיום הפרשה ברמה מתאימה כדי לכסות הפסדי אשראי צפויים הקשורים למכשירי אשראי כחשבון התחייבותי נפרד (בעיקר מסגרות אשראי שלא נוצלו).

ההפרשה לכיסוי הפסדי האשראי הצפויים בהתייחס לתיק האשראי מוערכת באחד משני מסלולים: "הפרשה פרטנית" או "הפרשה קבוצתית".

הפרשה פרטנית להפסדי אשראי

החברה בחרה לזהות לצורך בחינה פרטנית חובות שסך יתרתם החוזית הינה מעל 0.5 מיליון ש"ח. הפרשה פרטנית להפסדי אשראי מוכרת לגבי כל חוב שנבחן על בסיס פרטני ואשר סווג כפגום. כמו כן, כל חוב שתנאיו שונו במסגרת ארגון מחדש של חוב בעייתי יסווג כחוב פגום. ההפרשה הפרטנית להפסדי אשראי מוערכת בהתבסס על תזרימי המזומנים העתידיים הצפויים, מהווים בשיעור הריבית האפקטיבית המקורית של החוב.

הפרשה קבוצתית להפסדי אשראי

מחושבת כדי לשקף הפרשות לירידת ערך בגין הפסדי אשראי בלתי מזוהים פרטנית הגלומים בקבוצות גדולות של חובות קטנים בעלי מאפייני סיכון דומים, וכן בגין חובות שנבחנו פרטנית ונמצא שהם אינם פגומים. ההפרשה להפסדי אשראי בגין חובות המוערכים על בסיס קבוצתי, מחושבת בהתאם לכללים שנקבעו ב-FAS 5 (ASC 450) טיפול חשבונאי בתלויות ובהתאם להוראות המפקח על הבנקים. הנוסחה מבוססת על שיעורי הפסד היסטוריים בחלוקה בין אשראי בעייתי לאשראי לא בעייתי, בטווח של שנים לאורך התקופה המתחילה מיום 1 בינואר 2011 ומסתיימת במועד הדיווח. בנוסף לחישוב טווח שיעורי הפסד היסטוריים כאמור לעיל, לצורך קביעת שיעור ההפרשה הנאות בקשר לאשראי לציבור החברה לוקחת בחשבון גורמים סביבתיים רלוונטיים (התאמות איכותיות), לרבות מגמות בהיקפי האשראי, נתונים מקרו כלכליים, גורמים סביבתיים, הערכת איכות כללית של אשראי ושינויים בנפח ובמגמה של יתרות בפיגור ויתרות פגומות.

ביום 20 בפברואר 2017 פרסם הפיקוח על הבנקים מכתב בנושא הפרשות להפסדי אשראי. בהתאם למכתב, נדרשים התאגידים הבנקאיים וחברות כרטיסי האשראי להמשיך לכלול ב"טווח השנים" המשמש רכיב בקביעת ההפרשה הקבוצתית להפסדי אשראי (כהגדרתו בסעיף 3.2.29. עמ' 18-632 בהוראות הדיווח לציבור), את שנת 2011 ואילך בדוחות לציבור לשנים 2016 ואילך. בהתאם להוראות הפיקוח על הבנקים, החברה גיבשה שיטת מדידה של ההפרשה הקבוצתית אשר מביאה בחשבון הן את שיעור הפסדי העבר והן את ההתאמות בגין הגורמים הסביבתיים הרלוונטיים. בנוגע לאשראי לאנשים פרטיים שיעור ההתאמה בגין הגורמים הסביבתיים לא יפחת מ-0.75% מיתרת האשראי שאינו בעייתי בכל מועד הדיווח בהתייחס לממוצע שיעורי הפסד בטווח השנים. מהאמור מוחרג אשראי הנובע מחייבים בכרטיסי אשראי בנקאיים ללא חיוב ריבית.

אשראי חוץ מאזני

ההפרשה הנדרשת בהתייחס למכשירי האשראי החוץ מאזניים מוערכת בהתאם לכללים שנקבעו ב-FAS 5 (ASC450). ההפרשה המוערכת על בסיס קבוצתי עבור מכשירי האשראי החוץ מאזניים מבוססת על שיעורי ההפרשה שנקבעו עבור האשראי המאזני (כמפורט לעיל), תוך התחשבות בשיעור המימוש לאשראי הצפוי של סיכון האשראי החוץ מאזני. שיעור המימוש לאשראי מחושב על ידי החברה בהתבסס על מקדמי המרה לאשראי כמפורט בהוראות ניהול בנקאי תקין מס' 203, מדידה והלימות הון - סיכון אשראי - הגישה הסטנדרטית.

בנוסף, החברה בוחנת את הנאותות הכוללת של ההפרשה להפסדי אשראי. הערכת נאותות כאמור מתבססת על שיקול הדעת של ההנהלה אשר מתחשב בסיכונים הגלומים בתיק האשראי ובשיטות ההערכה שמיושמות על ידי החברה לקביעת ההפרשה.

**מחיקה חשבונאית**

החברה מוחקת חשבונאית כל חוב או חלק ממנו המוערך על בסיס פרטני שנחשב כאינו בר גביה ובעל ערך נמוך כך שהותרו כנכס אינה מוצדקת, או חוב בגינו מנהלת החברה מאמצי גביה ארוכי טווח (המוגדרים ברוב המקרים כתקופה העולה על שנתיים). לגבי החובות המוערכים על בסיס קבוצתי, נקבעו כללי המחיקה בהתבסס על תקופת הפיגור שלהם (ברוב המקרים מעל 150 ימי פיגור רצופים) ועל פרמטרים אחרים של בעייתיות. יובהר כי מחיקות חשבונאיות אינן כרוכות בויתור משפטי והן מקטינות את יתרת החוב המדווחת לצרכים חשבונאיים בלבד, תוך יצירת בסיס עלות חדש לחוב בספרי החברה. למרות האמור לעיל, לגבי חובות אשר נבחנו באופן קבוצתי וסווגו כפגומים בשל ארגון מחדש של חוב בעייתי נבחן הצורך במחיקה המיידית.

## התפלגות חשיפות האשראי לפי יתרת תקופה חוזית לפירעון

31 בדצמבר 2021							חשיפות לפי תקופות חזיות לפירעון
סיכון אשראי מאזני							
סה"כ סיכון אשראי כולל	סיכון אשראי חוץ מאזני	סה"כ סיכון אשראי מאזני	לא כספי	אשראי בערבות בנקים ואחרים	אשראי מסחרי	אשראי פרטי	
מיליוני ש"ח							
20,524	15,892	4,632	-	836	301	3,495	עד 3 חודשים מעל שלושה חודשים ועד שנה
11,669	8,617	3,052	-	837	106	2,109	מעל שנה ועד חמש שנים
4,194	-	4,194	-	189	221	3,784	מעל חמש שנים
248	-	248	-	-	-	248	ללא תקופת פרעון סה"כ חשיפת אשראי מאזנית
684	-	684	560	73	4	47	
<u>37,319</u>	<u>24,509</u>	<u>12,810</u>	<u>560</u>	<u>1,935</u>	<u>632</u>	<u>9,683</u>	

31 בדצמבר 2020							חשיפות לפי תקופות חזיות לפירעון
סיכון אשראי מאזני							
סה"כ סיכון אשראי כולל	סיכון אשראי חוץ מאזני	סה"כ סיכון אשראי מאזני	לא כספי	אשראי בערבות בנקים ואחרים	אשראי מסחרי	אשראי פרטי	
מיליוני ש"ח							
20,312	13,268	7,044	-	4,108	279	2,657	עד 3 חודשים מעל שלושה חודשים ועד שנה
18,253	15,463	2,790	-	871	95	1,824	מעל שנה ועד חמש שנים
3,546	-	3,546	-	213	156	3,177	מעל חמש שנים
100	-	100	-	-	-	100	ללא תקופת פרעון סה"כ חשיפת אשראי מאזנית
810	-	810	577	164	3	66	
<u>43,020</u>	<u>28,730</u>	<u>14,290</u>	<u>577</u>	<u>5,356</u>	<u>533</u>	<u>7,824</u>	

לפרטים בדבר התנועה ביתרת ההפרשה להפסדי אשראי, ניתוח גיול של חשיפות אשראי בפיגור ופירוט חשיפות אשראי שאורגנו מחדש ראה ביאור 10 [בדוחות הכספיים](#).

## שיטות להפחתת סיכון אשראי \*\*

31 בדצמבר 2021			
מובטחים על ידי ערבויות פיננסיות		לא מובטחים	
מזה: סכום מובטח	סך הכל יתרה מאזנית מיליוני ש"ח	סך הכל יתרה מאזנית	
1,099	1,099	11,454	חובות, למעט איגרות חוב
1,099	1,099	11,454	סה"כ
-	-	48	מזה: פגום או בפיגור של 90 יום או יותר

31 בדצמבר 2020			
מובטחים על ידי ערבויות פיננסיות		לא מובטחים	
מזה: סכום מובטח	סך הכל יתרה מאזנית מיליוני ש"ח	סך הכל יתרה מאזנית	
4,141	4,141	9,883	חובות, למעט איגרות חוב
4,141	4,141	9,883	סה"כ
-	-	67	מזה: פגום או בפיגור של 90 יום או יותר

## סיכון אשראי לפי הגישה הסטנדרטית

סיכון אשראי – החברה מיישמת את הגישה הסטנדרטית על פי גישה זו, נקבעו קטגוריות של סוגי האשראי השונים כאשר לכל אחת שיעור חשיפת אשראי שונה.

## חשיפה לסיכון אשראי והשפעות הפחתת סיכון האשראי

צפיפות RWA %	31 בדצמבר 2021			חשיפות לפני CCF ו- CRM		סוגי נכסים
	RWA	חשיפות אחרי CCF ו- CRM		חוץ מאזני	מאזני	
		חוץ מאזני	מאזני מיליוני ש"ח	חוץ מאזני	מאזני	
0%	-	-	54	-	-	ריבוניות
34%	844	799	1,669	-	621	בנקים
100%	841	169	672	764	737	תאגידים חשיפות קמעונאיות ליחידים
75%	7,650	1,494	8,706	22,923	9,846	הלוואות לעסקים קטנים
75%	697	80	850	796	864	הלוואות בפיגור
150%	74	-	49	-	49	נכסים אחרים
135%	808	-	598	-	598	סה"כ
72%	10,914	2,541	12,598	24,483	12,715	

צפיפות צפיפות RWA %	31 בדצמבר 2020					סוגי נכסים
	RWA	חשיפות אחרי CCF ו- CRM		חשיפות לפני CCF ו- CRM		
		חוץ מאזני	מאזני	חוץ מאזני	מאזני	
		מיליוני ש"ח				
0%	-	-	26	-	-	ריבוניות
29%	1,867	1,462	5,077	-	963	בנקים
100%	754	137	617	676	657	תאגידים חשיפות קמעונאיות
75%	6,183	1,280	6,964	27,419	11,187	ליחידים הלוואות לעסקים
75%	549	66	666	656	681	קטנים
150%	104	-	70	-	70	הלוואות בפיגור
112%	820	-	636	-	636	נכסים אחרים
60%	10,277	2,945	14,153	28,751	14,291	סה"כ

## חשיפות לפי סוגי נכסים ומשקולות סיכון

ליום 31 בדצמבר 2021							
סה"כ סכום חשיפות אשראי אחרי CCF ו- (CRM)	משקל סיכון						פיצול חשיפות לפי סוגי נכסים
	150%	100%	75%	50%	20%	0%	
מיליוני ש"ח							
54	-	-	-	-	-	-	54 ריבוניות
2,467	-	-	-	1,168	1,299	-	בנקים
841	-	841	-	-	-	-	תאגידים חשיפות קמעונאיות
10,200	-	-	10,200	-	-	-	ליחידים הלוואות לעסקים
930	-	-	930	-	-	-	קטנים
49	49	-	-	-	-	-	הלוואות בפיגור
598	-	569	-	-	-	-	נכסים אחרים
<b>15,139</b>	<b>49</b>	<b>1,410</b>	<b>11,130</b>	<b>1,168</b>	<b>1,299</b>	<b>83</b>	סה"כ חשיפה

ליום 31 בדצמבר 2020							
סה"כ סכום חשיפות אשראי אחרי CCF ו- (CRM)	משקל סיכון						פיצול חשיפות לפי סוגי נכסים
	150%	100%	75%	50%	20%	0%	
מיליוני ש"ח							
26	-	-	-	-	-	-	26 ריבוניות
6,539	-	-	-	1,865	4,674	-	בנקים
754	-	754	-	-	-	-	תאגידים חשיפות קמעונאיות
8,244	-	-	8,244	-	-	-	ליחידים הלוואות לעסקים
732	-	-	732	-	-	-	קטנים
70	70	-	-	-	-	-	הלוואות בפיגור
636	-	578	-	-	-	-	נכסים אחרים
<b>17,001</b>	<b>70</b>	<b>1,332</b>	<b>8,976</b>	<b>1,865</b>	<b>4,674</b>	<b>84</b>	סה"כ חשיפה

סכום הנמוך מ- 1 מיליוני ש"ח. \*  
 יתרות מחזיקי כרטיס הבנקים ליום 31 בדצמבר 2021 בסך 9,031 מיליוני ש"ח (ליום 31 בדצמבר 2020 בסך 18,692 מיליוני ש"ח), נכללות בחשיפה הקמעונאית ליחידים אך מסווגות כחשיפה של תאגידים בנקאיים במסגרת הפחתת סיכון אשראי. \*\*  
 משקל הסיכון של החשיפה הבנקאית נקבע לפי טבלת דירוג אשראי של מדינת ישראל בהתאם לדירוג של חברת דירוג האשראי "Moody's".

## סיכון שוק

הוראת ניהול בנקאי תקין מספר 339 בנושא ניהול סיכוני שוק, מגדירה את סיכון השוק כסיכון להפסד בפוזיציות מאזניות וחוזי מאזניות הנובע משינוי בשווי ההוגן של מכשיר פיננסי עקב שינוי בתנאי השוק (שינוי ברמת מחירים בשווקים שונים, שיעורי ריבית, שער חליפין, אינפלציה, מחירי מניות וסחורות). לחברה מדיניות לניהול סיכוני שוק, המאושרת על ידי הנהלת החברה והדירקטוריון. מסמך המדיניות כולל התייחסות למגבלות תיאבון הסיכון, ותהליכי הגידור בגין החשיפות השונות. ניטור ומעקב אחר מכלול הסיכונים הפיננסיים, גובה החשיפות, תוצאות ניתוחי הרגישות, ושינויים מהותיים נוכחיים וצפויים מתבצעים באופן שוטף ונידונים במסגרת פורום פיננסי בראשות המנכ"ל, המתכנס בתדירות חודשית.

### סיכון ריבית

הוראת ניהול בנקאי תקין מספר 333 בנושא ניהול סיכון ריבית, מגדירה את הסיכון כסיכון לרווחים או להון הנובע משינויים בשיעורי הריבית. שינויים בשערי הריבית משפיעים על רווחי החברה באמצעות שינוי בהכנסות ריבית נטו (כולל שינוי בהכנסות / הוצאות שאינן מריבית). שינויים בשיעורי הריבית משפיעים גם על שווי נכסי החברה, התחייבויותיה ומכשיריה חוץ מאזניים, מכיוון שהערך הנוכחי של תזרימי מזומנים עתידיים (ובמקרים מסוימים תזרימי מזומנים עצמם) משתנה כאשר חל שינוי בשיעורי הריבית.

חשיפת החברה לשינויים בשיעורי הריבית נובעת ממספר מקורות:

- סיכון תמחור מחדש - נובע מהבדלי עיתוי בתקופות לפירעון (בריבית קבועה) ובמועדי התמחור מחדש (בריבית משתנה) של נכסים, התחייבויות ופוזיציות חוץ מאזניות של החברה. אי התאמות במועדי תמחור מחדש עלולות לחשוף את הרווחים ואת השווי הכלכלי לתנודות בלתי צפויות עקב שינויים בשערי הריבית.
- שינוי בשיעור הריבית עלול לגרום לעלייה במחיר המקורות ולשחיקה ברווחיות, שתמשך עד לעדכון שיעור הריבית ללקוחות החברה.
- סיכון בסיס - סיכון הנובע ממתאם לא מושלם בשינויים של שיעורי הריבית בשווקים פיננסיים שונים או במכשירים שונים הדומים במאפייני התמחור מחדש. לצד הנכסים של החברה הכוללים אשראי נושא ריבית אשר רובו בריבית משתנה (מרווח מריבית הפריים), מגייסת החברה בצד ההתחייבויות מקורות מימון, בין היתר, באמצעות אגרות חוב (בריבית קבועה).
- חשיפת שווי הוגן - נכסי החברה כוללים יתרות שאינן נושאות ריבית. בעת שינוי ריבית עלולה להיווצר חשיפה שתגרום לקיטון בשווי ההוגן של החברה. החשיפה גדלה אף יותר במידה וקיים מח"מ שונה בין הנכסים הפיננסיים להתחייבויות הפיננסיות.
- סיכון עקום התשואות - סיכון שבו יפגעו רווחי החברה כתוצאה מתזוזה מקבילית של עקום התשואות או עקב שינוי בצורתו.

### ניהול סיכון הריבית

הערכת החשיפה לסיכון הריבית מתבצעת באמצעות ניתוח של השפעת שינוי בשיעורי הריבית על השווי ההוגן ועל ההכנסות מריבית נטו. הסיכון נובע מהחשיפה לשינויים עתידיים בשיעורי הריבית והשפעתם האפשרית על ערכם של הנכסים וההתחייבויות 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 גם הפערים בין הנכסים וההתחייבויות בהתאם לבסיסי ההצמדה כאשר מרבית החשיפה של החברה הינה במגזר השקלי.

החברה קבעה מדדי ניטור אחר החשיפה, ובעת התממשות אחד מהם יקבעו דרכי פעולה לצורך הקטנת הסיכון, בין היתר ובהתאם לצורך, יבוצע שימוש במכשירי גידור, כפי שאושרו על ידי הנהלת החברה והדירקטוריון.

### סיכון שער חליפין

החשיפה לסיכון שער חליפין מתבטאת בהפסד שעלול להתרחש כתוצאה משינויים בשערי החליפין או במדד המחירים לצרכן, בעת הפעילות העסקית השוטפת של החברה. חשיפת החברה לסיכון שער חליפין, נובעת מחשיפה מטבעית כתוצאה מהשפעת שינויים בשער חליפין על הנכסים וההתחייבויות במאזן



החברה הנקובים במטבעות זרים, בעיקר ממטבעות דולר ואירו. חשיפת המטבע הינה תוצר לוואי מהפעילות העסקית השוטפת של החברה ואינה יצירת חשיפה מכוונת של החברה לצורך העצמת רווחים. עיקר חשיפת החברה לשינויים בשערי חליפין נגזרים מפעילויותיה, קרי סליקה והנפקה, בה מעורב ארגון בינלאומי. מאחר ולחברה פעילות עסקית אשר קשורה למטבעות זרים, שינויים בשערי חליפין חושפים את החברה להפסד בגין הפרשי שער.

סיכון שער החליפין בחברה עוסק ברובו בניהול ומזעור החשיפה הכללית וגם תחת תתי חשיפות הנובעות מהפעילות התזרימית ומהחשיפה החשבונאית.

#### ניהול סיכון שער חליפין

החברה הגדירה מגבלת חשיפה מקסימאלית ליתרות מטבע חוץ לאחר פעולות גידור. גידור החשיפה מבוצע לכל סוג של חשיפה בהתאם למדיניות החברה, בין היתר, באמצעות מכירה וקניה של מט"ח ושימוש בנגזרים פיננסיים, כל זאת תוך שמירה על המגבלות שנקבעו ובהתאם להחלטת ההנהלה והדירקטוריון.

החברה קבעה מדדי ניטור לכל סוג של חשיפה, אשר בעת התממשות יקבעו דרכי פעולה לצורך הקטנת הסיכון.

#### ניהול סיכון מדד

חשיפת החברה לסיכון הנובע מפעילויות צמודות מדד אינה מהותית. עם זאת, החברה תמשיך לעקוב אחר היקף החשיפה ובהתאם יבחנו דרכי הפעולה הנדרשות.

ראה הרחבה לנושא מבנה ארגוני וממשל תאגידי בניהול סיכון מזילות ומימון.

החברה מיישמת את הגישה הסטנדרטית בחישוב סיכון שוק, סיכון השוק מבטא את סך הפוזיציה הפתוחה נטו במטבע חוץ של החברה.

ליום 31 בדצמבר	
2020	2021
במיליוני ש"ח	
30	24

סיכוני שוק - סיכון שער חליפין של מטבע חוץ

## סיכון נזילות ומימון

בהתאם להוראת ניהול בנקאי תקין מספר 342 בנושא ניהול סיכון נזילות, סיכון הנזילות מוגדר כסיכון לרווחי התאגיד וליציבותו הנובע מאי יכולתו לספק את צרכי נזילותו. לחברה גורמים המשפיעים על נזילותה:

- תזרים מפעילויות ליבה, קרי, הנפקה, סליקה ופעילות האשראי.
- תזרים בגין שימושים לרבות: תשלומים לסולקים, פירעון אגרות חוב וריביות, וניהולה השוטף של החברה.
- פערי עיתוי בין תזרים המזומנים הנכנס הנובע מחיובי הלקוחות במסגרת פעילות ההנפקה והסליקה, לבין תזרים המזומנים היוצא שנובע מזיכוי בתי עסק במסגרת פעילות הסליקה.
- שינויים בתזרים המזומנים של החברה, הנובעים מהתנהגות לקוחות החברה או משינוי משמעותי בגורמים אחרים במערכת הפיננסית והיראלית.

### ניהול סיכון הנזילות והמימון

החברה הגדירה במדיניות ניהול הנזילות מגבלת יחס נזילות מזערי, וכן מדדי ביצוע במצב עסקים רגיל ותחת תרחישים, אשר אושרו על ידי ההנהלה והדירקטוריון.

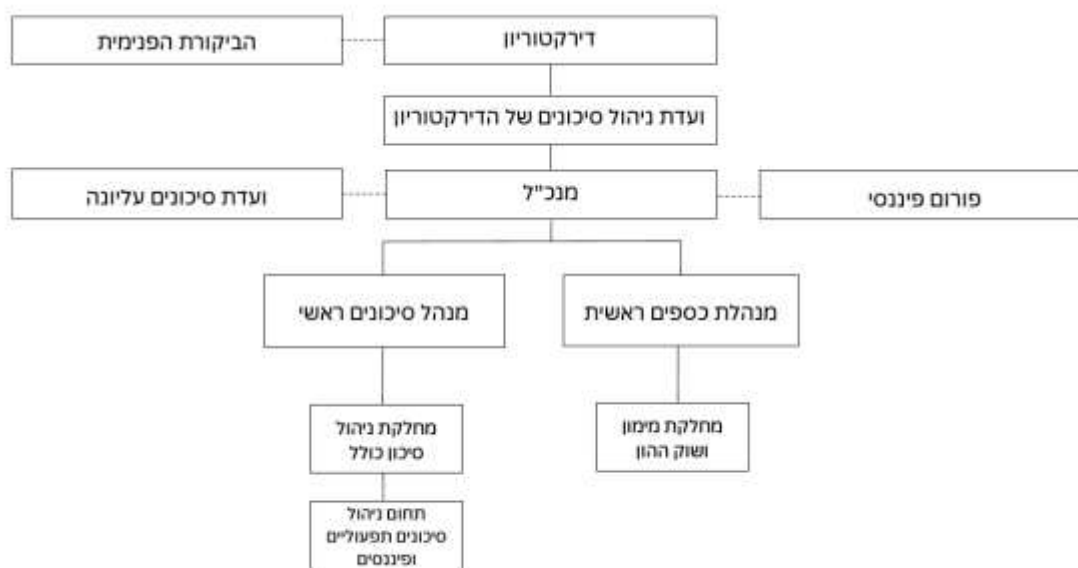
בניהול הנכסים וההתחייבויות השוטפים, החברה עושה שימוש במקורות מימון מגוונים, על מנת לפזר את הסיכון. מקורות המימון של החברה, כוללים שימוש בהונה העצמי, החזקה של מסגרות אשראי מובטחות ושאינן מובטחות במספר בנקים שונים, הלוואות בנקאיות וכן גיוסי חוב באמצעות הנפקות אג"ח וכתבי התחייבויות נדחים.

ביום 1 ביולי 2021 נכנסה לתוקפה הוראה בעניין הסדר סליקה יומי מתוקף החלטת רשות התחרות לפטור בתנאים את הסדר הסליקה הצולבת שבין חברות כרטיסי האשראי. החל ממועד זה, העברות כספים בין מנפיק וסולק (בגין עסקאות המבוצעות בתשלום בודד, עסקאות חיוב מידי או נדחה) מבוצעות על בסיס יומי. כתוצאה מכך, חל קיטון בצרכי המימון של החברה, בשל ירידה בניצול הממוצע של מסגרות האשראי, ביחס לתקופות קודמות. המשך מגמה זו תלוי בהתנהלות שוק הסליקה.

### מודל נזילות

החברה מנהלת את סיכון הנזילות, בין היתר, באמצעות מודל נזילות אשר מביא בחשבון את כל המקורות והשימושים של החברה הנגזרים מפעילותה השוטפת והצפויה המשפיעים על תזרים החברה. מודל הנזילות מחשב יחס נזילות צפוי, ומטרתו להתריע מראש על מצבים בהם עשויים להתגלות לחצי נזילות. ניהול סיכון הנזילות בחברה מתחשב בצורכי הנזילות של כלל החברות בנות.

### מבנה ארגוני לניהול הסיכון



**ממשל תאגידי**

החברה הגדירה מבנה הארגוני לניהול הסיכונים הפיננסיים, הכולל את תפקיד ואחריות הדירקטוריון, ההנהלה, היחידות העסקיות, סמנכ"ל הכספים ומנהל הסיכונים הראשי.

שלושת קווי ההגנה

**קו ההגנה ראשון** משמשת מחלקת מימון ושוק ההון אשר, בין היתר, אחראית על גיוסי ההון לחברה וניהול הנזילות שלה, תוך כדי ביצוע פעילויות גידור למזעור החשיפות לסיכונים הפיננסיים, במידת הצורך.

**קו הגנה שני** הינה פונקציית ניהול הסיכונים הפיננסיים, בראשות מנהל הסיכונים הראשי, המהווה גורם בלתי תלוי לניהול הסיכונים הפיננסיים, ומבצע פעילויות בקרה אחר ניהול הסיכון בקו הגנה הראשון.

**קו ההגנה השלישי** הינה הביקורת הפנימית, תפקידה לבחון, בין היתר, את תקינותם ויעילותם של תהליכי ניהול סיכונים בקו הראשון והשני בהתאם ליעדי החברה ולחשוף חולשות בבקורות הפנימיות, בתהליכים ובמערכות לניהול הסיכונים בחברה.

פורום פיננסי

לטובת ניהול סיכון מיטבי החברה מקיימת פורום ייעודי לניהול סיכונים פיננסיים בראשות המנכ"ל, בו נוכחים מנהלת כספים ראשית, מנהל הסיכונים הראשי והמבקר הפנימי. במסגרת הפורום נדונים, בין השאר, חשיפות פוטנציאליות, פעולות גידור אפשריות ככל שנדרש ועוד.

**דיווח מידע על סיכונים פיננסיים לדירקטוריון ולהנהלה**

- במסגרת דוח הסיכונים הרבעוני מוצגת להנהלה והדירקטוריון החשיפה בגין סיכון הנזילות והמימון וסיכוני השוק, פעולות ייחודיות שבוצעו ברבעון בנושא גיוסי הון או גידור, עמידה במגבלות יחס הנזילות, וכל מידע רלוונטי אחר הנוגע לחשיפה.
- העברת דיווח למנכ"ל במסגרת דו"ח מנכ"ל חודשי, בו מדווחים אירועים מהותיים שהתרחשו בחודש המדווח, הנוגעים לחשיפה לסיכון.
- החברה מקיימת דיון מורחב אחר החשיפה לסיכונים הפיננסיים במסגרת הפורום הפיננסי.

## סיכון תפעולי

הוראת ניהול בנקאי תקין 350 בנושא ניהול סיכונים תפעוליים מגדירה סיכון תפעולי כ-"סיכון להפסד כתוצאה מאי נאותות או מכשל של תהליכים פנימיים, אנשים ומערכות, או כתוצאה מאירועים חיצוניים. הגדרה זו כוללת סיכון משפטי, אך אינה כוללת סיכון אסטרטגי וסיכון תדמיתי". קיימים מצבים בהם התממשות של סיכונים אחרים, כגון: סיכון אשראי, סיכון ציות וסיכון מוניטין נגרמים כתוצאה מכשל תפעולי.

החברה חשופה לסיכונים תפעוליים כחלק מפעילויותיה, להלן:

- פעילות ההנפקה – כחלק מפעילות ההנפקה החברה חשופה לעסקאות הונאה בכרטיסי אשראי המונפקים על ידה, המבוצעים בארץ ובח"ל.
  - פעילות הסליקה – כחלק מפעילות הסליקה, מספקת החברה שירותי קרדיט וניכיון. החשיפה בגין שירותים אלו טמונה בסיכון שבית עסק לא יספק את הסחורה אותה התחייב לספק ואשר עלול להוביל לקוחות להתלונן על "כשל תמורה" או הונאות המבוצעות על ידי בית העסק. היקף ומשך החשיפה נגזר מסוג השירות שניתן על ידי בית העסק בהתאם למועד אספקת המוצר.
- כמו כן, הסיכונים התפעוליים קיימים באופן טבעי בכל התהליכים בחברה ונובעים, בין היתר, משימוש בטכנולוגיות ומערכות מידע שונות.

### הקצאת הון עבור הסיכון התפעולי

הקצאת ההון בנדבך 1 בגין סיכונים תפעוליים מתבסס על הגישה הסטנדרטית<sup>2</sup> (TSA - The Standardized Approach). בחינת הצורך בכרית הון נוספת מעבר להון הנדרש, מבוצעת בין היתר, על ידי הערכת הנזקים של הסיכונים התפעוליים אשר מופו בחברה והיקף התביעות המשפטיות.

### מבנה ארגוני לניהול הסיכון<sup>3</sup>



### ממשל תאגידי

החברה הגדירה מבנה הארגוני לניהול הסיכונים התפעוליים, הכולל את תפקיד ואחריות הדירקטוריון, ההנהלה, היחידות העסקיות, מנהל הסיכונים הראשי והפונקציות המשיקות.

### דירקטוריון

אחראי להתוות ולוודא קיום תרבות ניהול סיכונים איתנה, לוודא קיום סביבות פיקוח ובקרה מקיפות, להנחות ולכוון את ההנהלה בנוגע לעקרונות הסיכון התפעולי, לאשר את מסמך המדיניות, לסקור

<sup>2</sup> סעיפים 654-652 להוראת ניהול בנקאי תקין 206, מדידה והלימות הון – סיכון תפעולי

<sup>3</sup> מבנה ארגוני נכון ל-01.01.2022

תקופתית את מסגרת ניהול הסיכון התפעולי ואחת לשנה לסקור ולאשר את נאותות המגבלות, הסיבולת לסיכון וניטור עמידת ההנהלה במגבלות שנקבעו. כמו כן, לוודא כי מסגרת ניהול הסיכונים התפעוליים כפופה לסקירת הביקורת הפנימית.

#### הנהלה

תתרגם את מסגרת ניהול הסיכון למדיניות ונהלים ספציפיים ותוודא את יישומם. תקבע סמכויות אחריות וקשרי דיווח ברורים, תוודא את זמינות המשאבים הנחוצים לניהול הסיכון התפעולי. תוודא כי הפיקוח הניהולי הולם את הסיכונים בפעילות היחידה העסקית. תבטיח ניטור שוטף של הסיכון התפעולי וחשיפות מהותיות להפסדים, ותקיים דיון שנתי בנושא סיכונים מעילות והונאות.

#### שלושת קווי ההגנה

**קו ההגנה ראשון** משמשות היחידות העסקיות נטולות הסיכון. היחידות אחראיות על גיבוש הבקורות הפנימיים במטרה להקטין את החשיפות וכן למזער את ההסתברות להתממשות הסיכונים התפעוליים ואת הנזק שייגרם במידה ויתממשו.

**קו הגנה שני** הינה פונקציית ניהול הסיכונים התפעוליים, בראשות מנהל הסיכונים הראשי, המהווה גורם בלתי תלוי המתווה את המדיניות ומסגרת העבודה לניהול הסיכון התפעולי.

**קו ההגנה השלישי** הינה הביקורת הפנימית, תפקידה לבחון, בין היתר, את תקינותם ויעילותם של תהליכי ניהול סיכונים בקו הראשון והשני בהתאם ליעדי החברה, לחשוף חולשות בבקורות הפנימיים ולאתגר את התהליכים והמערכות לניהול הסיכונים בחברה, בין השאר גם בהתייחס לסיכונים תפעוליים.

#### פונקציות משיקות וקשרי גומלין

מחלקת איתור ומניעת הונאה – תפקידה העיקרי לזהות, לאתר, למנוע ולצמצם את סיכון ההונאות בכרטיסי אשראי, וכן לזהות ולנטר פעילות חריגה של בתי עסק הסולקים עם החברה. לצורך פעילות זו המחלקה עושה שימוש במערכות טכנולוגיות ובמודלים סטטיסטיים מתקדמים.

כמו כן, במחלקה צוות מהימנות, אשר באחריותו להמליץ על האסטרטגיה לטיפול בסיכון מעילות, לכתוב מדיניות ונהלים רלוונטיים, לקבוע תרחישי סיכון רלוונטיים ולבחון אותם באופן שוטף.

פונקציות נוספות הממלאות תפקיד משלים בניהול הסיכונים התפעוליים, הינן מחלקת אבטחת מידע ותפעול, פונקציית הציות, הייעוץ המשפטי, תחום SOX והממונה על המשכיות עסקית.

שיתוף פעולה בין פונקציית ניהול הסיכונים התפעוליים בקו השני לפונקציות הנוספות מאפשר ניהול אינטגרטיבי של הסיכונים התפעוליים.

#### ועדת היגוי לסיכונים מעילה

ועדת היגוי לניהול סיכונים מעילה בראשות מנהל הסיכונים הראשי, משמשת כוועדה מייעצת ומפקחת ליישום המדיניות לסיכונים מעילה. הוועדה דנה בחשיפות המרכזיות והמהותיות הקיימות בחברה לסיכונים מעילה.

#### פורום סיכונים תפעוליים

הפורום בראשות מנהל הסיכונים הראשי, מטרתו חיזוק הקשר בין פונקציות ניהול הסיכונים ומנהלי היחידות העסקיות באגפים השונים, חיזוק ערוצי זרימת המידע, הטמעת תרבות ניהול סיכונים בהתאם למדיניות החברה והקניית מיומנויות באתגרים מקצועיים העולים במסגרת תהליכי ניהול הסיכונים התפעוליים.

#### **אסטרטגיות ותהליכים לניהול, לגידור ולהפחתה של סיכונים**

ניהול הסיכון התפעולי מיושם בחברה בהתאם להוראות ניהול בנקאי תקין, אשר קובעות, בין היתר, את עקרונות היסוד לניהול הסיכון. ניהול הסיכון בחברה הינו תהליך מתמשך של זיהוי והערכת הסיכונים, מדידת החשיפות וצורכי ההון הנדרשים לכיסוין על בסיס שוטף, וכולל דיווח להנהלה והדירקטוריון.

#### מדיניות סיכונים תפעוליים

לחברה מדיניות סיכונים תפעוליים, המתוקפת ומאושרת על ידי ההנהלה והדירקטוריון. המדיניות כוללת, בין היתר, את הממשל התאגידי לניהול הסיכון, מסגרת ניהול הסיכון ומגבלות תיאבון הסיכון.

#### מתודולוגיית זיהוי, מדידה והערכת סיכונים

לחברה מתודולוגיה אחידה לזיהוי והערכה של הסיכונים התפעוליים הגלומים בפעילויות השונות שלה. מתודולוגיית הזיהוי עושה שימוש בכלים שונים וכוללת הערכה כמותית ואיכותית של הסיכון וכן הערכה של הבקורות על הסיכונים.

מפת סיכונים תפעוליים

החברה מנהלת מפת סיכונים תפעוליים של התהליכים המרכזיים בחברה. מפת הסיכונים כוללת הערכה של הסיכון המובנה, הערכת הבקרה והערכה של הסיכון השיווי. זיהוי הסיכונים והערכתם נקבעים בהתאם למתודולוגיה פנימית של החברה. מפת הסיכונים התפעוליים משמשת כלי תומך לקבלת החלטות עסקיות וכבחינה של רמת החשיפה לסיכון התפעולי. החברה עושה שימוש במערכת ייעודית, שבה מתועדת מפת הסיכונים התפעוליים, ומאפשרת מבט אחר כלל התהליכים התפעוליים בחברה והסיכונים הגלומים בהם.

אחת לשלוש שנים, או בעת שינוי מהותי בפעילות החברה, מבוצע סקר לתיקוף מפת הסיכונים התפעוליים.

**דיווח מידע על סיכונים תפעוליים לדירקטוריון ולהנהלה**

- במסגרת דוח הסיכונים הרבעוני מוצגת להנהלה והדירקטוריון החשיפה בגין הסיכון התפעולי, פעולות ההפחתה שבוצעו ברבעון, אירועים חריגים, עמידה במגבלות וכל מידע רלוונטי אחר הנוגע לחשיפה לסיכון זה.
- העברת דיווח חודשי לדירקטוריון במסגרת דו"ח מנכ"ל, בו מדווחים אירועים תפעוליים מהותיים שהתרחשו בחודש המדווח, הנוגעים לחשיפה לסיכון.
- החברה מקיימת דיון שנתי ייעודי בנושא סיכונים מעילות והונאות, שבו מוצגת החשיפה לסיכונים אלו.

## סיכונים אחרים

### סיכון הסייבר

בהתאם להוראה 361 בנושא ניהול הגנת הסייבר, סיכון הסייבר מוגדר פוטנציאל לנזק שנובע מהתרחשות אירוע סייבר, בהתחשב ברמת סבירותו וחומרת השלכותיו. אירוע סייבר הינו אירוע אשר במהלכו מתבצעת תקיפת מערכות מחשב ו/או מערכות תשתיות משובצות מחשב על ידי, או מטעם, יריבים (חיצוניים או פנימיים לחברה) אשר עלולה לגרום להתממשות סיכון סייבר.

החברה, כארגון פיננסי, מהווה מטרה אטרקטיבית לתוקפים שונים. מערכות המחשב, רשתות התקשורת והמערכות הממוחשבות המשרתות את לקוחות החברה הינן יעד להתקפות סייבר, החדרת נזקות, קודים זדוניים, התקפות דיג (Phishing) וחשיפות נוספות שמטרתן פגיעה בשירותי החברה, גניבת מידע או פגיעה בבסיס הנתונים של החברה.

הפעילות העסקית של החברה נסמכת ונתמכת במידה רבה על מערכות טכנולוגיות. על כן, זמינות המערכות, מהימנות הנתונים והשמירה על סודיות הנתונים חיוניים לפעילות עסקית תקינה. כמו כן, החברה רואה במידע העסקי ובמידע על לקוחותיה הקיים במערכתה ואצל ספקיה נכס עיקרי ומשקיעה מאמצים ומשאבים רבים ביישום מנגנונים ותהליכים של בקרה והגנה מתקדמים בתחום אבטחת המידע.

מסמך האסטרטגיה לאבטחת מידע והגנת סייבר מגדיר את תפיסת החברה ויעדיה בנושא אבטחת מידע והגנת הסייבר בהתאם לאסטרטגיה העסקית של החברה. מטרת המסמך להוות מסגרת למדיניות אבטחת מידע והגנת הסייבר ונהלי העבודה בתחום זה, אשר מגדירים את עקרונות הניהול והיישום, תחומי האחריות, בעלי התפקידים, טווחי הסמכויות, סדרי הפעולות והטכנולוגיות אשר משמשות את החברה. כחלק מההיערכות להתמודדות עם איומי הסייבר השונים, החברה מקיימת ומובילה תהליכים פנימיים וחיצוניים להפחתת סיכוני הסייבר נגדה ונגד ולקוחותיה. במסגרת זו, סיכוני הסייבר מנוהלים באמצעות מספר מעגלי אבטחה ובקרה במספר רבדים, זאת מתוך מטרה להקטין את החשיפות הפוטנציאליות בגין איום זה.

המעבר לשגרת עבודה היברידית המשלבת עבודה מרחוק יחד עם עבודה מהמשרד, הביאה לשינוי בחשיפת החברה לסיכוני סייבר פוטנציאליים. במסגרת משבר הקורונה החברה פעלה להתאמת כלי ההגנה והבקורות כנגד סיכונים אלו, וכן פעלה להטמעת בקורות נוספות לצורך חיזוק רמת ההגנה בשיטת עבודה זו, כל זאת יחד עם פעולות ומהלכים להגברת המודעות להתפתחות הסיכון בקרב כלל עובדי ומנהלי החברה

### סיכון ציות

סיכון ציות הינו הסיכון להטלת סנקציה משפטית או רגולטורית ו/או להפסד פיננסי מהותי ו/או לנזק תדמיתי, אשר החברה עלולה לספוג כתוצאה מכך שאינה מקיימת את הוראות הציות. בהתאם להוראת ניהול בנקאי תקין מספר 308 בנושא ציות, נדרש מהחברה לנהל את כלל סיכוני הציות הנובעים מכלל החוקים, התקנות, ההנחיות והחוזרים החלים על פעילותה. ניהול סיכון הציות הינו חלק בלתי נפרד מהפעילות העסקית של החברה ואינו רק עניינה ואחריותה של פונקציית הציות. קווי העסקים נושאים באחריות רבה לנושא הציות ונוטלים חלק פעיל בניהול והפחתת החשיפה לסיכוני הציות בחברה. לאורך כל תקופת משבר הקורונה החברה פעלה ופועלת בהלימה להנחיות בנק ישראל כפי שמתעדכנות לעת כמו גם לפרסומים של רגולטורים שונים כגון הרשות לאיסור הלבנת הון ומימון טרור במשרד המשפטים. החברה עוקבת באופן שוטף ותדיר אחר מגמות בשינוי פרופיל הסיכון לאור השפעות משבר הקורונה והכל בהתאם להערכות מקצועיות ויעודיות ובהלימה לרמת הסיכון הנוכחית והצפויה, אופיו ואופן התפתחותו.

### סיכון משפטי

סיכון הנובע מפעילות החברה אשר קיים לגביה חשש כי אינה תואמת הוראות רגולציה או פסיקה תקדימית, וכן סיכון הנובע מהליכים משפטיים המתנהלים נגד החברה וסיכון הנובע מחשש להפרת התחייבויות הסכמיות מצד החברה. בנוסף, מוגדר סיכון משפטי כחוות דעת משפטית לקויה, לרבות עריכת הסכמים שאינם מגנים על זכויות החברה במידה הראויה או אי מתן הנחיות מתאימות עקב שינויים בהוראות רגולציה, בפסיקה או בהתחייבויות הסכמיות מצד החברה.

תפיסת ניהול הסיכון של החברה היא, כי ניהול הסיכונים המשפטיים הינו חלק אינטגרלי מהסביבה העסקית. כפועל יוצא מכך, החלטות לגביי המדיניות המשפטית מתקבלות באופן משותף הן על ידי הגורמים העסקיים והן על ידי היועצים המשפטיים.

לחברה מנהלת סיכונים משפטיים שתפקידה הוא לנהל את הסיכון המשפטי בחברה תוך התאמה אופטימלית בין פעילות החברה לבין הסיכונים המשפטיים באופן שקבלת ההחלטות תהיה בהלימה לתאבון הסיכון של החברה.

פעולות הייעוץ המשפטי בחברה מבוצעות על ידי המחלקה המשפטית ובהתאם לצורך בשיתוף משרדי עורכי הדין חיצוניים איתם החברה עובדת.

### סיכון רגולטורי

סיכון רגולטורי הינו הסיכון להפסד כתוצאה מהשפעת רגולציה עתידית צפויה ובכלל זה חקיקה ו/או הוראות של גופים רגולטוריים שונים. החברה חשופה לסיכון רגולטורי ביחס לכלל תחומי הפעילות שלה. הסביבה העסקית בה פועלת החברה הינה סביבה דינאמית, אשר נמצאת כיום במוקד תשומת הלב של רגולטורים ומחוקקים. שינויים רגולטורים אלו נועדו, בין היתר, לעודד את התחרות בתחום באמצעות הקטנת חסמי כניסה והוזלת עלויות ללקוח, ולהגן על הלקוחות בהקשרים של גילוי נאות וכד'. מסגרת רגולציה זו, לרוב, מחמירה את ההגבלות על פעילות הענף, ולעיתים יוצרת חוסר אחידות רגולטורית בין החברה ומתחרייה. יחד עם זאת, ישנם מספר שינויים רגולטוריים צפויים אשר עשויים להוות מקור להזדמנויות עסקיות חדשות.

ניהול הסיכון הרגולטורי מבוצע על ידי זיהוי שוטף של יוזמות רגולטוריות חדשות והפנייתן לגורם הרלוונטי בחברה, וכן מתקיים דיווח שוטף להנהלה אודות יוזמות חדשות.

### סיכון אסטרטגי

סיכון אסטרטגי הינו הסיכון לפגיעה ברווחים, בהון, במוניטין או במעמד החברה כתוצאה מהחלטות עסקיות שגויות, מיישום בלתי נאות של החלטות או מהעדר תגובה לשינויים ענפיים, כלכליים, רגולטוריים וטכנולוגיים.

ניתן לחלק את הסיכונים האסטרטגיים ל- 3 סוגים:

- סביבה חיצונית – סיכונים הנובעים משינויים בסביבה הפוליטית, הכלכלית והחברתית.
  - סביבה תחרותית – סיכונים הנובעים משינויים בסביבה התחרותית בה פועלת החברה.
  - סביבה פנימית – סיכונים הנובעים מהחלטות, תהליכים או פעולות בהן נקטה/נמנעה מלנקוט החברה. החברה ניצבת כיום בפני אתגרים משמעותיים בכל זירות הפעילות, ריבוי איומים בעסקי הליבה לצד הזדמנויות והתמודדות עם שינויי רגולציה מהותיים.
- ניהול הסיכון האסטרטגי בחברה מבוסס על התמודדות באמצעות אסטרטגיה הנבחנת כל העת, וכוללת בין היתר פעילויות להלן:
- גיבוש תכנית אסטרטגית ארוכת טווח, הכוללת סקירה והערכות של אירועים שונים בסביבת העבודה (בתחומי רגולציה, תחרות, טכנולוגיה ועוד) והערכת השינויים הצפויים ביחס לכל אחד מקווי פעילותה של החברה.
  - דיונים שוטפים קבועים בהנהלה ובדירקטוריון החברה במהלכן מוצגים שינויים אלו ונבחן הצורך בעדכון האסטרטגיה.
  - אגף ניהול סיכונים מבצע אתגור תקופתי להערכות של המגמות האסטרטגיות כפי שזוהו בחברה, וכן מציף נושאים רלוונטיים לסיכון האסטרטגי במידת הצורך.



סיכון מוניטין

סיכון מוניטין הינו הפוטנציאל שפרסום שלילי, שמועות בשוק או תפישה ציבורית, המתייחסים לדרכי פעולתה של החברה, יגרמו לפגיעה בשמה הטוב והמוניטין שלה ולירידה בבסיס הלקוחות או יגררו עלויות משפטיות גבוהות או ירידה בהכנסות. סיכוני המוניטין קיימים כחלק טבעי מפעילות החברה והינם סיכונים חוצי חברה. סיכון פוטנציאלי קיים בכל המוצרים, הפעילויות, התהליכים והמערכות בחברה, בין אם בפעילויות עסקיות, מנהלתיות - פנימיות, ובין אם בזדון או בתום לב.

ניהול הסיכון בחברה מורכב בראש ובראשונה מתהליך לזיהוי חשיפות מוניטין (כל פעולה שעלולה להיקשר למותג ולעורר סיקור תקשורתי או שיח שלילי). הניטור, המעקב והתגובה מבוצעים באופן שוטף. ניהול סיכון המוניטין והרשתות החברתיות מוסדר במסגרת מדיניות ייעודית.

סיכון מאקרו-כלכלי

סיכון מאקרו-כלכלי הינו סיכון לפגיעה ברווח ובהון החברה הנובעים מהרעת הסביבה המאקרו-כלכלית בארץ ובעולם. האסטרטגיה העסקית ותכנון ההון של החברה כוללים הנחות הנגזרות, בין השאר, מהסביבה המאקרו-כלכלית, כאשר החברה בוחנת ומעריכה את השפעת השינויים בסביבת המאקרו-כלכלית על תוצאותיה העסקיות ועל תכנון ההון. כמו כן, החברה בוחנת את יכולתה לעמוד בהתפתחויות שליליות בסביבה המאקרו-כלכלית באמצעות תרחישי קיצון מערכתיים. בנוסף, החברה עוקבת באופן שוטף אחר מדדי סיכון שונים, ביניהם מדדים מאקרו-כלכליים, כאשר שינויים משמעותיים במדדים אלו נדונים במסגרת פורום ניהול סיכונים פיננסיים בראשות המנכ"ל.

## חשיפה לשינויים בשיעורי הריבית

### סכומים מדווחים

ליום 31 בדצמבר 2020			ליום 31 בדצמבר 2021										
משך חיים ממוצע אפקטיבי שנים	שיעור תשואה פנימי באחוזים	סה"כ שווי הוגן מיליוני ש"ח	משך חיים ממוצע אפקטיבי שנים	שיעור תשואה פנימי באחוזים	סה"כ שווי הוגן	ללא תקופת פרעון	מעל 5 שנים	מעל 3 שנים עד 5 שנים	מעל שנה עד 3 שנים	מעל 3 חודשים ועד שנה	מעל 3 חודשים	עם דרישה ועד חודש	
							מיליוני ש"ח						
0.06	5.52	12,854	0.08	5.41	11,524	35	*	(7)	164	786	852	9,694	
0.48	0.88	12,149	0.42	0.87	10,643	-	162	12	594	1,141	1,001	7,733	
-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	
(0.42)	4.64	705	(0.33)	4.54	881	35	(162)	(19)	(430)	(355)	(149)	1,961	
1.89	8.89	287	1.88	9.07	163	-	7	28	70	33	7	18	
1.59	0.78	290	1.36	0.76	179	-	-	19	81	55	17	7	
0.30	8.11	(3)	0.52	8.31	(16)	-	7	9	(11)	(22)	(10)	11	
0.02	0.12	45	0.03	0.08	75	*	-	*	*	*	1	74	
0.65	0.33	66	0.54	0.44	69	-	-	6	6	7	2	48	
(0.63)	(0.21)	(21)	(0.52)	(0.36)	6	*	-	(6)	(6)	(7)	(1)	26	
0.09	5.58	13,186	0.10	5.43	11,762	35	7	21	234	819	860	9,786	
0.29	0.87	12,505	0.20	0.87	10,891	-	162	37	681	1,203	1,020	7,788	
-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	
(0.20)	4.71	681	(0.10)	4.56	871	35	(155)	(16)	(447)	(384)	(160)	1,998	

#### מטבע ישראלי לא צמוד

נכסים פיננסיים

התחייבויות פיננסיות

מכשירים פיננסיים חוץ

מאזניים

סך הכל שווי הוגן

#### מטבע ישראלי צמוד למדד

נכסים פיננסיים

התחייבויות פיננסיות

סך הכל שווי הוגן

#### מטבע חוץ\*\*

נכסים פיננסיים

התחייבויות פיננסיות

סך הכל שווי הוגן

#### חשיפה כוללת לשינויים

#### בשיעורי הריבית

נכסים פיננסיים

התחייבויות פיננסיות

מכשירים פיננסיים חוץ

מאזניים

סך הכל שווי הוגן

\* סכום הנמוך מ-1 מיליוני ש"ח.

\*\* כולל צמודי מטבע חוץ.

## תגמול

### פיקוח על התגמול

הגוף העיקרי המפקח על נושא התגמול בחברה הוא ועדת התגמול של הדירקטוריון ("הוועדה"). בוועדת התגמול של הדירקטוריון מכהנים 3 דירקטורים, כאשר מרביתם דירקטורים חיצוניים ויושב ראש הוועדה הוא דירקטור חיצוני (על פי הוראות ניהול בנקאי תקין). ועדת התגמול דנה וממליצה לדירקטוריון בנושאים שונים הקשורים למדיניות התגמול. הוועדה מאשרת וממליצה לדירקטוריון בדבר תנאי ההתקשרות עם נושאי משרה בנוגע לתנאי כהונתם והעסקתם וכן ממליצה לדירקטוריון על עקרונות הסכמי התגמול של עובדים שאינם נושאי משרה. הוועדה אחראית על תכנון מדיניות התגמול ומגישה לדירקטוריון את הערכותיה לגבי אפקטיביות המדיניות ומנגנוני התגמול וכן על העמידה בדרישות הפיקוחיות ובדרישות כל דין. הוועדה מוודאת שלפחות אחת לשנה נערכת בדיקה של מנגנון התגמול ותפעולו (כולל עמידה במדיניות שנקבעה, עמידה בהוראות המפקח, שלמות מנגנון התגמול ומידת ההשפעה על החשיפה לסיכונים השונים). הוועדה פועלת בשיתוף פעולה הדוק עם ועדת ניהול סיכונים וועדת הביקורת של הדירקטוריון, תוך ליווי וסיוע מצד פונקציות ניהול ובקרת הסיכונים, הציות, הביקורת הפנימית ומשאבי האנוש בחברה.

בחברה הוקם צוות הנהלה שאחראי על יישום הוראת הפיקוח ("צוות ההנהלה"), הכולל את מנהל אגף משאבי אנוש ומטה, מנהל סיכונים ראשי (CRO) ומנהל אגף כספים. צוות ההנהלה מפקח על תוכניות התגמול בחברה ומוודא שהן בהלימה ליעדים העסקיים של החברה, לאסטרטגיית התגמול, לעקרונות המנחים ולסביבת הבקרה, כפי שאלו משתקפים במדיניות התגמול. צוות ההנהלה סוקר אחת לשנה את עקרונות התגמול והקווים המנחים ליישומם, וממליץ לוועדת התגמול ולדירקטוריון על עדכונים והתאמות במידת הצורך, כולל תיקון חריגות מהמדיניות אם וככל שיתגלו כאלה.

מדיניות התגמול חלה על עובדי מקס והיא מגדירה את המסגרות והעקרונות המנחים בכל הקשור לשכר ולתגמול של כלל העובדים בדגש על תגמול נושאי המשרה בחברה, שהינם העובדים המרכזיים בחברה בהתאם להוראות המפקח על הבנקים.

מדיניות התגמול מובאת לוועדת התגמול לבחינה מעת לעת ומאושרת על-ידי הדירקטוריון לפחות אחת ל-3 שנים.

### תכנון ומבנה תהליכי התגמול

מדיניות התגמול של החברה מושתתת על הוראת ניהול בנקאי תקין מס' 301A של הפיקוח על הבנקים בדבר מדיניות תגמול בתאגיד בנקאי ("הוראה 301A").

המדיניות מתבססת על החזון, הערכים, האסטרטגיית העסקית, התרבות הניהולית, הקוד האתי ומדיניות ניהול הסיכונים של החברה. בקביעת המדיניות נלקחו בחשבון מצבה וחוסנה העסקי והפיננסי של החברה, הסביבה העסקית בה היא פועלת וסטנדרטים מקובלים בשוק העבודה הרלוונטיים לתחרות העסקית ולתחרות על המשאב האנושי. כמו כן, נלקחו בחשבון שיקולים כלל ארגוניים רחבים לרבות עלויות התגמול בכללותן ופערי תגמול רצויים בין הדרגים השונים בחברה.

היעדים העיקריים של מדיניות התגמול, כוללים בין היתר, תמיכה בהשגת המטרות והיעדים העסקיים, בדגש על השאת רווחי החברה לטווח הארוך ובמסגרת ניהול הסיכונים של החברה, התאמת התגמול לתיאבון הסיכון ולמסגרת ניהול הסיכונים, שמירה על אטרקטיביות ותחרותיות בגיוס ושימור כוח אדם איכותי לחברה, תמיכה ביצירת תרבות מוכוונת ביצועים על-ידי חיזוק הקשר בין התגמול לבין ביצועי החברה והביצועים האישיים, הנעת נושאי המשרה לפעול ליצירת ערך כלכלי ארוך טווח וחיזוק זהות האינטרסים שלהם עם האינטרסים של החברה ובעלי מניותיה, תמיכה בציות לחוקים, עמידה בהוראות רגולטוריות, נהלי החברה והקוד האתי, תוך שמירה על כללי ממשל תאגידי נאות, הסדרת מערכת יחסי העבודה הרצויה בחברה לרבות תגמול ראוי לדרגים השונים של העובדים בהתאם לתרומתם, רמת אחריותם והשפעתם היחסית על פעילות החברה, תוך שמירה על יחסי עבודה תקינים, תנאים הוגנים וטיפול יחסי גומלין טובים בין החברה לעובדיה ויצירת איזון ראוי והולם בין רכיבי

התגמול התלויים בביצועים לבין רכיבי התגמול הקבועים, באופן אשר יתמרץ להשגת ביצועים מצוינים תוך הימנעות מנטילת סיכונים מעבר לתיאבון הסיכון של החברה.

בשנת 2021 בוצע עדכון במדיניות התגמול לעובדים: המלצת מנכ"ל לועדת התגמול ולדירקטוריון על חלוקת מענקים לעובדים, כולם או חלקם, על סכום המענקים שיחולקו (ובלבד שלא יעלה על סכום סל המענק, כהגדרתו במדיניות התגמול) ועל אופן חלוקת המענקים במקרה בו יחולקו מענקים לחלק מהעובדים.

בינואר 2022 בוצע עדכון למדיניות התגמול לנושאי משרה שעיקרו בקשר עם רכיב התגמול ההוני.

בפברואר 2022 בוצעו עדכונים נוספים למדיניות התגמול ביחס לתקופת ההודעה המוקדמת ליו"ר הדירקטוריון ובגובה סכום ההשתתפות העצמית בביטוח דירקטורים ונושאי משרה.

### הסיכונים העיקריים הנלקחים בחשבון בתהליך התגמול

מדיניות התגמול של החברה מבטיחה כי הסדרי התגמול לעובדים המרכזיים בחברה יהיו עקביים עם מסגרת ניהול הסיכונים כפי שהוגדרה על-ידי דירקטוריון החברה ולא יעודדו לקיחת סיכונים מעבר לתיאבון הסיכון של החברה. מדיניות התגמול מביאה בחשבון את כל הסיכונים העיקריים להם חשופה החברה. בנוסף, בעת קביעת מדדי התגמול, נלקחים בחשבון הסיכונים השונים בפעילות החברה. מדדי התגמול נבחנים מול אסטרטגיית החברה, תכנית העבודה ותיאבון הסיכון, בכפוף לעמידה בהוראות הרגולטוריות.

### מדדים עיקריים במדיניות התגמול שהביאו בחשבון את הסיכונים העיקריים בעת יישומם והשפעתם על התגמול

- מדיניות התגמול של החברה קובעת מנגנונים שונים המבטיחים כי הסיכונים השונים הקשורים בפעילות החברה יובאו בחשבון לצורך קביעת התגמול של נושאי המשרה. להלן המדדים והמנגנונים העיקריים:
  - מדיניות התגמול קובעת תמהיל הולם של מרכיב התגמול הקבוע והמרכיב המשתנה, כך שיתקיים איזון בין הנעת העובדים להשגת ביצועים מצוינים לבין עידוד התנהגות התומכת במסגרת ניהול הסיכונים של החברה. בהתאם לכך, מדיניות התגמול קובעת כי ככלל היחס המקסימלי בין התגמול המשתנה שיכול שישתלם לנושאי המשרה בחברה, לבין רכיב התגמול הקבוע המשתלם לכל אחד מהם, לא יעלה על 100%.
  - סך המענק השנתי לנושאי המשרה מוגבל, על פי מדיניות התגמול, בתקרה במספר משכורות, על מנת שלא לעודד לקיחת סיכונים מעבר לתיאבון הסיכון של החברה. בנוסף, סך המענקים בחברה בשנה מסוימת יקבע בהתאם לשיקול דעת ועדת התגמול והדירקטוריון, על מנת לוודא כי המרכיב המשתנה לא יגביל את יכולת החברה לשמור על איתנות הונה בכל עת.
  - כתנאי סף לזכאות למענק שנתי הניתן על בסיס קריטריונים הניתנים למדידה כמותית הינו עמידת החברה ביעד רווח לפני מס ומענקים של החברה, אשר נקבע על ידי הדירקטוריון ביחס לשנת המענק. יעד זה נקבע על ידי הדירקטוריון, בשים לב לתיאבון הסיכון של החברה.
  - הקריטריונים לקביעת המענק השנתי הניתן על בסיס קריטריונים הניתנים למדידה כמותית מבוססים על שילוב של ביצועי החברה וביצועי היחידה הארגונית, וכוללים עמידה ביעדים פיננסיים ועסקיים כמו גם עמידה ביעדים בתחום ניהול הסיכונים והציות לחוקים, להוראות רגולטוריות ולנהלי החברה.
  - המדדים והיעדים השונים, הקובעים את גובה והיקף המענק השנתי לכל אחד מנושאי המשרה, נגזרים מתוכניות העבודה המאושרות על ידי הדירקטוריון, אשר נבנות, בין היתר, תוך התייחסות להיקף הסיכונים לסוגיהם השונים אשר החברה מוכנה ליטול על עצמה. בפרט, הוגדרו כחלק מהמדדים גם מדדי חברה ומדדי ניהול סיכונים בהתאם לתיאבון הסיכון של החברה.
  - המענק השנתי הניתן על בסיס קריטריונים איכותיים שאינם ניתנים למדידה כמותית (מענק בשיקול דעת) הוגבל לשלוש משכורות חודשיות בשנה.
  - נוסף על כל האמור לעיל, מדיניות התגמול של החברה כוללת מנגנונים המאפשרים להביא בחשבון את מכלול הסיכונים להם חשופה החברה, ובכלל זה את סמכות הדירקטוריון להפחית או לבטל את המענק השנתי לנושאי המשרה, כולם או חלקם, בהתאם לשיקול דעתו, וזאת בין היתר, לצורך שמירה על יציבות החברה.
  - בהתאם להוראה 301A, תגמול משתנה נדחה ונפרס על פני שלוש שנים על-מנת להתאים את התגמול המשתנה להתממשותם בפועל של סיכונים הקשורים בפעילות החברה במהלך השנים העוקבות לשנת המענק, למעט אם סך התגמול השנתי שהוענק לנושא המשרה עומד בתקרת התגמול הקבועה בחוק

תגמול לנושאי משרה בתאגידים פיננסיים (אישור מיוחד ואי התרת הוצאה לצורכי מס בשל תגמול חריג), התשע"ו-2016 ("חוק תגמול לנושאי משרה בתאגידים פיננסיים") והתגמול המשתנה אינו עולה על 40% מהתגמול הקבוע באותה שנה.

– על פי מדיניות התגמול ובהתאם לקבוע בהוראה 301A, תגמולים לנושאי משרה בחברה בגין סיום העסקה מעבר לנהוג בתנאי ההעסקה של עובדי החברה ("תנאי פרישה משתנים") לוקחים בחשבון את הביצועים בפועל על פני זמן וסיבת סיום ההעסקה, ומסווגים בהתאם כתגמול משתנה. תשלום תנאי פרישה משתנים כאמור, כפוף להסדרי דחיית תשלומים מעבר למועד עזיבת נושא המשרה, וכמו גם להפעלת מנגנוני התאמה לביצועים בדיעבד, כדי להבטיח שאינם מעודדים לקיחת סיכונים יתר.

– מבנה התגמול השנתי המשתנה במדיניות התגמול מבטיח כי עובדים העוסקים בניהול סיכונים ובציות מתוגמלים ללא תלות בעסקים עליהם הם מפקחים. כך, חלק מסך התגמול המשתנה השנתי מתבסס על מדידה אישית וקריטריונים איכותיים בהתאם לתחומי אחריותו של נושא המשרה הרלבנטי, ללא תלות בתוצאות העסקיות של החברה או של היחידות העסקיות עליהן מפקחים עובדים העוסקים בניהול סיכונים ובציות.

## הקשר בין ביצועי החברה לבין רמות התגמול לנושאי המשרה

סך המענק השנתי לחלוקה נקבע בהתאם לשיעור העמידה של החברה ביעד הרווח לפני מס ומענקים, ותשלום מענק שנתי על בסיס קריטריונים הניתנים למדידה כמותית מותנה בעמידה בתנאי הסף שנקבעו במדיניות התגמול.

היקף המענק מחולק בין נושאי המשרה בהתאם למדדים שנקבעו ובהתאם להערכת הדירקטוריון, כדלקמן:

- מדדים הניתנים למדידה הנדונים בוועדת התגמול בכל שנה ומאושרים בדירקטוריון החברה בהתאם לתוכנית העבודה השנתית ביחס לכל שנת מענק.
- מענק על בסיס קריטריונים איכותיים שאינם ניתנים למדידה כמותית (מענק בשיקול דעת) בהתאם להערכת הדירקטוריון לאחר קבלת המלצת ועדת התגמול והמלצת המנכ"ל (ביחס לנושאי משרה שאינם המנכ"ל) ולגבי המבקר הפנימי לאחר קבלת המלצת ועדת הביקורת שבכל מקרה לא יעלה על שלוש משכורות חודשיות לכל אחד מנושאי המשרה.

מדד הביצוע העיקרי במסגרת מדדי החברה הוא עמידה ביעד רווח לפני מס ומענקים. בנוסף, הוגדרו בתוכנית המענקים לנושאי המשרה מדדים נוספים, הכוללים עמידה ביעדים עיקריים כפי שנקבעו בתוכנית העבודה השנתית. כמו כן, הוגדרו מדדי ניהול סיכונים בהתאם לתיאבון הסיכון של החברה. בנוסף, הוגדרו עבור נושאי המשרה, שאינם המנכ"ל, מדדים ספציפיים ומותאמים לתפקידיהם של נושאי המשרה ותחומי אחריותם.

המדדים נקבעים, בהתאם לאסטרטגיה ולמטרות העסקיות, באופן אשר יבטיח שהתגמול יהיה קשור לרווחיות החברה ולתוצאותיה העסקיות על-פני זמן. בנוסף, המדדים והיעדים בתוכנית המענקים נגזרים מתוכניות העבודה אשר נבנות, בין היתר, תוך התייחסות להיקף הסיכונים, לסוגיהם השונים אשר החברה מוכנה ליטול על עצמה.

ככלל, התגמול המשתנה המרבי לנושא משרה לא יעלה על 100% מהתגמול הקבוע. סך המענקים אשר יוענקו לכלל העובדים ונושאי המשרה נקבע על ידי ועדת התגמול והדירקטוריון בתחילת כל שנה. הדירקטוריון רשאי, להפחית או לבטל את המענק השנתי לנושאי המשרה, כולם או חלקם, בהתאם לשיקול דעתו, וזאת בין היתר, לצורך שמירה על יציבות החברה.

### התאמת התגמול למדדי ביצוע חלשים

השפעת מדדי ביצוע חלשים על תוצאות החברה ויחידות החברה השונות, תבוא לידי ביטוי בגובה המענק השנתי המורכב מרכיבים הניתנים למדידה ומושפע ממדדי החברה ומהמדדים המבוססים על ביצועי היחידות הנמצאות תחת אחריותם של כל אחד מנושאי המשרה, וכן מהמענק הניתן על בסיס קריטריונים איכותיים שאינם ניתנים למדידה כמותית (מענק בשיקול דעת).

כמו כן, הדירקטוריון רשאי, להפחית או לבטל את המענק השנתי לנושאי המשרה, כולם או חלקם, בהתאם לשיקול דעתו, וזאת בין היתר, לצורך שמירה על יציבות החברה.

### התאמת התגמול לביצועים לטווח ארוך

בהתאם למדיניות התגמול, 50% מן המענק השנתי המחושב לנושאי משרה נדחה ונפרס על פני 3 השנים העוקבות לשנת החלוקה, כאשר בכל אחת מ-3 השנים העוקבות לשנת החלוקה משולם 33.3% מהחלק הנדחה, בכפוף לעמידה ביחס הלימות ההון הנדרש על פי הוראות המפקח על החברה בהתאם לדוחות הכספיים שהחברה פרסמה בסמוך לפני כל אחד ממועדי התשלום של החלק הנדחה הרלבנטי.

למרות האמור לעיל, בשנה בה סך התגמול המשתנה יהיה נמוך מ- 40% מסך התגמול הקבוע באותה שנה ותקרת התגמול של העובד הרלוונטי תעמוד בתקרת התגמול לפי חוק תגמול לנושאי משרה בתאגידים פיננסיים, לא תתבצע פריסה של התשלום והמענק ישולם במלואו בתשלום אחד.

כמו כן, על פי מדיניות התגמול של החברה ובהתאם לקבוע בהוראה 301A, תנאי פרישה לנושאי משרה שהם מעבר לנהוג בתנאי ההעסקה של עובדי החברה, ייקחו בחשבון את הביצועים בפועל על פני זמן וסיבת סיום ההעסקה ויסווגו בהתאם כתגמול משתנה. תשלום תנאי סיום ההעסקה משתנים כאמור יהיה כפוף להסדרי דחיית תשלומים מעבר למועד העזיבה וכמו גם להפעלת מנגנוני התאמה לביצועים בדיעבד.

בתוכנית המענקים של נושאי המשרה נקבע גם מנגנון השבה (Clawback). מנגנון ההשבה קובע כי נושא משרה יחזיר לחברה סכומי מענקים ששולמו לו על בסיס נתונים שהתבררו כמוטעים והוצגו מחדש בדוחות הכספיים של החברה. בנוסף, כל מענק שנתי משתנה ישולם לנושא משרה בכפוף להתניה שמלוא סכום המענק

המשתנה בר השבה לחברה במקרה של הונאה או התנהגות בלתי ראויה מכווננת של נושא משרה, שבגינן נתונים התבררו כמוטעים והוצגו מחדש בדוחות הכספיים או במקרה שהתקיימו נסיבות המאפשרות לפטר את נושא המשרה ללא פיצויים בהתאם לדין החל ומחצית מסכומי המענק המשתנה בר השבה אם נושא המשרה היה שותף להתנהגות שגרמה נזק חריג לחברה. תגמולים משתנים יהיו ברי השבה לתקופה של חמש שנים ממועד הענקתם (כאשר תקופת ההשבה כוללת את תקופת הדחייה של המענק השנתי המשתנה) ובמקרים מסוימים תקופת ההשבה תוארך בשנתיים נוספות.

למרות האמור לעיל, מנגנון השבת המענק השנתי המשתנה לא יופעל כאשר סך התגמול המשתנה שהוענק לנושא משרה בגין שנה קלנדרית מסוימת לא עלה על 1/6 מהתגמול הקבוע באותה שנה.

### סוגי תגמול משתנה בחברה

מבנה התגמול במקס תוכנן כך שיתאים לאופי החברה ומאפייני פעילותה וכן לאופי ומאפייני התפקידים השונים, ישרת את מטרותיה ארוכות הטווח ויאזן בצורה נכונה ואפקטיבית בין הרצון לעודד ולתמרץ להשגת ביצועים לבין הרצון למנוע נטילת סיכונים בלתי סבירים.

תמהיל רכיבי התגמול השונים, אשר נקבע במדיניות התגמול, יוצר איזון ויחס ראוי בין התגמול הקבוע לתגמול המשתנה. ככלל, התגמול המשתנה המירבי לא יעלה על 100% מהתגמול הקבוע. במקרים חריגים ולאחר קבלת החלטה מנומקת של הדירקטוריון, ניתן לקבוע שהתגמול המשתנה יגיע עד 200% מהתגמול הקבוע. ככלל, התגמול המשתנה לנושאי המשרה בחברה כולל מענק שנתי במזומן. בנוסף, החברה העניקה לנושאי המשרה תגמול הוני בהתאם לקבוע במדיניות התגמול.

### מידע נוסף על תגמול שלא נכלל בדרישות הגילוי של נדבך 3

לפירוט נוסף בדבר התגמולים לבעלי עניין ולנושאי משרה בכירה ראה בפרק על ממשל תאגידי, פרטים נוספים ונספחים לדוח השנתי.

## תגמול שהוענק במהלך שנת הדיווח

שנת 2021				
ב	א			
עובדים מרכזיים אחרים	נושאי משרה בכירה	סכום התגמול		
-	13	מספר עובדים		1
-	17,641	סך תגמול קבוע ( 3+5+7 )		2
-	17,641	מזה: מבוסס מזומן		3
-		מזה: נדחה		4
-		מזה: מניות או מכשירים מבוססי מניות אחרים		5
-		מזה: נדחה		6
-		מזה : צורות אחרות		7
-		מזה: נדחה		8
-	13	מספר עובדים		9
-	6,073	סך תגמול משתנה ( 11+13+15 )		10
-	4,517	מזה: מבוסס מזומן		11
-	1,422	מזה: נדחה		12
-	1,556	מזה: מניות או מכשירים מבוססי מניות אחרים		13
-	-	מזה: נדחה		14
-	-	מזה : צורות אחרות		15
-	-	מזה: נדחה		16
-	-	סך התגמול (2+10)		17



שנת 2020		סכום התגמול		
ב	א			
עובדים מרכזיים אחרים	נושאי משרה בכירה			
-	14	מספר עובדים		1
-	17,637	סך תגמול קבוע ( 3+5+7 )		2
-	17,637	מזה: מבוסס מזומן	<b>תגמול קבוע</b>	3
-	-	מזה: נדחה		4
-	-	מזה: מניות או מכשירים מבוססי מניות		5
-	-	אחרים		6
-	-	מזה: נדחה		7
-	-	מזה : צורות אחרות		8
-	-	מזה: נדחה		9
-	14	מספר עובדים		
-	1,780	סך תגמול משתנה ( 11+13+15 )		11
-	-	מזה: מבוסס מזומן	<b>תגמול משתנה</b>	12
-	-	מזה: נדחה		13
-	-	מזה: מניות או מכשירים מבוססי מניות		14
-	1,780	אחרים		15
-	-	מזה: נדחה		16
-	-	מזה : צורות אחרות		17
-	-	מזה: נדחה		
-	-	<b>סך התגמול (2+10)</b>		

## תשלומים מיוחדים

## שנת 2021

תשלומי פיצויים		מענקים בעת החתימה		בונוסים מובטחים		תשלומים מיוחדים
סה"כ	מספר עובדים	סה"כ	מספר עובדים	סה"כ	מספר עובדים	
262	2	-	-	-	-	נושאי משרה בכירה
-	-	-	-	-	-	עובדים מרכזיים אחרים

## שנת 2020

תשלומי פיצויים		מענקים בעת החתימה		בונוסים מובטחים		תשלומים מיוחדים
סה"כ	מספר עובדים	סה"כ	מספר עובדים	סה"כ	מספר עובדים	
573	1	-	-	-	-	נושאי משרה בכירה
-	-	-	-	-	-	עובדים מרכזיים אחרים

## תגמול נדחה

## שנת 2021

ה	ד	ג	ב	א	תגמול נדחה ותגמול מוחזק (retained)
הסכום הכולל של התיקון שבוצע במהלך השנה עקב התאמות משתמעות בדיעבד	הסכום הכולל של התיקון שבוצע במהלך השנה עקב התאמות מפורשות בדיעבד	הסכום הכולל של התיקון שבוצע במהלך השנה עקב התאמות מפורשות בדיעבד	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	
2,236	-	-	2,793	2,793	נושאי משרה בכירה
-	-	-	-	-	מזומן מניות מכשירים מבוססי מזומן אחר
-	-	-	-	-	עובדים מרכזיים אחרים
-	-	-	-	-	מזומן מניות מכשירים מבוססי מזומן אחר
-	-	-	-	-	סך הכל

## תגמול נדחה (המשך)

שנת 2020					
ה	ד	ג	ב	א	
הסכום הכולל של התגמול הנדחה (paid out) ששולם בשנת הדיווח	הסכום הכולל של התיקון שבוצע במהלך השנה עקב התאמות משתמעות בדיעבד	הסכום הכולל של התיקון שבוצע במהלך השנה עקב התאמות מפורשות בדיעבד	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
930	-	-	3,607	3,607	מזומן
-	-	-	-	-	מניות מכשירים מבוססי מזומן אחר
-	-	-	-	-	עובדים מרכזיים אחרים
-	-	-	-	-	מזומן מניות מכשירים מבוססי מזומן אחר
-	-	-	-	-	סך הכל

## תוספת א'

ליום 31 בדצמבר 2021				יתרות מאזניות כפי שדווחו בדוחות הכספיים שפורסמו	
יתרות מאזניות של פריטים ש:			מאזניות כפי שדווחו בדוחות הכספיים שפורסמו		
לא כפופים לדרישות הון או כפופים לניכוי מבסיס ההון	כפופים למסגרת סיכון שוק	כפופים למסגרת סיכון אשראי	יתרות מאזניות כפי שדווחו בדוחות הכספיים שפורסמו		
					<b>נכסים</b>
-	25	358	358		מזומנים ופיקדונות בבנקים
-	50	11,758	11,758		חייבים בגין פעילות בכרטיסי אשראי
137	-	(120)	(257)		הפרשה להפסדי אשראי
137	50	11,638	11,501		חייבים בגין פעילות בכרטיסי אשראי, נטו
-	-	0	0		השקעות בחברות כלולות
-	-	348	348		ציוד
-	-	346	346		נכסים אחרים
<b>137</b>	<b>75</b>	<b>12,690</b>	<b>12,553</b>		<b>סך כל הנכסים</b>
					<b>התחייבויות</b>
-	-	-	2,683		אשראי מתאגידים בנקאיים
-	50	-	7,577		זכאים בגין פעילות בכרטיסי אשראי
174	-	-	334		אגרות חוב וכתבי התחייבויות נדחים
-	20	-	490		התחייבויות אחרות
<b>174</b>	<b>70</b>	<b>-</b>	<b>11,084</b>		<b>סך כל ההתחייבויות</b>

ליום 31 בדצמבר 2020				
יתרות מאזניות של פריטים ש:			יתרות	
לא כפופים לדרישות הון או כפופים לניכוי מבסיס ההון	כפופים למסגרת סיכון שוק	כפופים למסגרת סיכון אשראי	מאזניות כפי שדווחו בדוחות הכספיים שפורסמו	
-	15	576	576	מזומנים ופיקדונות בבנקים
-	29	12,979	12,979	חייבים בגין פעילות בכרטיסי אשראי
-	-	(266)	(266)	הפרשה להפסדי אשראי
-	29	12,713	12,713	חייבים בגין פעילות בכרטיסי אשראי, נטו
-	-	0	0	השקעות בחברות כלולות
-	-	350	350	ציוד
-	1	385	385	נכסים אחרים
-	45	14,024	14,024	<b>סך כל הנכסים</b>
				<b>התחייבויות</b>
-	-	-	3,812	אשראי מתאגידים בנקאיים
-	41	-	7,060	זכאים בגין פעילות בכרטיסי אשראי
174	-	-	1,327	אגרות חוב וכתבי התחייבויות נדחים
-	25	-	477	התחייבויות אחרות
174	66	-	12,676	<b>סך כל ההתחייבויות</b>

## מתן גילוי על המאזן לפי בסיס האיחוד הפיקוחי

המאזן החשבונאי המאוחד של החברה זהה למאזן הפיקוחי המאוחד שלה למעט הון רוברד 1.

<b>31 בדצמבר 2020</b>	<b>31 בדצמבר 2021</b>	<b>מיליוני ש"ח</b>
1,348	<b>1,469</b>	1. הון עצמי רוברד 1
*	*	הון בניכוי מוניטין
<u>1,348</u>	<u><b>1,469</b></u>	סך הכל הון עצמי רוברד 1
174	<b>174</b>	2. הון רוברד 2
129	<b>137</b>	הון רוברד 2: מכשירים
<u>303</u>	<u><b>311</b></u>	הון רוברד 2: הפרשות
<u>1,651</u>	<u><b>1,780</b></u>	סך הכל הון רוברד 2
		סה"כ הון כולל**

\* סכום הנמוך מ- 1 מיליוני ש"ח.

## הצגת הרכיבים המרכיבים את הרכב ההון הפיקוחי מתוך המאזן הפיקוחי המאוחד

הפניות לרכיבי ההון הפיקוחי	מאזן פיקוחי מאוחד ליום		
	31 בדצמבר 2020	31 בדצמבר 2021	
	במיליוני ש"ח		
	576	<b>358</b>	<b>נכסים</b>
	12,979	<b>11,758</b>	מזומנים ופיקדונות בבנקים
	(266)	<b>(257)</b>	חייבים בגין פעילות בכרטיסי אשראי
20	(129)	<b>(137)</b>	הפרשה להפסדי אשראי*
	(137)	<b>(120)</b>	*מזה: הפרשה קבוצתית להפסדי אשראי הנכללת ברובד 2
	12,713	<b>11,501</b>	*מזה: הפרשה להפסדי אשראי שלא נכללת בהון הפיקוחי
	-	-	חייבים בגין פעילות בכרטיסי אשראי, נטו
	-	-	השקעות בחברות כלולות
	350	<b>348</b>	*מזה: השקעות בחברות כלולות אחרות בניינים וציוד
	385	<b>346</b>	נכסים אחרים*
	97	<b>95</b>	*מזה: נכסי מס נדחה**
9	97	<b>95</b>	**מזה: נכסי מס נדחה אחרים המיוחסים להפרשי עיתוי
	<u>14,024</u>	<u><b>12,553</b></u>	<b>סך כל הנכסים</b>
	3,812	<b>2,683</b>	<b>התחייבויות והון</b>
	7,060	<b>7,577</b>	אשראי מתאגידים בנקאיים
18b	1,327	<b>334</b>	זכאים בגין פעילות בכרטיסי אשראי
	477	<b>490</b>	אגרות חוב וכתבי התחייבויות נדחים
			התחייבויות אחרות*
20	23	<b>26</b>	*מזה: הפרשה קבוצתית בגין הפסדי אשראי חוץ מאזני
	23	<b>26</b>	*מזה: הפרשה להפסדי אשראי שלא נכללת בהון הפיקוחי
	<u>12,676</u>	<u><b>11,084</b></u>	<b>סך כל ההתחייבויות</b>
	14,024	<b>12,553</b>	הון עצמי המיוחס לבעלי מניות התאגיד הבנקאי*
1	26	<b>26</b>	*מזה: הון מניות רגילות
3	903	<b>1,021</b>	*מזה: עודפים
2	438	<b>438</b>	*מזה: קרנות הון ופרמיה
4	(19)	<b>(16)</b>	(הפסד) כולל אחר מצטבר
	1,348	<b>1,469</b>	<b>סך כל ההון</b>
	<u>26,700</u>	<u><b>23,637</b></u>	<b>סך כל ההתחייבויות וההון</b>

## מיפוי הרכיבים שהוצגו בשלב 2 לצורך הצגת הרכב ההון הפיקוחי

הפניות משלב 2	ליום 31 בדצמבר		
	2020	2021	
	במיליוני ש"ח		
			<b>הון עצמי רובד 1: מכשירים ועודפים</b>
1+2	464	<b>464</b>	1 הון מניות רגילות שהונפק על ידי התאגיד הבנקאי ופרמיה על מניות רגילות הכלולות בהון עצמי רובד 1
3	903	<b>1,021</b>	2 עודפים, לרבות דיבידנד שהוצע או שהוכרז לאחר תאריך המאזן
4	(19)	<b>(16)</b>	3 רווח כולל אחר מצטבר ועודפים שניתן להם גילוי
	1,348	<b>1,469</b>	6 הון עצמי רובד 1 לפני התאמות פיקוחיות וניכויים
	1,348	<b>1,469</b>	29 הון עצמי רובד 1
	1,348	<b>1,469</b>	45 הון רובד 1
			<b>הון רובד 2: מכשירים והפרשות</b>
18b	174	<b>174</b>	47 מכשירי הון רובד 2 שהונפקו על ידי התאגיד הכשירים להכללה בהון הפיקוחי בתקופת המעבר
20	129	<b>137</b>	50 הפרשות קבוצתיות להפסדי אשראי לפי השפעת המס המתייחס
	303	<b>311</b>	51 הון רובד 2 לפני ניכויים
	303	<b>311</b>	58 הון רובד 2
	1,651	<b>1,780</b>	59 סך ההון