

**דרישות הגילוי המפורטות
בנדבך 3 של באזל
ומידע נוסף על סיכונים
לשנת 2019**

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
8	סיכונים המובילים והמתפתחים המהותיים
10	סקירת נכסי סיכון משוקללים
11	מידע נוסף על נכסי סיכון משוקללים
11	דוח תזרים נכסי הסיכון
13	הון ומינוף
13	הרכב ההון הפיקוחי
14	מידע נוסף על הון והלימות הון
14	דוח תזרים של ההון הפיקוחי
14	תכנון ההון
14	תוצאת תהליך הערכת הלימות ההון במקס
15	יחס המינוף
15	מתכונת גילוי להשוואה בין הנכסים במאזן לבין מדידת החשיפה לצורך יחס מינוף
15	מתכונת גילוי על יחס המינוף
17	סיכון אשראי
17	מידע כללי על איכות סיכון אשראי
22	איכות האשראי של חשיפות אשראי
22	גילוי נוסף בנוגע לאיכות האשראי של חשיפות האשראי
31	סיכון שוק
33	סיכון נזילות ומימון
35	סיכון תפעולי
38	סיכונים אחרים
42	תגמול
49	תוספת א'

שיוך הנושאים בגילוי על פי מקור הדרישה

עמוד	מקור הדרישה	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.

תומר אלקובי	רון פאינרו	ירון בלוך
סמנכ"ל, מנהל סיכונים ראשי	מנהל כללי	יו"ר הדירקטוריון

19 פברואר 2020

יחסים פיקוחיים עיקריים וסקירת ניהול סיכונים ונכסי סיכון

יחסים פיקוחיים עיקריים*
במיליוני ₪

31 בדצמבר 2018	31 במרס 2019 בנטרול השפעה חד פעמית (1)	31 במרס 2019 מדווח	30 ביוני 2019 בנטרול השפעה חד פעמית (1)	30 ביוני 2019 מדווח	30 בספטמבר 2019 בנטרול השפעה חד פעמית (1)	30 בספטמבר 2019 מדווח	31 בדצמבר 2019 בנטרול השפעה חד פעמית (1)	31 בדצמבר 2019 מדווח	
הון זמין									
1,834	1,463	1,475	1,453	1,465	1,481	1,493	1,490	1,502	הון עצמי רוברד 1
2,100	1,760	1,772	1,744	1,756	1,778	1,790	1,788	1,800	הון כולל נכסי סיכון
12,163	11,747	11,747	11,314	11,314	11,909	11,909	12,014	12,014	משוקללים
באחוזים									
31 בדצמבר 2018	31 במרס 2019 בנטרול השפעה חד פעמית (1)	31 במרס 2019 מדווח	30 ביוני 2019 בנטרול השפעה חד פעמית (1)	30 ביוני 2019 מדווח	30 בספטמבר 2019 בנטרול השפעה חד פעמית (1)	30 בספטמבר 2019 מדווח	31 בדצמבר 2019 בנטרול השפעה חד פעמית (1)	31 בדצמבר 2019 מדווח	
יחס הלימות הון, לפי הוראות המפקח על הבנקים (2) (באחוזים)									
15.1	12.5	12.6	12.8	12.9	12.4	12.5	12.4	12.5	יחס הון עצמי רוברד 1 (באחוזים)
17.3	15.0	15.1	15.4	15.5	14.9	15.0	14.9	15.0	יחס הון כולל (באחוזים)
8.0	8.0	8.0	8.0	8.0	8.0	8.0	8.0	8.0	יחס הון עצמי רוברד 1 הנדרש ע"י המפקח על הבנקים (באחוזים)
יחס המינוף, לפי הוראות המפקח על הבנקים (2) (באחוזים)									
16,994	16,955	16,955	15,680	15,680	16,710	16,710	16,454	16,454	סך החשיפות (במיליוני ש"ח) (באחוזים)
10.8	8.6	8.7	9.3	9.3	8.9	8.9	9.1	9.1	יחס המינוף (באחוזים)*

(1) תשלום מענק מכירה לעובדי החברה בעקבות השלמת עסקת מכירת החברה ל-WPFHI.
 (2) מחושב בהתאם להוראות ניהול בנקאי תקין מספר 211-201 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.

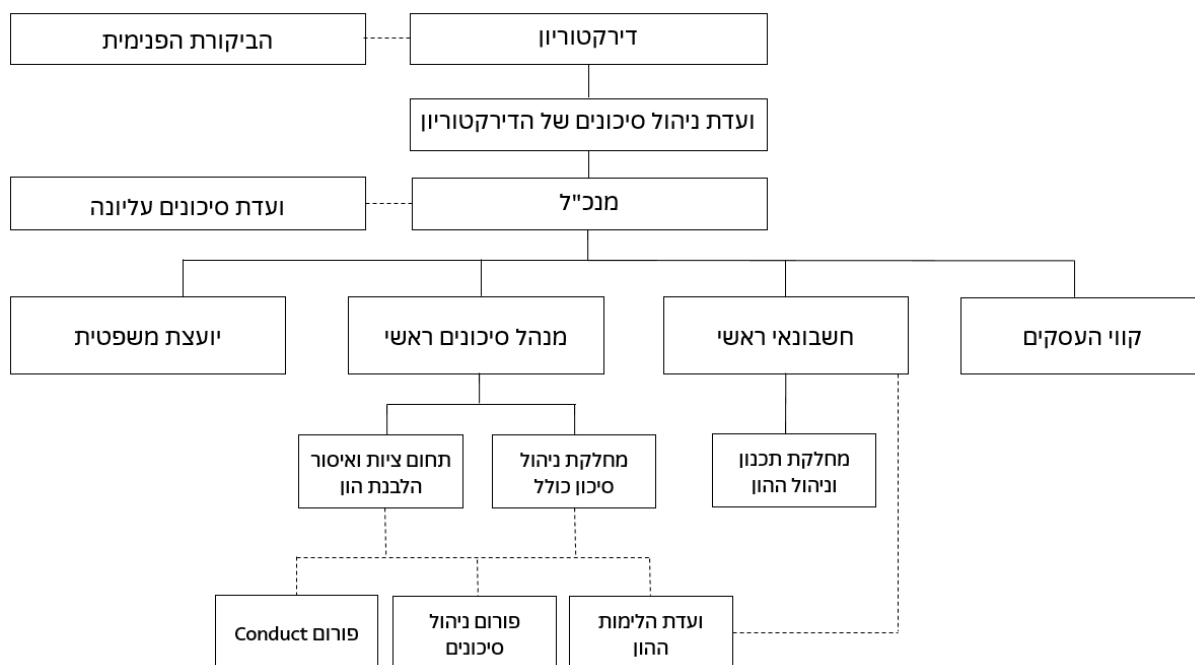
מנהל הסיכונים הראשי, חבר הנהלה, אחראי להובלת אופן ניהול הסיכונים המרכזיים בחברה. פונקציית ניהול הסיכונים הנמצאת תחת אחריותו מהווה גורם בלתי תלוי, הנותן דגש על ראייה כוללת והינו מעורב בזמן אמת בקבלת החלטות מהותיות.

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, המבטא 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



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 ביקורת פנימית, 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, כמפורט 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 ציות. 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 החשבונאי הראשי 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.
 - **פורום ניהול סיכונים של היחידות העסקיות**, 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.

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, בקביעת 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.

לחברה אסטרטגיה לניהול משברים, אשר מטרתה 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 הנזילות, 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, ולוקח 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 תאגידי 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 מפתחת מוצרים חדשים ונכנסת לשווקים בלתי מוכרים. טרם הפעלת המוצר החדש. הפעילות החדשה, 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.

סיכונים המובילים והמתפתחים המהותיים

סיכון אשראי

לאורך השנים האחרונות ניכרת מגמה של גידול באשראי הצרכני ובאשראי לעסקים זעירים, קטנים. 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 אשר צפויה להחריף, כאשר כלל השחקנים מסמנים את פעילות האשראי כמנוע צמיחה. המינוף הגובר של משקי הבית, עלול להוביל לגידול ושינוי בסיכון האשראי, וקושי ביכולת הגבייה והפירעון מול הלקוחות אשר עלולים להוביל לגידול נוסף בהוצאות להפסדי אשראי.

סיכון הסייבר

מרחב האיומים בסייבר מתעצם ומאופיין בתחכום הולך וגובר של התקפות לסוגיהן ובעוצמת פוטנציאל הנזק. מרחב איומי הסייבר נמצא בעלייה מתמדת מכוח ההתפתחות הטכנולוגית וצמיחתה של הבנקאות הדיגיטלית. התפתחות זו מאפשרת הסתמכות וסיוע טכנולוגי של צדדים וספקי צד

שלישי כחלק בלתי נפרד משרשרת האספקה ומביאה איתה סיכונים מובנים בהם חשיפות הונאה, דליפת מידע והמשכיות עסקית.

השימושים השונים המתאפשרים היום בטכנולוגיות חדשות, מאפשרים הנגשת כלים מתקדמים ויוצרים הזדמנויות עסקיות חדשות מחד אך מובילים לגידול בהתממשות פוטנציאל סיכון הסייבר מאידך.

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 בנקאות דיגיטלית ומתקדמת, אך מנגד גורמים לחוסר אחידות בשוק ויוצרים פערים רגולטוריים הולכים וגדלים בסביבה התחרותית. לפרטים נוספים ראה פרק ממשל תאגידי, פרטים נוספים ונספחים [בדוח הכספי](#).

סקירת נכסי סיכון משוקללים

במיליוני ש"ח

דרישות הון 31 בדצמבר 2019	נכסי סיכון משוקללים 30 בספטמבר 2019	נכסי סיכון משוקללים 31 בדצמבר 2019	
			סיכוני אשראי - גישה סטנדרטית
203	1,872	1,765	חובות של תאגידי בנקאיים
91	825	792	חובות של תאגידי
715	6,037	6,221	חובות קמעונאיות ליחידים
68	577	591	חובות של עסקים קטנים
62	477	537	נכסים אחרים
26	208	227	מזה: סכומים מתחת לספי הניכוי (כפופים למשקל סיכון 250%)
1,139	9,788	9,906	סה"כ סיכון אשראי
3	67	24	סיכון שוק - גישה סטנדרטית
240	2,054	2,084	סיכון תפעולי - גישה סטנדרטית
1,382	11,909	12,014	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 (במיליוני ₪)

יתרה ליום 31 בדצמבר 2019	תנועה בשנת 2019	יתרה ליום 31 בדצמבר 2018	
			סיכוני אשראי - גישה סטנדרטית
1,765	(921)	2,686	של תאגידים בנקאיים
792	8	784	של תאגידים
6,221	487	5,734	קמעונאיות ליחידים
591	34	557	של עסקים קטנים
537	146	391	נכסים אחרים
9,906	(246)	10,152	סך הכל סיכון אשראי
24	(12)	36	סיכון שוק - גישה סטנדרטית
2,084	109	1,975	סיכון תפעולי - גישה סטנדרטית
12,014	(149)	12,163	סך הכל נכסי סיכון ודרישות ההון

יתרה ליום 31 בדצמבר 2018	תנועה בשנת 2018	יתרה ליום 31 בדצמבר 2017	
			סיכוני אשראי - גישה סטנדרטית
2,686	49	2,637	של תאגידים בנקאיים
784	154	630	של תאגידים
5,734	(295)	6,029	קמעונאיות ליחידים
557	73	484	של עסקים קטנים
391	60	331	נכסים אחרים
10,152	41	10,111	סך הכל סיכון אשראי
36	9	27	סיכון שוק - גישה סטנדרטית
1,975	135	1,840	סיכון תפעולי - גישה סטנדרטית
12,163	185	11,978	סך הכל נכסי סיכון ודרישות ההון

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 2018	ליום 31 בדצמבר 2019	
		הון עצמי רובד 1: מכשירים ועודפים
414	464	1 הון מניות רגילות שהונפק על ידי התאגיד הבנקאי ופרמיה על מניות רגילות הכלולות בהון עצמי רובד 1
1,444	1,059	2 עודפים, לרבות דיבידנד שהוצע או שהוכרז לאחר תאריך המאזן
(24)	(21)	3 רווח כולל אחר מצטבר ועודפים שניתן להם גילוי
1,834	1,502	6 הון עצמי רובד 1 לפני התאמות פיקוחיות וניכויים
1,834	1,502	29 הון עצמי רובד 1
-	-	44 הון רובד 1 נוסף
1,834	1,502	45 הון רובד 1
		הון רובד 2: מכשירים והפרשות
139	174	46 מכשירים שהונפקו על ידי התאגיד הבנקאי (שאינם נכללים בהון רובד 1) ופרמיה על מכשירים אלו
127	124	50 הפרשות קבוצתיות להפסדי אשראי לפני השפעת המס המתייחס
266	298	51 הון רובד 2 לפני ניכויים
266	298	58 הון רובד 2
2,100	1,800	59 סך ההון
12,163	12,014	60 סך הכל נכסי סיכון משוקללים
		יחסי הון וכריות לשימור הון
15.1%	12.5%	61 הון עצמי רובד 1
15.1%	12.5%	62 הון רובד 1
17.3%	15.0%	63 ההון הכולל
		דרישות מזעריות שנקבעו על ידי המפקח על הבנקים
8%	8%	69 יחס הון עצמי רובד 1 מזערי שנקבע על ידי המפקח על הבנקים
8%	8%	70 יחס הון רובד 1 מזערי שנקבע על ידי המפקח על הבנקים
11.5%	11.5%	71 יחס הון כולל מזערי שנקבע על ידי המפקח על הבנקים
		סכומים שמתחת לסף ההפחתה (לפני שקלול סיכון)
72	91	75 מיסים נדחים לקבל שנוצרו כתוצאה מהפרשי עיתוי שהן מתחת לסף ההפחתה
		תקרה להכללת הפרשות ברובד 2
179	211	76 הפרשה כשירה להכללה במסגרת רובד 2 בהתייחס לחשיפות תחת הגישה הסטנדרטית, לפני יישום התקרה
127	124	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 (במיליוני ₪)

לשנה שהסתיימה ביום 31 בדצמבר 2019			
סה"כ הון כולל	הון רוברד 2	הון עצמי רוברד 1	
2,100	266	1,834	יתרה ליום 31 בדצמבר 2018
(457)	-	(457)	דיבידנד ששולם
72	-	72	רווח נקי לתקופה
50	-	50	הטבות שניתקבלו מבעל שליטה
35	35	-	מכשירים
(3)	(3)	-	הפרשה קבוצתית
3	-	3	רוח כולל אחר, נטו לאחר השפעת המס
1,800	298	1,502	יתרה ליום 31 בדצמבר 2019
לשנה שהסתיימה ביום 31 בדצמבר 2018			
סה"כ הון כולל	הון רוברד 2	הון עצמי רוברד 1	
2,014	126	1,888	יתרה ליום 31 בדצמבר 2017
(208)	-	(208)	דיבידנד ששולם
178	-	178	רווח נקי לתקופה
139	139	-	מכשירים
1	1	-	הפרשה קבוצתית
(24)	-	(24)	הפסד כולל אחר, נטו לאחר השפעת המס
2,100	266	1,834	יתרה ליום 31 בדצמבר 2018

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 בסיכונים. דירקטוריון החברה אישר יעד הון עצמי רוברד 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 להתממש.

יחס המינוף

יחס מינוף לפי הוראות המפקח על הבנקים

החל מיום 1 באפריל 2015 מיישמת החברה 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 מבוטא 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.

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

פריט	ליום 31 בדצמבר 2019 במיליוני ₪	ליום 31 בדצמבר 2018 במיליוני ₪
סך הנכסים בהתאם לדוחות הכספיים המאוחדים	13,590	14,251
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	-	-
התאמות בגין מכשירים פיננסיים נגזרים	-	-
התאמות בגין עסקאות מימון ניירות ערך (לדוגמא: עסקאות רכש חוזר והלוואות מובטחות דומות אחרות)	-	-
התאמות בגין פריטים חוץ מאזניים (המרה של החשיפות החוץ מאזניות לסכומים שווי ערך אשראי)	2,758	2,632
התאמות אחרות	106	111
חשיפה לצורך יחס המינוף	16,454	* 16,994

* הוצג מחדש

מתכונת גילוי על יחס המינוף

ליום 31 בדצמבר 2018 במיליוני ₪	ליום 31 בדצמבר 2019 במיליוני ₪	
14,362	13,696	חשיפות מאזניות
-	-	נכסים במאזן
14,362	13,696	בניכוי סכומים בגין נכסים שנוכו בקביעת הון רובד 1
		סך חשיפות מאזניות
25,685	26,917	חשיפות חוץ מאזניות אחרות
(23,053)	(24,160)	חשיפה חוץ מאזנית בערך נקוב ברוטו
2,632	2,758	(התאמות בגין המרה לסכומים שווי ערך אשראי)
		פריטים חוץ מאזניים
1,834	1,502	הון וסך החשיפות
		הון רובד 1
* 16,994	16,454	סך החשיפות
		יחס מינוף
10.8%	9.1%	יחס המינוף בהתאם להוראת ניהול בנקאי תקין
		218
		* הוצג מחדש

סיכון אשראי

מידע כללי על איכות סיכון אשראי

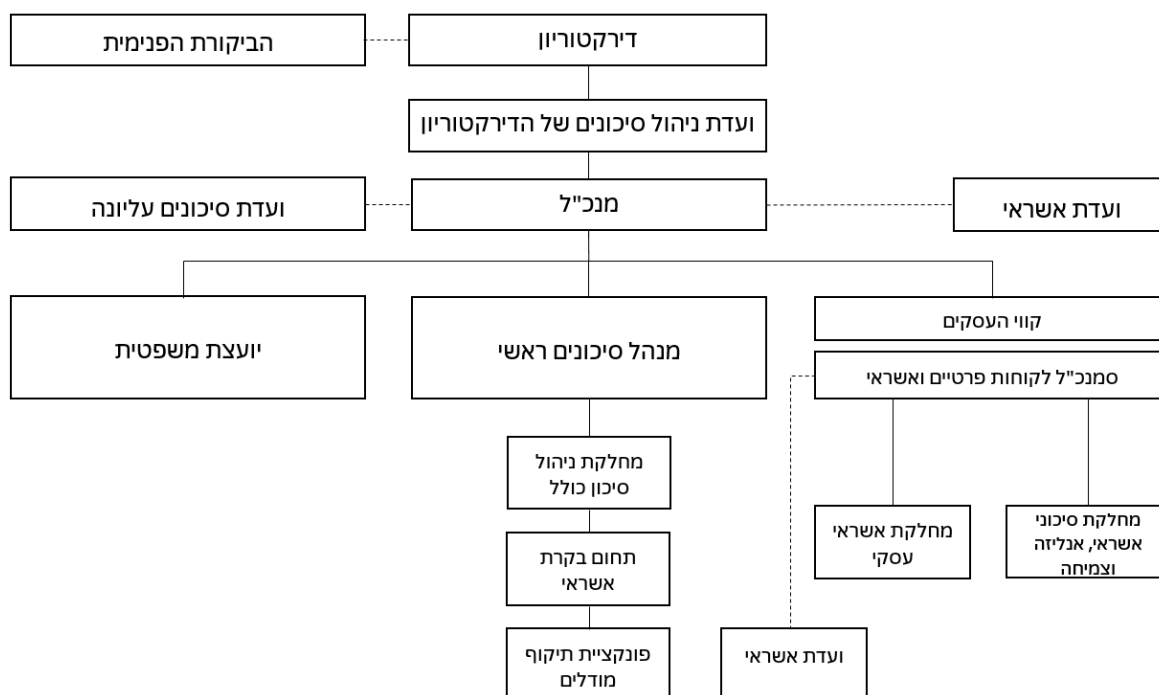
סיכון אשראי מוגדר בהוראה "הסיכון שלוהו, או צד נגדי, לא יעמוד בהתחייבויותיו כלפי התאגיד הבנקאי, כפי שסוכמו".

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 אשראי 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 ההגנה 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 ההגנה 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 ההגנה שלישי** - הביקורת הפנימית מבצעת סקירה בלתי תלויה ואתגור 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 סיכוני 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 חבויותיהם 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.

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.

מקס איט פיננסים בע"מ, כחברה מובילה בתחומה, פיתחה מערך פעולה מקצועי לניהול סיכונים מושכל ויעיל של פעילויות עסקיות בתחום האשראי, בהתאמה לצרכי הלקוחות.

החברה פועלת בהתאם לאסטרטגייה 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 לצרכי 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.

חיתום ממודל

מרבית האשראי שניתן בחברה מבוצע באמצעות תהליך החיתום הממודל. חיתום ממודל מבוסס על מודלי דרוג סטטיסטיים מתוקפים בהתאם לפרקטיקה מקובלת בעולם ובהתאם להנחיות בנק ישראל. המודל כולל סרגל רמות דירוג שונות ודירוג סיכון נוסף במקרה של כשל. המודלים משלבים חוקה עסקית מתוך ראיית כלל פעילות הלקוח ומשמשים כבסיס תומך החלטה לגבי גובה האשראי ושיעור הריבית שנקבעת ללקוח.

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.

אשראי לאנשים פרטיים למטרת רכישת כלי רכב

החברה פועלת על בסיס מדיניות אשראי הדוקה המשלבת בתוכה מגבלות פנימיות רבות לפעילות אשר תורמות באופן אפקטיבי לניהול רמת הסיכון בתחום פעילות זה ואת הפרקטיקות הנדרשות על ידי בנק ישראל לניהול הסיכון. אשראי למימון כלי רכב ניתן רק לאנשים פרטיים על בסיס תהליך חיתום מובנה וכל 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. תהליך החיתום מבוצע באגף לקוחות פרטיים ואשראי בהתאם לפרמטרים שונים, לרבות גובה האשראי ובכפוף לכתב הסמכויות.

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 נתוני אשראי

ביום 12 באפריל 2019 נכנס לתוקף חוק נתוני אשראי, התשע"ו-2016, מכוחו הוקם מאגר נתוני אשראי מרכזי באחריות בנק ישראל הכולל נתוני אשראי שליליים כמו גם נתונים חיוביים, אשר מתקבלים מגופים פיננסיים וציבוריים שונים הקבועים בחוק, בין היתר, לצורך מסירת נתוני אשראי מהמאגר ללשכות אשראי ויצירת דוח אשראי לשימוש נותני אשראי ומשתמשים אחרים בנתוני אשראי, בהתאם להוראות החוק.

החברה משלבת את המידע המתקבל מלשכות האשראי בתהליכי חיתום האשראי וניהולו לרבות בשל הרחבת המידע הקיים על חביוות הלקוח ומוסר התשלומים שלו.

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 2019 (מיליוני ₪)

יתרות נטו	הפרשות להפסדי אשראי	יתרות ברוטו אחרים	יתרות ברוטו פגומים או בפיגור של 90 ימים או יותר	
13,590	201	13,715	76	חובות, למעט איגרות חוב
26,899	19	26,918	-	חשיפות חוץ מאזניות
40,489	220	40,633	76	סה"כ

ליום 31 בדצמבר 2018 (מיליוני ₪)

יתרות נטו	הפרשות להפסדי אשראי	יתרות ברוטו אחרים	יתרות ברוטו פגומים או בפיגור של 90 ימים או יותר	
14,251	169	14,370	50	חובות, למעט איגרות חוב
25,669	16	25,685	-	חשיפות חוץ מאזניות
39,920	185	40,055	50	סה"כ

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 ההחזר 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 וכושר הפירעון של הלווה, הערכת מקור החזר 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 פורמאליית 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 הסדר החוב הלווה נמצא בכשל, לרבות כאשר חוב אחר כלשהו של הלווה הינו בכשל;
 - לגבי החובות של מועד 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; וכך
 - 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 החוזית.

בנוסף, החברה לא מסווגת חוב כחוב בעייתי שאורגן מחדש אם במסגרת ההסדר הוענקה לחייב דחיית תשלומים שאינה מהותית בהתחשב בתדירות התשלומים, בתקופה החוזית 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, מהוונים 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' 632-18 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 שהותרתו 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 2019 (מיליוני ₪)

סיכון אשראי מאזני פרטי	סיכון אשראי מאזני מסחרי	סיכון אשראי בערבות בנקים ואחרים	סיכון אשראי לא כספי	סיכון אשראי מאזני סה"כ	סיכון אשראי חוץ מאזני	סיכון אשראי סה"כ כולל	חשיפות לפי תקופות חוזיות לפירעון
2,566	246	3,807	-	6,619	10,987	17,606	עד 3 חודשים מעל שלושה חודשים ועד שנה
1,993	108	954	-	3,055	15,931	18,986	מעל שנה ועד חמש שנים
43	-	-	-	43	-	3,538	מעל חמש שנים
79	4	145	308	536	-	536	ללא תקופת פרעון סה"כ חשיפת אשראי מאזנית
7,907	494	5,082	308	13,791	26,918	40,709	

31 בדצמבר 2018 (מיליוני ₪)

סיכון אשראי מאזני פרטי	סיכון אשראי מאזני מסחרי	סיכון אשראי בערבות בנקים ואחרים	סיכון אשראי לא כספי	סיכון אשראי מאזני סה"כ	סיכון אשראי חוץ מאזני	סיכון אשראי סה"כ כולל	חשיפות לפי תקופות חוזיות לפירעון
2,200	196	5,113	-	7,509	9,404	16,913	עד 3 חודשים מעל שלושה חודשים ועד שנה
1,832	98	1,007	-	2,937	16,282	19,219	מעל שנה ועד חמש שנים
24	-	-	-	24	-	3,563	מעל חמש שנים
54	3	120	210	387	-	387	ללא תקופת פרעון סה"כ חשיפת אשראי מאזנית
7,392	397	6,421	210	14,420	25,685	40,105	

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

שיטות להפחתת סיכון אשראי **

31 בדצמבר 2019 (מיליוני ₪)

מובטחים על ידי ערבויות פיננסיות מזה: סכום מובטח	מובטחים על ידי ערבויות פיננסיות סך הכל יתרה מאזנית	לא מובטחים סך הכל יתרה מאזנית	
4,223	4,223	9,367	חובות, למעט איגרות חוב
4,223	4,223	9,367	סה"כ
-	-	76	מזה: פגום או בפיגור של 90 יום או יותר

31 בדצמבר 2018 (מיליוני ₪)

מובטחים על ידי ערבויות פיננסיות מזה: סכום מובטח	מובטחים על ידי ערבויות פיננסיות סך הכל יתרה מאזנית	לא מובטחים סך הכל יתרה מאזנית	
5,800	5,800	8,451	חובות, למעט איגרות חוב
5,800	5,800	8,451	סה"כ
-	-	50	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

31 בדצמבר 2019 (מיליוני ₪)

צפיפות % RWA	RWA	חשיפות אחרי CCF -1 CRM חוץ מאזני	חשיפות אחרי CCF -1 CRM מאזני	חשיפות לפני CCF -1 CRM חוץ מאזני	חשיפות לפני CCF -1 CRM מאזני	סוגי נכסים
28%	1,765	1,432	4,797	-	575	בנקים
100%	783	133	651	664	657	תאגידים חשיפות קמעונאיות ליחידים
75%	6,116	1,138	7,017	25,701	11,321	הלוואות לעסקים קטנים
75%	579	55	717	553	724	הלוואות בפיגור
150%	125	-	84	-	84	נכסים אחרים
125%	537	-	430	-	430	סה"כ
60%	9,906	2,758	13,696	26,918	13,791	

31 בדצמבר 2018 (מיליוני ₪)

צפיפות % RWA	RWA	חשיפות אחרי CCF -1 CRM חוץ מאזני	חשיפות אחרי CCF -1 CRM מאזני	חשיפות לפני CCF -1 CRM חוץ מאזני	חשיפות לפני CCF -1 CRM מאזני	סוגי נכסים
35%	2,686	1,438	6,147	-	346	בנקים
100%	777	128	649	640	649	תאגידים חשיפות קמעונאיות ליחידים
75%	5,682	1,016	6,559	24,538	12,375	הלוואות לעסקים קטנים
75%	553	51	687	507	687	הלוואות בפיגור
150%	62	-	42	-	42	נכסים אחרים
122%	391	-	321	-	321	סה"כ
60%	10,152	2,633	14,405	25,685	14,420	

חשיפות לפי סוגי נכסים ומשקולות סיכון

ליום 31 בדצמבר 2019 (מיליוני ₪)

סה"כ סכום חשיפות אשראי (אחרי CCF ו- (CRM	משקל סיכון 250%	משקל סיכון 150%	משקל סיכון 100%	משקל סיכון 75%	משקל סיכון 50%	משקל סיכון 20%	משקל סיכון 0%	פיצול חשיפות לפי סוגי נכסים
6,230	-	-	-	-	1,730	4,500	-	בנקים
783	-	-	783	-	-	-	-	תאגידים חשיפות קמעונאיות
8,155	-	-	-	8,155	-	-	-	ליחידים הלוואות לעסקים
772	-	-	-	772	-	-	-	קטנים
84	-	84	-	-	-	-	-	הלוואות בפיגור
430	91	-	310	-	-	-	29	נכסים אחרים
16,454	91	84	1,093	8,927	1,730	4,500	29	סה"כ חשיפה

ליום 31 בדצמבר 2019 (מיליוני ₪)

סה"כ סכום חשיפות אשראי (אחרי CCF ו- (CRM	משקל סיכון 250%	משקל סיכון 150%	משקל סיכון 100%	משקל סיכון 75%	משקל סיכון 50%	משקל סיכון 20%	משקל סיכון 0%	פיצול חשיפות לפי סוגי נכסים
6,230	-	-	-	-	1,730	4,500	-	בנקים
783	-	-	783	-	-	-	-	תאגידים חשיפות קמעונאיות
8,155	-	-	-	8,155	-	-	-	ליחידים הלוואות לעסקים
772	-	-	-	772	-	-	-	קטנים
84	-	84	-	-	-	-	-	הלוואות בפיגור
430	91	-	310	-	-	-	29	נכסים אחרים
16,454	91	84	1,093	8,927	1,730	4,500	29	סה"כ חשיפה

סכום הנמוך מ- 1 מיליוני ש"ח.
 * יתרות מחזיקי כרטיס הבנקים ליום 31 בדצמבר 2019 בסך 18,540 מיליוני ש"ח (ליום 31 בדצמבר 2018 בסך
 ** 20,181 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 וחוף 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 בשיעורי 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 ומכשירים 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 בשיעורי 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

החברה בחרה בגישת השווי הכלכלי לניהול סיכון הריבית, היות והיא מספקת ראיה מקיפה יותר של ההשפעות האפשריות ארוכות הטווח של שינויים בשיעורי הריבית מאשר גישת הרווחים, ולכן היא רלוונטית יותר לפעילותה העסקית. כבסיס למדידת הפגיעה בשווי הכלכלי של החברה מבוצע ניתוח רגישות להשפעת שינויים של שיעורי הריבית.

הערכת החשיפה לסיכון הריבית מתבצעת באמצעות ניתוח של השפעת שינוי בשיעורי הריבית על השווי ההוגן ועל ההכנסות מריבית נטו. החברה קבעה מדדי ניטור ואינדיקטורים 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

חשיפת החברה לסיכון בסיס, נובעת מחשיפה מטבעית כתוצאה מהשפעת שינויים בשער חליפין על הנכסים והתחייבויות 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.

חשיפת החברה לסיכון בסיס הנובעת מפעילויות צמודות מדד אינה מהותית, ולכן ניהול סיכון הבסיס בחברה מתייחס לחשיפה מטבעית בלבד. החברה תמשיך לעקוב אחר חשיפה לפעילויות צמודות מדד, במידה ויחול שינוי בהיקף החשיפה, יבחנו דרכי הפעולה הנדרשות בכדי למזער.

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.

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

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

ליום 31 בדצמבר 2018	ליום 31 בדצמבר 2019
במיליוני ₪	במיליוני ₪

36

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 מספר פעילויות אשר משפיעות על נזילות החברה:
- כאשר מקורות החברה מפעילות ההנפקה, הסליקה והעמדת האשראי לא עולים על הנדרש להחזר שימושיה השונים, כגון: תשלומים לסולקים, פירעון אגרות חוב וריביות, וכן בגין ניהולה השוטף של החברה.
 - במסגרת פעילות הסליקה וההנפקה של החברה, קיימים פערי עיתוי בין תזרים המזומנים הנכנס הנובע מחיובי הלקוחות, לבין תזרים המזומנים היוצא שנובע מזיכוי בתי עסק.
 - אי התאמה בין מח"מ הנכסים, שעיקרם חבויות של מחזיקי כרטיס לעומת מח"מ ההתחייבויות, שעיקרם התחייבויות לבנקים, לבתי עסק ולבעלי האג"ח.
 - שינויים בלתי צפויים בתזרים המזומנים של החברה, בהתנהגות לקוחות החברה או בשינוי משמעותי בגורמים אחרים במערכת הפיננסית והריאלית.

ניהול סיכון הנזילות והמימון

החברה פטורה מעמידה בדרישות הנזילות המפורטות בהוראת ניהול בנקאי תקין מספר 221 בנושא יחס כיסוי נזילות, עם זאת עליה להחזיק נכסים נזילים בהתאם למודל פנימי התואם את מאפייני פעילויותיה.

לצורך מימון פעילויותיה ומזעור סיכון הנזילות, מחזיקה החברה קווי אשראי מובטחים במספר בנקים, וכן יצאה במספר גיוסי חוב במהלך השנה החולפת. אסטרטגיית המימון של החברה מאושרת על ידי הדירקטוריון.

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 בצרכי הנזילות של כלל החברות בנות.

מדיניות ניהול סיכון הנזילות

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 במספר בנקים שונים, וכן גיוסי חוב באמצעות הנפקות אג"ח וכתבי התחייבויות נדחים.

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

קו ההגנה שלישי הינה הביקורת הפנימית, תפקידה לבחון, בין היתר, את תקינותם ויעילותם של תהליכי ניהול סיכונים בקו הראשון והשני בהתאם ליעדי החברה ולחשופי חולשות בבקורות הפנימיים, לאתגר את התהליכים והמערכות לניהול הסיכונים בחברה.

פורום פיננסי

בחברה מתכנס מידי חודש פורום פיננסי בראשות המנכ"ל, בו נוכחים סמנכ"ל הכספים, מנהל הסיכונים הראשי והמבקר הפנימי. במסגרת הפורום מוצגים מדדי הביצוע, פעולות מתוכננות ואינדיקטורים שונים.

דיווח מידע על סיכונים פיננסיים לדירקטוריון ולהנהלה

- במסגרת דוח הסיכונים הרבעוני מוצגת להנהלה והדירקטוריון החשיפה בגין סיכון הנזילות והמימון וסיכונים 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 חודשי 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.

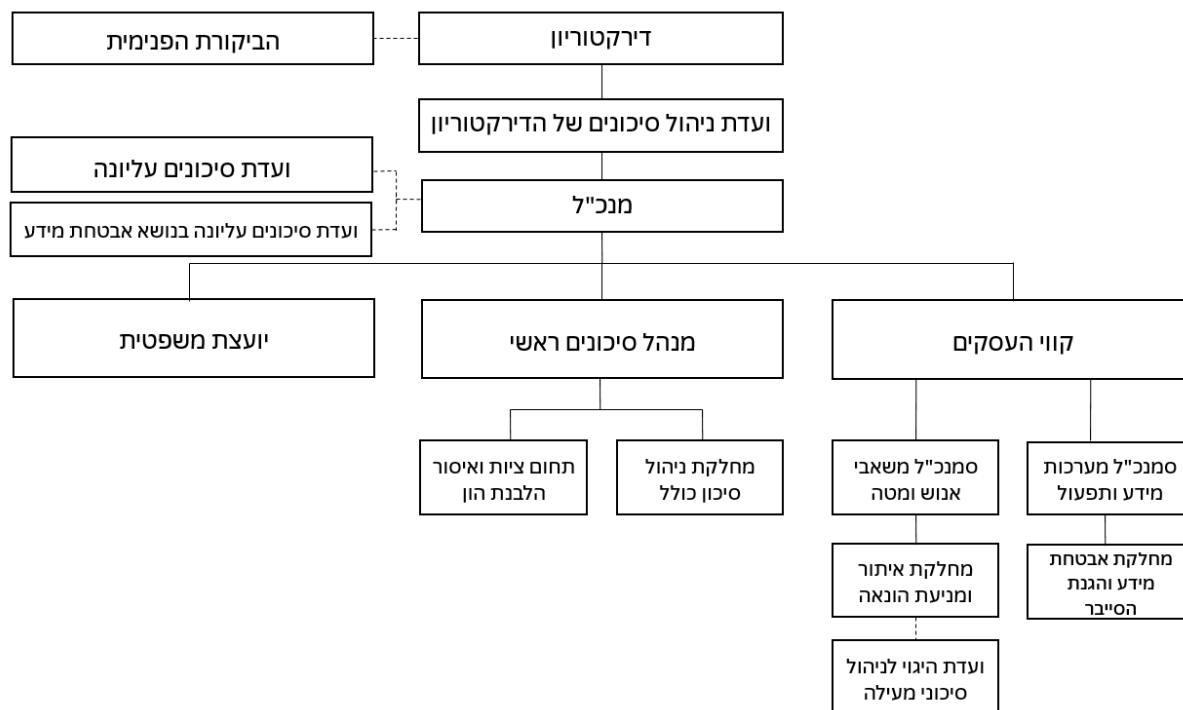
החברה חשופה לסיכונים תפעוליים כחלק מפעילויותיה, להלן:

- פעילות ההנפקה – כחלק מפעילות ההנפקה החברה חשופה לעסקאות הונאה בכרטיסי אשראי המונפקים על ידה, המבוצעים בארץ ובחו"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 (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. סך הקצאת ההון בגין הסיכון התפעולי לשנת 2019 עומד על כ- 2,114 מיליון ש"ח.

מבנה ארגוני לניהול הסיכון



¹ סעיפים 652-654 להוראת ניהול בנקאי תקין 206, מדידה והלימות הון – סיכון תפעולי

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 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

כקו ההגנה ראשון משמשות היחידות העסקיות נוטלות הסיכון. היחידות אחראיות על גיבוש הבקורות הפנימיות 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 הפנימיות ולאגור 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 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

וועדת היגוי לניהול סיכונים מעילה בראשות סמנכ"ל משאבי אנוש ומטה, משמשת כוועדה מייעצת ומפקחת ליישום המדיניות לסיכונים מעילה. הוועדה דנה בחשיפות המרכזיות והמהותיות הקיימות בחברה לסיכונים מעילה.

ועדות ניהול סיכונים

וועדות ניהול הסיכונים נועדו על מנת להציג את תמונת מצב הסיכונים השונים בחברה, לבחון את התפתחויות ומגמות הסיכון, מעקב וסקירה של מגבלות לדיון באירועים חריגים ואירועי כשל, ומתוך כך לקבל החלטות על אופן הפעילות.

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 הבקרות 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.

מוקדי הסיכון התפעולי

אחת לתקופה מבוצעת בחינה לאיתור מוקדי הסיכון התפעולי המהותיים בחברה, ובמידת הצורך מוגדרת תוכניות הפחתה. מוקדי הסיכון מדווחים במסגרת מסמך הסיכונים שעובר להנהלה והדירקטוריון.

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 דיוג (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 במערכותיה ואצל ספקיה נכס עיקרי ומשקיעה מאמצים ומשאבים רבים ביישום מנגנונים ותהליכים של בקרה והגנה מתקדמים בתחום אבטחת המידע.

האסטרטגיה לאבטחת מידע והגנת סייבר מגדירה את תפיסת החברה ויעדיה בנושא אבטחת מידע והגנת הסייבר בהתאם לאסטרטגיה העסקית של החברה. מטרת האסטרטגיה 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.

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.

סיכון התנהגותי (Conduct Risk)

סיכון ה-Conduct הינו הסיכון שהתנהלות החברה תוביל, במעשה או במחדל, לתוצאה בלתי רצויה ללקוחותיה (הגינות, הוגנות ושקיפות) ובעקבות כך עלולה להוביל להתממשות נזקים משפטיים, הטלת קנסות ו/או נזקי מוניטין. סיכון ה-Conduct הינו סיכון מתפתח הדורש בחינה מתמדת ביחס לשינויים בסביבה העסקית, בסביבת הצרכן, בסביבה התחרותית, ובסביבה הטכנולוגית. תפיסות עולם המעצימות את המודעות הצרכנית ואת האחריות התאגידית תחת מסגרות השוק, משפיעות מאד בשנים האחרונות, על הסביבה הציבורית, הפוליטית, הרגולטורית והעסקית.

מטרת ניהול הסיכון הינה להבטיח טיפול הוגן בלקוחות ולהבטיח בין היתר את שמירת אמון הציבור בפעילות הנערכת במגזר הפיננסי. במסגרת זו, באחריות החברה לוודא כי התרבות, התהליכים, השירותים והמוצרים המוצעים על ידה, מבטיחים מענה לציפיות הלקוח ולצרכיו. פורום Conduct בראשות מנהל הסיכונים הראשי קובע מסגרת לניהול סיכוני Conduct ופועל לאיתור מוקדי סיכון במגוון ערוצים והצגת ממצאים מהותיים שעולים בבקרות.

סיכון משפטי

סיכון הנובע מפעילות החברה אשר אינה תואמת הוראות חקיקה ראשית או משנית, הוראות והנחיות רשויות מוסמכות, פסיקה תקדימית, וכן סיכון הנובע מהליכים משפטיים המתנהלים נגד החברה. בנוסף, מוגדר סיכון משפטי כחוות דעת משפטית לקויה לרבות, עריכת הסכמים שאינם מגנים על זכויות החברה או אי מתן הנחיות מתאימות עקב שינויים בחקיקה ובפסיקה. 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 מנהל סיכונים משפטיים אשר תפקידו, בין היתר, לגבש מדיניות לניהול הסיכונים המשפטיים, להנחות את מחלקות החברה השונות לגבי הנושאים בהקשרם יש לקבל חוות דעת משפטית, הסדרת ממשקי עבודה עם מחלקות החברה השונות לצורך איתור זיהוי הסיכונים המשפטיים ומתן הנחיות לטיפול בהם, ולהתעדכן, באמצעות היועצת המשפטית של החברה, באופן שוטף בשינויים בחקיקה.

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 להלך:

- גיבוש תכנית אסטרטגית תלת שנתית, הכוללת סקירה והערכות של אירועים שונים בסביבת העבודה (בתחומי רגולציה, תחרות, טכנולוגיה ועוד) והערכת השינויים הצפויים ביחס לכל אחד מקווי פעילותה של החברה.
- דיונים בדירקטוריון החברה במהלכן מוצגים שינויים אלו ונבחן הצורך בעדכון האסטרטגיה.
- אגף ניהול סיכונים בראשות מנהל הסיכונים הראשי, מבצע אחת לתקופה, בנקודות מפגש מרכזיות, אתגור להערכות הניתנות למגמות 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 לירידה 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 תקשורת או שיח שלילי). הניטור, המעקב והתגובה מבוצעים באופן שוטף. ניהול סיכון המוניטין והרשתות החברתיות מוסדר במסגרת מדיניות ייעודית.

חשיפה לשינויים בשיעורי הריבית

סכומים מדווחים

ליום 31 בדצמבר 2018	ליום 31 בדצמבר 2018	ליום 31 בדצמבר 2018	ליום 31 בדצמבר 2019	ליום 31 בדצמבר 2019	ליום 31 בדצמבר 2019	ליום 31 בדצמבר 2019	ליום 31 בדצמבר 2019	ליום 31 בדצמבר 2019	ליום 31 בדצמבר 2019	ליום 31 בדצמבר 2019	ליום 31 בדצמבר 2019	ליום 31 בדצמבר 2019	
משך ממוצע אפקטיבי שנים	שיעור תשואה פנימי באחוזים	סה"כ שווי הוגן מיליוני ₪	משך חיים ממוצע אפקטיבי שנים	שיעור תשואה פנימי באחוזים	סה"כ שווי הוגן מיליוני ₪	ללא תקופת פרעון	מעל 5 שנים	מעל 3 שנים	מעל 3 שנים	מעל 3 חודשים ועד שנה	מעל 3 חודשים ועד שנה	מעל 3 חודשים ועד שנה	עם דרישה ועד חודש מיליוני ₪
0.11	4.16	13,701	0.06	3.97	12,970	61	*	(2)	90	577	645	11,599	נכסים פיננסיים
0.38	0.83	12,068	0.38	1.29	11,796	-	*	411	1,121	1,463	1,091	7,710	התחייבויות פיננסיות מכשירים פיננסיים חוץ מאזניים
-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-
(0.27)	3.33	1,633	(0.32)	2.68	1,174	61	*	(413)	(1,031)	(886)	(446)	3,889	סך הכל שווי הוגן מטבע ישראלי צמוד למדד
0.38	0.98	11	(0.21)	(1.38)	13	-	-	*	*	(8)	(5)	26	נכסים פיננסיים
0.38	0.98	11	0.23	1.75	13	-	-	*	*	4	5	4	התחייבויות פיננסיות
-	-	-	(0.44)	(3.13)	-	-	-	*	*	(12)	(10)	22	סך הכל שווי הוגן מטבע חוץ**
0.03	0.85	143	0.03	0.47	96	*	-	-	*	1	3	92	נכסים פיננסיים
0.14	0.51	106	0.10	0.91	105	-	-	8	8	8	4	77	התחייבויות פיננסיות
(0.11)	0.34	37	(0.07)	(0.44)	(9)	*	-	(8)	(8)	(7)	(1)	15	סך הכל שווי הוגן חשיפה כוללת לשינויים בשיעורי הריבית
0.11	4.13	13,855	0.06	3.94	13,079	61	*	(2)	90	570	643	11,717	נכסים פיננסיים
0.38	0.83	12,185	0.38	1.29	11,914	-	*	419	1,129	1,475	1,100	7,791	התחייבויות פיננסיות מכשירים פיננסיים חוץ מאזניים
-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-
(0.27)	3.30	1,670	(0.33)	2.65	1,165	61	*	(419)	(1,039)	(905)	(457)	3,926	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.

החברה נעזרה ביועצים משפטיים ממשדד תדמור לוי ושות' וממשדד נ. פינברג ושות' המלווים אותה בקשר עם מדיניות התגמול לרבות בהיבטי ממשל תאגידי ודיני עבודה.

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 הקבוע בהוראת 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 2019 בוצעו עדכונים במדיניות התגמול, שעיקרם: הוספת אפשרות להעמיד הלוואות לנושאי משרה, הוספת התייחסות לתגמול יושב ראש החברה (שעד לביצוע העדכון היה זכאי לתגמול זהה לתגמול של יתר הדירקטורים בחברה) והוספת התייחסות לתגמול של עובד מרכזי כהגדרתו בהוראה A301 שאינו מנכ"ל או סמנכ"ל. השינויים בוצעו, בין היתר, על רקע שינוי השליטה בחברה. כמו כן, נוספה אפשרות להעניק לעובדים (שאינם נושאי משרה) מענק שימור.

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 אל מול אסטרטגיית החברה, תכנית העבודה ותיאבון הסיכון, בכפוף לעמידה בהוראות הרגולטוריות.

מדדים עיקריים במדיניות התגמול שהביאו בחשבון את הסיכונים העיקריים בעת יישום 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 מרכיבי 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 מוגבל בתקרה של אחוז מהרווח השנתי, על מנת לוודא כי המרכיב המשתנה לא יגביל את יכולת החברה לשמור על איתנות הונה בכל עת.
 - כאמור לעיל, אחד מתנאי הסף לזכאות למענק שנתי הניתן על בסיס קריטריונים הניתנים למדידה כמותית מתבסס על 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 ומאשרים 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 בחברה בגין שנת המענק, כולל חלק המענק הנדחה, הוגבל באחוז מסך הרווח.

בנוסף, 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. כך, עשויים להשפיע מדדי ביצוע חלשים על תקציב המענקים (המחושב בהתאם לאחוזי העמידה ביעד הרווח לפני מס ומענקים), ועל גובה המענק המשתנה הסופי, המורכב מרכיבים הניתנים למדידה ומושפע ממדדי החברה וממדדים 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 מכוונת 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 ביחידות מניות חסומות של חברת האם.

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 2019 א נושאי משרה בכירה	שנת 2019 ב עובדים מרכזיים אחרים	סכום התגמול	
13	-	תגמול קבוע מספר עובדים	1
18,816	-	תגמול קבוע סך תגמול קבוע (3+5+7)	2
18,816	-	תגמול קבוע מזה: מבוסס מזומן	3
-	-	תגמול קבוע מזה: נדחה	4
-	-	תגמול קבוע מזה: מניות או מכשירים מבוססי מניות	5
-	-	אחרים	6
-	-	תגמול קבוע מזה: נדחה	7
-	-	תגמול קבוע מזה: צורות אחרות	8
-	-	תגמול קבוע מזה: נדחה	9
12	-	תגמול משתנה מספר עובדים	10
12,602	-	תגמול משתנה סך תגמול משתנה (11+13+15)	11
10,360	-	תגמול משתנה מזה: מבוסס מזומן	12
1,382	-	תגמול משתנה מזה: נדחה	13
2,242	-	תגמול משתנה מזה: מניות או מכשירים מבוססי מניות	14
-	-	אחרים	15
-	-	תגמול משתנה מזה: נדחה	16
-	-	תגמול משתנה מזה: צורות אחרות	17
-	-	תגמול משתנה מזה: נדחה	18
-	-	סך התגמול (2+10)	19
שנת 2018 א נושאי משרה בכירה	שנת 2018 ב עובדים מרכזיים אחרים	סכום התגמול	
-	-	תגמול קבוע מספר עובדים	1
14,410	-	תגמול קבוע סך תגמול קבוע (3+5+7)	2
14,410	-	תגמול קבוע מזה: מבוסס מזומן	3
-	-	תגמול קבוע מזה: נדחה	4
-	-	תגמול קבוע מזה: מניות או מכשירים מבוססי מניות	5
-	-	אחרים	6
-	-	תגמול קבוע מזה: נדחה	7
-	-	תגמול קבוע מזה: צורות אחרות	8
-	-	תגמול קבוע מזה: נדחה	9
-	-	תגמול משתנה מספר עובדים	10
3,752	-	תגמול משתנה סך תגמול משתנה (11+13+15)	11
3,752	-	תגמול משתנה מזה: מבוסס מזומן	12
538	-	תגמול משתנה מזה: נדחה	13
-	-	תגמול משתנה מזה: מניות או מכשירים מבוססי מניות	14
-	-	אחרים	15
-	-	תגמול משתנה מזה: נדחה	16
-	-	תגמול משתנה מזה: צורות אחרות	17
-	-	תגמול משתנה מזה: נדחה	18
-	-	סך התגמול (2+10)	19

תשלומים מיוחדים						
שנת 2019						
תשלומי פיצויים סה"כ	תשלומי פיצויים מספר עובדים	מענקים בעת החתימה סה"כ	מענקים בעת החתימה מספר עובדים	בונוסים מובטחים סה"כ	בונוסים מובטחים מספר עובדים	תשלומים מיוחדים
1,687	1	-	-	10,360	12	נושאי משרה בכירה עובדים מרכזיים אחרים
-	-	-	-	-	-	שנת 2018
תשלומי פיצויים סה"כ	תשלומי פיצויים מספר עובדים	מענקים בעת החתימה סה"כ	מענקים בעת החתימה מספר עובדים	בונוסים מובטחים סה"כ	בונוסים מובטחים מספר עובדים	תשלומים מיוחדים
1,624	2	-	-	3,752	10	נושאי משרה בכירה עובדים מרכזיים אחרים
-	-	-	-	-	-	
תגמול נדחה						
שנת 2019						
ה	ד	ג	ב	א	תגמול נדחה ותגמול מוחזק (retained)	
הסכום הכולל של התגמול הנדחה (out paid) 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		
-	-	-	-	-	נושאי משרה בכירה	
355	-	-	2,379	2,379	מזומן	
524	-	-	-	-	מניות	
-	-	-	-	-	מכשירים מבוססי מזומן	
-	-	-	-	-	אחר	
-	-	-	-	-	עובדים מרכזיים	
-	-	-	-	-	אחרים	
-	-	-	-	-	מזומן	
-	-	-	-	-	מניות	
-	-	-	-	-	מכשירים מבוססי מזומן	
-	-	-	-	-	אחר	
-	-	-	-	-	סך הכל	

תגמול נדחה (המשך)

שנת 2018

ה	ד	ג	ב	א	תגמול נדחה ותגמול מוחזק (retained)
הסכום הכולל של התגמול הנדחה (out paid) בשנת הדיוח	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	
-	-	-	-	-	נושאי משרה בכירה
238	-	-	1,352	1,352	מזומן
524	-	-	524	524	מניות
-	-	-	-	-	מכשירים מבוססי מזומן
-	-	-	-	-	אחר
-	-	-	-	-	עובדים מרכזיים
-	-	-	-	-	אחרים
-	-	-	-	-	מזומן
-	-	-	-	-	מניות
-	-	-	-	-	מכשירים מבוססי מזומן
-	-	-	-	-	אחר
-	-	-	-	-	סך הכל

תוספת א'

ליום 31 בדצמבר 2019

יתרות מאזניות של פריטים ש: לא כפופים לדרישות הון או כפופים לניכוי מבסיס ההון	יתרות מאזניות של פריטים ש: כפופים למסגרת סיכון שוק	יתרות מאזניות של פריטים ש: כפופים למסגרת סיכון אשראי	יתרות מאזניות כפי שדווחו בדוחות הכספיים שפורסמו	
				נכסים
-	34	174	174	מזומנים ופיקדונות בבנקים
-	62	13,187	13,187	חייבים בגין פעילות בכרטיסי אשראי
-	-	(201)	(201)	הפרשה להפסדי אשראי
-	62	12,986	12,986	חייבים בגין פעילות בכרטיסי אשראי, נטו
-	-	14	14	השקעות בחברות כלולות
-	-	275	275	ציוד
-	0	141	141	נכסים אחרים
-	96	13,590	13,590	סך כל הנכסים התחייבויות
-	-	-	2,864	אשראי מתאגידים בנקאיים
-	79	-	7,076	זכאים בגין פעילות בכרטיסי אשראי
174	-	-	1,818	אגרות חוב וכתבי התחייבויות נדחים
-	25	-	330	התחייבויות אחרות
174	105	-	12,088	סך כל ההתחייבויות

ליום 31 בדצמבר 2018

יתרות מאזניות של פריטים ש: לא כפופים לדרישות הון או כפופים לניכוי מבסיס ההון	יתרות מאזניות של פריטים ש: כפופים למסגרת סיכון שוק	יתרות מאזניות של פריטים ש: כפופים למסגרת סיכון אשראי	יתרות מאזניות כפי שדווחו בדוחות הכספיים שפורסמו	
-	40	153	153	מזומנים ופיקדונות בבנקים
-	103	13,946	13,946	חייבים בגין פעילות בכרטיסי אשראי
-	-	(169)	(169)	הפרשה להפסדי אשראי
-	103	13,777	13,777	חייבים בגין פעילות בכרטיסי אשראי, נטו
-	-	7	7	השקעות בחברות כלולות
-	-	193	193	צווד
-	-	121	121	נכסים אחרים
-	143	14,251	14,251	סך כל הנכסים התחייבויות
-	5	-	3,883	אשראי מתאגידים בנקאיים
-	100	-	6,947	זכאים בגין פעילות בכרטיסי אשראי
139	-	-	1,269	אגרות חוב וכתבי התחייבויות נדחים
-	1	-	318	התחייבויות אחרות
139	106	-	12,417	סך כל ההתחייבויות

מתן גילוי על המאזן לפי בסיס האיחוד הפיקוחי

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

31 בדצמבר 2018 מיליוני ₪	31 בדצמבר 2019 מיליוני ₪	
1,834	1,502	1. הון עצמי רובד 1
*	*	הון
1,834	1,502	בניכוי מוניטין
		סך הכל הון עצמי רובד 1
139	174	2. הון רובד 2
127	124	הון רובד 2: מכשירים
266	298	הון רובד 2: הפרשות
2,100	1,800	סך הכל הון רובד 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 2018 במיליוני ₪	מאזן פיקוחי מאוחד ליום 31 בדצמבר 2019 במיליוני ₪
	153	174
	13,946	13,187
	(169)	(201)
20	(127)	(124)
	(42)	(77)
	13,777	12,986
	7	14
	7	14
	193	275
	121	141
	72	91
9	72	91
	14,251	13,590
	3,883	2,864
	6,947	7,076
18b	1,269	1,818
	318	330
20	16	19
	16	19
	12,417	12,088
	1,834	1,502
1	26	26
3	1,444	1,059
2	388	438
4	(24)	(21)
	1,834	1,502
	14,251	13,590

נכסים

מזומנים ופיקדונות בבנקים
 חייבים בגין פעילות בכרטיסי אשראי
 הפרשה להפסדי אשראי*
 *מזה: הפרשה קבוצתית להפסדי אשראי הנכללת ברובד 2
 *מזה: הפרשה להפסדי אשראי שלא נכללת בהון הפיקוחי
 חייבים בגין פעילות בכרטיסי אשראי, נטו
 השקעות בחברות כלולות
 *מזה: השקעת בחברות כלולות אחרות בניינים וציוד
 נכסים אחרים*
 *מזה: נכסי מס נדחה**
 **מזה: נכסי מס נדחה אחרים המיוחסים להפרשי עיתוי

סך כל הנכסים

התחייבויות והון

אשראי מתאגידים בנקאיים
 זכאים בגין פעילות בכרטיסי אשראי
 אגרות חוב וכתבי התחייבויות נדחים
 התחייבויות אחרות*
 *מזה: הפרשה קבוצתית בגין הפסדי אשראי חוץ מאזני
 *מזה: הפרשה להפסדי אשראי שלא נכללת בהון הפיקוחי

סך כל ההתחייבויות

הון עצמי המיוחס לבעלי מניות התאגיד הבנקאי*
 *מזה: הון מניות רגילות
 *מזה: עודפים
 *מזה: קרנות הון ופרמיה
 (הפסד) כולל אחר מצטבר

סך כל ההון

סך כל ההתחייבויות וההון

מיפוי הרכיבים שהוצגו בשלב 2 לצורך הצגת הרכב ההון הפיקוחי

הפניות משלב 2	ליום 31 בדצמבר 2018 במיליוני ₪	ליום 31 בדצמבר 2019 במיליוני ₪	
			הון עצמי רובד 1: מכשירים ועודפים
1+2	414	464	הון מניות רגילות שהונפק על ידי התאגיד הבנקאי ופרמיה על מניות רגילות הכלולות בהון עצמי רובד 1
3	1,444	1,059	עודפים, לרבות דיבידנד שהוצע או שהוכרז לאחר תאריך המאזן
4	(24)	(21)	רווח כולל אחר מצטבר ועודפים שניתן להם גילוי
	1,834	1,502	הון עצמי רובד 1 לפני התאמות פיקוחיות וניכויים
	1,834	1,502	הון עצמי רובד 1
	1,834	1,502	הון רובד 1
			הון רובד 2: מכשירים והפרשות
18b	139	174	מכשירי הון רובד 2 שהונפקו על ידי התאגיד הכשירים להכללה בהון הפיקוחי בתקופת המעבר
20	127	124	הפרשות קבוצתיות להפסדי אשראי לפי השפעת המס המתייחס
	266	298	הון רובד 2 לפני ניכויים
	266	298	הון רובד 2
	2,100	1,800	סך ההון