

**דרישות הגילוי המפורטות  
בנדבך 3 של באזל  
ומידע נוסף על סיכונים  
לשנת 2017**



**לאומי קארד**

## תוכן עניינים

4	תחולת הגילוי ומטרתו
5	מבנה רכיבי ההון הפיקוחי לצורך חישוב יחס ההון
6	הצגת הרכיבים המרכיבים את הרכב ההון הפיקוחי מתוך המאזן הפיקוחי
7	מיפוי הרכיבים שהוצגו לצורך הצגת הרכב ההון הפיקוחי
13	דוח תזרים של ההון הפיקוחי
15	יחס הלימות ההון הכולל לרכיבי סיכון
18	השוואה בין נכסים במאזן לבין מדידת החשיפה לצורך יחס המינוף
18	מתכונת הגילוי על יחס המינוף
19	ניהול הסיכונים בלאומי קארד
32	גילוי בגין תגמול

## שיוך הנושאים בגילוי על פי מקור הדרישה

עמוד	מקור הדרישה	נושא
5	נדבך 3	מבנה רכיבי ההון הפיקוחי לצורך חישוב יחס ההון
6	נדבך 3	הצגת הרכיבים המרכיבים את הרכב ההון הפיקוחי מתוך המאזן הפיקוחי
7	נדבך 3	מיפוי הרכיבים שהוצגו לצורך הצגת הרכב ההון הפיקוחי
13	EDTF	דוח תזרים של ההון הפיקוחי
15	נדבך 3	פירוט נכסי הסיכון ודרישות ההון בגינם
16	EDTF	פילוח נכסי הסיכון
16	EDTF	דוח תזרים נכסי הסיכון
18	נדבך 3	השוואה בין נכסים במאזן לבין מדידת החשיפה לצורך יחס המינוף
18	נדבך 3	מתכונת הגילוי על יחס המינוף
25	נדבך 3	חשיפה לשינויים בשיעורי הריבית
30	נדבך 3	סך חשיפות סיכון אשראי ברוטו ממוינות לפי סוגים עיקריים של חשיפות אשראי
30	נדבך 3	התפלגות החשיפות לפי סוגים עיקריים של חשיפות אשראי
31	נדבך 3	התפלגות חשיפות האשראי לפי יתרת תקופה חוזית לפירעון
31	נדבך 3	סיכוי האשראי לפני ואחרי הפחתת סיכון אשראי בכל משקל סיכון
38	נדבך 3	טבלאות תגמול

## תחולת הגילוי ומטרתו

דרישות הגילוי בדבר "דרישות גילוי נוספות בקשר לחשיפה לסיכונים ודרכי ניהולם" חלות על לאומי קארד בע"מ מתוקף היותה חברת כרטיסי אשראי ותאגיד עזר בנקאי.

פרסום זה של הדוח המפורט על הסיכונים מהווה מידע משלים לדוח הכספי של לאומי קארד בע"מ. הדוח נועד לאפשר לקוראי הדוחות לציבור של החברה להעריך מידע משמעותי שכלול בהם לגבי יישום מסגרת העבודה של ועדת באזל, ההון, חשיפות הסיכון, תהליכי הערכת הסיכון ובהתאם לכך להעריך את הלימות ההון של החברה.

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.

ביום 28 באפריל 2015, פורסם חוזר ע"י המפקח על הבנקים בנושא "עדכון מבנה הדוח לציבור של תאגיד בנקאי ושל חברות כרטיסי אשראי", אשר משנה את המבנה של הדוחות הכספיים לציבור של תאגידים בנקאיים וחכ"א וכן קובע דרישות גילוי נוספות בקשר לחשיפה לסיכונים ודרכי ניהולם, זאת החל מהדוחות הכספיים השנתיים המסתיימים ביום 31 בדצמבר 2015 ואילך.

מטרת השינויים הינה שיפור איכות הדיווח לציבור על ידי הפיכת המידע בדוח לציבור לשימושי ונגיש יותר לקורא הדוח, הגברת האחידות במערכת הבנקאית באופן הצגת הדוחות לציבור וגיבוש מתכונת לדוח השנתי לציבור שתהיה מבוססת על פרקטיקות הצגה של בנקים מובילים באירופה ובארה"ב. אחד השינויים המרכזיים הינו פרסום דוח על הסיכונים באתר האינטרנט שיכלול מידע כמותי מפורט ומידע איכותי על סקירת הסיכונים ואופן ניהולם. דוח זה נועד לספק מידע בדבר חשיפה לסיכונים ודרכי ניהולם.

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.

מידע רלוונטי נוסף ניתן למצוא בפרק "סקירת הסיכונים" בדוח הדירקטוריון וההנהלה..

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

## מבנה רכיבי ההון הפיקוחי לצורך חישוב יחס ההון

31 בדצמבר 2016	31 בדצמבר 2017
במיליוני ש"ח	
26	26
355	355
1,381	1,474
33	33
-	-
1,795	1,888
104	126
104	126
1,899	2,014

### הון עצמי רובד 1:

הון מניות  
פרמיה  
עודפים  
קרנות הון אחרות  
סכומים שהופחתו מהון עצמי רובד 1, לרבות מוניטין ונכסים לא מוחשיים אחרים ומיסים נדחים  
סך הכל הון עצמי רובד 1

### הון רובד 2:

הפרשה קבוצתית להפסדי אשראי לפני השפעת המס המתייחס  
סך הכל הון רובד 2  
סך הכל בסיס ההון לצורך הלימות ההון

## מתן גילוי על המאזן לפי בסיס האיחוד הפיקוחי

המאזן החשבונאי המאוחד של החברה זהה למאזן הפיקוחי המאוחד שלה.

## תכנון ההון

תכנון ההון בלאומי קארד משקף ראייה צופה פני עתיד של היקפי הפעילות העסקית למול היקפי הסיכונים ושל יחס הלימות ההון הנדרש מכך. 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.

## תוצאת תהליך הערכת הלימות ההון בלאומי קארד הינה:

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

הצגת הרכיבים המרכיבים את הרכב ההון הפיקוחי מתוך המאזן הפיקוחי

הפניות לרכיבי ההון הפיקוחי	מאזן פיקוחי מאוחד		
	2016	2017	
	ליום 31 בדצמבר		
	במיליוני ש"ח		<b>נכסים</b>
	140	141	מזומנים ופיקדונות בבנקים
	12,314	13,845	חייבים בגין פעילות בכרטיסי אשראי
	(92)	(124)	הפרשה להפסדי אשראי*
4	(90)	(122)	*מזה: הפרשה קבוצתית להפסדי אשראי הנכללת ברובד 2
	(2)	(2)	*מזה: הפרשה להפסדי אשראי שלא נכללת בהון הפיקוחי
	12,222	13,721	חייבים בגין פעילות בכרטיסי אשראי, נטו
	3	6	השקעות בחברות כלולות
	3	6	*מזה: השקעת בחברות כלולות אחרות
	174	172	בניינים וציוד
	79	87	נכסים אחרים*
	45	57	*מזה: נכסי מס נדחה**
5	45	57	**מזה: נכסי מס נדחה אחרים המיוחסים להפרשי עיתוי
	12,618	14,127	<b>סך כל הנכסים</b>
			<b>התחייבויות והון</b>
	3,707	4,747	אשראי מתאגידים
	6,960	7,265	זכאים בגין פעילות בכרטיסי אשראי
	156	227	התחייבויות אחרות*
6	14	16	*מזה: הפרשה קבוצתית בגין הפסדי אשראי חוץ מאזני
4	14	4	*מזה: הפרשה קבוצתית להפסדי אשראי הנכללת ברובד 2
	-	12	*מזה: הפרשה להפסדי אשראי שלא נכללת בהון הפיקוחי
	10,823	12,239	<b>סך כל ההתחייבויות</b>
	1,795	1,888	הון עצמי המיוחס לבעלי מניות התאגיד הבנקאי*
1	26	26	*מזה: הון מניות רגילות
3	1,381	1,474	*מזה: עודפים
2	388	388	*מזה: קרנות הון ופרמיה
	1,795	1,888	<b>סך כל ההון</b>
	12,618	14,127	<b>סך כל ההתחייבויות וההון</b>

## מיפוי הרכיבים שהוצגו לצורך הצגת הרכב ההון הפיקוחי

הפניות מנספח 2	סכומים שלא נוכו מההון הכפופים לטיפול הנדרש לפני אימוץ הוראה 202 בהתאם לבאזל III	ליום 31 בדצמבר		
		2016	2017	
		במיליוני ש"ח		
<b>הון עצמי רובד 1: מכשירים ועודפים</b>				
1+2	-	414	414	1 הון עצמי רובד 1 הון מניות רגילות שהונפק על ידי התאגיד הבנקאי ופרמיה על מניות רגילות הכלולות בהון עצמי רובד 1
3	-	1,381	1,474	2 עודפים, לרבות דיבידנד שהוצע או שהוכרז לאחר תאריך המאזן
	-	-	-	3 רווח כולל אחר מצטבר ועודפים שניתן להם גילוי
	-	-	-	4 מכשירי הון עצמי רובד 1 שהונפקו על ידי התאגיד הכשירים להכללה בהון הפיקוחי בתקופת המעבר
	-	-	-	5 מניות רגילות שהונפקו על ידי חברות בת של התאגיד הבנקאי שאוחדו והמוחזקות על ידי צד ג' (זכויות מיעוט)
	-	1,795	1,888	6 הון עצמי רובד 1 לפני התאמות פיקוחיות וניכויים
<b>הון עצמי רובד 1: התאמות פיקוחיות וניכויים</b>				
	-	-	-	7 התאמות/הפרשות רזרבות יציבותיות בגין הערכות שווי
	-	-	-	8 מוניטין, בניכוי מיסים נדחים לשלם, אם רלוונטי
	-	-	-	9 נכסים לא מוחשיים אחרים למעט זכויות שירות למשכנתאות, בניכוי מיסים נדחים לשלם
	-	-	-	10 מיסים נדחים לקבל שמימוש מתבסס על רווחיות עתידית של התאגיד הבנקאי, למעט מיסים נדחים לקבל הנובעים מהפרשי עיתוי
	-	-	-	11 סכום הרווח הכולל האחר המצטבר בגין גידורי תזרים מזומנים של פריטים שאינם מוצגים במאזן לפי שווי הוגן
	-	-	-	12 פער שלילי בין הפרשות להפסדים צפויים
	-	-	-	13 גידול בהון העצמי הנובע מעסקאות איגוח
	-	-	-	14 רווחים והפסדים שטרם מומשו כתוצאה משינויים בשווי ההוגן של התחייבויות שנבעו משינויים בסיכון האשראי העצמי של התאגיד הבנקאי. בנוסף, בהתייחס להתחייבויות בגין מכשירים נגזרים, יש לגרוע את כל ההתאמות השווי החשבונאיות (DVA) הנובעות מסיכון האשראי העצמי של הבנק
	-	-	-	15 עודף יעודה על עתודה, בניכוי מיסים נדחים לשלם שיסולקו אם הנכס יהפוך לפגום או ייגרע בהתאם להוראות הדיווח לציבור
	-	-	-	16 השקעה עצמית במניות רגילות, המוחזקות באופן ישיר או עקיף (כולל התחייבות לרכוש מניות בכפוף להסכמים חוזיים)
	-	-	-	17 החזקות צולבות הדדיות במניות רגילות של תאגידים פיננסיים
	-	-	-	18 השקעות בהון של תאגידים פיננסיים שאינם מאוחדים בדוחות לציבור של התאגיד הבנקאי, כאשר החזקת התאגיד הבנקאי אינה עולה על 10% מהון המניות הרגילות שהונפקו על ידי התאגיד הפיננסי

הפניות מנספח 2	סכומים שלא נוכו מההון הכפופים לטיפול הנדרש לפני אימוץ הוראה 202 בהתאם לבאזל III	ליום 31 בדצמבר			
		2016	2017		
		במיליוני ש"ח			
	-	-	-	19	השקעות בהון של תאגידי פיננסיים שאינם מאוחדים בדוחות לציבור של התאגיד הבנקאי, כאשר החזקת התאגיד הבנקאי עולה על 10% מהון המניות הרגילות שהונפקו על ידי התאגיד הפיננסי
	-	-	-	20	זכויות שירות למשכנתאות אשר סכומם עולה על 10% מהון עצמי רובד 1
	-	-	-	21	מיסים נדחים לקבל שנוצרו כתוצאה מהפרשי עיתוי, אשר סכומם עולה על 10% מהון עצמי רובד 1
	-	-	-	22	סכום זכויות שירות למשכנתאות, מיסים נדחים לקבל שנוצרו כתוצאה מהפרשי עיתוי וההשקעות בשיעור העולה על 10% מהון המניות הרגילות שהונפקו על ידי תאגידי פיננסיים העולה על 15% מהון עצמי רובד 1 של התאגיד הבנקאי
	-	-	-	23	מזה: בגין השקעות בשיעור העולה על 10% מהון המניות הרגילות שהונפקו על ידי תאגידי פיננסיים
	-	-	-	24	מזה: בגין זכויות שירות למשכנתאות
	-	-	-	25	מזה: מיסים נדחים לקבל שנוצרו כתוצאה מהפרשי עיתוי
	-	-	-	26	התאמות פיקוחיות וניכויים נוספים שנקבעו על ידי המפקח על הבנקים
	-	-	-	א26	מזה: בגין השקעות בהון של תאגידי פיננסיים
	-	-	-	ב26	מזה: בגין זכויות שירות למשכנתאות
	-	-	-	ג26	מזה: התאמות פיקוחיות נוספות להון עצמי רובד 1
	-	-	-		התאמות פיקוחיות בהון עצמי רובד 1 הכפופות לטיפול הנדרש לפני אימוץ הוראה 202 בהתאם לבאזל III
	-	-	-		מזה: השקעות בהון של תאגידי פיננסיים שאינם מאוחדים בדוחות לציבור של התאגיד הבנקאי, כאשר החזקת התאגיד הבנקאי עולה על 10% מהון המניות הרגילות שהונפקו על ידי התאגיד הפיננסי
	-	-	-	27	ניכויים החלים על הון עצמי רובד 1 מאחר ואין בהון רובד 1 נוסף והון רובד 2 די הון בכדי לכסות על הניכויים
	-	-	-	28	<b>סך כל ההתאמות הפיקוחיות והניכויים בהון עצמי רובד 1</b>
	-	1,795	1,888	29	<b>הון עצמי רובד 1</b>
					<b>הון רובד 1 נוסף: מכשירים</b>
	-	-	-	30	מכשירי הון מניות רובד 1 נוסף שהונפקו על ידי התאגיד הבנקאי ופרמיה על מכשירים אלו
	-	-	-	31	מזה: מסווג כהון עצמי בהתאם להוראות הדיווח לציבור
	-	-	-	32	מזה: מסווג כהתחייבות בהתאם להוראות הדיווח לציבור



הפניות מנספח 2	סכומים שלא נוכו מההון הכפופים לטיפול הנדרש לפני אימוץ הוראה 202 בהתאם לבאזל III	ליום 31 בדצמבר			
		2016	2017		
		במיליוני ש"ח			
	-	-	-	מכשירי הון רובד 1 נוסף שהונפקו על ידי התאגיד הכשירים להכללה בהון הפיקוחי בתקופת המעבר	33
	-	-	-	מכשירי הון רובד 1 נוסף שהונפקו על ידי חברות בת של התאגיד הבנקאי והמוחזקים על ידי משקיעי צד ג'	34
	-	-	-	מזה: מכשירי הון רובד 1 נוסף שהונפקו על ידי חברות בת של התאגיד הבנקאי והמוחזקים על ידי משקיעי צד ג', המופחתים בהדרגה מהון רובד 1 נוסף	35
	-	-	-	הון רובד 1 נוסף לפני ניכויים	36
				<b>הון רובד 1 נוסף: ניכויים</b>	
	-	-	-	השקעה עצמית במכשירי הון הכלולים ברובד 1 נוסף, המוחזקות באופן ישיר או עקיף (כולל התחייבות לרכוש מכשירים בכפוף להסכמים חוזיים)	37
	-	-	-	החזקות צולבות הדדיות במכשירי הון הכלולים ברובד 1 נוסף	38
	-	-	-	השקעות בהון של תאגידים פיננסיים שאינם מאוחדים בדוחות לציבור של התאגיד הבנקאי, כאשר החזקת התאגיד הבנקאי אינה עולה על 10% מהון המניות הרגילות שהונפקו על ידי התאגיד הפיננסי	39
	-	-	-	השקעות בהון של תאגידים פיננסיים שאינם מאוחדים בדוחות לציבור של התאגיד הבנקאי, כאשר החזקת התאגיד הבנקאי עולה על 10% מהון המניות הרגילות שהונפקו על ידי התאגיד הפיננסי	40
	-	-	-	ניכויים נוספים שנקבעו על ידי המפקח על הבנקים	41
	-	-	-	מזה: בגין השקעות בהון של תאגידים פיננסיים	א41
	-	-	-	מזה: ניכויים נוספים להון רובד 1 שלא נכללו במסגרת סעיף 41.א.	ב41
	-	-	-	ניכויים בהון רובד 1 נוסף הכפופים לטיפול הנדרש לפני אימוץ הוראה 202 בהתאם לבאזל III	
	-	-	-	מזה: השקעות בהון של תאגידים פיננסיים שאינם מאוחדים בדוחות לציבור של התאגיד הבנקאי, כאשר החזקת התאגיד הבנקאי עולה על 10% מהון המניות הרגילות שהונפקו על ידי התאגיד הפיננסי	
	-	-	-	ניכויים החלים על הון רובד 1 נוסף מאחר ואין בהון רובד 2 די הון בכדי לכסות על הניכויים	42
	-	-	-	<b>סך כל הניכויים להון רובד 1 נוסף</b>	43
	-	-	-	<b>הון רובד 1 נוסף</b>	44
	-	1,795	1,888	<b>הון רובד 1</b>	45
				<b>הון רובד 2: מכשירים והפרשות</b>	
	-	-	-	מכשירים שהונפקו על ידי התאגיד הבנקאי (שאינם נכללים בהון רובד 1) ופרמיה על מכשירים אלו	46
	-	-	-	מכשירי הון רובד 2 שהונפקו על ידי התאגיד הכשירים להכללה בהון הפיקוחי בתקופת המעבר	47

הפניות מנספח 2	סכומים שלא נוכו מההון הכפופים לטיפול הנדרש לפני אימוץ הוראה 202 בהתאם לבאזל III	ליום 31 בדצמבר			
		2016	2017		
		במיליוני ש"ח			
	-	-	-	מכשירי הון רובד 2 שהונפקו על ידי חברות בת של התאגיד הבנקאי למשקיעי צד ג'	48
	-	-	-	מזה: מכשירי הון רובד 2 שהונפקו על ידי חברות בת של התאגיד הבנקאי והמוחזקים על ידי משקיעי צד ג', המופחתים בהדרגה מהון רובד 2	49
4+6	-	104	126	הפרשות קבוצתיות להפסדי אשראי לפני השפעת המס המתייחס	50
	-	104	126	<b>הון רובד 2 לפני ניכויים</b>	51
				<b>הון רובד 2: ניכויים</b>	
	-	-	-	השקעה עצמית במכשירי הון רובד 2, המוחזקת באופן ישיר או עקיף (כולל התחייבות לרכוש מכשירים בכפוף להסכמים חוזיים)	52
	-	-	-	החזקות צולבות הדדיות במכשירי הון רובד 2 של תאגידים פיננסיים	53
	-	-	-	השקעות בהון של תאגידים פיננסיים שאינם מאוחדים בדוחות לציבור של התאגיד הבנקאי, כאשר החזקת התאגיד הבנקאי אינה עולה על 10% מהון המניות הרגילות שהונפקו על ידי התאגיד הפיננסי	54
	-	-	-	השקעות בהון של תאגידים פיננסיים שאינם מאוחדים בדוחות לציבור של התאגיד הבנקאי, כאשר החזקת התאגיד הבנקאי עולה על 10% מהון המניות הרגילות שהונפקו על ידי התאגיד הפיננסי	55
	-	-	-	ניכויים שנקבעו על ידי המפקח על הבנקים	56
	-	-	-	מזה: בגין השקעות בהון של תאגידים פיננסיים	א56
	-	-	-	מזה: ניכויים נוספים להון רובד 2	ב56
	-	-	-	התאמות פיקוחיות בהון רובד 2 הכפופות לטיפול הנדרש לפני אימוץ הוראה 202 בהתאם לבאזל III	
	-	-	-	מזה: השקעות בהון של תאגידים פיננסיים שאינם מאוחדים בדוחות לציבור של התאגיד הבנקאי, כאשר החזקת התאגיד הבנקאי עולה על 10% מהון המניות הרגילות שהונפקו על ידי התאגיד הפיננסי	
	-	-	-	<b>סך כל הניכויים להון רובד 2</b>	57
	-	104	126	<b>הון רובד 2</b>	58
	-	1,899	2,014	<b>סך ההון</b>	59
	-	-	-	סך הכל נכסי סיכון משוקללים בהתאם לטיפול שנדרש לפני אימוץ הוראה 202 בהתאם לבאזל III	
	-	10,673	11,978	<b>סך נכסי סיכון משוקללים</b>	60
				<b>יחסי הון וכריות לשימור הון</b>	
		16.8%	15.8%	הון עצמי רובד 1	61
		16.8%	15.8%	הון רובד 1	62
		17.8%	16.8%	ההון הכולל	63
		-	-	לא רלבנטי	64

הפניות מנספח 2	סכומים שלא נוכו מההון הכפופים לטיפול הנדרש לפני אימוץ הוראה 202 בהתאם לבאזל III	ליום 31 בדצמבר			
		2016	2017		
		במיליוני ש"ח			
		-	-	לא רלבנטי	65
		-	-	לא רלבנטי	66
		-	-	לא רלבנטי	67
		-	-	לא רלבנטי	68
				<b>דרישות מזעריות שנקבעו על ידי המפקח על הבנקים</b>	
		8%	8%	יחס הון עצמי רובד 1 מזערי שנקבע על ידי המפקח על הבנקים	69
		8%	8%	יחס הון רובד 1 מזערי שנקבע על ידי המפקח על הבנקים	70
		11.5%	11.5%	יחס הון כולל מזערי שנקבע על ידי המפקח על הבנקים	71
				<b>סכומים שמתחת לסף ההפחתה (לפני שקלול סיכון)</b>	
		-	-	השקעות בהון של תאגידים פיננסיים (למעט תאגידים בנקאיים וחברות בנות שלהם), שאינן עולות על 10% מהון המניות הרגילות שהונפקו על ידי התאגיד הפיננסי והן מתחת לסף ההפחתה	72
		-	-	השקעות בהון עצמי רובד 1 של תאגידים פיננסיים (למעט תאגידים בנקאיים וחברות בנות שלהם), העולות על 10% מהון המניות הרגילות שהונפקו על ידי התאגיד הפיננסי והן מתחת לסף ההפחתה	73
		-	-	זכויות שירות למשכנתאות (בניכוי מיסים נדחים לשלם)	74
5		45	57	מיסים נדחים לקבל שנוצרו כתוצאה מהפרשי עיתוי שהן מתחת לסף ההפחתה	75
4+6		104	138	הפרשה כשירה להכללה במסגרת רובד 2 בהתייחס לחשיפות תחת הגישה הסטנדרטית, לפני יישום התקרה	76
		111	126	התקרה להכללת הפרשה במסגרת רובד 2 תחת הגישה הסטנדרטית	77
		-	-	הפרשה כשירה להכללה במסגרת רובד 2 בהתייחס לחשיפות לפי גישת הדירוגים הפנימיים, לפני יישום התקרה	78
		-	-	התקרה להכללת הפרשה במסגרת רובד 2 לפי גישת הדירוגים הפנימיים	79
				<b>מכשירי הון שאינם כשירים כהון פיקוחי הכפופים להוראות המעבר</b>	
		-	-	סכום התקרה הנוכחית למכשירים הנכללים בהון עצמי רובד 1 הכפופים להוראות המעבר (בהתאם להוראות מעבר בהוראה 299)	80
		-	-	סכום שנוכה מהון עצמי רובד 1 בשל התקרה	81
		-	-	סכום התקרה הנוכחית למכשירים הנכללים בהון רובד 1 נוסף הכפופים להוראות המעבר (בהתאם להוראות המעבר בהוראה 299)	82
		-	-	סכום שנוכה מהון רובד 1 נוסף בשל התקרה	83
		-	-	סכום התקרה הנוכחית למכשירים הנכללים	84



הפניות מנספח 2	סכומים שלא נוכו מההון הכפופים לטיפול הנדרש לפני אימוץ הוראה 202 בהתאם לבאזל III	ליום 31 בדצמבר			
		2016	2017		
		במיליוני ש"ח			
				בהון רובד 2 הכפופים להוראות המעבר (בהתאם להוראות המעבר בהוראה 299)	
	-	-	-	סכום שנוכה מהון רובד 2 בשל התקרה	85

## דוח תזרים של ההון הפיקוחי

לשנה שהסתיימה ביום 31 בדצמבר 2017		
סה"כ הון כולל	הון רובד 2	הון עצמי רובד 1
מיליוני ש"ח	מיליוני ש"ח	מיליוני ש"ח
1,899	104	1,795
(50)	-	(50)
165	22	143
<b>2,014</b>	<b>126</b>	<b>1,888</b>

יתרה ליום 31 בדצמבר 2016  
דיבדנד ששולם  
תנועה לתקופה  
יתרה ליום 31 בדצמבר 2017

לשנה שהסתיימה ביום 31 בדצמבר 2016		
סה"כ הון כולל	הון רובד 2	הון עצמי רובד 1
מיליוני ש"ח	מיליוני ש"ח	מיליוני ש"ח
1,753	92	1,661
(50)	-	(50)
196	12	184
<b>1,899</b>	<b>104</b>	<b>1,795</b>

יתרה ליום 31 בדצמבר 2015  
דיבדנד ששולם  
תנועה לתקופה  
יתרה ליום 31 בדצמבר 2016

## הלימות ההון

### באזל - נדבך ראשון

הנדבך הראשון מפרט גישות לאופן חישוב דרישות ההון המזערי בגין סיכונים אשראי, סיכונים שוק וסיכון תפעולי. החברה מיישמת את הגישה הסטנדרטית.

### באזל - נדבך שני

לאומי קארד מיישמת כנדרש את דרישות הנדבך השני וההנחיות המשלימות הכוללות את התהליך הפנימי להערכת הלימות ההון.

במסגרת הנדבך השני בוחנת החברה אחת לשנה את נחיצותם של כריות הון נוספות, מעבר להון הנדרש בנדבך הראשון ואת היקף ההון הנדרש בעבור כל סיכונים החברה. בנוסף, נבחנים תרחישי קיצון ונקבע היקף ההון הנדרש במקרה של התממשותם. היקף ההון הנדרש לתמיכה בסיכונים של לאומי קארד נקבע באמצעות סכימה של ההון הדרוש לתמיכה בסיכונים הנדבך הראשון על פי הקצאת ההון הפיקוחית, בתוספת כרית הון מתאימה עבור כל אחד מהסיכונים שאינם נכללים בנדבך הראשון וזוהו כמהותיים במסגרת תהליכי הזיהוי והמיפוי.

ההון הנדרש לתמיכה בסיכון חושב גם בהתייחס לתכנית העבודה של החברה ולהתממשות תרחישי קיצון כדי להבטיח את יכולת העמידה בדרישות הרגולטוריות לעמידת ההון גם לאחר ספיגת הפסדים מהותיים. לצורך כך בחנה החברה את יחס הלימות ההון גם בהתממש התרחיש הקיצוני ביותר ותחת הדרישה הרגולטורית כי יחס הלימות ההון המזערי לא ירד מ- 9% כנדרש בבאזל.

### באזל - נדבך שלישי

הנדבך השלישי, עוסק במשמעת שוק וכולל דרישות גילוי בדיווח לציבור של תאגידים בנקאיים ושל חברות כרטיסי אשראי. דרישות הגילוי מיועדות לאפשר למשתמשים בדוחות לציבור להעריך מידע משמעותי שכלול בהם לגבי יישום המלצות ועדת באזל, בנושא ההון, חשיפות הסיכון, תהליכי הערכת הסיכון ובהתאם לכך להעריך את הלימות ההון.

## יעדי הלימות ההון שנקבעו על ידי בנק ישראל

הנחיות בנק ישראל לאימוץ הוראות באזל III דורשות מהתאגידים הבנקאיים בישראל לעמוד ביחס הון כולל מזערי בשיעור של 12.5% יחס הון עצמי רובד 1 מזערי בשיעור של 9%, וזאת החל מיום 1 בינואר 2015. בנוסף, תאגיד בנקאי גדול (כגון: בנק לאומי), שסך נכסיו המאזניים על בסיס מאוחד מהווה לפחות 20% מסך הנכסים המאזניים במערכת הבנקאית בישראל, ידרש לעמוד ביחס הון עצמי רובד 1 מזערי בשיעור של 10% וביחס הון כולל מזערי בשיעור של 13.5%, וזאת החל מיום 1 בינואר 2017.

ביום 1 במאי 2016 פורסמה הוראת ניהול בנקאי תקין מספר 472 בנושא "סולקים וסליקת עסקאות בכרטיסי חיוב". ההוראה מגדירה הקלות ביחס לדרישות ההון על פי הוראות ניהול בנקאי תקין 201-211. על אף האמור בהוראת ניהול בנקאי תקין 201, יחס הון עצמי רובד 1 לא יפחת מ- 8% יחס ההון הכולל לא יפחת מ- 11.5%. ההוראה נכנסה לתוקף ביום 1 ביוני 2016.

על פי הנחיית המפקח על הבנקים, במכתבו לבנק לאומי מחדש פברואר 2011, חברות הבנות של בנק לאומי, לרבות החברה, נדרשות לאמץ בשלב זה, יעדי הלימות הון שיהיו לכל הפחות בגובה יעדיה של החברה האם. החברה עומדת בהנחיה זו. על פי החלטת הדירקטוריון מחדש פברואר 2016, נקבע כי יחס הון עצמי רובד 1 מזערי לא יפחת משיעור של 10.5%, הגבוה מהדרישה הרגולטורית.

## יחס הלימות ההון הכולל לרכיבי סיכון (\*)

פירוט נכסי הסיכון ודרישות ההון בגינם:

31 בדצמבר 2016		31 בדצמבר 2017		סוגי חשיפות
נכסי סיכון מיליוני ש"ח	דרישות ההון	נכסי סיכון מיליוני ש"ח	דרישות ההון	
298	2,591	303	2,637	<b>סיכונים אשראי - גישה סטנדרטית</b>
66	576	72	630	של תאגידים בנקאיים
579	5,033	693	6,029	של תאגידים
47	408	56	484	קמעונאיות ליחידים
35	303	38	331	של עסקים קטנים
1,025	8,911	1,162	10,111	נכסים אחרים
				סה"כ סיכון אשראי
3	23	3	27	<b>סיכון שוק - גישה סטנדרטית</b>
200	1,739	212	1,840	<b>סיכון תפעולי - גישה סטנדרטית</b>
1,228	10,673	1,377	11,978	<b>סך הכל נכסי סיכון ודרישות ההון</b>
	1,899		2,014	<b>בסיס ההון</b>
	17.8%		16.8%	<b>יחס הון כולל</b>
	16.8%		15.8%	<b>יחס הון עצמי רובד 1</b>

\* מחושב בהתאם להוראות ניהול בנקאי תקין מספר 201-211 בנושא "מדידה והלימות ההון". בהתאם להוראת ניהול בנקאי תקין 472 בנושא "סולקים וסליקת עסקאות בכרטיסי חיוב" אשר נכנסה לתוקף ביום 1 ביוני 2016

פילוח נכסי הסיכון

31 בדצמבר 2017		
סך הכל מאוחד	מגזר הנפקה	מגזר סליקה
מיליוני ש"ח	מיליוני ש"ח	מיליוני ש"ח
11,978	11,216	762

יתרה של נכסי הסיכון

31 בדצמבר 2016		
סך הכל מאוחד	מגזר הנפקה	מגזר סליקה
מיליוני ש"ח	מיליוני ש"ח	מיליוני ש"ח
10,673	9,943	730

יתרה של נכסי הסיכון

דוח תזרים נכסי הסיכון

יתרה ליום 31 בדצמבר 2017	תנועה בשנת 2017	יתרה ליום 31 בדצמבר 2016
מיליוני ש"ח	מיליוני ש"ח	מיליוני ש"ח
2,637	46	2,591
630	54	576
6,029	996	5,033
484	76	408
331	28	303
10,111	1,200	8,911
27	4	23
1,840	101	1,739
11,978	1,305	10,673

סיכוני אשראי - גישה סטנדרטית של תאגידים בנקאיים של תאגידים קמעונאיות ליחידים של עסקים קטנים נכסים אחרים סך הכל סיכון אשראי

סיכון שוק - גישה סטנדרטית

סיכון תפעולי - גישה סטנדרטית

סך הכל נכסי סיכון ודרישות ההון



יתרה ליום 31 בדצמבר 2016	תנועה בשנת 2016	יתרה ליום 31 בדצמבר 2015
מיליוני ש"ח	מיליוני ש"ח	מיליוני ש"ח
2,591	41	2,550
576	57	519
5,033	652	4,381
408	38	370
303	(8)	311
8,911	780	8,131
23	(6)	29
1,739	66	1,673
10,673	840	9,833

**סיכוני אשראי - גישה סטנדרטית**

של תאגידים בנקאיים  
של תאגידים  
קמעונאיות ליחידים  
של עסקים קטנים  
נכסים אחרים  
סך הכל סיכון אשראי

**סיכון שוק - גישה סטנדרטית**

**סיכון תפעולי - גישה סטנדרטית**

**סך הכל נכסי סיכון ודרישות ההון**

### השוואה בין נכסים במאזן לבין מדידת החשיפה לצורך יחס המינוף

ליום 31 בדצמבר 2016	ליום 31 בדצמבר 2017	פריט
מיליוני ש"ח		
12,618	14,127	סך הנכסים בהתאם לדוחות הכספיים המאוחדים ההתאמות בגין השקעות בישויות בתחום הבנקאות, הפיננסים, 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)
2,594	2,717	התאמות בגין פריטים חוץ מאזניים (המרה של החשיפות החוץ מאזניות לסכומים שווי ערך אשראי)
90	122	התאמות אחרות
<u>15,302</u>	<u>16,966</u>	<b>חשיפה לצורך יחס המינוף</b>

### מתכונת הגילוי על יחס המינוף

ליום 31 בדצמבר 2016	ליום 31 בדצמבר 2017	חשיפות מאזניות
מיליוני ש"ח		
12,708	14,249	נכסים במאזן (למעט נגזרים ועסקאות מימון ניירות ערך, אך לרבות בטחונות)
-	-	(סכומים בגין נכסים שנוכו בקביעת הון רובד 1)
12,708	14,249	<b>סך חשיפות מאזניות</b>
25,398	26,576	<b>חשיפות חוץ מאזניות אחרות</b>
(22,804)	(23,859)	חשיפה חוץ מאזנית בערך נקוב ברוטו (התאמות בגין המרה לסכומים שווי ערך אשראי)
2,594	2,717	<b>פריטים חוץ מאזניים</b>
1,795	1,888	<b>הון וסך החשיפות</b>
<u>15,302</u>	<u>16,966</u>	<b>הון רובד 1</b>
		<b>סך החשיפות</b>
		<b>יחס מינוף</b>
11.73%	11.13%	<b>יחס המינוף בהתאם להוראת ניהול בנקאי תקין 218</b>

## ניהול הסיכונים בלאומי קארד

לאומי קארד עוסקת במגוון רחב של פעילויות פיננסיות הכרוכות בנטילת סיכונים כגון: סיכון אשראי וסיכון שוק וסיכון נזילות. 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 בלאומי קארד הינה שמירה על יציבות החברה ותמיכה בהשגת היעדים העסקיים, תוך פעילות מתמדת לטובת הבטחת תשתית ניהול הסיכונים איתנה וניתוח שוטף של תמונת הסיכון. ניהול הסיכונים מתבצע בהתאם להוראות ניהול בנקאי תקין בנושא ניהול הסיכונים. מסגרת ניהול הסיכונים בחברה נבחנת ומתעדכנת באופן שוטף בכפוף להנחיות הפיקוח על הבנקים ובהתחשב בשינויים בסביבה העסקית ובמדיניות החברה.

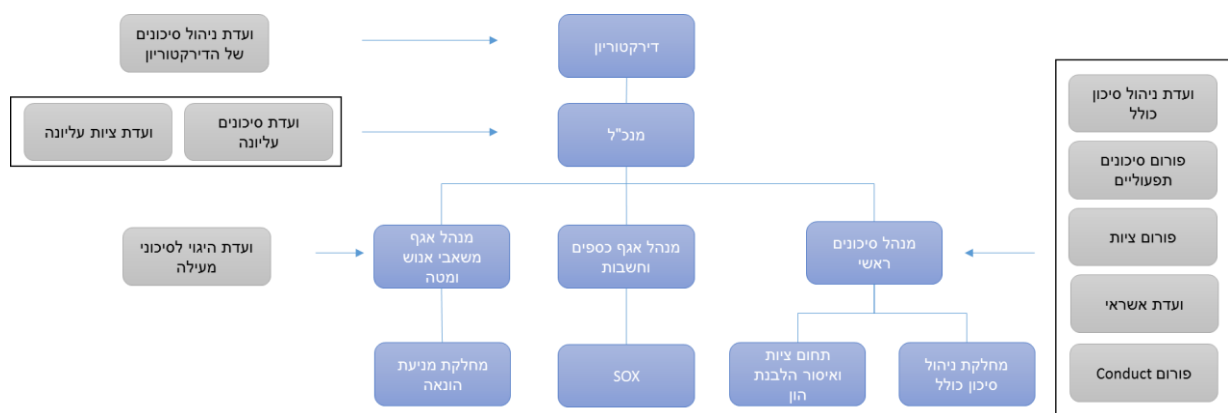
מנהל הסיכונים הראשי, חבר הנהלה, אחראי להובלת ניהול הסיכונים המרכזיים בחברה, לרבות: סיכון אשראי, סיכון תפעולי וסיכון ציות. פונקציית ניהול הסיכונים הנמצאת תחת אחריותו מהווה גורם בלתי תלוי, הנותן דגש על ראייה כוללת והינו מעורב בזמן אמת בקבלת החלטות מהותיות.

פרופיל הסיכון של החברה מתעדכן בהתאם לשינויים בסביבה החיצונית, והדבר דורש מהחברה היערכות מתאימה על מנת להבטיח שהארגון לא לוקח על עצמו סיכונים שהינם מעבר להצהרת תיאבון הסיכון שהגדיר, המבטא את המהות, הסוגים ורמות הסיכונים שהחברה מוכנה לשאת. בשנים האחרונות אנו עדים להתפתחויות טכנולוגיות המאפשרות יישומים עסקיים מתקדמים, מכיוון שחלקן פועלות במרחב הסייבר, מנעד האיומים הפוטנציאליים בתחום זה גדל ובאחריות החברה להבטיח הגנה אפקטיבית מפני גורמי האיום הפנימיים והחיצוניים.

### מבנה ניהול הסיכונים בלאומי קארד נסמך על שלושה "קווי הגנה"

- **קו הגנה ראשון: קווי עסקים** - מנהלי קווי העסקים נוטלי הסיכון ונושאים באחריות מלאה לניהול הסיכונים ויישום סביבת בקרה נאותה על פעילותם. **קו הגנה שני: פונקציית ניהול הסיכונים בלתי תלויה** - בראשות מנהל הסיכונים הראשי, שתפקידו לסייע להנהלה לקדם ראייה משולבת, כלל תאגידי, של הסיכונים, לתכנן, לתחזק ולפתח את מסגרת העבודה לניהול הסיכונים, ולאתגר את נאותות התשומות של קווי העסקים לניהול הסיכון ותהליכי נטילת הסיכון. **קו הגנה שלישי: ביקורת פנימית** - תפקידה לבחון את תקינותם ואת יעילותם של תהליכי ניהול הסיכונים בחברה ולחשוף חולשות בבקורות הפנימיות.

### המבנה הארגוני של ניהול הסיכונים



בהתאם למבנה הארגוני של ניהול הסיכונים בחברה הנסמך על שלושת קווי ההגנה, הוגדרו בנוסף פונקציות מפתח האחראיות כקו ראשון על סיכונים רוחביים, להלן:

- ניהול סיכון אשראי – סמנכ"ל אשראי
  - ניהול הסיכון המשפטי והסיכון הרגולטורי – סמנכ"ל משאבי אנוש ומטה
  - ניהול סיכון אסטרטגי – סמנכ"ל פיתוח עסקי ואסטרטגי
  - ניהול סיכון אבטחת מידע וסייבר – מנהל אבטחת מידע
- מנהל הסיכונים הראשי בחברה מנהל את כלל הסיכונים כקו הגנה שני, למעט סיכוני מעילה המנוהלים כקו שני ע"י סמנכ"ל משאבי אנוש ומטה.

### ועדות ניהול סיכונים

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

#### ועדת סיכונים עליונה – הנהלה

הוועדה בראשות המנכ"ל ומטרתה הצגת תמונת הסיכון הכוללת, לרבות סיכוני אשראי, סיכונים תפעוליים וסיכון ציות. 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.

#### ועדת סיכוני ציות עליונה – הנהלה

הוועדה בראשות המנכ"ל ותפקידה לבחון האם ניהול סיכון הציות תואם את עקרונות מדיניות ניהול סיכוני הציות העדכנית, והאם פעילותה של החברה תואמת את תיאבון הסיכון כפי שאושרו ע"י דירקטוריון החברה.

#### ועדת אשראי

ועדה בראשות סמנכ"ל אשראי או מנכ"ל החברה. ראש הוועדה נקבע בהתאם למדרג הסמכויות לאישור האשראי המבוקש. הוועדה מתקיימת אחת לשבוע ומטרתה אישור אשראי חדש ללקוחות או אישור מידי שנה לאשראי קיים.

#### פורום Conduct

הפורום בראשות מנהל הסיכונים הראשי קובע מסגרת לניהול סיכוני Conduct ופועל לאיתור מוקדי סיכון במגוון ערוצים והצגת ממצאים מהותיים שעולים בבקורות. חברי הפורום יוצרים מפת סיכונים ארגונית ומגדירים תכניות הפחתה.

#### ועדת ניהול סיכון כולל

הוועדה בראשות מנהל הסיכונים הראשי ומטרתה לייצר אינטגרציה של כל סוגי הסיכונים לצורך הערכה כוללת של חשיפת החברה לסיכונים מהותיים, הערכת ההון הנדרש לחברה אל מול הסיכונים בפעילותה, הערכת איכות ניהול הסיכונים והבקורות והחולשות בניהול הסיכונים והצעדים לצמצומם.

#### פורום סיכונים תפעוליים

הפורום בראשות מנהל הסיכונים הראשי ומטרתו להגביר מודעות ולייצר שיתוף מידע לצורך ניהול הסיכונים התפעוליים. הפורום יבחן את ההערכות הקיימת והנדרשת להפחתת הסיכונים התפעוליים המהותיים והינה גורם מרכזי ליישום מדיניות הסיכונים התפעוליים.

#### פורום ציות

הפורום בראשות מנהל הסיכונים הראשי ומטרתו חיזוק הקשר בין פונקציית הציות והאגפים השונים בניהול סיכון הציות, חיזוק ערוצי זרימת המידע, בפרט בניהול סיכונים רוחביים ו/או חוצי חברה, הטמעת תרבות ניהול סיכוני ציות בחברה בהתאם לקווים המנחים שנקבעו במדיניות החברה והקניית מיומנויות באתגרים מקצועיים העולים במסגרת תהליכי ניהול סיכוני הציות.

## ועדת היגוי לסיכוני מעילה

וועדת היגוי לניהול סיכוני מעילה בראשות סמנכ"ל משאבי אנוש ומטה, תשמש כוועדה מייעצת ומפקחת ליישום המדיניות. הוועדה תדון בחשיפות המרכזיות או המהותיות הקיימות בחברה לסיכוני מעילה.

## **עקרונות המסגרת לניהול הסיכונים בחברה**

- פעילות ניהול הסיכונים בקווי העסקים תנוהל בגישה מבוססת סיכון תוך הקצאת משאבים מתאימים. עובדי החברה ומנהליה מחויבים לעקרונות מדיניות הסיכון ואחראים לחשיפות הפוטנציאליות בפעילות שבאחריותם ולניהולם באופן שוטף.
- פעילויות חדשות והטמעת מוצרים חדשים - נטילת סיכונים תוכל להתקיים רק בפעילויות בהן קיימת המומחיות הנדרשת לניהול ואמידת הסיכונים וזאת לאחר בחינה מעמיקה של הסיכונים הכרוכים בפעילויות כאמור והכנת תוכנית סדורה להפחתת הסיכונים.
- ביצוע מדידה, ניטור ומעקב שוטף ובזמן אמת אחר החשיפות ואחר עמידה במגבלות וביעדים במטרה לזהות כשלים מוקדם ככל שניתן ולהיערך בהתאם.
- 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.
- שמירה על עקרון הפרדה - בפעילויות המהותיות תשמר הפרדה בין היחידה הנוטלת את הסיכון לבין היחידה הבלתי תלויה המבצעת בקרה על הסיכון.
- קביעת מגבלות וניטורן - תיאבון הסיכון מהווה בסיס לקביעת מגבלות הסיכון תוך בחינה ויישום מגבלות אפקטיביות לפעילות.
- מסמכי מדיניות ניהול הסיכון יבחנו לפחות אחת לשנה בהתאם להתפתחויות הכלכליות במשק, מתוך כוונה לאפשר גיוון, התאמה ופיתוח עסקי, תוך ניהול סיכונים מושכל.
- ניטור ודיווח הכולל מידע ברור, מדויק ורלוונטי על הסיכונים יוצג לפחות אחת לרבעון במסגרת ועדות הסיכונים השונות.
- דיווחים על אירועי כשל או כמעט כשל וקיום תחקירים והפקות לקחים.
- מסמכי מדיניות ניהול הסיכון של החברה יותאמו למסמכי מדיניות ניהול הסיכון של קבוצת לאומי.

## **חשיפה וניהול של סיכוני אשראי**

ביום 10 ביולי 2017 עודכנה הוראה 311 (שנכנסה במקור לתוקפה החל מיום 1 בינואר 2014). ההוראה מאמצת את תפיסת ועדת באזל ורשויות פיקוח מובילות בעולם לגבי ניהול סיכוני אשראי. ההוראה מהווה בסיס לפעילות ניהול האשראי בחברה. סיכון אשראי מוגדר בהוראה "הסיכון שלוה, או צד נגדי, לא יעמוד בהתחייבויותיו כלפי התאגיד הבנקאי, כפי שסוכמו". סיכון האשראי בלאומי קארד מורכב משני סוגי פעילות עיקריים:

אשראי לאנשים פרטיים - הסיכון נובע בעיקר מהחשיפה בגין עסקאות שוטפות ולקוחות מוצרי אשראי של מחזיקי הכרטיס. החברה מציעה מגוון מוצרי אשראי לאנשים פרטיים - מסגרות לרכישות בכרטיסי אשראי, הלוואות, אשראי מתגלגל, הלוואות למימון רכבים ועסקאות קרדיט. מרבית התיק הינו סולו - ללא בטוחות, למעט הלוואות למימון רכבים המובטחות בשעבוד הרכבים ומהוות כשליש מתיק האשראי לאנשים פרטיים של החברה.

אשראי מסחרי - הסיכון נובע בעיקר מהחשיפה בגין עסקאות שוטפות ולקוחות מוצרי אשראי על ידי בתי העסק. מטרת ניהול סיכוני האשראי הינה למקסם את שיעור התשואה המותאמת לתיאבון הסיכון תוך שמירה על כך שחשיפת סיכון האשראי הינה בהתאמה למדיניות החברה בנושא.

מדיניות האשראי של החברה מאושרת אחת לשנה על ידי הדירקטוריון ומהווה את אחד הנדבכים המרכזיים לביטוי אסטרטגית האשראי ותיאבון הסיכון של החברה. המדיניות מתווה מסגרת לקביעת נהלים לזיהוי, מדידה, מעקב, פיקוח ובקרה אחר סיכון האשראי ונגזרת מאסטרטגית סיכון האשראי שהחברה קבעה לעצמה.

לאומי קארד כחברה מובילה בתחומה, פיתחה מערך פעולה מקצועי לניהול סיכונים מושכל ויעיל של פעילויות עסקיות בתחום האשראי, בהתאמה לצרכי הלקוחות. אסטרטגיית החברה להציע מוצרי אשראי מגוונים המותאמים ללקוחותיה הפרטיים והעסקיים.

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 וניתוח הסיכונים במשק. בתקופת הדוח תיק האשראי לאנשים פרטיים גדל בכ- 24%. קצב גידול זה תואם לתיאבון הסיכון של החברה. תמהיל הלקוחות ורמת הסיכון בו נותר ללא שינוי מהותי. חלקם של הלקוחות המדורגים בסיכון גבוה תואם לתיאבון הסיכון שהחברה קבעה.

החברה הגדירה מדיניות ותהליכי עבודה מתאימים לשיווק וייזום האשראי ללקוחות תוך התאמת ההצעה בהתאם לצרכי ומאפייני הלקוח. החברה מקפידה להציג ולפרט את מאפייני ופרטי מוצרי האשראי ללקוח. בהתאם, קיימת בקרה שוטפת על יישום המדיניות והתהליכים שנקבעו בערוצי ההפצה השונים. 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 ובמידת הצורך פועלת לצמצומו, בין היתר, על ידי הקטנת מסגרות, התאמת סכומי החזר ועוד, תוך מתן גילוי נאות ללקוח.

החברה קבעה מגבלות פנימיות לפיזור מוצרי האשראי השונים המאופיינים ברמות סיכון שונות. בתקופת הדוח פרופיל סיכון התיק נותר ללא שינוי מהותי. החברה קבעה בין היתר מגבלות לגבי מסגרת האשראי ללווה בהתאם לפרמטרים שונים בספים שקבעה, שיעור 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 דיווחים על עמידה במגבלות שנקבעו לוועדת סיכונים עליונה של החברה, לוועדת סיכונים של הדירקטוריון ולדירקטוריון, לכל הפחות אחת לרבעון. החברה עוקבת אחר שיעור הגידול בתיק האשראי ובהתאם אחר שיעור החזרי החיוב מהבנקים.

החברה פועלת לגביה מיטבית ויעילה לצמצום היקף המחיקות. הגידול במחיקות בתקופת הדוח נובע בעיקרו מגידול בפעילות. החברה פועלת בהתאם להנחיות בנק ישראל בהוראת ניהול בנקאי תקין 313 בדבר מגבלות חבות של לווה בודד וקבוצת לוויים במטרה להקטין את ריכוזיות הלוויים.

החברה פועלת בהתאם להוראת ניהול בנקאי תקין 312 בדבר מגבלות חבות של אנשים קשורים במטרה להגביל את היקף חבויותיהם של אנשים קשורים לחברה ולמזער סיכונים הנובעים מעסקאות אלו.

האשראי הניתן על ידי החברה הינו ברובו ריבית משתנה ולתקופות של מספר שנים בודדות. תהליך החיתום של לקוחות פרטיים כמו גם מעקב אחר שינוי ברמת הסיכון של לקוח קיים מבוצע ברובו באמצעות תהליך אוטומטי המבוסס על מודלים סטטיסטיים לדירוג סיכון האשראי של הלקוח (Credit Scoring).

- מודל (AS) Application Scoring - מודל סטטיסטי, שקובע את דירוג סיכון הלקוח עבור לקוחות חדשים, באמצעות 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 ללוויים.

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. לצורך תיקוף המודלים הסטטיסטיים מסתייעת החברה בגורמי בקרה חיצוניים בלתי תלויים.

החברה מקיימת תהליכי בקרה ומעקב שוטפים אחר התפתחות דירוגי הלקוחות ופרופיל הסיכון בתיק האשראי. אחריות קו ההגנה הראשון כוללת, בין היתר, בדיקת מגבלות פנימיות ברמה יומית, בדיקת מגבלות רגולטוריות, מעקב אחר אינדיקטורים כלכליים, מעקב אחר תקינות ושווי בטוחות, בדיקת סמכויות ובדיקה פרטנית של אשראי שהועמד.

אחריות קו ההגנה השני כוללת, בין היתר, חוות דעת לגבי בקשות אשראי בסכומים מהותיים ומעקב אחר מגמות ומוקדי סיכון שונים בתיק האשראי.

בנוסף, אחת לרבעון מוצג להנהלה ולדירקטוריון דיווח על סיכונים האשראי של החברה באופן בלתי תלוי על ידי אגף ניהול סיכונים של החברה.

החברה פועלת בהתאם להוראת ניהול בנקאי תקין 450 בנוגע להליכי גביית חובות במטרה להסדיר את הפעולות שיש לנקוט לצורך הגברת ההוגנות והשקיפות בעת גביית חובות מלקוחותיה.

### **ניהול סיכוני שוק וסיכון נזילות**

סיכוני שוק מוגדרים בהוראת ניהול בנקאי תקין מספר 339 "ניהול סיכוני שוק" כ- "סיכון להפסד בפוזיציות מאזניות וחוץ 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)".

בפעילות העסקית השוטפת של לאומי קארד נחשפת החברה לסיכוני שוק שמקורם בתנודתיות בשיעורי הריבית ובשערי חליפין וכן לסיכון נזילות. הסיכונים מנוהלים בהתאם למסמך מדיניות המאושר על ידי דירקטוריון החברה, תוך קביעת מגבלות החשיפות ודרכי ניהול.

בנוסף, רמת החשיפות בפועל מדווחות על בסיס רבעוני לועדת הסיכונים של הדירקטוריון ולדירקטוריון.

החשיפה לסיכון ריבית:

הוראת ניהול בנקאי תקין מספר 333 "ניהול סיכון ריבית" מגדירה את סיכון הבסיס וסיכון הריבית כ- "סיכון לאובדן רווחים או לפגיעה בהון הנובע מתזוזות בשיעורי הריבית, שערי חליפין או במדד המחירים לצרכן".

שינויים בשיעורי הריבית משפיעים על רווחי החברה באמצעות שינוי בהכנסות ריבית.

בנוסף, משפיע שינוי ריבית על שווי נכסי החברה, התחייבויותיה ומכשירים חוץ-מאזניים היות והערך הנוכחי של תזרימי המזומנים העתידיים משתנה.

החשיפה לשינויים בשיעורי הריבית נובעת מכך שבצד הנכסים הפיננסיים נכללות גם יתרות בריבית קבועה ואילו ההתחייבויות הפיננסיות מול הבנקים הינן בריבית משתנה. בנוסף, קיימת חשיפה שעלולה לגרום לקיטון ביתרות השווי ההוגן נטו של הנכסים וההתחייבויות כתוצאה משינוי ריבית או מח"מ שונה בין הנכסים וההתחייבויות, וכן משינוי מרווח ריבית עלות המקורות.

החברה מנהלת את סיכון הריבית באמצעות גישת השווי הכלכלי לפיה מבוצע ניתוח של השפעת שינוי בשיעורי ריבית השוק על שווים הכלכלי של הנכסים, ההתחייבויות והיתרות החוץ מאזניות.

מידת הסיכון מבוצעת בהתאם למגוון פרמטרים ותרחישים הרלוונטיים לפעילות החברה, כפי שנכלל בדרישות ההוראה ובאמצעות דוחות המופקים ממערכות החברה.

מגבלת החשיפה לסיכון ריבית מוגדרת כהפסד מקסימאלי שהחברה מוכנה לשאת בעת שחל שינוי בשיעור הריבית או שינוי בפער מח"מ במונחים של פגיעה בשווי ההוגן נטו.

החברה קבעה מדדי ניטור לצורך ניטור הפעילות השוטפת. בעת התממשות אחד מהם, יקבעו דרכי פעולה לצורך הקטנת הסיכון, תוך בחינת ההשפעה הכוללת על רווחיות החברה.

הערכת סיכונים הריבית מתבצעת על בסיס החשיפה הנובעת ממצב כלל הנכסים וההתחייבויות הפיננסיות כפי שמתבטאת בנייתוח רגישות לשינוי ריבית של שווי הוגן.

במידה והסיכוי להגעה למגבלת החשיפה גבוה, תיבחנה אפשרויות הכיסוי, תוך בחינת ההשפעה הכוללת על הרווחיות.

החשיפה לסיכון הבסיס:

חשיפה לסיכון הבסיס מתבטאת בהפסד שעלול להתרחש כתוצאה משינויים בשערי החליפין (או במדד המחירים לצרכן) בעת הפעילות העסקית השוטפת של החברה. החברה הגדירה כי החשיפה למגזר צמוד מדד אינה מהותית.

החברה מאפשרת לבתי עסק הסולקים באמצעותה, לכבד עסקאות הנעשות באמצעות כרטיסים זרים (כרטיסים שהונפקו מחוץ לישראל). בגין עסקאות אלה מזוכה החברה על ידי חברות האשראי הבינלאומיות במטבעות שאינם שקלים.

כהחברה מאפשרת ללקוחותיה לבצע עסקאות שקליות בחו"ל או באינטרנט, בגינן מחויבת החברה על ידי חברות האשראי הבינלאומיות במטבעות שאינם שקלים. שינויים בשערי המטבע יוצרים חשיפה להפסד בגין הפרשי שער.

פער הזמן בין השער בו מתורגמות העסקאות על ידי חברות האשראי הבינלאומיות והעברת המידע ללאומי קארד לצורך חיוב לקוחותיה או זיכוי בתי העסק, יוצר, במרבית המקרים, חשיפה של יום עסקים אחד.

חשיפת המטבע הינה תוצר לוואי לפעילות העסקית השוטפת של החברה ואינה בגדר יצירת חשיפה מכוונת לצורך העצמת רווחים.

ניהול הסיכון מבוצע באמצעות כיסוי שוטף יומי על ידי מכירה או קניה של מט"ח.

מגבלת החשיפה מוגדרת כיתרה היומית המקסימאלית של החשיפה לאחר הכיסוי השוטף.

החברה קבעה מדדי ניטור הנבדקים על בסיס יומי. בעת התממשות אחד מהם, יקבעו דרכי פעולה לצורך הקטנת הסיכון.



## חשיפה לשינויים בשיעורי הריבית

סכומים מדווחים

ליום 31 בדצמבר 2016			ליום 31 בדצמבר 2017									
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 מיליוני ש"ח	ללא תקופת פרעון מיליוני ש"ח	מעל 5 שנים מיליוני ש"ח	מעל 3 שנים עד 5 שנים מיליוני ש"ח	מעל שנה עד 3 שנים מיליוני ש"ח	מעל 3 חודשים ועד שנה מיליוני ש"ח	מעל חודש עד 3 חודשים מיליוני ש"ח	עם דרישה ועד חודש מיליוני ש"ח
0.12	2.58	12,214	0.11	3.68	13,717	31	*	1	245	1,353	1,592	10,495
0.12	0.29	10,563	0.11	0.27	11,916	-	*	1	184	1,091	1,246	9,394
-	2.29	1,651	-	3.41	1,801	31	*	-	61	262	346	1,101
0.85	0.45	21	0.57	0.45	17	-	-	*	3	7	3	4
0.85	0.45	21	0.57	0.45	17	-	-	*	3	7	3	4
-	-	-	-	-	-	-	-	*	-	-	-	-
0.04	0.52	109	0.04	0.59	112	-	-	*	*	2	12	98
0.14	0.29	123	0.13	0.29	130	-	-	14	18	7	5	86
(0.10)	0.23	(14)	(0.09)	0.30	(18)	-	-	(14)	(18)	(5)	7	12
0.12	2.56	12,344	0.11	3.65	13,846	31	*	1	248	1,362	1,607	10,597
0.12	0.29	10,707	0.11	0.27	12,063	-	*	15	205	1,105	1,254	9,484
-	2.27	1,637	-	3.38	1,783	31	*	(14)	43	257	353	1,113

### מטבע ישראלי לא צמוד

נכסים פיננסיים  
התחייבויות פיננסיות  
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  
סך הכל שווי הוגן

\* סכום הנמוך מ-1 מיליוני ש"ח.  
\*\* כולל צמודי מטבע חוץ.

סיכון נזילות:

הוראת ניהול בנקאי תקין מספר 342 "ניהול סיכון נזילות" מגדירה את סיכון הנזילות כסיכון לרווחי החברה וליציבותה הנובע מאי יכולתה לספק את צרכי נזילותה. ההוראה חלה על חברות כרטיסי אשראי, בשינויים המתחייבים, הנובעים מסוג ואופן פעילותה.

הוראת ניהול בנקאי תקין 221 "יחס כיסוי נזילות" (Liquidity Coverage Ratio - LCR) מייצגת את אחת הרפורמות המרכזיות של וועדת באזל לשיפור חסינותו של המגזר הבנקאי. מטרת יחס כיסוי הנזילות היא לשפר את עמידותו בטווח הקצר של פרופיל סיכון הנזילות של תאגידים בנקאיים. הובהר כי חברות כרטיסי אשראי לא נדרשות לכלול את הגילויים הנדרשים בהתאם להוראת השעה. עם זאת, על פי ההוראה, חברת כרטיסי אשראי תכלול גילוי כמותי ואיכותי בדבר סיכון נזילות, בהתאם לאופן שבו סיכון זה מנוהל, החל מיום 1 באפריל 2015.

נזילות מוגדרת כיכולתו של התאגיד לממן גידול בנכסים או לעמוד בפירעון התחייבויותיו מבלי להיקלע להפסדים חריגים. פעילות החברה חשופה לסיכון נזילות, היכולת לעמוד בסיכון הנזילות מבוססת על רמת הודאות ביחס לאפשרות לגייס מקורות באופן בלתי צפוי ותוך פרק זמן קצר, מבלי שייגרם הפסד מהותי לתוצאות הפיננסיות של החברה, לפעילות השוטפת וליציבותה.

בתזרים המזומנים של החברה באות לידי ביטוי הפעילויות העסקיות המרכזיות של החברה: הנפקה, סליקה, מתן אשראי וביצוע ניכיונות לבתי עסק.

התנועות הכספיות המשפיעות על תזרים המזומנים נרשמות באופן שוטף במערכות המיכוניות והנתונים נבדקים על בסיס שוטף. כתוצאה מכך, מנוהל תזרים המזומנים ללא מרכיב מהותי של אי ודאות.

מסגרות הפעילות נקבעות על סמך תכנית העבודה השנתית של החברה כך שיאפשרו את השגת יעדיה העסקיים בכפוף לעמידה במגבלת הסיכון שנקבעה. מקורות האשראי ברובם הינם לזמן קצר במטבע שקלי ומועמדים בעיקר על ידי חברת האם.

החברה קבעה יחס נזילות המהווה מדד ליכולת החברה לספק את צרכי הנזילות השוטפים. מדידת הסיכון מבוצעת על בסיס בדיקת תזרים המזומנים של החברה, על בסיס יומי והן באמצעות ניתוח צרכי תזרימי המזומנים העתידיים.

מגבלת החשיפה מוגדרת על בסיס עמידה בניצול מסגרות הפעילות של החברה וכן על בסיס עמידה ביחס הנזילות שהוגדר. החברה קבעה מדדי ניטור לסיכון הנזילות הנמדדים באופן שוטף כחלק מניהול תזרים המזומנים של החברה. בעת התממשות אחד מהם, יקבעו דרכי פעולה לצורך הקטנת הסיכון.

### סיכונים תפעוליים

סיכון תפעולי מוגדר 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".

הוראת ניהול בנקאי תקין מס' 350 בנושא ניהול סיכונים תפעוליים, קובעת את עקרונות היסוד לניהול הסיכונים התפעוליים. בהתאם להוראה, ממשל תאגידי נאות מהווה את התשתית למסגרת עבודה אפקטיבית לניהול סיכון תפעולי ומסתמך על שלושה קווי הגנה. תרבות סיכונים איתנה ותקשורת טובה בין שלושת קווי ההגנה הינם מאפיינים חשובים של ממשל פנימי נאות של סיכון תפעולי.

הסיכונים התפעוליים כוללים בין היתר, סיכונים מעילות והונאות, סיכון טכנולוגי, אבטחת מידע וסייבר, המשכיות עסקית וסיכונים משפטיים.

להלן מוקדי הסיכון העיקריים בסיכונים התפעוליים:

הונאות בכרטיסי אשראי - סיכון תפעולי מהותי לחברה הוא הסיכון לפעילות הונאה בכרטיסי אשראי. בחברה פועלת מחלקת מניעת הונאה אשר תפקידה העיקרי, לזהות, לאתר, למנוע, לבקר ולצמצם את סיכון ההונאה בפעילות בכרטיסי אשראי. במסגרת פעילות זו, קיימות יחידות אשר עוסקות בניטור פעילות חריגה בכרטיסי אשראי ופעילות חריגה של בתי עסק אותם החברה סולקת. לצורך הקטנת הסיכון ואיתור מוקדם ככל שניתן של פעילות הונאה נעזרת החברה במערכות טכנולוגיות ובמודלים סטטיסטיים מתקדמים מסוגם.

**מעילות** - מחלקת מניעת הונאה אחראית גם על צמצום סיכוני המעילות בחברה. נושא זה מנוהל בהתאם למתודולוגיית ניהול הסיכונים התפעוליים בחברה, באמצעות שלושת קווי ההגנה המפורטים לעיל, וכולל מערך מהימנות ובקרה המלווה את העובד לאורך כל תקופת עבודתו בחברה, תוך מתן דגש לרגישות תפקידו, הרשאות לפעילות שניתנו לו במסגרת תפקידו ולתהליכי העבודה בהם הוא מעורב. דיווחים רלוונטיים הקשורים לפעילות זו מועברים במסגרת הדיווח הרבעוני של מנהל הסיכונים הראשי ובהתאם לצורך להנהלה ולדירקטוריון. בנוסף, מתקיים דיון שנתי בנושא מעילות.

**סיכון טכנולוגי** - הפעילות העסקית של לאומי קארד נסמכת על מערכות מידע. זמינות המערכות, מהימנות הנתונים והשמירה על סודיותם חיוניות לפעילות עסקית תקינה והגנה על פרטיות הלקוחות. רמת הסיכון הטכנולוגי עולה עם התקדמות הטכנולוגיה ושילובן של טכנולוגיות חדשות במערכות הליבה, במערכות הקצה של החברה ובקרב שותפיה העסקיים של החברה ולקוחותיה.

ניהול הסיכונים הטכנולוגיים מביא לידי ביטוי את התאמת מערכות החברה לסביבה העסקית והצרכנית המשתנה והמתפתחת בחברה תוך שמירה על עדכניות וחדשנות. על מנת לנהל סיכונים אלו, מתבצעת בחברה בחינה של המסגרת הארגונית, תחומי הפעולה והאחריות של הגורמים השונים בחברה ותהליכי העבודה הנדרשים לניהול סיכוני טכנולוגית המידע. בנוסף, בעקבות השינויים המשמעותיים בסביבה העסקית ובמערכת הבנקאית הנובעים בין היתר משינוי העדפותיהם וצרכיהם של הלקוחות לגבי אופן ניהול פעילותם והרצון לשילוב טכנולוגיות מתקדמות וחדשניות, נדרשת החברה לתשתיות טכנולוגיות תואמות. התפתחויות טכנולוגיות אלו מתייחסות בין השאר למתן שירותים בערוצים דיגיטליים, שימושי מובייל ועוד.

**ניהול המשכיות עסקית** - ניהול המשכיות עסקית מוגדר בהוראת ניהול בנקאי תקין מס' 355 הקובעת "גישה כלל ארגונית הכוללת קווי מדיניות, תקנים ונהלים שתכליתם לוודא כי ניתן יהיה לבצע פעולות מסוימות או להשיבן לפעילות במועד, במקרה של שיבושים".

החברה מתייחסת לסיכוני המשכיות העסקית ולבקרה עליהם כחלק ממסגרת העבודה הכוללת לניהול סיכונים באמצעות קיום פיקוח נאות באופן רציף ושוטף, אישור מדיניות ניהול הסיכונים ובקרה של ההנהלה הבכירה בתחום המשכיות עסקית. בנוסף מתקיימים דיונים שנתיים הכוללים ריענון ועדכון תכנית המשכיות העסקית, כך שזו תשקף את מאפייני המשכיות של פעילות החברה, מורכבותה וגודלה.

במסגרת פעילות המשכיות עסקית הוגדרו תהליכים ותוכניות פעולה אשר יאפשרו ללאומי קארד להמשיך או לאושש תהליכים בהתאם ליעדי התאוששות שהוגדרו במסגרת תהליך ניתוח ההשלכות העסקיות שביצעה החברה. החברה נערכת להמשכיות פעילות עסקית בעת קרות אחד מתרחישי החירום הבאים: מלחמה, רעידת אדמה, פנדמיה וסייבר, וכן לתרחישים ייחודיים לחברה.

## סיכונים אחרים

### סיכון ציות

בהתאם להוראת ניהול בנקאי תקין 308 ציות ופונקצית הציות בתאגיד הבנקאי ("הוראת הציות") (שעודכנה באופן מהותי בשנת 2015), סיכון ציות הינו הסיכון להטלת סנקציה משפטית או רגולטורית ו/או להפסד פיננסי מהותי ו/או לנזק תדמיתי, אשר התאגיד הבנקאי עלול לספוג כתוצאה מכך שאינו מקיים את הוראות הציות. הוראת הציות מנחה את החברה לנהל את כלל סיכוני הציות הנובעים מכלל החוקים, התקנות, ההנחיות והחוזרים החלים על פעילותה.

ההוראת הציות מחדדת את התפישה כי 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.

בהתאם להוראת הציות ולמדיניות החברה, פעילות החברה מתקיימת באופן שהדירקטוריון והנהלה, פועלים למזער החשיפות בסיכון הציות. תפיסה זו באה לידי ביטוי בבניית מתודולוגיה לסיווג כלל הוראות הציות לסוגיהן לפי רמת החשיפה, בהקצאת משאבים הולמים, במיסוד והטמעת נוהלי עבודה תומכים ובכינון מערך בקורות אפקטיבי מבוסס סיכון אשר מאפשר לנהל, לבקר ולנטר את הסיכון באופן שוטף.

### 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. לחברה פונקציית דוברות, שתפקידה לזהות, לנהל ולצמצם את הסיכונים התדמיתיים בהתאם למדיניות סיכון מוניטין ורשתות חברתיות.

### סיכון משפטי

**סיכון משפטי** - סיכון משפטי נובע מחמישה תחומים עיקריים:

- סיכונים חקיקה - סיכונים הנובעים מפעילות החברה אם אינה תואמת הוראת חקיקה ראשית או משנית, הוראות בנק ישראל או הוראות רשויות מוסמכות אחרות ופסקי דין.
  - סיכונים פסיקה - סיכונים הנובעים מפעילות החברה אם אינה תואמת פסיקה תקדימית, אשר מהווה חלק מהדין החל. למשל: אם בפסק דין ניתנה פרשנות לחקיקה, על החברה להתאים תהליכי עבודתה לפי פרשנות זו.
  - סיכונים התקשרות חוזית - סיכונים הנובעים מפעילות החברה מול לקוחות, ספקים וגורמים אחרים שהחברה מתקשרת עמם בהסכמים שונים, אם אינה מגובה בהסכם המסדיר את מלוא זכויות החברה, או שההסכם אינו ניתן לאכיפה מלאה (סיכונים התקשרות משפטית) או שההסכם אינו תואם תהליכים פנימיים בחברה.
  - סיכונים הנובעים מהליכים משפטיים המתנהלים נגד החברה - ובכלל זה תביעות ייצוגיות.
  - סיכונים הנובעים משינויים במדיניות האכיפה של הרגולטורים השונים.
- מטרת ניהול הסיכון המשפטי היא למזער סיכונים אלה ולנהלם. בחברה קיימים מסמכי מדיניות ונוהל לטיפול בסיכונים המשפטיים, המגדירים מסגרת עבודה מסודרת לסיכונים המשפטיים.

### סיכונים מתפתחים

#### סיכון אבטחת מידע וסייבר

בשנים האחרונות חל גידול באיומי הסייבר שחשופים להם מוסדות פיננסיים, איומים אלו מתאפיינים בין היתר בתחום גובר והולך של ההתקפות, בעוצמת הנזק הפוטנציאלי ובקושי לזיהוי התקפות ויכולות של יריבים. במסגרת ההתקפות ניתן להצביע על מתקפות כנגד תשתיות לאומיות, גופי ממשל, תאגידים מסחריים ועסקים קטנים ובינוניים. אי לכך, החברה, כארגון פיננסי, מהווה גם היא מטרה אטרקטיבית לתוקפים שונים. מערכות המחשוב, 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 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 לאומי קארד ויעדיה בנושא אבטחת מידע והגנת הסייבר בהתאם לאסטרטגיה העסקית של החברה. מטרת המסמך להוות מסגרת למדיניות אבטחת מידע והגנת הסייבר ונהלי העבודה של הארגון בתחום, 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 וחינוכיים להפחתת סיכונים הסייבר נגדה ונגד ולקוחותיה. במסגרת זו, סיכונים הסייבר מנוהלים באמצעות מספר מעגלי אבטחה ובקרה במספר רבדים, זאת מתוך מטרה להקטין את החשיפות הפוטנציאליות בגין איום זה.

## סיכון רגולטורי

בשנים האחרונות אנו עדים לשינויים רגולטוריים מקיפים בענף הבנקאות, שנועדו, בין היתר, לעודד את התחרות בתחום באמצעות הקטנת חסמי כניסה ולהזיל עלויות ללקוח. בין השינויים המרכזיים בתחום זה ניתן למנות את עבודתה של הועדה להגברת התחרותיות בשירותים פיננסיים נפוצים ("ועדת שטרומ") והחוק להגברת התחרות ולצמצום הריכוזיות בשוק הבנקאות בישראל, תיקוני חקיקה, התשע"ז-2017, שחוקק בעקבותיה, וכן את חוק הפיקוח על שירותים פיננסיים (שירותים פיננסיים מוסדרים), שנועד לאסדר את פעילותם של גופים שונים ובין היתר את פעילותם של מתחריה של החברה. לשינויים אלה יכולות להיות השלכות מהותיות על פעילותה של החברה בשנים הקרובות. לפרטים נוספים ראה פרק "מגבלות, חקיקה תקינה ואילוצים מיוחדים" בממשל תאגידי, פרטים נוספים ונספחים.

## סיכון אסטרטגי

סיכון אסטרטגי הינו הסיכון להשלכות על פעילות החברה ותוצאותיה (רווחי החברה, הון החברה ותחומי פעילותה של החברה) בהיעדר תגובה של החברה לשינויים חיצוניים מהותיים בסביבה בה היא פועלת. ניהול הסיכון האסטרטגי בחברה מבוסס על גיבוש תוכנית 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, לרבות הסיכונים שעלולים להתלוות לשינויים אלו, החשיפה להתממשותם והצעדים שעל החברה לנקוט במקרה של התממשות הסיכונים. תוכנית זו מעודכנת בהתאם לאירועים משמעותיים המתרחשים בסביבה העסקית שבה החברה פועלת.

## סיכון Conduct

סיכון הטמון באופן ההתנהגות של חברה מול לקוחותיה תוך דגש על התנהלות עסקית ראויה (הגינות, הוגנות ושקיפות). סיכון ה-Conduct הינו סיכון מתפתח הדורש בחינה מתמדת ביחס לשינויים בסביבה העסקית, בסביבת הצרכן, הסביבה התחרותית, הסביבה הטכנולוגית וסביבת הרגולציה. 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 ידו, מבטיחים מענה לציפיות הלקוח ולצרכיו. כחלק מניהול הסיכון ההתנהגותי הגדירה החברה מדיניות ייעודית לנושא שיווק יזום של אשראי צרכני.

החברה פועלת בהתאם ובאופן שוטף, מתוך מטרה למזער את הסיכון ההתנהגותי, בין היתר בנושאים הבאים:

- הגברת מודעות לנושא בקרב כלל העובדים, בין היתר על ידי גיבוש תוכנית הדרכה, הכשרה והעשרה ייעודית.
- איתור "נקודות מפגש" קריטיות מול הלקוחות ובכלל עולמות הפעילות של החברה.
- התייחסות להיבטי סיכון התנהגותי במסגרת נהל מוצר חדש.
- בחינת נאותות תהליכי החיתום בשיווק יזום.
- בחינת מנגנוני התגמול והתמריצים לעובדים תוך וידוא התאמתם לתיאבון הסיכון של החברה.
- נאותות אפקטיביות הבקורות בקו ההגנה הראשון ובקו ההגנה השני.
- גיבוש סטנדרט התנהגות ארגוני קונדקטיאלי.

סך חשיפות סיכון אשראי ברוטו ממוינות לפי סוגים עיקריים של חשיפות אשראי

סיכון אשראי ממוצע ברוטו* לשנת 2016	סיכון אשראי ברוטו ליום 31 בדצמבר 2016	סיכון אשראי ממוצע ברוטו* לשנת 2017	סיכון אשראי ברוטו ליום 31 בדצמבר 2017	סוגי חשיפות
מיליוני ש"ח		מיליוני ש"ח		
19,830	20,015	20,176	20,294	של תאגידים בנקאיים
955	1,011	1,114	1,103	של תאגידים
15,002	15,826	17,021	18,045	קמעונאיות ליחידים
966	998	1,075	1,119	של עסקים קטנים
255	256	265	265	נכסים אחרים
<u>37,008</u>	<u>38,106</u>	<u>39,651</u>	<u>40,826</u>	סה"כ חשיפות

\* יתרה ממוצעת המחושבת על בסיס יתרות לכל רבעון.

התפלגות החשיפות לפי סוגים עיקריים של חשיפות אשראי

31 בדצמבר 2017						סוגי חשיפות
סיכון אשראי מאזני						
סה"כ סיכון אשראי כולל	סיכון אשראי חוץ מאזני	סה"כ סיכון אשראי מאזני	אשראי בערבות בנקים ואחרים	אשראי מסחרי	אשראי פרטי מיליוני ש"ח	
20,294	14,317	5,977	5,977	-	-	של תאגידים בנקאיים
1,103	594	509	75	220	214	של תאגידים
18,045	11,138	6,907	-	-	6,907	קמעונאיות ליחידים
1,119	527	592	-	84	508	של עסקים קטנים
265	-	265	265	-	-	נכסים אחרים
<u>40,826</u>	<u>26,576</u>	<u>14,250</u>	<u>6,317</u>	<u>304</u>	<u>7,629</u>	סה"כ חשיפות
31 בדצמבר 2016						סוגי חשיפות
סיכון אשראי מאזני						
סה"כ סיכון אשראי כולל	סיכון אשראי חוץ מאזני	סה"כ סיכון אשראי מאזני	אשראי בערבות בנקים ואחרים	אשראי מסחרי	אשראי פרטי מיליוני ש"ח	
20,015	14,208	5,807	5,807	-	-	של תאגידים בנקאיים
1,011	546	465	65	203	197	של תאגידים
15,826	10,138	5,688	-	-	5,688	קמעונאיות ליחידים
998	506	492	-	67	425	של עסקים קטנים
256	-	256	256	-	-	נכסים אחרים
<u>38,106</u>	<u>25,398</u>	<u>12,708</u>	<u>6,128</u>	<u>270</u>	<u>6,310</u>	סה"כ חשיפות

## התפלגות חשיפות האשראי לפי יתרת תקופה חוזית לפירעון

31 בדצמבר 2017							חשיפות לפי תקופות 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
16,426	8,833	7,593	-	4,991	199	2,403	
20,479	17,743	2,736	-	937	61	1,738	מעל שלושה חודשים ועד שנה
3,630	-	3,630	-	149	43	3,438	מעל שנה ועד חמש שנים
14	-	14	-	-	-	14	מעל חמש שנים
277	-	277	186	54	1	36	ללא תקופת פרעון
<b>40,826</b>	<b>26,576</b>	<b>14,250</b>	<b>186</b>	<b>6,130</b>	<b>304</b>	<b>7,629</b>	סה"כ חשיפות

31 בדצמבר 2016							חשיפות לפי תקופות 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
16,114	9,070	7,044	-	4,803	199	2,042	
18,848	16,328	2,520	-	943	49	1,528	מעל שלושה חודשים ועד שנה
2,877	-	2,877	-	147	21	2,709	מעל שנה ועד חמש שנים
7	-	7	-	-	-	7	מעל חמש שנים
260	-	260	191	44	1	24	ללא תקופת פרעון
<b>38,106</b>	<b>25,398</b>	<b>12,708</b>	<b>191</b>	<b>5,937</b>	<b>270</b>	<b>6,310</b>	סה"כ חשיפות

## סיכונים האשראי לפני ואחרי הפחתת סיכון אשראי בכל משקל סיכון

31 בדצמבר 2016		31 בדצמבר 2017		פיצול חשיפות לפי משקל סיכון
חשיפות אחרי הפחתת סיכון אשראי**	חשיפות לפני הפחתת סיכון אשראי	חשיפות אחרי הפחתת סיכון אשראי**	חשיפות לפני הפחתת סיכון אשראי	
מיליוני ש"ח		מיליוני ש"ח		
20	20	20	20	0%
3,410	300	3,560	243	20%
16,605	164	16,630	105	50%
16,810	36,361	19,246	39,088	75%
1,202	1,202	1,289	1,289	100%
14	14	24	24	150%
45	45	57	57	250%
*	*	*	*	סכומים שהופחתו מההון
<b>38,106</b>	<b>38,106</b>	<b>40,826</b>	<b>40,826</b>	סה"כ

\* כסום הנמוך מ-1 מיליוני ש"ח.

\*\* יתרות מחזיקי כרטיס בנק לאומי ובנק מזרחי ליום 31 בדצמבר 2017 בסך 19,947 מיליוני ש"ח (ליום 31 בדצמבר 2016 - 19,552 מיליוני ש"ח), נכללות בחשיפה הקמעונאית ליחידים אך מסווגות כחשיפה של תאגידיים 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".

## גילוי בגין תגמול

### פיקוח על התגמול

הגוף העיקרי המפקח על נושא התגמול בחברה הוא ועדת התגמול של הדירקטוריון ("הוועדה"). בוועדת התגמול של הדירקטוריון מכהנים 4 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 הנהלה"), הכולל את מנהל אגף משאבי אנוש ומטה, מנהל סיכונים ראשי (CRO) ומנהל אגף כספים וחשבות. צוות הנהלה מפקח על תוכניות התגמול בחברה ומוודא שהן בהלימה ליעדים העסקיים של החברה, לאסטרטגיית התגמול, לעקרונות המנחים ולסביבת הבקרה, כפי שאלו משתקפים במדיניות התגמול. צוות הנהלה 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 במומחים חיצוניים - פרופ' משה צבירן והגב' סיגל דורון, שליוו את החברה בבניית תוכנית המענקים לנושאי המשרה ובביצוע ניתוחים השוואתיים לעומת חברות אחרות במשק הישראלי, וכן בגיבוש מדיניות התגמול ובבניית תוכנית המענקים לנושאי המשרה ולעובדים. כמו כן, נעזרה החברה ביועצים משפטיים ממשד תדמור ושות' פרופ' יובל לוי ושות' וממשד נ. פינברג ושות' המלווים אותה בקשר עם מדיניות התגמול לרבות בהיבטי ממשל תאגידי ודיני עבודה. מדיניות התגמול חלה על עובדי לאומי קארד 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 לפחות אחת לשנה ומאושרת על-ידי הדירקטוריון לפחות אחת ל-3 שנים. מדיניות התגמול מתוקפת מעת לעת בהתאם לצורך ומאושרת על-ידי הדירקטוריון ואושרה לאחרונה בחודש אוקטובר 2017.

### 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"), ומביאה בחשבון את עקרונות מדיניות התגמול הקבוצתית של קבוצת לאומי, בהתאמות הנדרשות.

המדיניות מתבססת על החזון, הערכים, האסטרטגיה 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 הרלוונטים 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 מכוונת 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 וטיפוח 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 2017 בוצע עדכון במדיניות התגמול שאפשר תשלום מענק מיוחד בגין מכירת מניות ויזה אירופה לעובדים שאינם נושאי משרה ועדכון שיאפשר תשלום מענק מיוחד לנושאי המשרה ולעובדי החברה במקרה של אירוע מכירת השליטה בחברה. התגמול המשתנה של עובדים העוסקים בניהול סיכונים, בקרה וביקורת, אינו תלוי בתוצאות העסקיות של התחומים העסקיים, שאת פעילותם הם מנטרים או מבקרים. עבור נושאי המשרה העוסקים בניהול סיכונים, בקרה וביקורת, נקבעו פרמטרים מאזניים במדיניות התגמול כגון מענק קבוע שאינו מותנה בביצועים ואינו מותנה בעמידה בתנאי סף.

#### **הסיכונים העיקריים הנלקחים בחשבון בעת יישום מדדי תגמול**

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 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 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 בתחילת שנת 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.
  - התגמול של נושאי משרה הנמנים על פונקציות ניהול הסיכונים, הפיקוח והבקרה, נקבע לפי סטנדרטים הלוקחים בחשבון את חשיבות ורגישות תפקידים אלו.
  - 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.

## 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 בתחילת כל 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) שלא 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 המענק, כולל חלק המענק הנדחה, אשר יוענק למנכ"ל בגין שנת המענק לא יעלה על תקרה של 0.5% מסך הרווח לפני מס ומענקים, כפי שמופיע בדוחות הכספיים המאוחדים השנתיים המבוקרים של החברה בגין שנת המענק.

סך המענקים, כולל חלק המענק הנדחה, אשר יוענקו לנושאי משרה (לא כולל מנכ"ל) בגין שנת המענק לא יעלה על תקרה של 1% מסך הרווח לפני מס ומענקים, כפי שמופיע בדוחות הכספיים המאוחדים השנתיים המבוקרים של החברה בגין שנת המענק.

סך המענקים אשר יוענקו לכלל העובדים ונושאי המשרה בחברה בגין שנת המענק, כולל חלק המענק הנדחה, לא יעלה על תקרה של 10% מסך הרווח לפני מס ומענקים כפי שמופיע בדוחות הכספיים המאוחדים השנתיים המבוקרים של החברה בגין שנת המענק.

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 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 העסקה 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 השבה 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 בלאומי קארד 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. עם זאת, התגמול השנתי המשתנה לשנת 2015 שולם לנושאי המשרה באמצעות הקצאת מניות של חברת האם, חלף מזומן, בהתאם לתוכנית מתאר שפורסמה על ידי 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.

במהלך שנת 2017, קיימה ועדת התגמול של הדירקטוריון 5 פגישות, ושולם לחבריה תגמול בסך כ- 67 אלפי ש"ח ובמהלך שנת 2016, קיימה ועדת התגמול של הדירקטוריון 6 פגישות, ושולם לחבריה תגמול בסך כ- 65 אלפי ש"ח.

### תגמול שהוענק במהלך שנת הדיווח

שנת 2017		סכום התגמול		
ב	א			
עובדים מרכזיים אחרים	נושאי משרה בכירה			
-	-		מספר עובדים	1
-	14,070		סך תגמול קבוע ( 3+5+7 )	2
-	14,070		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
-	-		מספר עובדים	9
-	3,951		סך תגמול משתנה ( 11+13+15 )	10
-	3,951		מזה: מבוסס מזומן	11
-	510		מזה: נדחה	12
-	-		מזה: מניות או מכשירים מבוססי מניות אחרים	13
-	-		מזה: נדחה	14
-	-		מזה: צורות אחרות	15
-	-		מזה: נדחה	16
-	-		סך התגמול (2+10)	17

שנת 2016		סכום התגמול		
ב	א			
עובדים מרכזיים אחרים	נושאי משרה בכירה			
-	-		מספר עובדים	1
-	14,093		סך תגמול קבוע ( 3+5+7 )	2
-	14,093		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
-	-		מספר עובדים	9
-	2,511		סך תגמול משתנה ( 11+13+15 )	10
-	2,511		מזה: מבוסס מזומן	11
-	360		מזה: נדחה	12
-	-		מזה: מניות או מכשירים מבוססי מניות אחרים	13
-	-		מזה: נדחה	14
-	-		מזה: צורות אחרות	15
-	-		מזה: נדחה	16
-	-		סך התגמול (2+10)	17

תשלומים מיוחדים

שנת 2017

תשלומי פיצויים		מענקים בעת החתימה		בנוסים מובטחים		תשלומים מיוחדים
סה"כ	מספר עובדים	סה"כ	מספר עובדים	סה"כ	מספר עובדים	
4,175	2	-	-	2,794	12	נושאי משרה בכירה
-	-	-	-	-	-	עובדים מרכזיים אחרים

שנת 2016

תשלומי פיצויים		מענקים בעת החתימה		בנוסים מובטחים		תשלומים מיוחדים
סה"כ	מספר עובדים	סה"כ	מספר עובדים	סה"כ	מספר עובדים	
-	-	-	-	1,820	10	נושאי משרה בכירה
-	-	-	-	-	-	עובדים מרכזיים אחרים

תגמול נדחה

שנת 2017

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
118	-	-	1,053	1,053	מזומן
524	-	-	1,047	1,047	מניות
-	-	-	-	-	מכשירים מבוססי מזומן
-	-	-	-	-	אחר
-	-	-	-	-	עובדים מרכזיים אחרים
-	-	-	-	-	מזומן
-	-	-	-	-	מניות
-	-	-	-	-	מכשירים מבוססי מזומן
-	-	-	-	-	אחר
-	-	-	-	-	סך הכל

תגמול נדחה (המשך)

שנת 2016						מוחקק (retained)	
ה	ד	ג	ב	א			
של התגמול	התיקון שבוצע	של התיקון	שטרם שולם של	שטרם שולם של			
-	-	-	-	-	-	-	נושאי משרה בכירה
53	-	-	-	661	661	-	מזומן
-	-	-	-	1,571	1,571	-	מניות
-	-	-	-	-	-	-	מכשירים מבוססי מזומן
-	-	-	-	-	-	-	אחר
-	-	-	-	-	-	-	עובדים מרכזיים אחרים
-	-	-	-	-	-	-	מזומן
-	-	-	-	-	-	-	מניות
-	-	-	-	-	-	-	מכשירים מבוססי מזומן
-	-	-	-	-	-	-	אחר
-	-	-	-	-	-	-	סך הכל