

**דרישות הגילוי המפורטות
בנדבך 3 של באזל
ומידע נוסף על סיכונים
לשנת 2015**



לאומי קארד

תוכן עניינים

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

שיוך הנושאים בגילוי על פי מקור הדרישה

עמוד	מקור הדרישה	נושא
7	נדבך 3	מבנה רכיבי ההון הפיקוחי לצורך חישוב יחס ההון
8	נדבך 3	הצגת הרכיבים המרכיבים את הרכב ההון הפיקוחי מתוך המאזן הפיקוחי
9	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
17	נדבך 3	השוואה בין נכסים במאזן לבין מדידת החשיפה לצורך יחס המינוף
18	נדבך 3	מתכונת הגילוי על יחס המינוף
28	נדבך 3	סך חשיפות סיכון אשראי ברוטו ממוינות לפי סוגים עיקריים של חשיפות אשראי
28	נדבך 3	התפלגות החשיפות לפי סוגים עיקריים של חשיפות אשראי
29	נדבך 3	התפלגות חשיפות האשראי לפי יתרת תקופה חוזית לפירעון
29	נדבך 3	סיכויי האשראי לפני ואחרי הפחתת סיכון אשראי בכל משקל סיכון
34	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 בנק ישראל 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 ובאר"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.

דוח זה מוצג לראשונה בשנת 2015. הדוח מיישם באופן הדרגתי את דרישות הגילוי החדשות והוא נערך בהתאם לדרישות הגילוי שנקבעו בהוראות המפקח.

לגבי נתונים כמותיים שנכללו במסגרת דרישות הגילוי של נדבך 3, לרבות מידע על תגמול יוצגו נתונים השוואתיים לתקופות המקבילות בשנת הדיווח הקודמת כנדרש בהוראות.

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

תומר יסעור	חגי הלר	תומר אלקובי
יו"ר הדירקטוריון	מנהל כללי	סמנכ"ל, מנהל סיכונים ראשי

מבנה רכיבי ההון הפיקוחי לצורך חישוב יחס ההון

31 בדצמבר 2014	31 בדצמבר 2015
במיליוני ש"ח	

26	26
355	355
* 1,117	1,247
33	33
-	-
<u>1,531</u>	<u>1,661</u>

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

94	92
94	92
<u>1,625</u>	<u>1,753</u>

הון רובד 2:

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

* הוצג מחדש עקב יישום למפרע של הנחיות הפיקוח על הבנקים בנושא "היוון עלויות לפיתוח עצמי של תוכנה". לפרטים נוספים ראה ביאור 1 ג' 2 בדוחות הכספיים.

מתן גילוי על המאזן לפי בסיס האיחוד הפיקוחי

המאזן החשבונאי המאוחד של החברה זהה למאזן הפיקוחי המאוחד שלה.

הצגת הרכיבים המרכיבים את הרכב ההון הפיקוחי מתוך המאזן הפיקוחי

הפניות לרכיבי ההון הפיקוחי	מאזן פיקוחי מאוחד	
	ליום 31 בדצמבר 2015	
	במיליוני ש"ח	
		נכסים
	142	מזומנים ופיקדונות בבנקים
	11,421	חייבים בגין פעילות בכרטיסי אשראי
	(81)	הפרשה להפסדי אשראי*
4	(79)	*מזה: הפרשה קבוצתית להפסדי אשראי הנכללת ברובד 2
	(2)	*מזה: הפרשה להפסדי אשראי שלא נכללת בהון הפיקוחי
	11,340	חייבים בגין פעילות בכרטיסי אשראי, נטו
	3	השקעות בחברות כלולות
	3	*מזה: השקעת בחברות כלולות אחרות
	179	בניינים וציוד
	67	נכסים אחרים*
	47	*מזה: נכסי מס נדחה**
5	47	**מזה: נכסי מס נדחה אחרים המיוחסים להפרשי עיתוי
	11,731	סך כל הנכסים
		התחייבויות והון
	3,013	אשראי מתאגידים
	6,913	זכאים בגין פעילות בכרטיסי אשראי
	144	התחייבויות אחרות*
6	13	*מזה: הפרשה קבוצתית בגין הפסדי אשראי חוץ מאזני
	10,070	סך כל ההתחייבויות
	1,661	הון עצמי המיוחס לבעלי מניות התאגיד הבנקאי*
1	26	*מזה: הון מניות רגילות
3	1,247	*מזה: עודפים
2	388	*מזה: קרנות הון ופרמיה
	1,661	סך כל ההון
	11,731	סך כל ההתחייבויות וההון

מיפוי הרכיבים שהוצגו לצורך הצגת הרכב ההון הפיקוחי

ליום 31 בדצמבר 2015				
הפניות מנספח 2	סכומים שלא נוכו מההון הכפופים לטיפול הנדרש לפני אימוץ הוראה 202 בהתאם לבאזל III	במיליוני ש"ח		
הון עצמי רובד 1: מכשירים ועודפים				
1+2	-	414	הון מניות רגילות שהונפק על ידי התאגיד הבנקאי ופרמיה על מניות רגילות הכלולות בהון עצמי רובד 1	1
3	-	1,247	עודפים, לרבות דיבידנד שהוצע או שהוכרז לאחר תאריך המאזן	2
	-	-	רווח כולל אחר מצטבר ועודפים שניתן להם גילוי	3
	-	-	מכשירי הון עצמי רובד 1 שהונפקו על ידי התאגיד הכשירים להכללה בהון הפיקוחי בתקופת המעבר	4
	-	-	מניות רגילות שהונפקו על ידי חברות בת של התאגיד הבנקאי שאוחדו והמוחזקות על ידי צד ג' (זכויות מיעוט)	5
	-	1,661	הון עצמי רובד 1 לפני התאמות פיקוחיות וניכויים	6
הון עצמי רובד 1: התאמות פיקוחיות וניכויים				
	-	-	התאמות/הפרשות רזרבות יציבותיות בגין הערכות שווי	7
	-	-	מוניטין, בניכוי מיסים נדחים לשלם, אם רלוונטי	8
	-	-	נכסים לא מוחשיים אחרים למעט זכויות שירות למשכנתאות, בניכוי מיסים נדחים לשלם	9
	-	-	מיסים נדחים לקבל שמימושם מתבסס על רווחיות עתידית של התאגיד הבנקאי, למעט מיסים נדחים לקבל הנובעים מהפרשי עיתוי	10
	-	-	סכום הרווח הכולל האחר המצטבר בגין גידורי תזרים מזומנים של פריטים שאינם מוצגים במאזן לפי שווי הוגן	11
	-	-	פער שלילי בין הפרשות להפסדים צפויים	12
	-	-	גידול בהון העצמי הנובע מעסקאות איגוח	13
	-	-	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	14
	-	-	עודף יעודה על עתודה, בניכוי מיסים נדחים לשלם שישולקו אם הנכס יהפוך לפגום או ייגרע בהתאם להוראות הדיווח לציבור	15
	-	-	השקעה עצמית במניות רגילות, המוחזקות באופן ישיר או עקיף (כולל התחייבות לרכוש מניות בכפוף להסכמים חוזיים)	16
	-	-	החזקות צולבות הדדיות במניות רגילות של תאגידים פיננסיים	17
	-	-	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	18
	-	-	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	19

דרישות הגילוי המפורטות בנדבך 3 של באזל ומידע נוסף על סיכונים

ליום 31 בדצמבר 2015			
הפניות מנספח 2	סכומים שלא נוכו מההון הכפופים לטיפול הנדרש לפני אימוץ הוראה 202 בהתאם לבאזל III	במיליוני ש"ח	
	-	-	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 תאגידים 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 תאגידים 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 תאגידים 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 תאגידים 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 סך כל ההתאמות הפיקוחיות והניכויים בהון עצמי רובד 1
	-	1,661	29 הון עצמי רובד 1
			הון רובד 1 נוסף: מכשירים
	-	-	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
	-	-	33 מכשירי הון רובד 1 נוסף שהונפקו על ידי התאגיד הכשירים להכללה בהון הפיקוחי בתקופת המעבר
	-	-	34 מכשירי הון רובד 1 נוסף שהונפקו על ידי חברות בת של התאגיד הבנקאי והמוחזקים על ידי משקיעי צד ג'
	-	-	35 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
	-	-	36 הון רובד 1 נוסף לפני ניכויים
			הון רובד 1 נוסף: ניכויים
	-	-	37 השקעה עצמית במכשירי הון הכלולים ברובד 1 נוסף, המוחזקות באופן ישיר או עקיף (כולל התחייבות לרכוש מכשירים בכפוף להסכמים

ליום 31 בדצמבר 2015

הפניות מנספח 2	סכומים שלא נוכו מההון הכפופים לטיפול הנדרש לפני אימוץ הוראה 202 בהתאם לבאזל III	במיליוני ש"ח	
			(חוזיים)
	-	-	38 החזקות צולבות הדדיות במכשירי הון הכלולים ברובד 1 נוסף
	-	-	39 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
	-	-	40 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
	-	-	41 ניכויים נוספים שנקבעו על ידי המפקח על הבנקים
	-	-	41א מזה: בגין השקעות בהון של תאגידים פיננסיים
	-	-	41ב מזה: ניכויים נוספים להון רובד 1 שלא נכללו במסגרת סעיף 41.א.
	-	-	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
	-	-	42 ניכויים החלים על הון רובד 1 נוסף מאחר ואין בהון רובד 2 די הון בכדי לכסות על הניכויים
	-	-	43 סך כל הניכויים להון רובד 1 נוסף
	-	-	44 הון רובד 1 נוסף
	-	1,661	45 הון רובד 1
			הון רובד 2: מכשירים והפרשות
	-	-	46 מכשירים שהונפקו על ידי התאגיד הבנקאי (שאינם נכללים בהון רובד 1) ופרמיה על מכשירים אלו
	-	-	47 מכשירי הון רובד 2 שהונפקו על ידי התאגיד הכשירים להכללה בהון הפיקוחי בתקופת המעבר
	-	-	48 מכשירי הון רובד 2 שהונפקו על ידי חברות בת של התאגיד הבנקאי למשקיעי צד ג'
	-	-	49 מזה: מכשירי הון רובד 2 שהונפקו על ידי חברות בת של התאגיד הבנקאי והמוחזקים על ידי משקיעי צד ג', המופחתים בהדרגה מהון רובד 2
4+6	-	92	50 הפרשות קבוצתיות להפסדי אשראי לפי השפעת המס המתייחס
	-	92	51 הון רובד 2 לפני ניכויים
			הון רובד 2: ניכויים
	-	-	52 השקעה עצמית במכשירי הון רובד 2, המוחזקת באופן ישיר או עקיף (כולל התחייבות לרכוש מכשירים בכפוף להסכמים חוזיים)
	-	-	53 החזקות צולבות הדדיות במכשירי הון רובד 2 של תאגידים פיננסיים
	-	-	54 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
	-	-	55 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

דרישות הגילוי המפורטות בנדבך 3 של באזל ומידע נוסף על סיכונים

ליום 31 בדצמבר 2015			
הפניות מנספח 2	סכומים שלא נוכו מההון הכפופים לטיפול הנדרש לפני אימוץ הוראה 202 בהתאם לבאזל III	במיליוני ש"ח	
			הפיננסי
	-	-	56 ניכויים שנקבעו על ידי המפקח על הבנקים
	-	-	56א מזה: בגין השקעות בהון של תאגידים פיננסיים
	-	-	56ב מזה: ניכויים נוספים להון רובד 2
	-	-	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
	-	-	57 סך כל הניכויים להון רובד 2
	-	92	58 הון רובד 2
	-	1,753	59 סך ההון
	-	-	סך הכל נכסי סיכון משוקללים בהתאם לטיפול שנדרש לפני אימוץ הוראה 202 בהתאם לבאזל III
	-	9,833	60 סך נכסי סיכון משוקללים
			יחסי הון וכריות לשימור הון
		16.9%	61 הון עצמי רובד 1
		16.9%	62 הון רובד 1
		17.8%	63 ההון הכולל
		-	64 לא רלבנטי
		-	65 לא רלבנטי
		-	66 לא רלבנטי
		-	67 לא רלבנטי
		-	68 לא רלבנטי
			דרישות מזעריות שנקבעו על ידי המפקח על הבנקים
		9%	69 יחס הון עצמי רובד 1 מזערי שנקבע על ידי המפקח על הבנקים
		9%	70 יחס הון רובד 1 מזערי שנקבע על ידי המפקח על הבנקים
		12.5%	71 יחס הון כולל מזערי שנקבע על ידי המפקח על הבנקים
			סכומים שמתחת לסף ההפחתה (לפני שקלול סיכון)
	-	-	72 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
	-	-	73 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
		-	74 זכויות שירות למשכנתאות (בניכוי מיסים נדחים לשלם)
5	-	47	75 מיסים נדחים לקבל שנוצרו כתוצאה מהפרשי עיתוי שהן מתחת לסף ההפחתה
4+6	-	92	76 הפרשה כשירה להכללה במסגרת רובד 2 בהתייחס לחשיפות תחת הגישה הסטנדרטית, לפני יישום התקרה
	-	102	77 התקרה להכללת הפרשה במסגרת רובד 2 תחת הגישה הסטנדרטית
	-	-	78 הפרשה כשירה להכללה במסגרת רובד 2 בהתייחס לחשיפות לפי גישת הדירוגים הפנימיים,

ליום 31 בדצמבר 2015			
הפניות מנספח 2	סכומים שלא נוכו מההון הכפופים לטיפול הנדרש לפני אימוץ הוראה 202 בהתאם לבאזל III	במיליוני ש"ח	
			לפני יישום התקרה
	-	-	79 התקרה להכללת הפרשה במסגרת רובד 2 לפי גישת הדירוגים הפנימיים
			מכשירי הון שאינם כשירים כהון פיקוחי הכפופים להוראות המעבר
	-	-	80 סכום התקרה הנוכחית למכשירים הנכללים בהון עצמי רובד 1 הכפופים להוראות המעבר (בהתאם להוראות מעבר בהוראה 299)
	-	-	81 סכום שנוכה מהון עצמי רובד 1 בשל התקרה
	-	-	82 סכום התקרה הנוכחית למכשירים הנכללים בהון רובד 1 נוסף הכפופים להוראות המעבר (בהתאם להוראות המעבר בהוראה 299)
	-	-	83 סכום שנוכה מהון רובד 1 נוסף בשל התקרה
	-	-	84 סכום התקרה הנוכחית למכשירים הנכללים בהון רובד 2 הכפופים להוראות המעבר (בהתאם להוראות המעבר בהוראה 299)
	-	-	85 סכום שנוכה מהון רובד 2 בשל התקרה

דוח תזרים של ההון הפיקוחי

לשנה שהסתיימה ביום 31 בדצמבר 2015

סה"כ הון כולל מיליוני ש"ח	הון עצמי רובד 2 מיליוני ש"ח	הון עצמי רובד 1 מיליוני ש"ח
1,625	94	1,531
128	(2)	130
1,753	92	1,661

יתרה ליום 31 בדצמבר 2014

תנועה בשנת 2015

יתרה ליום 31 בדצמבר 2015

הלימות ההון

באזל - נדבך ראשון

להלן פירוט הגישות הקיימות לחישוב יחס הלימות ההון הנדרש על-פי הנדבך הראשון של באזל. הגישות מתייחסות לחישוב סיכוני האשראי, סיכוני השוק והסיכון התפעולי כמפורט להלן:

סיכוני אשראי:

בגין סיכוני האשראי מוצעות בנדבך הראשון של באזל שתי גישות להקצאת הון - גישה סטנדרטית וגישת מודלים פנימיים - Internal Rating Based (להלן: "IRB") הכפופה לאישור מפורש של המפקח על הבנקים. הגישה הסטנדרטית דומה לשיטה הנהוגה כיום ובמסגרתה נעשה שימוש בדירוג אשראי חיצוני של לווים. החברה מיישמת את הגישה הסטנדרטית.

סיכוני השוק:

לאומי קארד מיישמת את הגישה הסטנדרטית לחישוב סיכוני שוק.

הסיכון התפעולי:

בגין הסיכונים התפעוליים מוצעות בנדבך הראשון של באזל שתי גישות לחישוב יחס ההון הנדרש: גישת האינדיקטור הבסיסי והגישה הסטנדרטית.

גישה 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. סך דרישות ההון בגישה זו מחושב כממוצע של שלוש שנים של חיבור דרישות ההון הפיקוחי עבור כל קו עסקים. החל מסוף שנת 2011 החברה מחשבת את הסיכון התפעולי על פי הגישה הסטנדרטית, בתאום עם חברת האם.

באזל - נדבך שני

לאומי קארד מיישמת כנדרש את דרישות הנדבך השני וההנחיות המשלימות הכוללות את התהליך הפנימי להערכת הלימות ההון. החברה אינה נדרשת להגיש את מסמך ה- ICAAP לפיקוח על הבנקים.

במסגרת הנדבך השני בוחנת החברה אחת לשנה את נחיצותם של כריות הון נוספות, מעבר להון הנדרש בנדבך הראשון ואת היקף ההון הנדרש בעבור כל סיכוני 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 בסיכוני 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 בהתממשות 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 תאגידי 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 של התאגיד הבנקאי.

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% ויחס 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, יידרש לעמוד ביחס הון כולל מזערי בשיעור של 13.5%, וזאת החל מיום 1 בינואר 2017. הוראות אלו נכנסו לתוקף ביום 1 בינואר 2014.

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. יחס ההון הכולל לרכיבי סיכון לפי באזל III - מסגרת העבודה למדידה והלימות הון, הסתכם ביום 31 בדצמבר 2015 בשיעור של 17.8%, בהשוואה ל 17.2% ביום 31 בדצמבר 2014. יחס הון עצמי רובד 1 הסתכם בשיעור של 16.9% ביום 31 בדצמבר 2015 בהשוואה ל- 16.2% ביום 31 בדצמבר 2014.

יחס הלימות ההון הכולל לרכיבי סיכון

פירוט נכסי הסיכון ודרישות ההון בגינם:

31 בדצמבר 2014		31 בדצמבר 2015		סוגי חשיפות
דרישות ההון	נכסי סיכון	דרישות ההון	נכסי סיכון	
מיליוני ש"ח		מיליוני ש"ח		
311	2,490	319	2,550	סיכונים אשראי - גישה סטנדרטית
69	548	65	519	של תאגידים בנקאיים
517	4,138	548	4,381	של תאגידים
45	355	46	370	קמעונאיות ליחידים
39	* 311	39	311	של עסקים קטנים
981	7,842	1,017	8,131	נכסים אחרים
				סך הכל סיכון אשראי
1	11	4	29	סיכון שוק - גישה סטנדרטית
202	1,618	209	1,673	סיכון תפעולי - גישה סטנדרטית
1,184	9,471	1,230	9,833	סך הכל נכסי סיכון ודרישות ההון
	* 1,625		1,753	בסיס ההון
	* 17.2%		17.8%	יחס הון כולל
	* 16.2%		16.9%	יחס הון עצמי רובד 1

* הוצג מחדש עקב יישום למפרע של הנחיות הפיקוח על הבנקים בנושא "היוון עלויות לפיתוח עצמי של תוכנה". לפרטים נוספים ראה ביאור 1 ג' 2 בדוחות הכספיים.

דרישות ההון חושבו בהתאם לדרישות הון כולל מזערי בשיעור של 12.5% בהתאם ליחס הון כולל מזערי נדרש מיום 1 בינואר 2015.

פילוח נכסי הסיכון

לשנה שהסתיימה ביום 31 בדצמבר 2015		
סך הכל מאוחד	מגזר הנפקה	מגזר סליקה
מיליוני ש"ח	מיליוני ש"ח	מיליוני ש"ח
9,833	9,076	757

יתרה של נכסי סיכון

דוח תזרים נכסי הסיכון

יתרה ליום 31 בדצמבר 2015	תנועה בשנת 2015	יתרה ליום 31 בדצמבר 2014
מיליוני ש"ח	מיליוני ש"ח	מיליוני ש"ח
2,550	60	2,490
519	(29)	548
4,381	243	4,138
370	15	355
311	-	311
8,131	289	7,842
29	18	11
1,673	55	1,618
9,833	362	9,471

סיכונים 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

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 כפי שהוצגה בפני הדירקטוריון. 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.

השוואה בין נכסים במאזן לבין מדידת החשיפה לצורך יחס המינוף

ליום 31 בדצמבר 2015		
במיליוני ש"ח	פריט	
11,731	סך הנכסים בהתאם לדוחות הכספיים המאוחדים	1
-	ההתאמות בגין השקעות בישויות בתחום הבנקאות, הפיננסים, הביטוח או המסחר שאוחדו לצרכים חשבונאיים, אך אינם בתחולת האיחוד לצרכים פיקוחיים	2
-	ההתאמות בגין נכסי נאמנות שהוכרו במאזן בהתאם להוראות הדיווח לציבור, אך לא נכללו במדידת החשיפה של יחס המינוף	3
-	התאמות בגין מכשירים פיננסיים נגזרים	4
-	התאמות בגין עסקאות מימון ניירות ערך (לדוגמא: עסקאות רכש חוזר והלוואות מובטחות דומות אחרות)	5
2,442	התאמות בגין פריטים חוץ מאזניים (המרה של החשיפות החוץ מאזניות לסכומים שווי ערך אשראי)	6
79	התאמות אחרות	7
14,252	חשיפה לצורך יחס המינוף	8

מתכונת הגילוי על יחס המינוף

ליום 31 בדצמבר 2015		
במיליוני ש"ח / %	פריט	
חשיפות מאזניות		
11,810	נכסים במאזן (למעט נגזרים ועסקאות מימון ניירות ערך, אך לרבות בטחונות)	1
-	(סכומים בגין נכסים שנוכו בקביעת הון רובד 1)	2
11,810	סך חשיפות מאזניות (למעט בגין נגזרים ועסקאות מימון ניירות ערך) (סיכום שורות 1 ו 2)	3
חשיפות בגין נגזרים		
-	עלות השחלוף הקשורה לכל העסקאות בגין נגזרים (לדוגמא: לאחר הפחתת בטחון משתנה במזומן כשיר)	4
-	סכומי תוספות בגין חשיפה פוטנציאלית עתידית הקשורה לכל העסקאות בגין נגזרים	5
-	גילום (gross-up) ביטחונות שניתנו בגין נגזרים, שנוכו מהנכסים במאזן בהתאם להוראות הדיווח לציבור	6
-	(ניכויים של נכסי חייבים בגין בטחון משתנה במזומן שניתן בעסקאות בנגזרים)	7
-	(רגל צד נגדי מרכזי פטורה של חשיפות מסחריות שסולקו על ידי הלקוח)	8
-	סכום נקוב אפקטיבי מתואם של נגזרי אשראי שנכתבו	9
-	(קיזוזים נקובים אפקטיביים מתואמים וניכויי תוספות בגין נגזרי אשראי שנכתבו)	10
-	סך חשיפות בגין נגזרים (סיכום שורות 4 עד 10)	11
חשיפות בגין עסקאות מימון ניירות ערך		
-	נכסים ברוטו בגין עסקאות מימון ניירות ערך (ללא קיזוזים), לאחר התאמות בגין עסקאות שמטופלות כמכירה חשבונאית	12
-	(סכומים שקוזזו של מזומנים לשלם ושל מזומנים לקבל מנכסים ברוטו בגין עסקאות מימון ניירות ערך)	13
-	חשיפת סיכון אשראי של צד נגדי מרכזי בגין נכסי מימון ניירות ערך	14
-	חשיפות בגין עסקאות כסוכן	15
-	סך חשיפות בגין עסקאות מימון ניירות ערך (סיכום שורות 12 עד 15)	16
חשיפות חוץ מאזניות אחרות		
23,891	חשיפה חוץ מאזנית בערך נקוב ברוטו	17
(21,449)	(התאמות בגין המרה לסכומים שווי ערך אשראי)	18
2,442	פריטים חוץ מאזניים (סיכום של שורות 17 ו 18)	19
הון וסך החשיפות		
1,661	הון רובד 1	20
14,252	סך החשיפות (סיכום שורות 3, 11, 16 ו 19)	21
יחס מינוף		
11.7%	יחס המינוף בהתאם להוראת ניהול בנקאי תקין 218	22

ניהול הסיכונים בלאומי קארד

לאומי קארד עוסקת במגוון רחב של פעילויות פיננסיות הכרוכות בנטילת סיכונים כגון: סיכון אשראי וסיכון שוק ונזילות. לסיכונים אלו נלווים סיכונים תפעוליים לרבות סיכונים סייבר וסיכונים ציות הטבעיים בפעילות העסקית. ניהול סיכונים מושכל ומעמיק המקיף את כל תחומי פעילותה של החברה, הינו תנאי הכרחי לעמידה במטרות ארוכות הטווח של החברה. המטרה העיקרית של ניהול הסיכונים בלאומי קארד הינה שמירה על יציבות החברה ותמיכה בהשגת היעדים העסקיים, תוך פעילות מתמדת לשדרוג תשתית ניהול הסיכונים וניתוח שוטף של תמונת הסיכון. ניהול הסיכונים מתבצע בין השאר במסגרת הוראת ניהול בנקאי תקין מס' 310 ופרק 200 להוראות ניהול בנקאי תקין (באזל - מסגרת עבודה למדידה והלימות הון). אופן ניהול הסיכונים בחברה נבחן ומתעדכן באופן שוטף בכפוף להנחיות בנק ישראל ובהתחשב בשינויים בסביבה העסקית ובמדיניות החברה.

מנהל הסיכונים הראשי, חבר הנהלת החברה הינו אחראי להובלת ניהול הסיכונים המרכזיים בחברה, לרבות: סיכון אשראי, סיכון תפעולי, סיכון ציות ואיסור הלבנת הון. פונקציית ניהול הסיכונים הנמצאת תחת אחריותו מהווה גורם בלתי תלוי, הנותן דגש על ראייה כוללת ומעורב בזמן אמת בקבלת החלטות מהותיות.

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

קו הגנה ראשון: הנהלות קווי עסקים - נושאות באחריות לזיהוי, הערכה, מדידה, ניטור, הפחתה ודיווח הסיכונים המובנים במוצרים, בפעילויות, בתהליכים ובמערכות הנתונות לאחריותם, וכן לניהול סביבת בקרה נאותה בתחומי הפעילות שבאחריותם.

קו הגנה שני: הינו האגף לניהול סיכונים שהנו פונקציה בלתי תלויה, אחראי על הובלת מדיניות ומגבלות הסיכון, בשיתוף הצד העסקי ובהנחיית הדירקטוריון ועל אתגור היחידות העסקיות ופונקציות תומכות, בהחלטות המהותיות בזמן אמת.

קו הגנה שלישי: הביקורת הפנימית, אשר מבצעת סקירה בלתי תלויה ואתגור של הבקורות, התהליכים, והמערכות לניהול הסיכונים בחברה. הביקורת מתבצעת בדיעבד על קווי ההגנה הראשון והשני.

עקרונות המסגרת לניהול הסיכונים בחברה

- פעילות ניהול הסיכונים בקווי העסקים תנוהל בגישה מבוססת סיכון תוך הקצאת משאבים מתאימים. עובדי החברה ומנהליה מחוייבים לעקרונות מדיניות הסיכון ואחראים לחשיפות הפוטנציאליות בפעילות שבאחריותם ולניהולם באופן שוטף.
- פעילויות חדשות ולהטמעת מוצרים חדשים - ניתוח והבנת הסיכון הינו תנאי מקדים והכרחי. 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.
- הקודד האתי - הפעילות בחברה תנוהל ע"פ עקרונות הקודד האתי של החברה אשר מבטא את ערכי הליבה שהחברה מאמצת: הוגנות, חווית לקוח, יוזמה, שותפות ומצוינות.
- 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. יש לוודא כי נקבעות מגבלות אפקטיביות.
- מסמכי מדיניות ניהול הסיכון יבחנו לפחות אחת לשנה בהתאם להתפתחויות הכלכליות במשק, מתוך כוונה לאפשר גיוון, התאמה ופיתוח עסקי תוך ניהול סיכונים מושכל.
- הכנת מסמכי מדיניות ניהול הסיכון של החברה בהתאמה למסמכי מדיניות ניהול הסיכון בקבוצת לאומי.
- 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.

השליטה והבקרה על ניהול הסיכונים

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

- ועדת ניהול הסיכונים של הדירקטוריון.
 - ועדת ניהול סיכונים עליונה בראשות המנכ"ל ובה חברים חברי ההנהלה, אשר דנה תקופתית בתמונת הסיכון הכוללת.
 - ועדות ניהול סיכונים לפי נושאים שונים בראשות מנהל הסיכונים הראשי ובהשתתפות הגורמים העסקיים: ועדת סיכון תפעולי, ועדת ציות וועדת סיכון כולל.
- הוועדות המתוארות לעיל דנות בהיבטים של התפתחות ו/או שינויים במגמות של חשיפות הסיכון השונות, התווית מסמכי מדיניות לרבות קביעת מגבלות תיאבון הסיכון, בחינת פרופיל הסיכון של החברה וקיום תהליכי בקרה. במהלך שנת 2015 לא היו חריגות ממגבלות תיאבון הסיכון שנקבעו בחברה.

סיכוני אשראי

סיכון אשראי מוגדר בהוראת ניהול בנקאי תקין מס' 311 "הסיכון שלוהו, או צד נגדי, לא יעמוד בהתחייבויותיו כלפי התאגיד הבנקאי, כפי שסוכמו".

הוראה 311 נכנסה 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 האשראי בלאומי קארד מורכב משני סוגי פעילות עיקריים:

- פעילות משקי הבית (להלן: אשראי צרכני) - הסיכון הנובע מהחשיפה בגין עסקאות שוטפות ולקחת מוצרי אשראי של מחזיקי הכרטיס (כגון: הלוואות ואשראי מתגלגל).
- פעילות בתי עסק (להלן: אשראי לבתי עסק) - הסיכון הנובע מהחשיפה בגין לקחת מוצרי אשראי על ידי בית העסק (כגון: הלוואות ושימוש בכרטיסי אשראי עסקיים).

מטרת ניהול סיכוני האשראי הינה למקסם את שיעור התשואה המותאמת לתיאבון הסיכון תוך שמירה על כך שחשיפת סיכון האשראי נמצאת בתוך גבולות מקובלים שאושרו במסמכי המדיניות.

לאומי קארד כחברה מובילה בתחומה, פיתחה מערך פעולה מקצועי לניהול סיכונים מושכל ויעיל של פעילויות עסקיות במגוון מוצרי אשראי, בהתאמה לצרכי הלקוחות ומתוך הבנה כי אשראי הינו מוצר משלים בתחום כרטיסי האשראי, המאפשר להרחיב את הצעות הערך ללקוחותיה הפרטיים והעסקיים ותורם לגידול בבסיס ההכנסות של החברה.

מדיניות האשראי

מסמך המדיניות, מהווה את אחד הנדבכים המרכזיים לביטוי אסטרטגיית סיכון האשראי ותיאבון הסיכון של החברה ובנוסף משמש תשתית לצורך קביעת נהלים לזיהוי, מדידה, מעקב, פיקוח ובקרה אחר סיכון האשראי.

המסמך מתווה את עקרונות ניהול הסיכונים האשראי לפעילות החברה בשני תחומים: אשראי צרכני ואשראי לבתי עסק.

המסמך נערך בהתאם להוראות ניהול בנקאי תקין מס' 311 של בנק ישראל ובהתאם למדיניות ניהול הסיכון האשראי של קבוצת לאומי, לפיהן על מסמך המדיניות לכלול את הנחיות דירקטוריון החברה בדבר אסטרטגיית ניהול הסיכון, קווי מדיניות ברורים ומגבלות כמותיות ואיכותיות לצמצום חשיפות.

מדיניות האשראי נבחנת בהתאם להתפתחויות הכלכליות במשק, מתוך כוונה לאפשר גיוון, התאמה ופיתוח עסקים בצורה סלקטיבית, ממוקדת, תוך ניהול סיכונים מושכל.

מדיניות האשראי מתבססת על פיזור הסיכונים וניהולם המבוקר. הדבר בא לידי ביטוי בתמהיל תיק האשראי הכולל מספר רב של לוויים. במסגרת מדיניות האשראי של החברה נקבעו עקרונות איכותיים וכמותיים אשר לפיהם יועמד, ינהל ויבוקר תיק האשראי, במטרה לשפר את איכותו ולהקטין את הסיכון הגלום בניהולו.

מבנה ניהול סיכון האשראי:

בחברה קיימות ועדות אשראי וכן ניתנו סמכויות לבעלי תפקידים בחברה המאשרים אשראי בהתאם למדרג סמכויות שאושר בדירקטוריון ומתייחס לסוג האשראי, היקפו והביטחונות הנדרשים. על הביצועים של בעלי תפקידים אלו ועל תהליכי העבודה שבאחריותם מתבצעת בקרה במעגלי בקרה שונים על ידי עובדים יעודיים ועובדים בדרגי ניהול שונים באגף אשראי, בקרת אשראי בלתי תלויה בחברה והביקורת הפנימית.

שיקולים באישור האשראי:

החלטות האשראי מתקבלות תוך הפעלת שיקול דעת באופן שוטף ותוך התאמה מתמדת לשינויים שחלים במשק. בהתאם, נבחנות הבקורות על אשראי בו עלתה רמת הסיכון, תוך התאמת יעדי ההתרחבות בקווי העסקים על פי התחזיות הכלכליות. החברה פועלת לזיהוי לווים שרמת החשיפה והסיכון בהם עלתה, לווים שעלולים להיקלע לקשיים ומגזרים ואוכלוסיות העלולים להיפגע מההתפתחויות במשק. לגבי לווים אילו נדרשת ערנות ניהולית מיוחדת ותשומת לב מוגברת למצבם. החברה הגדירה תהליכי עבודה מתאימים לניטור ומעקב אחר רמת החשיפה והסיכון ובהתאם, ליווי ללקוחות שלגביהם רמת הסיכון עלתה. ניהול האשראי הצרכני בחברה מנוהל ומבוסס בין היתר, על מודלים סטטיסטיים לדירוג סיכון אשראי של הלקוח (Credit Scoring):

- מודל (AS) Application Scoring - מודל סטטיסטי שקובע דירוג סיכון הלקוח עבור לקוחות חדשים, באמצעות נקבעים זכאות ותנאי האשראי (מסגרת, ריבית, סוג כרטיס).
- מודל (BS) Behavior Scoring - מודל סטטיסטי, שקובע דירוג סיכון הלקוח עבור לקוחות קיימים ומתבסס על נתוני התנהגות הלקוח, באמצעות נקבעת מדיניות ניהול האשראי וההתאמות הנדרשות ביחס למסגרת האשראי ולשיעור 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. עיקר תיק האשראי הצרכני הינו ללא בטחונות, למעט האשראי למימון הרכבים. החברה מנהלת את מסמכי הבטחונות ועוקבת אחר שינוי שווי הבטחונות בהתאם לצורך. ניהול האשראי לבתי עסק מתבסס על מודל חוקים עסקיים להערכת סיכון הלווים. החוקים מתבססים בין היתר על מאפייני הלווה, תחומי פעילותו, סיכונים ספציפיים המיוחסים לו ומידע ממקורות מידע חיצוניים. החברה מטפלת בבקשות אשראי תוך בחינה מעמיקה של הישות העסקית ובמקביל ניתוח הדוחות הכספיים הרלוונטיים. באשראי לבתי עסק החברה לרוב מקבלת בטוחות בדמות ערבות בעלים, שטר חוב ועוד.

בקורות ודיווח

החברה משקיעה מאמצים רבים בשיפור כלי הבקרה ומערכות המידע הממוחשבות העומדים לרשות מקבלי החלטות האשראי. החברה פיתחה מערכת אשר מתריעה באופן שוטף על שינויים שחלו אצל הלקוחות, לרבות שינויים בהרגלי התנהגות של מחזיקי כרטיס ובתי עסק להם ניתן אשראי על ידי החברה.

החברה מעדכנת ומשפרת באופן שוטף את תהליכי הבקרה והשליטה על סיכוני האשראי. כמו כן, החברה שמה דגש על שיפור תהליכי איתור לווים שלגביהם עלתה רמת החשיפה והסיכון.

החשיפה לסיכוני האשראי מדווחת באופן רבעוני במסגרת מסמך סיכונים כולל אשר נדון בועדת הסיכונים העליונה ובוועדת הסיכונים של הדירקטוריון ובדירקטוריון. המסמך כולל, מעקב ודיווח על עמידת החברה במגבלות החשיפה למוצרי האשראי השונים כפי שנקבעו במסמך הצהרת תיאבון הסיכון ובמסמך מדיניות האשראי.

בחברה מתקיים תהליך הפקת לקחים המתבצע לפחות אחת לרבעון ובו דנים במקרים של כשל באשראי, מנתחים ובוחנים את ההשלכות והמשמעויות שעלו מן המקרה הספציפי, המסקנות וההמלצות על הפעילות העתידית, כל זאת למטרת שיפור תהליכי העבודה והגברת האפקטיביות של הבקרה העסקית.

על פי הוראת ניהול בנקאי תקין מס' 313, על החברה לעמוד במגבלות הבאות:

- סך החבות של לווה בודד לתאגיד הבנקאי, לא יעלה על 15% מההון.
- סך החבות של קבוצת לווים לתאגיד הבנקאי, לא יעלה על 25% מההון.
- סך החבות של קבוצת לווים נשלטת על ידי התאגיד הבנקאי, לא יעלה על שיעור של 50% מההון.
- סך החבות של לווים גדולים, קבוצות לווים, וקבוצות לווים בנקאיות, שחבות כל אחד מהם היא מעל 10% מהון התאגיד הבנקאי, לא יעלה על 120% מההון של התאגיד הבנקאי.

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 גיוס נזילות. הסיכונים מנוהלים בהתאם למסמך מדיניות המאפשר על ידי דירקטוריון החברה, תוך קביעת מגבלות החשיפות ודרכי ניהול.

בנוסף, רמת החשיפות בפועל מדווחת על בסיס רבעוני לוועדת הסיכונים של הדירקטוריון ולדירקטוריון.

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 בממדד המחירים לצרכן".

החשיפה לסיכון הבסיס:

החשיפה לסיכון הבסיס מתבטאת בהפסד שעלול להתרחש כתוצאה מהשפעת השינויים בשערי החליפין בעת הפעילות העסקית השוטפת של החברה.

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

כמו כן, מאפשרת החברה ללקוחותיה לבצע עסקאות שקליות בחו"ל או באינטרנט, בגין מחויבת החברה על ידי חברות האשראי הבינלאומיות במטבעות שאינם שקלים.

פער הזמן בין השער בו מתורגמות העסקות 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.

מגבלת החשיפה מוגדרת במסמך מדיניות ניהול סיכונים שוק כסכום חשיפה מקסימלי יומי אשר מעבר לו תיבחן אפשרות כסיו מתאימה.

מדידת הסיכון מבוצעת בתדירות יומית באמצעות דוח המופק ממערכות החברה.

החשיפה לסיכון ריבית:

החשיפה לשינויים בשיעורי הריבית נובעת מהפער בין מועדי הפירעון ומועדי שינוי שיעורי הריבית של הנכסים וההתחייבויות.

החברה פועלת בצד הנכסים במתן אשראי ללקוחותיה ובצד ההתחייבויות בקבלת אשראי מבנקים.

האשראי ניתן ללקוחות בשני אופנים: אשראי בריבית משתנה ואשראי בריבית קבועה.

השוני בין תמהיל האשראי הניתן ללקוחות לתמהיל המקורות הכספיים של החברה וכן השוני בין מועדי הפירעון של האשראי שניתן לבין האשראי שמועמד לחברה לצורך מתן אשראי הוא שיוצר את החשיפה לסיכון הריבית.

היות ומרבית מוצרי האשראי של החברה מבוססי ריבית משתנה ומקבילים למקורותיה השוטפים וכן, היות כי חלק ניכר מהאשראי שניתן ללקוחות החברה המגויס מהאשראי מועמד לפרעון לטווח קצר, החשיפה לשינוי בשיעור הריבית אינה מהותית.

במסמך מדיניות סיכונים השוק נקבעה מגבלת חשיפה כסיכון להפסד חודשי ממוצע אשר עלול להיגרם בעת שיתקיים מתווה חזוי של שינוי ריבית.

מדידת הסיכון מבוצעת בתדירות חודשית באמצעות דוחות המופקים ממערכות החברה.

במידה והסיכוי להגעה למגבלת החשיפה גבוה, תיבחנה אפשרויות הכיסוי תוך בחינת השפעה הכוללת על הרווחיות או בעת היווצרות תנאים לכדאיות כלכלית לביצוע הכיסוי.

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 חברת כרטיסי אשראי, בשינויים המתחייבים, הנובעים מסוג ואופן פעילותה.

הוראת ניהול בנקאי תקין 221 "יחס כיסוי נזילות" - יחס כיסוי נזילות (Liquidity Coverage Ratio - LCR) מייצג את אחת הרפורמות המרכזיות של ועדת 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 גיוס נזילות. היכולת לעמוד בסיכון גיוס הנזילות מבוססת על רמת הודאות ביחס לאפשרות לגייס מקורות באופן בלתי צפוי ותוך פרק זמן קצר, מבלי שייגרם הפסד מהותי לתוצאות הפיננסיות של החברה.

בתזרים המזומנים של החברה באות לידי ביטוי הפעילויות העסקיות המרכזיות של החברה: הנפקה, סליקה ומתן אשראי.

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.

במסמך מדיניות ניהול סיכונים השוק וניהול גיוס נזילות נקבע כי מגבלת סיכון הינה עמידה בניצול אשראי מסגרות הפעילות העומדים כאמור, לרשות החברה. כל חריגה מהמסגרות תיחשב כחריגה מהמגבלה המאושרת.

במסגרת קביעת המדיניות נבחן תרחיש קיצון בגיוס נזילות, נקבעו אינדיקטורים לסיכון (Key Risk Indicators) ודרכי הטיפול במקרה של התממשות התרחיש.

סיכון גיוס הנזילות מבוקר באופן יומי כחלק בלתי נפרד מניהול תזרים המזומנים של החברה.

סיכונים תפעוליים

סיכון תפעולי מוגדר כ-"סיכון להפסד כתוצאה מאי נאותות או ממשל 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 הופצה על ידי המפקח על הבנקים ביום 27 בדצמבר 2012. ההוראה 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, סיכונים משפטיים וסיכונים ציית.

הסיכונים התפעוליים משולבים בכל הפעילות הארגונית ובכל תהליכי העבודה בחברה. בהתאם למדיניות ניהול הסיכונים התפעוליים, יש לזהות ולהעריך את הנזק שעלול להיגרם בגין התממשותם, לפקח עליהם ולפעול למזעור הנזקים בעת התממשות הסיכונים.

לחברה מתודולוגיות וכלים ניהוליים לשמירה על מסגרת אחידה ושיטתית באופן ניהולו של הסיכון התפעולי ובהתאם למסגרת ניהול הסיכון התפעולי כפי שנקבעה בקבוצת לאומי.

החברה מנהלת באופן שוטף מפת סיכונים תפעוליים הנבעים מתחומי הפעילות השונים. מפת הסיכונים התפעוליים משמשת כלי תומך לקבלת החלטות לגבי אופן ניהול הסיכונים התפעוליים והמשאבים שיוקצו למזעור הסיכון להתרחשותם, למזעור הנזק בהתממשותם וליישום בקורות בכפוף לשיקולי עלות-תועלת. סקר סיכונים תפעוליים מתבצע לפחות אחת לשלוש שנים.

ועדת סיכונים תפעוליים, בראשות מנהל הסיכונים התפעוליים, הינה גורם מרכזי ליישום מדיניות הסיכונים התפעוליים. הוועדה מתכנסת לכל הפחות פעמיים ברבעון ובמסגרתה דנים בין היתר, בדיווח וניתוחם של אירועי כשל וקביעתם של דרכי פעולה למזעור הסיכונים ולמניעת הישנותם.

נושא ניהול סיכונים תפעוליים נדון אחת לרבעון בוועדת הסיכונים העליונה של ההנהלה ובוועדת הסיכונים של הדירקטוריון. כמו כן, מועבר דיווח רבעוני להנהלה, לדירקטוריון וללאומי.

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 בין היתר, 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 נעזרת החברה במערכות טכנולוגיות ובמודלים סטטיסטיים מתקדמים מסוגם.

מעילות - מחלקת מניעת הונאה אחראית גם על צמצום סיכונים 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 מועברים במסגרת הדיווח הרבעוני של מנהל הסיכונים הראשי, להנהלה ולדירקטוריון. בנוסף, מתקיים דיון שנתי בנושא מעילות והונאות.

סיכון טכנולוגי - הפעילות העסקית של לאומי קארד נסמכת על מערכות מידע. זמינות המערכות, מהימנות הנתונים והשמירה על סודיותם חיוניים 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.

נוהל 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, בחברה מתבצעת בחינה של המסגרת הארגונית, תחומי הפעולה והאחריות של הגורמים השונים בחברה ותהליכי העבודה הנדרשים לניהול סיכונים טכנולוגיים המידע. בנוסף, בעקבות השינויים המשמעותיים בסביבה העסקית ובמערכת הבנקאית הנובעים בין היתר משינוי דרכי הלקוחות לגבי אופן ניהול פעילותם ולשילוב טכנולוגיות מתקדמות וחדשניות, נדרשת החברה לתשתיות טכנולוגיות תואמות. התפתחויות טכנולוגיות אלו מתייחסות בין השאר למתן שירותים בערוצים דיגיטליים, שימושי מובייל, תעשיית ה-Fintech ועוד.

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 של לקוחות החברה הינן יעד להתקפות סייבר, החדרת נזקות, קודים זדוניים, התקפות דיג (Phishing) וחשיפות נוספות שמטרתן פגיעה בשירותי החברה, גניבת מידע או פגיעה בבסיס הנתונים של החברה. הפעילות העסקית של החברה נסמכת ונתמכת במידה רבה על מערכות טכנולוגיות. על כן, זמינות המערכות, מהימנות הנתונים והשמירה על סודיות הנתונים חיוניים לפעילות עסקית תקינה. כמו כן, החברה רואה במידע הקיים במערכות ואצל לקוחותיה וספקיה נכס עיקרי ומשקיעה מאמצים ומשאבים רבים ביישום מנגנונים ותהליכים של בקרה והגנה מתקדמים בתחום אבטחת המידע.

לאור זאת, כחלק מההיערכות להתמודדות עם איומי הסייבר השונים, החברה מקיימת ומובילה תהליכים פנימיים וחיצוניים להפחתת סיכונים הסייבר נגד החברה ולקוחותיה. במסגרת זו, סיכונים הסייבר מנוהלים באמצעות מספר מעגלי אבטחה ובקרה במספר רבדים זאת מתוך מטרה להקטין את החשיפות הפוטנציאליות בגין איום זה.

ניתן להציג את הבקורות הקיימות ע"פ החלוקה הבאה:

- תהליכי אבטחת מידע וסייבר - פעולות המבוצעות בשוטף, אשר מטרתן לשמר ולשפר את רמת אבטחת המידע בחברה, בין היתר באמצעות תהליך רציף של ניטור, איסוף נתונים, בקרה וייזום פעולות הגנה בסייבר. לדוגמה - יישום הקשחות במערכות, עדכוני אבטחת מידע, כתיבה ועדכון נהלים ותהליכי עבודה לרבות תהליכי ניהול הרשאות, ביצוע מבדקי חדירות וסקרי אבטחת מידע וסייבר, הגברת מודעות עובדים וכדומה.
- מערכות וטכנולוגיות - כלל המוצרים ופתרונות אבטחת המידע והגנת סייבר ברמת חומרה או תוכנה הפרוסים ברשת לאומי קארד תוך מטרה לספק הגנה מפני תוקפים חיצוניים ופנימיים ודליפת מידע. חלוקת מערכות ההגנה מתקיימת בהתאם לסוג התשתית הטכנולוגית בחברה - עמדות קצה, שרתים, רכיבי תקשורת, בסיסי נתונים, רכיבים ניידים, ערוצי הכנסה/הוצאת מידע וכדומה.
- שירותי סייבר חיצוניים - שימוש בשירותי חברות חיצוניות בנושאי סייבר אשר מעלות את רמת ההגנה והמוכנות של לאומי קארד לאירוע סייבר. השירותים כוללים שירותי מודיעין סייבר באופן שוטף לטובת בניית מפת האיומים ותמונת המודיעין הנוכחי בתחום תקיפת הסייבר עבור החברה, הגנת ברמת ספק התקשורת, שירותי כוננות אנליסט לאירוע סייבר, שירותי ניטור רשתות חברתיות וכדומה.
- ניהול אירועים - תהליך רציף של ניטור, איסוף נתונים, בקרה וייזום פעולות הגנה בסייבר באמצעות ממשקים פנימיים וחיצוניים. התהליך כולל מתן התרעה, דיווח, הנחייה וניתוח ממצאים במטרה להוביל תהליכי הפחתה כקו אחרון בהינתן ואיום הסייבר פרץ את מעגלי האבטחה.

ניהול המשכיות עסקית - הוראת ניהול בנקאי תקין 355 הופצה על ידי המפקח על הבנקים ביום 26 מאי 2014. ההוראה קובעת את עקרונות היסוד לניהול המשכיות עסקית. ההגדרה לניהול המשכיות עסקית בהתאם להוראה היא "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 ההמשכיות 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 בנושאי רענון ועדכון תכנית ההמשכיות העסקית, כך שזו תשקף את מאפייניה המשתנים של פעילות החברה, מורכבותה וגודלה.

פעילות המשכיות עסקית הנה סט של תהליכים מתועדים אשר יאפשרו ללאומי קארד להמשיך או לאושש תהליכים בהתאם ליעדי התאוששות שהוגדרו במסגרת תהליך ניתוח ההשלכות העסקיות (Business Continuity Management - BIA). בבסיס תפיסת עומדים העקרונות הבאים:

- שמירה על חיי העובדים ושימור רציפות וזמינות השירות בהינתן אירוע חירום.
- עמידה בדרישות בנק ישראל להיערכות בחירום.
- ניטור סיכונים - הטמעה, ניטור ותיקוף תכנית ההמשכיות העסקית באופן שוטף בין היתר באמצעות קביעת תכנית תרגילים.

לאומי קארד נערכת להמשכיות פעילות עסקית בעת קרות אחד מתרחישי החירום הבאים - מלחמה, אירוע טרור, רעידת אדמה, מגיפה ומתקפת סייבר, ותרחישים שונים הנגזרים מהם.

כדי לאפשר את ההמשכיות העסקית של החברה, הוגדרו התהליכים הקריטיים של יחידות החברה, להם נדרשת החברה לספק מענה בעת חירום.

למען הבטחת המענה, סוכמו המשאבים שיועמדו לטובת התהליכים הקריטיים - אתרי החברה, האתר החלופי לעובדים, האתר המשני למחשוב, כ"א, תשתיות באתרים החלופיים, מערכות נדרשות, תקשורת ועוד. כמו כן, גובשו תכניות הפעולה לשימוש על ידי עובדי היחידות הקריטיות והצוותים המיועדים לבצע משימות ייחודיות בעת חירום. תכניות אלו מבטיחות מתן מענה הולם להמשכיות עסקית של התהליכים הקריטיים בלאומי קארד בעת חירום.

לאומי קארד רואה חשיבות רבה בביצוע תרגילים תקופתיים, הבוחנים את מוכנות החברה לפעילות בשעת אסון ולפיכך מבצעת תרגילים אחת לשנה ברמת כלל החברה וברמה טכנולוגית אחת לרבעון.

סיכון משפטי - סיכונים משפטיים הנובעים מחמישה תחומים עיקריים:

- סיכוני חקיקה - סיכונים הנובעים מפעילות החברה אם אינה תואמת הוראת חקיקה ראשית או משנית, הוראות בנק ישראל או הוראות רשויות מוסמכות אחרות ופסקי דין (סיכוני חקיקה).
 - סיכוני פסיקה - סיכונים הנובעים מפעילות החברה אם אינה תואמת פסיקה תקדימית. פסיקה מהווה חלק מהדין החל. למשל: אם בפסק דין ניתנה פרשנות לחקיקה כופה או חקיקה אזורית, על החברה להתאים תהליכי עבודתה לפי פרשנות זו.
 - סיכוני 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 (סיכוני התקשרות משפטית).
 - סיכונים הנובעים מהליכים משפטיים המתנהלים נגד החברה - ובכלל זה תביעות ייצוגיות.
 - סיכונים הנובעים משינויים במדיניות האכיפה.
 - מטרת הטיפול בסיכונים המשפטיים היא למזער סיכונים אלה ולנהלם. בחברה קיימים מסמכי מדיניות ונוהל לטיפול בסיכונים המשפטיים, המגדירים מסגרת עבודה מסודרת לסיכונים המשפטיים.
 - האחריות לניהול הסיכונים המשפטיים מוטלת על מנהל אגף משאבי אנוש ומטה אשר מכהן כמנהל סיכונים משפטיים בחברה.
- תפקידיו של מנהל הסיכונים המשפטיים הינם בין היתר, גיבוש מדיניות לניהול הסיכונים המשפטיים, ליווי היחידות העסקיות בחברה בכל הקשור לאיתור, זיהוי ומתן הנחיות לטיפול, מניעה ומזעור של הסיכונים המשפטיים.

סיכון ציות - בהתאם להוראת ניהול בנקאי תקין 308 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 הוראות הציות. בחודש יוני 2015 הותאמה הוראת ניהול בנקאי תקין 308 לעקרונות מסמך באזל בנושא הציות משנת 2005, בין היתר נוכח אירועי כשל מקומיים ובינלאומיים, אשר העלו את פוטנציאל החשיפה הגלום בסיכון הציות. בעדכון ההוראה הורחבה ההגדרה של הוראות ציות מעבר להוראות צרכניות ונקבע כי "סיכון הציות" נגזר מחוקים, תקנות, הוראות רגולציה, נהלים פנימיים, כללי התנהגות ועמדות רשיות.

מדיניות הציות של החברה עודכנה והותאמה לדרישות הוראה 308 העדכנית תוך מתן דגש על השינויים המהותיים שנעשו בהוראה ובכללם הרחבת המושג הוראות ציות ואחריות הדירקטוריון וההנהלה בניהול סיכון הציות. כמו כן, לצורך ניהול מושכל של כלל סיכוני הציות, גובשה מתודולוגיה אחידה להערכת סיכוני הציות השונים. אחת לשנה מדווח מצב ואיכות ניהול סיכון הציות להנהלת החברה ולדירקטוריון באמצעות דוח הערכה שנתי. כמו כן, מועבר דיווח רבעוני להנהלה ולקצין הציות הקבוצתי של לאומי.

ניהול 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. במהלך שנת 2015 ניהלה החברה תהליך לגיבוש תוכנית אסטרטגית לחמש שנים. במסגרת תוכנית זו, הוערכו השינויים הצפויים ביחס לכל אחד מקווי פעילותה של החברה, הסיכונים שעלולים להתלוות לשינויים אלו, החשיפה להתממשותם והצעדים שעל החברה לנקוט במקרה של התממשות הסיכונים. החברה משקיעה מאמצים רבים בזיהוי ובחינה של השינויים בסביבה העסקית שלה, בכל אחד מקווי העסקים, ומנהלת מעקב מתמיד על שינויים אלו, ועל האופן שיש להגיב, אם בכלל, לשינויים אלו.

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

סיכון אשראי ממוצע ברוטו* לשנת 2014	סיכון אשראי ברוטו ליום 31 בדצמבר 2014	סיכון אשראי ממוצע ברוטו* לשנת 2015	סיכון אשראי ברוטו ליום 31 בדצמבר 2015	סוגי חשיפות
מיליוני ש"ח		מיליוני ש"ח		
18,137	18,808	19,058	19,365	של תאגידים בנקאיים
1,064	1,113	1,077	942	של תאגידים
14,941	16,131	16,613	14,200	קמעונאיות ליחידים
965	1,005	1,023	945	של עסקים קטנים
** 236	** 246	250	249	נכסים אחרים
<u>35,343</u>	<u>37,303</u>	<u>38,021</u>	<u>35,701</u>	סך הכל חשיפות

* יתרה ממוצעת המחושבת על בסיס יתרות לכל רבעון.
 ** הוצג מחדש עקב יישום למפרע של הנחיות הפיקוח על הבנקים בנושא "היוון עלויות לפיתוח עצמי של תוכנה". לפרטים נוספים ראה ביאור 1 ג' 2 בדוחות הכספיים.

התפלגות החשיפות לפי סוגים עיקריים של חשיפות אשראי

31 בדצמבר 2015						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						
19,365	13,563	5,802	5,802	-	-	של תאגידים בנקאיים
942	530	412	55	198	159	של תאגידים
14,200	9,295	4,905	-	-	4,905	קמעונאיות ליחידים
945	503	442	-	72	370	של עסקים קטנים
249	-	249	249	-	-	נכסים אחרים
<u>35,701</u>	<u>23,891</u>	<u>11,810</u>	<u>6,106</u>	<u>270</u>	<u>5,434</u>	סך הכל חשיפות

31 בדצמבר 2014						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						
18,808	13,253	5,555	5,555	-	-	של תאגידים בנקאיים
1,113	708	405	43	218	144	של תאגידים
16,131	11,799	4,332	-	-	4,332	קמעונאיות ליחידים
1,005	592	413	-	80	333	של עסקים קטנים
246	-	246	* 246	-	-	נכסים אחרים
<u>37,303</u>	<u>26,352</u>	<u>10,951</u>	<u>5,844</u>	<u>298</u>	<u>4,809</u>	סך הכל חשיפות

* הוצג מחדש עקב יישום למפרע של הנחיות הפיקוח על הבנקים בנושא "היוון עלויות לפיתוח עצמי של תוכנה". לפרטים נוספים ראה ביאור 1 ג' 2 בדוחות הכספיים.

התפלגות חשיפות האשראי לפי יתרת תקופה חוזית לפירעון

31 בדצמבר 2015

סיכון אשראי מאזני

סה"כ סיכון אשראי כולל	סיכון אשראי חוץ מאזני	סה"כ סיכון אשראי מאזני	אשראי				חשיפות לפי תקופות לפירעון
			לא כספי מיליוני ש"ח	אשראי בערבות בנקים ואחרים	אשראי מסחרי	אשראי פרטי	
14,965	8,094	6,871	-	4,794	195	1,882	עד 3 חודשים
18,042	15,797	2,245	-	937	50	1,258	מעל שלושה חודשים ועד שנה
2,427	-	2,427	-	132	25	2,270	מעל שנה ועד חמש שנים
7	-	7	-	-	-	7	מעל חמש שנים
260	-	260	192	51	-	17	ללא תקופת פרעון
<u>35,701</u>	<u>23,891</u>	<u>11,810</u>	<u>192</u>	<u>5,914</u>	<u>270</u>	<u>5,434</u>	סך הכל חשיפות

31 בדצמבר 2014

סיכון אשראי מאזני

סה"כ סיכון אשראי כולל	סיכון אשראי חוץ מאזני	סה"כ סיכון אשראי מאזני	אשראי				חשיפות לפי תקופות לפירעון
			לא כספי מיליוני ש"ח	אשראי בערבות בנקים ואחרים	אשראי מסחרי	אשראי פרטי	
15,638	9,205	6,433	-	4,511	207	1,715	עד 3 חודשים
19,247	17,147	2,100	-	953	64	1,083	מעל שלושה חודשים ועד שנה
2,153	-	2,153	-	139	27	1,987	מעל שנה ועד חמש שנים
11	-	11	-	-	-	11	מעל חמש שנים
254	-	254	* 194	* 47	-	13	ללא תקופת פרעון
<u>37,303</u>	<u>26,352</u>	<u>10,951</u>	<u>194</u>	<u>5,650</u>	<u>298</u>	<u>4,809</u>	סך הכל חשיפות

* הוצג מחדש עקב יישום למפרע של הנחיות הפיקוח על הבנקים בנושא "היוון עלויות לפיתוח עצמי של תוכנה". לפרטים נוספים ראה ביאור 1 ג' 2 בדוחות הכספיים.

סיכונים האשראי לפני ואחרי הפחתת סיכון אשראי בכל משקל סיכון

31 בדצמבר 2014		31 בדצמבר 2015		פיצול חשיפות לפי משקל סיכון
חשיפות לפני הפחתת סיכון אשראי	חשיפות אחרי הפחתת סיכון אשראי**	חשיפות לפני הפחתת סיכון אשראי	חשיפות אחרי הפחתת סיכון אשראי**	
מיליוני ש"ח		מיליוני ש"ח		
4	4	8	8	0%
3,169	442	3,431	462	20%
15,639	168	15,934	135	50%
17,130	35,328	15,138	33,906	75%
*** 1,307	*** 1,307	1,132	1,132	100%
9	9	11	11	150%
*** 45	*** 45	47	47	250%
*	*	*	*	סכומים שהופחתו מההון
<u>37,303</u>	<u>37,303</u>	<u>35,701</u>	<u>35,701</u>	סך הכל

* סכום הנמוך מ-1 מיליוני ש"ח.

** יתרות מחזיקי כרטיסי בנק לאומי ובנק ערבי ישראלי ליום 31 בדצמבר 2015 בסך 18,769 מיליוני ש"ח (ליום 31 בדצמבר 2014 - 18,198 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".

*** הוצג מחדש עקב יישום למפרע של הנחיות הפיקוח על הבנקים בנושא "היוון עלויות לפיתוח עצמי של תוכנה". לפרטים נוספים ראה ביאור 1 ג' 2 בדוחות הכספיים.

גילוי בגין תגמול

ביום 26 בדצמבר 2013 פרסם המפקח על הבנקים הוראת שעה - יישום דרישות גילוי לפי נדבך 3 של באזל - גילוי בגין תגמול ("ההוראה"), בהמשך לתוספת לדרישות הגילוי לפי נדבך 3 של באזל בגין תגמול, שפורסמה על ידי ועדת באזל בחודש יולי 2011. דרישות הגילוי הנוספות נועדו לתמוך במשמעת שוק אפקטיבית ולאפשר למשתתפים בשוק להעריך את האיכות של שיטות התגמול ושל האופן בו הן תומכות באסטרטגיות של התאגידים הבנקאיים ובמצב הסיכון שלהם.

פיקוח על התגמול

הגוף העיקרי המפקח על נושא התגמול בחברה הינו ועדת התגמול של הדירקטוריון ("הועדה"). בועדת התגמול של הדירקטוריון מכהנים 3 דירקטורים, כאשר מרביתם דירקטורים חיצוניים (על פי הוראות ניהול בנקאי תקין). ועדת התגמול דנה וממליצה לדירקטוריון בנושאים שונים הקשורים למדיניות התגמול. הועדה 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. הועדה אחראית על תכנון מדיניות התגמול ומגישה לדירקטוריון את הערכותיה לגבי אפקטיביות המדיניות ומנגנוני התגמול וכן על העמידה בדרישות הפיקוחיות ובדרישות כל דין. הועדה מוודאת שלפחות אחת לשנה נערכת בדיקה של מנגנון התגמול ותפעולו (כולל עמידה במדיניות שנקבעה, עמידה בהוראות המפקח, שלמות מנגנון התגמול ומידת השפעה על החשיפה לסיכונים השונים). הועדה פועלת בשיתוף פעולה הדוק עם ועדת ניהול סיכונים וועדת הביקורת של הדירקטוריון, תוך ליווי וסיוע מצד פונקציות ניהול וביקורת הסיכונים, הציוות, 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) ומנהלת אגף כספים וחשבות. 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. לצורך יישום ההוראה, 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 תוכניות המענקים לנושאי המשרה ולעובדים. כמו כן, נעזרה החברה ביועצים משפטיים ממושרד מיתר ליקוורניק גבע לשם טל ושות' וממשרד 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 של החברה אושרה בחודש ספטמבר 2014 ועודכנה במהלך שנת 2015.

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, ומביאה בחשבון את עקרונות מדיניות התגמול הקבוצתית של קבוצת לאומי, בהתאמות הנדרשות. 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 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 המנהלים והעובדים 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 המשתנים לבין רכיבי התגמול הקבועים, באופן אשר יתמרץ להשגת ביצועים מצוינים תוך הימנעות מנטילת סיכונים מעבר לתיאבון הסיכון של החברה.

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.

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 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 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 היחס המקסימלי בין התגמול המשתנה שיכול שישתלם לנושאי המשרה בחברה, לבין רכיב התגמול הקבוע המשתלם לכל אחד מהם, לא יעלה על 100%.
- 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 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 הנגזר מחשיפת החברה לסיכונים העיקריים, ובהם סיכונים אשראי, סיכונים שוק וסיכונים תפעוליים.
- הקריטריונים לקביעת המענק השנתי לנושאי המשרה מבוססים על שילוב של ביצועי החברה, היחידה הארגונית ונושא המשרה, וכוללים עמידה ביעדים פיננסיים ועסקיים כמו גם עמידה ביעדים בתחום ניהול הסיכונים והציות לחוקים, להוראות רגולטוריות ולנהלי החברה.
- המדדים והיעדים השונים, הקבועים 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 מממדד החברה, מדדי ניהול סיכונים בהתאם לתיאבון הסיכון של החברה.
- 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 בשיעור העולה על 1/6 מהתגמול הקבוע, נדחה ונפרס על פני שלוש שנים על-מנת להתאים את התגמול המשתנה להתממשותם בפועל של סיכונים הקשורים בפעילות החברה במהלך השנים העוקבות לשנת המענק.
- 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 לחלוקה נקבע בהתאם לשיעור העמידה של החברה ביעד הרווח לפני מס ומענקים, בכפוף לעמידה בתנאי הסף שנקבעו במדיניות התגמול.
- היקף המענק מחולק בין נושאי המשרה בהתאם למדדים שנקבעו ובהתאם להערכת הדירקטוריון, כדלקמן:
- מדדים הניתנים למדידה (כמותיים ואיכותיים) הנדונים בוועדת התגמול בתחילת כל שנה ומאושרים בדירקטוריון החברה בהתאם לתוכנית העבודה השנתית ביחס לכל שנת מענק.
 - הערכת הדירקטוריון לאחר קבלת המלצת ועדת התגמול והמלצת המנכ"ל (ביחס לנושאי משרה שאינם המנכ"ל) שמשקלה בסך המענק השנתי לנושא משרה לא תעלה בכל מקרה על 20% מגובה המענק השנתי לנושא המשרה.

מדד הביצוע העיקרי במסגרת מדדי החברה הינו עמידה ביעד רווח לפני מס ומענקים. בנוסף, הוגדרו בתוכנית המענקים לנושאי המשרה מדדי חברה 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. התגמול המשתנה המרבי לנושא משרה לא יעלה על 100% מהתגמול הקבוע.

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

סך עלות המענקים אשר יוענקו לכלל העובדים ונושאי המשרה בחברה בגין שנת המענק, כולל חלק המענק הנדחה, לא תעלה 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, המושפע ממדדי החברה ומהמדדים המבוססים על ביצועי היחידות הנמצאות תחת אחריותם של כל אחד מנושאי המשרה, וכן מקביעת הציון האישי האיכותי.

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 מינימאלית ביעד הרווח לפני מס ומענקים בשנה הקודמת למועד התשלום של החלק הנדחה הרלבנטי.

למרות האמור לעיל, בשנה בה סך התגמול המשתנה יהיה נמוך מ-1/6 מסך התגמול הקבוע באותה שנה, 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 שהינם 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). המנגנון קובע כי במקרה בו, במהלך תקופה של שלושה דוחות כספיים שנתיים עוקבים, שלאחר מועד אישור המענק, יתוקנו דוחותיה הכספיים המאוחדים והמבוקרים של החברה לשנה כלשהי (Restatement), באופן שבו המענק המחושב בהתאם לנתונים המתוקנים, היה בסכום שונה מזה אשר שולם בפועל, תשלם החברה למנהל, או ישיב המנהל לחברה, לפי העניין, את ההפרש בין סכום המענק ששולם לזה שהיה זכאי לו המנהל עקב התיקון האמור. השבה כאמור לא תחול במקרים של עדכון או תיקון הדוחות הכספיים כתוצאה משינוי בתקינה החשבונאית או בכללי דיווח.

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 ולתמך 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. על פי קובץ שאלות ותשובות ליישום הוראת ניהול בנקאי תקין 301A מיום 29 באוקטובר 2014 הדרישה לפיה לפחות 50% מסך התגמול המשתנה ייתן בצורת מניות ומכשירים מבוססי מניות, אינה חלה על חברה פרטית. בהתאם, התגמול המשתנה לנושאי המשרה בחברה כולל מענק שנתי במזומן בלבד.

במהלך שנת 2015, קיימה ועדת התגמול של הדירקטוריון 6 פגישות, ושולם לחבריה תגמול בסך כ- 60 אלפי ש"ח.

שנת 2015			
עובדים מרכזיים אחרים		נושאי משרה בכירה	
מספר מקבלי הטבה	אלפי ש"ח	מספר מקבלי הטבה	אלפי ש"ח
-	-	10	10
-	-	3,532	10
-	-	-	-
-	-	216	1
-	-	160	1
-	-	160	1
-	-	-	-
-	-	-	-
-	-	480	1

מספר מקבלי תגמול משתנה במהלך שנת הדיווח
 בונוסים מובטחים שהוענקו במהלך שנת הדיווח
 מענקים בעת החתימה שהוענקו במהלך שנת הדיווח
 תשלומי הפיצויים ששולמו במהלך שנת הדיווח
 יתרת התגמול הנדחה שטרם שולם לסוף שנת הדיווח
 מזה:
 מזומן
 מניות
 מכשירים מבוססי מניות
 אחר
 תגמול נדחה ששולם במהלך שנת הדיווח

שנת 2015			
עובדים מרכזיים אחרים		נושאי משרה בכירה	
נדחה	לא נדחה	נדחה	לא נדחה
אלפי ש"ח			
-	-	-	13,035
-	-	-	-
-	-	-	-
-	-	-	-
-	-	3,532	-
-	-	-	-
-	-	-	-
-	-	3,692	-
-	-	-	-
-	-	-	-

תגמול קבוע בגין שנת הדיווח:

מבוסס מזומן *
 מניות
 מכשירים מבוססי מניות
 אחר

תגמול משתנה בגין שנת הדיווח:

מבוסס מזומן
 מניות
 מכשירים מבוססי מניות
 אחר

הסכום הכולל שטרם שולם של יתרת תגמול נדחה
 ותגמול מוחזק, החשוף להתאמות בדיעבד
 סך הפחתות עקב התאמות מפורשות בדיעבד
 סך הפחתות עקב התאמות משתמעות בדיעבד

* לרבות הפרשות סוציאליות.

במהלך שנת 2014, קיימה ועדת התגמול של הדירקטוריון 5 פגישות, ושולם לחבריה תגמול בסך כ- 46 אלפי ש"ח.

שנת 2014			
עובדים מרכזיים אחרים		נושאי משרה בכירה	
מספר מקבלי הטבה אלפי ש"ח	מספר מקבלי הטבה	מספר מקבלי הטבה אלפי ש"ח	מספר מקבלי הטבה
-	-	1,180	10
-	-	-	-
-	-	-	-
-	-	480	1
-	-	480	1
-	-	-	-
-	-	-	-
-	-	-	-

מספר מקבלי תגמול משתנה במהלך שנת הדיווח
 בונוסים מובטחים שהוענקו במהלך שנת הדיווח
 מענקים בעת החתימה שהוענקו במהלך שנת הדיווח
 תשלומי הפיצויים ששולמו במהלך שנת הדיווח
 יתרת התגמול הנדחה שטרם שולם לסוף שנת הדיווח
 מזה:
 מזומן
 מניות
 מכשירים מבוססי מניות
 אחר
 תגמול נדחה ששולם במהלך שנת הדיווח

שנת 2014			
עובדים מרכזיים אחרים		נושאי משרה בכירה	
נדחה	לא נדחה	נדחה	לא נדחה
אלפי ש"ח			
-	-	-	10,039
-	-	-	-
-	-	-	-
-	-	-	-
-	-	160	1,020
-	-	-	-
-	-	-	-
-	-	-	-
-	-	480	-
-	-	-	-
-	-	-	-

תגמול קבוע בגין שנת הדיווח:

מבוסס מזומן *
 מניות
 מכשירים מבוססי מניות
 אחר

תגמול משתנה בגין שנת הדיווח:

מבוסס מזומן
 מניות
 מכשירים מבוססי מניות
 אחר

הסכום הכולל שטרם שולם של יתרת תגמול נדחה
 ותגמול מוחזק, החשוף להתאמות בדיעבד
 סך הפחתות עקב התאמות מפורשות בדיעבד
 סך הפחתות עקב התאמות משתמעות בדיעבד

* לרבות הפרשות סוציאליות.