

## דוח הדירקטוריון לשנת 2006

בישיבת הדירקטוריון שהתקיימה ביום 11 במרס 2007, הוחלט לאשר ולפרסם את הדוחות הכספיים המאוחדים של חברת כרטיסי אשראי לישראל בע"מ וחברות מאוחדות שלה, לשנה שנסתיימה ביום 31 בדצמבר 2006.

### אפיון חברת כרטיסי אשראי והתקופה המדווחת

החברה פועלת בשוק כרטיסי האשראי בשני תחומי פעילות המהווים, יחדיו, את ליבת הפעילות של חברת כרטיסי אשראי:

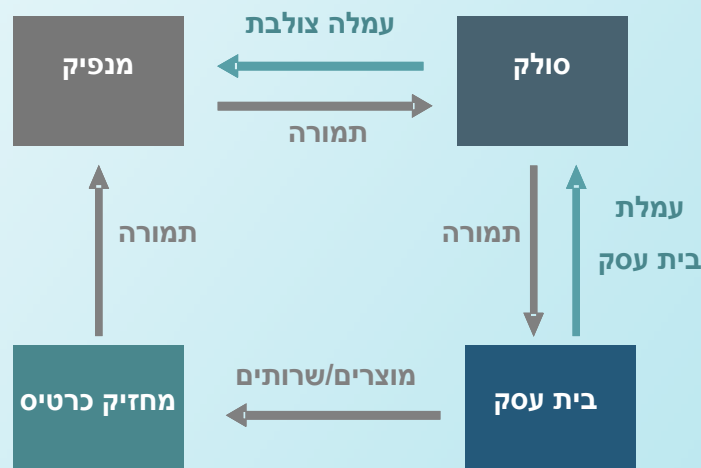
(א) הנפקת כרטיסי אשראי; (ב) סליקת עסקאות בכרטיסי אשראי.

כרטיסי אשראי הינו אמצעי תשלום אשר קיים בישראל החל משנות ה-70 של המאה הקודמת. ישראל נחשבת למדינה מתקדמת מאוד בתחום כרטיסי האשראי. להערכת החברה, כ-75% מהאוכלוסייה הבוגרת בישראל משתמשת בכרטיסי אשראי כאמצעי תשלום, כאשר הצרכן הישראלי מחזיק בממוצע כ-1.3 כרטיסי אשראי בארנקו.

להערכת החברה, ביום 31 בדצמבר 2006 היו בישראל כ-4.5 מיליון כרטיסים (מתוכם, לפי הערכת החברה, כ-89% כרטיסים פעילים).

השימוש בכרטיסי אשראי כאמצעי תשלום מתאפשר בהתקיים שילוב של מספר גורמים, הכוללים מנפיק, סולק, בית עסק ולקוח (מחזיק הכרטיס), אשר קשורים בינם לבין עצמם, במערכת של הסכמים נפרדים ובלתי תלויים (בין הבסכמים ישירים, ובין בעקיפין מכוח חברותם של הסולק והמנפיק בארגון הבינלאומי מעניק הזכיון ביחס למותג כרטיס האשראי). מערך ההתקשרויות האמור, הוא המהווה את התשתית להעברת המידע הרלוונטי לשם הסדרת התשלומים בעסקאות שתמורתן שולמה באמצעות כרטיסי אשראי.

להלן תרשים גרפי המתאר את שלבי העסקה בכרטיסי אשראי



## רווח ורווחיות

הרווח הנקי של החברה בשנת 2006 הסתכם ב- 126 מיליון ש"ח בהשוואה ל- 108 מיליון ש"ח בשנת 2005, גידול בשיעור של 17%.

### רווח למנייה

- הרווח למנייה רגילה הינו 114.5 ש"ח בשנת 2006 בהשוואה ל- 98.6 ש"ח בשנת 2005.

### תשואה להון:

- רווח מאוחד מפעולות רגילות לפני מיסים/ הון משוקלל (נטו): 57%
- רווח מאוחד מפעולות רגילות לאחר מיסים/ הון משוקלל (נטו): 38%
- רווח נקי/ הון משוקלל (ברוטו): 39%

## התפתחויות בהכנסות, בהוצאות ובהפרשה למס

להלן התפלגות המרכיבים העיקריים בסעיפי ההכנסות, ההוצאות וההפרשה למס

2005	2006	
100%	100%	<b>סה"כ הכנסות</b>
89%	89%	מעסקאות בכרטיסי אשראי
11%	11%	רווח מפעילות מימון לפני הפרשה לחובות מסופקים
76%	76%	<b>סה"כ הוצאות</b>
2%	4%	הפרשה לחובות מסופקים
35%	34%	תפעול
15%	15%	מכירה ושיווק
6%	5%	הנהלה וכלליות
18%	17%	תשלומים לבנקים
9%	8%	<b>הפרשה למסים על הרווח מפעולות רגילות</b>
15%	16%	<b>רווח נקי</b>

- הכנסות החברה מתחום ההנפקה נובעות מהכנסות מעמלות הנגבות ממחזיקי כרטיס אשראי, הכנסות מעמלות צולבות המשולמות על ידי סולקים (כולל את החברה בכובעה כסולק) תמורת עסקאות שבוצעו באמצעות כרטיסים בנקאיים וכרטיסים חוץ בנקאיים שהונפקו על ידי החברה, הכנסות בגין העמדת אשראי והכנסות מהנפקת כרטיסים משולמים מראש.
- הכנסות החברה מתחום הסליקה נובעות מהכנסות ממרווח הסליקה (עמלות בית עסק בניכוי העמלה הצולבת), הכנסות מעמלות שירות הנגבות מבתי עסק, הכנסות בגין שירותי ניכיון והקדמת תשלומים לבתי עסק.

## התפתחות משנה לשנה

**הכנסות החברה** הסתכמו בשנת 2006 ב- 802 מיליון ש"ח לעומת 703 מיליון ש"ח בשנה הקודמת. עלייה בשיעור 14% המוסברת כדלקמן:

- עלייה בשיעור 13% בהכנסות מעסקאות בכרטיסי אשראי, מ- 627 מיליון ש"ח בשנת 2005 ל- 710 מיליון ש"ח בשנת 2006 המוסברת על ידי (1) גידול בשיעור 13% בהכנסות מבתי עסק נטו, הנובע מעליה בשיעור 14% במחזור הסליקה (2) גידול בשיעור 13% בהכנסות בגין מחזיקי כרטיסי אשראי נובע בעיקרו מעלייה בשיעור 10% במחזורי ההנפקה.

- עלייה בשיעור 19% ברווח מפעילות מימון לפני הפרשה לחובות מסופקים מ- 75 מיליון ש"ח בשנת 2005 ל- 89 מיליון ש"ח בשנת 2006, המוסברת בעיקרה על ידי עלייה בהכנסות ריבית מאשראי למחזיקי כרטיס הנובעות מעלייה בהיקף האשראי הצרכני הניתן על ידי החברה.

**הוצאות תפעול** הסתכמו בשנת 2006 ב- 276 מיליון ש"ח לעומת 247 מיליון ש"ח בשנה הקודמת, עלייה בשיעור 12% על רקע הגידול בפעילות החברה.

העלייה בהוצאות מוסברת בעיקרה על ידי עלייה של 14% בהוצאות שכר כתוצאה מגידול במשרות ועלייה בהוצאות נלוות אחרות כגון: הוצאות עיבוד נתונים ואחזקת מחשב והוצאות הנפקת כרטיסים .

**הוצאות מכירה ושיווק** הסתכמו בשנת 2006 ב- 123 מיליון ש"ח לעומת 105 מיליון ש"ח בשנה הקודמת, עלייה בשיעור 17%. עיקר הגידול מוסבר על ידי עלייה בשיעור 40% בהוצאות שימור וגיוס לקוחות על רקע פעילות הקמת והחדרת מועדון YOU, גיוס כרטיסים בערוץ החוץ בנקאי ושיווק אשראי צרכני.

**הוצאות הנהלה וכלליות** הסתכמו בשנת 2006 ב- 44 מיליון ש"ח לעומת 40 מיליון ש"ח בשנה הקודמת, עלייה בשיעור 10% המוסברת בעיקרה על ידי עלייה בהוצאות שכר ונלוות.

## המבנה וההתפתחויות של הנכסים וההתחייבויות של הקבוצה

סך כל המאזן הסתכם ביום 31 בדצמבר 2006 ב- 6,148 מיליון ש"ח לעומת סך של 5,622 מיליון ש"ח בסוף השנה הקודמת, עליה בשיעור של 9%.

### להלן התפלגות המרכיבים העיקריים בסעיפי המאזן העיקריים:

2006	2005	
100%	100%	<b>סך כל הנכסים וההתחייבויות</b>
97%	95%	חייבים בגין פעילות בכרטיסי אשראי
95%	94%	<b>סך כל ההתחייבויות</b>
11%	11%	אשראי מתאגידים בנקאיים
80%	80%	זכאים בגין פעילות בכרטיסי אשראי
5%	6%	<b>הון עצמי</b>

במועד ביצוע העסקה באמצעות כרטיסי אשראי :

1. לחברה הסולקת נוצרים: נכס בגין חוב של מנפיק הכרטיס או מחזיק הכרטיס והתחייבות כלפי בית עסק.
2. לחברה המנפיקה נוצרים: נכס בגין חוב מחזיק הכרטיס או הבנק המנפיק והתחייבות כלפי החברה הסולקת.

## התפתחות משנה לשנה

### מגמה כללית:

- **יתרת החייבים בגין פעילות בכרטיסי אשראי** הסתכמה בשנת 2006 ב- 5,942 מיליון ש"ח, לעומת 5,361 מיליון ש"ח בשנה הקודמת, עלייה בשיעור 11%.
  - **יתרת הזכאים בגין פעילות בכרטיסי אשראי** הסתכמה בשנת 2006 ב- 4,933 מיליון ש"ח, לעומת 4,483 מיליון ש"ח בשנה הקודמת, עלייה בשיעור 10%.
- היקף העסקאות המבוצעות בכרטיסי אשראי עולה באופן עקבי מדי שנה. הגידול בשימוש בכרטיסי אשראי נובע הן מגידול בהיקף העסקאות (הנובע מגידול באוכלוסייה ומכניסת אוכלוסייה צעירה אשר רגילה לעשות שימוש בכרטיסי אשראי כחלק מתרבות הצריכה) והן מגידול הבא על חשבון עסקאות באמצעי תשלום אחרים.

### חייבים בגין פעילות בכרטיסי אשראי

- **חייבים בגין כרטיסי אשראי** - ללא חיוב ריבית. כולל יתרות בגין עסקאות רגילות, עסקאות בתשלומים ע"ח בית העסק ועסקאות אחרות. בשנת 2006 היתרה הסתכמה ב- 4,732 מיליון ש"ח (לאחר קיזוז נזקים), בשנת 2005 היתרה הסתכמה ב- 4,472 מיליון ש"ח, עלייה בשיעור 6%.
- **אשראי למחזיקי כרטיס** - כולל העמדת אשראי לעסקות קרדיט, אשראי שהועמד בכרטיסי אשראי מתגלגל, אשראי ישיר והלוואות אחרות. בשנת 2006 היתרה הסתכמה ב- 974 מיליון ש"ח, בשנת 2005 היתרה הסתכמה ב- 593 מיליון, עלייה בשיעור 64%.
- **אשראי לבתי עסק** - הסתכם בשנת 2006 ב- 208 מיליון ש"ח לעומת 284 מיליון ש"ח בשנת 2005 (כולל נכיון שוברים לבתי עסק בסך 189 מיליון ש"ח בשנת 2006 ו- 209 מיליון ש"ח בשנת 2005 במאוחד. כמו כן כוללים מקדמות לבתי עסק כנגד שוברי כרטיסי אשראי בסך 16 מיליון ש"ח בשנת 2006 ו- 66 מיליון ש"ח בשנת 2005).

**הפרשה לחובות מסופקים** - יתרת ההפרשה הסתכמה בשנת 2006 ב- 77 מיליון ש"ח, לעומת 47 מיליון ש"ח בשנה הקודמת, עלייה בשיעור של 64%. החברה רושמת הפרשה לחובות מסופקים כנגד יתרת אשראי צרכני. לפיכך, העלייה החדה באשראי צרכני השנה הביאה לגידול בהפרשה לחובות מסופקים בהתאמה.

### זכאים בגין פעילות בכרטיסי אשראי

התחייבות לבתי עסק מהוות 98% מיתרת זכאים בגין פעילות בכרטיסי אשראי. בשנת 2006 התחייבויות לבתי עסק הסתכמו ב- 4,847 מיליון ש"ח לעומת 4,389 מיליון ש"ח אשתקד. עלייה של 10%.

## מצב האמצעים ההוניים של החברה והשינויים בהם

### השקעות בהון החברה ועסקאות במניותיה

במהלך השנתיים הקודמות לתאריך הדוח הכספי לא בוצעו השקעות בהון החברה, וכן, למיטב ידיעת החברה, לא בוצעה כל עסקה מהותית אחרת במניות החברה, למעט מכירת אחזקות פישמן רשתות בע"מ לבנק דיסקונט ולבנק בינלאומי.

### חלוקת דיבידנדים

להלן פירוט חלוקת הדיבידנדים שהחברה הכריזה וחילקה במהלך השנתיים האחרונות:

אופן החלוקה	סכום החלוקה (במיליוני ש"ח)	תאריך חלוקה
במזומן	50	31.12.2005
במזומן	50	30.6.2006
במזומן	60	12.11.2006

כל חלוקות הדיבידנד הנ"ל בוצעו מתוך יתרת רווחים ראויים לחלוקה ולפיכך לא הצריכו קבלת אישור בית המשפט.

## ניהול סיכונים

תעשיית כרטיסי האשראי הינה בסיכון מעצם טיבה, והסיכונים נובעים ממקורות רבים ומגוונים- סיכונים אשראי, סיכונים זיוף ושימוש לרעה, סיכון תפעולי (הכולל בין השאר פשעי וכשלי מחשב וסיכון פיזי), סיכון משפטי, סיכונים שוק ועוד.

המפקח על הבנקים קבע בהוראות ניהול בנקאי תקין מספר 339, מספר 341 ומספר 351 את ההוראות הקשורות בנושא ניהול הסיכונים. ההוראות מפרטות את הסיכונים השונים אליהם חשוף התאגיד וקובעות עקרונות יסוד שונים לניהול הסיכונים ולבקרתם, ובכללם, מעורבות נאותה והבנה מעמיקה של דירקטוריון החברה בניהול הסיכונים באמצעות מנהל סיכונים שהוא חבר הנהלה. העמדת כלים להערכת הסיכונים ולמידתם והסדרת אמצעי פיקוח ובקרה.

בחברה פועל אגף לניהול סיכונים בראשותו של מנהל סיכונים ראשי בדרגת סמנכ"ל. מדיניות ניהול הסיכונים של החברה נועדה לתמוך בהשגת היעדים העסקיים תוך הערכת הנזק שיכול לנבוע מהחשיפה לסיכונים והגבלת ההפסדים ברמות הסיכון השונות.

▪ **סיכון אשראי** הינו סיכון להפסד כתוצאה מהאפשרות שהצד הנגדי לעסקה לא יעמוד בהתחייבויותיו. בחברה קיימים כללי מסגרת להנפקת כרטיסי אשראי (כללים אלו מהווים את מדיניות האשראי של החברה). החברה משקיעה באורח שוטף משאבים בהכשרת העוסקים בקבלת החלטות ובהערכת סיכונים אשראי, ובשיפור של כלי הבקרה ומערכות מידע ממוחשבות העומדים לרשותם (מערכת ה-Credit Scoring, מערכת ה-Behavior Scoring). מתקיים מערך שוטף של דיווחים ובקרות.

- **סיכון זיוף ושימוש לרעה** - תעשיית כרטיסי אשראי בכל העולם מתמודדת עם סיכון זה. כנופיות זייפנים מנסות מעת לעת לזייף או לגנוב כרטיסים שהנפיקה החברה. החברה משתמשת במערכות מעקב, ניטור ובקרה משוכללות כדי להתמודד עם הסיכון.
- **סיכון תפעולי** הינו סיכון להפסד כתוצאה משיטות פגומות לעיבוד נתונים, טעויות אנוש, העדר תהליכי בידוק ובקרה פנימיים נאותים, פשעי וכשלי מחשב ועוד. במסגרת זו מטופלים סיכונים פיזיים, סיכונים הנובעים מהוראה 357 של בנק ישראל וסיכונים הנובעים מעצם תפעול כרטיסי האשראי. החברה מבטחת עצמה, בין השאר, כנגד פשעי מחשב והונאות עובדים.
- **סיכון משפטי**, על פי הגדרת בנק ישראל, הינו "סיכון להפסד כתוצאה מהעדר אפשרות לאכוף באופן משפטי קיומו של הסכם". כאל מלווה ביועץ משפטי צמוד לצרכים השוטפים של החברה, כמו גם לאירועים משפטיים/יצוגיים/רגולטוריים.
- **סיכונים שוק** כוללים בעיקר את סיכונים הריבית וסיכונים מטבע ומדד. סיכון ריבית נובע מהחשיפה לשינויים עתידיים בשיעורי הריבית והשפעתם האפשרית על הערך הנוכחי של הנכסים וההתחייבויות של החברה. דירקטוריון החברה אישר להנהלה שיקול דעת מסוים בקביעת חשיפת הריבית המותרת לחברה. עם זאת, שיקול הדעת מוגבל בהיקפו על מנת לא לחשוף את הונה העצמי של החברה למצב קיצוני. במהלך שנת 2005 בוצעה בחינה של סיכונים הריבית הקיימים בחברה תוך המלצה לבניית אסטרטגיה שתיתן מענה לסיכונים אלו. לשם הגנה בפני חשיפה בין ריבית מקורות משתנה לריבית שימושים קבועה מבוצע גידור חשיפות. גידור זה מבוצע באמצעות נטילת אשראי בריבית קבועה וביצוע עסקאות IRS שהן עסקאות החלפה בין ריביות. החברה כמעט שאינה חשופה בפני סיכונים מטבע ומדד.

### **התפתחות מדדי הסיכון**

- יחס ההון לרכיבי הסיכון
- יחס ההון הכולל המזערי הנדרש על ידי המפקח על הבנקים 9%. לפי החלטת דירקטוריון החברה, החברה תשמור על יחס הון מזערי של לפחות 10%.
- ראה באור 13 (ב) בדוחות הכספיים – הלימות ההון לפי הוראות המפקח על הבנקים.
- שיעור ההפרשה המאזנית לחובות מסופקים ביחס לחייבים בגין פעילות בכרטיסי אשראי 1.3%.

## מצב ההצמדה והתקופות לפרעון של הנכסים וההתחייבויות

ראה ביאור 17 בדוחות הכספיים – נכסים והתחייבויות לפי בסיס הצמדה.

## מגזרי פעילות והתפתחותם לעומת השנים הקודמות

### תיאור של מגזרי הפעילות של חכ"א הנכללים בביאור לדוח הכספי

לקבוצה שני מגזרי פעילות עיקריים: מגזר הנפקה ומגזר סליקה.

ראה ביאור 26 בדוחות הכספיים – מגזרי פעילות.

### תיאור המוצרים והשירותים העיקריים של המגזרים

#### מגזר הנפקת כרטיסי אשראי

▪ החברה מנפיקה ללקוחותיה כרטיסי אשראי. הנפקת כרטיס האשראי ללקוח נעשית עם חתימתו על חוזה כרטיס. מנפיק הינו תאגיד החבר בארגון הבינלאומי, מעניק הזיכיון ביחס למותג כרטיס האשראי.

את כרטיסי האשראי המונפקים על ידי החברה ניתן לחלק לשתי קבוצות עיקריות:

- כרטיסים המונפקים ללקוחות בנקים שבהסדר. החברה התקשרה בהסדרים עם מספר בנקים ולפיהם תנפיק, עבור הבנק, כרטיסי אשראי ללקוחות אותם בנקים. במקרה זה מנפיקה ומתפעלת החברה את כרטיסי האשראי שהונפקו כאמור, והבנקים הם שמעמידים אשראי ללקוח והנושאים בסיכון האשראי הכרוך בכרטיסים.

- כרטיסי אשראי המונפקים על ידי החברה שלא באמצעות הבנקים. בכרטיסים כאמור מנפיקה החברה כרטיס אשראי ללקוח בהנפקה ישירה (בין באמצעות מועדון לקוחות ובין ללא חברות במועדון כלשהו, והיא אשר מעמידה את האשראי ללקוח ונושאת בסיכון האשראי הנובע מהפעילות המתבצעת בכרטיס.

▪ החברה, בתפקידה כמנפיק, מאשרת לסולקים עסקאות המבוצעות באמצעות כרטיס האשראי של הלקוח ואשר מוגשות על ידי בתי העסק אל הסולקים השונים. לאחר ביצוע הסליקה מעבירה החברה, כמנפיק, את תמורת העסקה לסולק (בניכוי עמלה צולבת), וגובה את תמורת העסקה מחשבון הלקוח. בגין השימוש בכרטיס האשראי רשאי המנפיק לגבות מהלקוח עמלות שונות.

▪ החל משנת 2001, במסגרת הרחבת סל המוצרים שהציעה החברה ללקוחותיה, מעמידה החברה ללקוחותיה מחזיקי כרטיסי אשראי חוץ בנקאיים (באמצעות חברה מאוחדת), הלוואות לשימושים שונים, ומעמידה לרשותם תוכניות אשראי מגוונות ופריסות תשלומים בקשר עם עסקאות שהם מבצעים באמצעות כרטיסי האשראי שבידם, כגון, עסקאות קרדיט, חיובים נדחים, פריסת התשלום החודשי לפני ואחרי מועד החיוב, משיכת מזומן בתשלומים וכיו"ב.

▪ החל משנת 2005 מציעה החברה ללקוחותיה כרטיס אשראי מתגלגל תחת המותג "אקטיב". בכרטיס מסוג אקטיב מקבל הלקוח לביתו פירוט של העסקאות שביצע בחודש הקודם, ואת פרטי החיובים בגינם. על הלקוח להודיע לחברה את הסכום בו הוא מבקש להיות מחויב במועד החיוב הקרוב. אם הלקוח אינו מודיע לחברה מה גובה הסכום בו ירצה להיות מחויב, יחויב חשבונו בסכום

מינימלי, כפי שנקבע בחוזה כרטיס האשראי ואילו יתרת סכום החיוב החודשי תצטרף לסך התשלומים בהם יחוייב הלקוח בחודש העוקב, והנושאים ריבית.

- בנוסף, מנפיקה החברה כרטיסי מתנה תחת המותג "Wish U Card". כרטיסי מתנה הינם כרטיסי חיוב הטעונים בסכום כסף, לפי בחירת מעניק המתנה, המאפשר למחזיק הכרטיס לבצע תשלום באמצעות הכרטיס בסכום בו נטען הכרטיס במסגרת הרשת בה הונפק הכרטיס (רשתות עימן התקשרה החברה בהסכמי הפצה של כרטיסים כאמור).
- החל משנת 2006 החלה החברה להציע ללקוחותיה כרטיס אשראי מסוג ויזה, שהינו כרטיס אשראי וירטואלי ("כרטיס אשראי ללא כרטיס"), הכרטיס פותח בשיתוף עם ארגון ויזה הבינלאומי. הלקוח המתקשר במסגרת זו עם החברה מקבל מספר כרטיס וקוד, באמצעותם הוא רשאי לבצע עסקאות בכרטיס (בסכום שלא יעלה על תקרה שנקבעה מראש), בלא שקיים בפועל כרטיס פלסטיק פיזי.
- החברה מנפיקה ומתפעלת כרטיסים נטענים עבור שותפים אסטרטגיים, בעיקר בתקופות החגים. בכרטיסים אלה ניתן להשתמש במספר בתי עסק בדומה לתווי קניה.

### **מגזר סליקת כרטיסי אשראי**

- הסולק הינו תאגיד החבר בארגון הבינלאומי מעניק הזכיון ביחס למותג כרטיס האשראי, ועל פי רוב הוא גם גוף פיננסי. הסולק קשור בהסכמים עם בתי עסק שונים, אשר לפיהם מבצע הסולק סליקה של שוברי עסקאות כרטיסי אשראי בבית העסק. כאמור, החברה, כסולקת, מחוייבת לזכות בתי עסק בגין עסקאות שאושרו על ידה ונבדקו מול המנפיק. התחייבות זו, המותנית בעמידת בית העסק בנהלי התפעול הקבועים בהסכם ביניהם, הינה ליבת פעילות הסליקה. עבור שירותי הסליקה גובה הסולק מבית העסק עמלה (להלן: "עמלת בית עסק").
- החל משנת 2001 עוסקת החברה (והחל מסוף שנת 2003 גם באמצעות חברה מאוחדת) במתן שירות ניכיון לבתי עסק. הניכיון הינו כנגד שוברי עסקאות תשלומים ועסקאות רגילות, קרי זיכוי בית העסק בתשלום מידי אחד בניכוי עמלת ניכיון מוסכמת. החברה מציעה לבתי עסק הקשורים עימה בהסכמי סליקה מגוון של תוכניות להקדמת מועד הזיכוי הרגיל, וזאת בתמורה לתשלום עמלות בגין הקדמת התשלום על ידי החברה. כמו כן מציעה החברה לחלק מבתי העסק עימם היא קשורה מקדמה על חשבון יתרות הזיכויים העתידיים שהם צפויים לקבל בגין שוברי עסקאות רגילות.
- החברה עוסקת במתן שירותי סליקה של עסקאות המבוצעות באמצעות רשת האינטרנט עבור בתי עסק שונים בארץ ובחו"ל.

### **פעילויות נוספות**

החברה מעמידה אשראי למי שאינם לקוחותיה ופונים אליה לקבלת אשראי. פעילות זו אינה בהיקף מהותי, וזאת מאחר ומדיניות החברה הינה להעמיד אשראי בעיקר באמצעות כרטיסי אשראי.



## השווקים העיקריים ודרכי ההפצה שלהם

### מגזר ההנפקה

הבנקים שבהסדר מהווים עבור החברה "רצפת גיוס" ללקוחות המזמינים באמצעותם, כרטיסי אשראי בנקאיים.

מועדוני הלקוחות מהווים "רצפת גיוס" נוספת, באמצעותם מגייסת החברה לקוחות חוץ בנקאיים.

### מגזר הסליקה

פעולות השיווק בתחום זה מופנות לבתי עסק, כאשר דגש מיוחד מושם על בתי עסק להם מספר נקודות מכירה (בדרך כלל רשת מתקשרת עם סולק יחיד עבור כל סניפיה). שיווק שירותי סליקה לבתי עסק מבוצע באמצעות אנשי מכירות של החברה, אשר נותרים "אנשי קשר" לבית העסק גם לאחר ההתקשרות בהסכם סליקה.

### תנאי התחרות בהן פועל המגזר

פעילות ההנפקה ופעילות הסליקה מהוות שני נדבכים עיקריים ומשלימים בעסקי כרטיסי האשראי. בישראל פעולות כיום שלוש חברות כרטיסי אשראי, שלושתן בבעלות או בשליטת בנקים:

- כאל, בשליטת בנק דיסקונט ובהחזקה של הבנק בינלאומי.
- ישראלכרט, המורכבת מקבוצת חברות פרטיות בבעלות מלאה של בנק הפועלים.
- לאומי קארד, שהינה בבעלות מלאה של בנק לאומי.

### מגזר ההנפקה

בנדבך ההנפקה – מתחרה החברה על ליבו ועל כיסו של הלקוח במטרה שיבצע את חלק הארי מהצריכה השוטפת שלו באמצעות כרטיסים שהחברה הנפיקה, תוך הגדלת כמות כרטיסי האשראי המונפקת על ידי החברה, וכך ליהנות מעמלות בגין עסקאות המבוצעות בכרטיס ומריבית בגין העמדת אשראי. חברות כרטיסי אשראי בארץ פועלות תחת המותגים הבאים:

- כאל: מנפיקה כרטיסי אשראי של "ויזה" וכרטיסי אשראי של "דיינרס" (באמצעות דיינרס, בבלעדיות). כמו כן, מנפיקה החברה כרטיסי אשראי של "מסטרקארד", בהיקפים נמוכים.
- ישראלכרט: מנפיקה כרטיסי אשראי של "ישראלכרט" (בבלעדיות), ו"מסטרקארד". "ישראלכרט" הינו מותג פרטי בבעלותה של ישראלכרט, אשר מנפיקה כרטיסים תחת מותג זה לשימוש בישראל בלבד. למיטב ידיעת החברה, למועד המאזן, פעילותה של ישראלכרט בתחום ההנפקה של כרטיסי אשראי של "ויזה", הינה זניחה; ואילו פעילותה בתחום ההנפקה של כרטיסי אשראי של "מסטרקארד" מהווה את רוב הפעילות תחת מותג זה בישראל. "אמריקן אקספרס" מונפק על ידי חברה אחות של ישראלכרט (בבלעדיות).
- לאומי קארד: מנפיקה כרטיסי אשראי של "ויזה" ו"מסטרקארד".

## מגזר הסליקה

בנדבך הסליקה – מתחרה החברה על הרחבת מעגל בתי העסק להם היא מספקת שירותי סליקה ושירותים משלימים, במטרה ליהנות מעמלות בית העסק ומתשלומים בגין שירותים נוספים לבתי העסק.

השחקנים בתחום סליקת כרטיסי אשראי בישראל הינם:

- כאל, הסולקת כרטיסי אשראי של "ויזה" וכרטיסי אשראי של "דיינרס" (באמצעות דיינרס, בבלעדיות).
- ישראלכרט, אשר סולקת כרטיסי אשראי של "ישראלכרט" (בבלעדיות), "אמריקן אקספרס" (בבלעדיות) ו"מסטראקארד" (כיום בבלעדיות של ישראלכרט אך צפוי להיפתח לתחרות ביוני 2007).
- לאומי קארד, אשר סולקת כרטיסי אשראי של "ויזה";

## שיטות עיקריות להתמודדות בתחרות

### פעילות הנפקה

כיום, התחרות בתחום ההנפקה מתמקדת בהנפקה החוץ בנקאית במטרה להרחיב את הגיוס של לקוחות חדשים, והרחבת כמות הלקוחות להם יכולה החברה להציע מוצרי אשראי.

### פעילות סליקה

בהתבסס על הסכם שנחתם בין החברה, לאומי קארד, ישראלכרט והתאגידים הבנקאיים השולטים בהם, שעניינו פתיחת שוק הסליקה של כרטיסי "ויזה" ו"מסטראקארד" על ידי שלוש החברות שנחתם ביום 30 באוקטובר 2006. התרחבה יכולת פעילותה של החברה (וכן של לאומי קארד) בתחום סליקת כרטיסי מסטראקארד בישראל. לאחר הפעלת הממשק המשותף בכוונת החברה לסלוק כרטיסי אשראי מבית מסטראקארד בישראל.

## גורמי הצלחה

- מערך תפעולי הכולל מערכות מידע טכנולוגיות, תקשוב ותשתיות מתקדמות.
- הזכות להנפיק כרטיסי אשראי ממותגים מכוח זיכיון מול הארגונים הבינלאומיים.
- שיתוף פעולה עם תאגידים בנקאיים.
- יכולות גיוס לקוחות ושימורם באמצעות מערך שיווק נרחב.
- התקשרות בהסכמים להקמת מועדונים.
- יכולת להציע ללקוחות מוצרי אשראי נוחים ואטרקטיביים.
- מערך מפותח ואפקטיבי של ניהול סיכונים להם חשופה החברה.
- היכולת של החברה ללוות כספים מגופים פיננסיים בתנאים נוחים.

## הסכמים מהותיים

ההסכמים המהותיים שנחתמו על ידי החברה במהלך שלוש השנים הקודמות למועד הדוח, וכל הסכם מהותי המחייב עדיין את החברה, למעט הסכמים בדרך העסקים הרגילה של החברה, הינם:

- **רשיונות מהארגונים הבינלאומיים.** החברה הינה "חברה ראשית" (Principal Member) ב- Visa International Service Association (להלן: "ארגון ויזה הבינלאומי") שהקנה לה רשיון לשימוש בסימן מסחר "ויזה" בישראל וכן את הזכות להנפיק ולסלוק כרטיסי אשראי תחת מותג זה בישראל. החברה הנה גם "חברה ראשית" (Principal Member) ב- Mastercard International Inc. (להלן: "ארגון מסטרקארד הבינלאומי") שהעניק לה רשיונות שימוש בסימני המסחר של "Mastercard", "Eurocard", "Cirrus" ו-"Maestro" בישראל, וכן רשיונות הנפקה וסליקה של כרטיסי אשראי תחת מותגים אלה בישראל. כמו כן, דיינרס הנה בעלת זיכיון בלעדי בישראל לשימוש במותג "דיינרס" מאת Diners Club International Ltd (להלן: "ארגון דיינרס הבינלאומי") ולתפעול שירותי הנפקה וסליקה של כרטיסי דיינרס בישראל.
- הסכמי הפצה עם הבנקים בהסדר.
- הסדר עמלה צולבת ופתיחת שוק הסליקה לתחרות.
- הסכם מועדון You ומכירת 49% ממניות דיינרס לקבוצת דור אלון – הריבוע הכחול.

## החלטות מהותיות של רשויות פיקוח

בשל מבנהו של תחום כרטיסי האשראי בישראל ואופיים של ההסדרים הקיימים בין חברות כרטיסי האשראי הפועלות בתחום זה, קיימת מעורבות רבה של הממונה על ההגבלים העסקיים בפעילות החברה. מפנה מהותי בשוק חל ביום 31 באוגוסט 2006 עם החלטת בית הדין להגבלים עסקיים כי על אף שהסדר סליקה, כפי שקיים בהסכם המקומי שהוחל לפי הסכמת החברה, דיסקונט, בל"ל, לאומי קארד, אלפא קארד, הבנק הבינלאומי ועורק במאי 2001 הינו לטובת הציבור, הרי שיש לחשב את העמלה הצולבת על פי מתודולוגיה שונה מזו שהוצעה על ידי הצדדים להסכם האמור.

בעקבות החלטת בית הדין להגבלים עסקיים נתן הממונה על ההגבלים העסקיים אורכה לחברה, ללאומי קארד ולישראכרט לחתום על הסכם חדש, במסגרתו ייפתח שוק הסליקה לתחרות ועמלת הסליקה תופחת באופן הדרגתי.

ביום 30 באוקטובר 2006 נחתם בין החברה, לאומי קארד, ישראכרט והתאגידים הבנקאיים השולטים בהם הסכם חדש שעניינו פתיחת שוק הסליקה של כרטיסי "ויזה" ו"מסטרקארד" על ידי שלוש החברות. הוסכם כי עד יום 30 במאי 2007 יוקם ויופעל ממשק משותף אשר יאפשר לשלוש חברות האשראי לבצע סליקה של עסקאות המבוצעות בכרטיסי אשראי מסוג "ויזה" ו"מסטרקארד". כן קובע ההסדר את הפחתת העמלה הצולבת בין חברות כרטיסי האשראי באופן הדרגתי, עד לרמה של 0.875% בשנת 2012.

## פעילות חברות מוחזקות עיקריות של הקבוצה

### דיינרס קלוב ישראל בע"מ (להלן: "דיינרס")

דיינרס התאגדה כחברה פרטית ביום 29.8.1957 בשם מועדון הארחה לישראל בע"מ, וביום 20.8.1961 שינתה את שמה לשמה הנוכחי. ביום 13.6.1991 רכשה החברה 51% מהונה המונפק של דיינרס. באוגוסט 2006 היו ההחזקות בדיינרס כדלקמן: 56.45% מהונה המונפק של דיינרס הוחזקו על ידי החברה; 22.17% הוחזקו על ידי דיסקונט; 10.47% הוחזקו על ידי פישמן (חלקן בנאמנות); 8.73% הוחזקו על ידי הבנק הבינלאומי; ו- 2.18% הוחזקו על ידי הראל.

על פי הסכם מיום 5 בינואר 2005, שאושר על ידי בנק ישראל בחודש יולי 2006, הועברו כל מניות דיסקונט, פישמן, הבנק הבינלאומי והראל לידי החברה, ובעקבות השלמת העסקה הפכה החברה לבעלת המניות היחידה בדיינרס.

על פי הסכם מיום 29 בנובמבר 2005, מכרה החברה 49% מהון המניות של דיינרס לקבוצת דור אלון. ריבוע- כחול. למועד הדוח מחזיקה החברה ב-51% מהונה המונפק של דיינרס, בנוסף, קיבלה החברה במסגרת ההסכם מניית בכורה א' אשר מקנה לחברה את הזכות לקבל את חלק הרווחים של דיינרס המיוחס לפעילות שאינה נוגעת לפעילות מועדון You עד אשר מועדון You יגיע לרמת פעילות שהוגדרה בהסכם מכירת המניות. הסכם מכירת מניות דיינרס לקבוצת דור-אלון ריבוע- כחול הושלמה ביום 18 בדצמבר 2006.

דיינרס הינה בעלת זכיון לשימוש במותג "דיינרס". הסכם זכיון דיינרס נחתם לתקופה של 5 שנים, עד ליום 1 במרס 1997. בשנת 1997 הוארך ההסכם למשך 10 שנים נוספות עד ליום 1 במרס 2007. תמורת הזכיון לעשות שימוש במותג "דיינרס" משלמת החברה לארגון דיינרס הבינלאומי תמלוגים. בימים אלו מתנהל משא ומתן בין דיינרס לבין ארגון דיינרס הבינלאומי על הארכת הסכם זכיון דיינרס. להערכת החברה, יוארך הזכיון לתקופה נוספת. בשנת 1992, חתמו החברה ודיינרס על הסכם לפיו, החל משנת 1998, החברה תיתן לדיינרס את כל השירותים הכרוכים בהפעלת הזכיון של דיינרס (לרבות תפעול מערך ההנפקה של כרטיסי דיינרס השונים, ההתחשבות, והקשר עם מחזיקי הכרטיסים, וכן את כל מערך ההפצה וגיוס בתי העסק). על פי הסכם זה, ההכנסות מתפעול כרטיס דיינרס מועברות במלואן לדיינרס, אשר משלמת לחברה עבור מלוא ההוצאות שלה בגין השירותים וסיכוני האשראי בהם היא נושאת בגין תפעול כרטיסי דיינרס. כחלק מהסכם מכירת מניות דיינרס לקבוצת דור אלון, נקבעו סכומי דמי שירותים אשר ישולמו מדיינרס לחברה, המבוססים על היקף פעילות דיינרס.

### דיינרס (מימון) בע"מ (להלן: "דיינרס מימון")

דיינרס מימון הנה חברה בת בבעלות מלאה של דיינרס. דיינרס מימון הוקמה בשנת 2005 והחל מחודש יוני 2006 היא עוסקת במימון האשראי של דיינרס. בשל אופיה זה של דיינרס מימון, היא קיבלה אישור של שלטונות מע"מ כ"מוסד כספי" לצורכי חוק מס ערך מוסף, תשל"ו – 1975.

### **כ.א.ל. (מימון) בע"מ (להלן: "כאל. מימון")**

כאל מימון התאגדה כחברה פרטית ביום 4.4.2000. כאל מימון החלה לפעול בחודש יולי 2001 כזרוע המימונית של החברה, לצורך העמדת אשראי למחזיקי כרטיסי אשראי של החברה ושל דיינרס והשגת מקורות למימונו. בשל אופיה זה של כאל מימון היא קיבלה אישור של שלטונות מע"מ כ"מוסד כספני" לצרכי חוק מס ערך מוסף, תשל"ו - 1975. באמצעות כאל מימון, מעמידה החברה את עיקר האשראי שהיא מעמידה ללקוחותיה, בין אם הם מחזיקי כרטיסי אשראי אשר הונפק על ידי החברה, ובין אם לאו.

### **יציל פיננסים בע"מ (להלן: "יציל פיננסים")**

יציל פיננסים נוסדה כחברה פרטית ביום 20.6.1979 בשם "תאנה בשלה חברה להשקעות בע"מ". שם החברה עבר מספר שינויים וביום 31 בינואר 2002 שינתה החברה את שמה לשמה הנוכחי. בחודש דצמבר 2003 רכשה החברה את יציל פיננסים מאת פולאר השקעות בע"מ (להלן: "פולאר") בתמורה של 4.5 מיליון ש"ח. פולאר המחתה לחברה, ללא תמורה נוספת, שטר הון בסך של 2.5 מיליון ש"ח (שאינו צמוד ושלא נקבע לו מועד פירעון), שהעמידה פולאר ליציל פיננסים. לאחר השלמת העסקה, ובעקבות גילוי גירעון בהון יציל פיננסים, ביקשה החברה להפעיל את זכות השיפוי שעמדה לה בהסכם הרכישה. לאור הפעלת זכות השיפוי, התקשרה החברה עם פולאר בהסכם פשרה, כך שמחיר הרכישה הופחת ל- 1.5 מיליון ש"ח. הסכם רכישת יציל הותנה באישור הממונה על ההגבלים העסקיים שהתקבל ביום 6 בנובמבר 2003 בכפיפות למספר מגבלות, אשר העיקריות שביניהן: החברה לא תסרב להתקשר עם תאגיד שאינו יציל פיננסים העוסק במתן שירותי ניכיון ולא תפלה בינו לבין יציל פיננסים לעניין שירותים כאמור. החברה ויציל פיננסים לא יקשרו בין אספקת שירותי ניכיון לשוברי כרטיסי אשראי מסוג "ויזה", "דיינרס" או כל כרטיס אחר שתסלוק בעתיד, לבין מתן שירותי שירותי ניכיון לשוברי כרטיסי אשראי מסוג אחר; החברה לא תקשור בין שירותי סליקה בגין עסקאות המשתלמות בכרטיסי האשראי מסוג "ויזה", "דיינרס" או כל כרטיס אחר שתסלוק בעתיד, לבין מתן שירותי ניכיון. יציל פיננסים עוסקת (באמצעות חברות בנות) במתן שירותי מימון לבתי עסק באמצעות ניכיון של שוברי כרטיסי אשראי של "ישראלכרט", "מסטראקארד", "אמריקן אקספרס", "ויזה" ו"דיינרס".

### **יציל 2001 (1998) בע"מ (להלן: "יציל 2001")**

יציל 2001 הינה חברה בת בבעלות מלאה של יציל פיננסים. החל משנת 2000 עוסקת יציל 2001 בניכיון שוברי כרטיסי אשראי "ויזה" ו"דיינרס". יציל פיננסים העמידה ערבויות על שוברי כרטיסי אשראי ובכלל לטובת אשראים שקיבלה יציל 2001 מבנק הפועלים. נכון לתאריך הדוח אין אשראי שהתקבל בבנק הפועלים.

### **יציל אלפיים (1998) בע"מ (להלן: "יציל אלפיים")**

יציל אלפיים חברה בת בבעלות מלאה של יציל פיננסים. החל משנת יולי 1999 עוסקת יציל אלפיים בניכיון שוברי כרטיסי אשראי "ישראלכרט", "אמריקן אקספרס" ו"מסטראקארד".

## כ.א.ל (פקדונות) בע"מ (להלן: "כאל פקדונות")

כאל פקדונות הינה חברה בת בבעלות מלאה של החברה. חברה העוסקת באחזקת כספי כרטיסים נטענים מראש, (דוגמת כרטיס Wish U Card שהינו "כרטיס מתנה" לטעינת סכום מסוים וכרטיסי אשראי ללא כרטיס).

### השקעות אחרות

לחברה אין פעילויות השקעה מהותיות בחברות מוחזקות ו/או כלולות, שותפויות ומיזמים שאינם חברות בנות, למעט:

- **ניו קופל-כ.א.ל בע"מ** – חברה המעמידה אשראי ללקוחות פרטיים המעונינים לרכוש רכב חדש. העסקה המוצעת הינה עסקת ליסינג, בה הלקוח חוכר רכב למשך תקופה ממוצעת של 30 חודשים. האשראי לעסקה מועמד באמצעות כ.א.ל מימון. החברה מחזיקה 20% מהון המניות של ניו קופל-כ.א.ל בע"מ.
- ביום 17 במרץ 2003 התקשרו החברה, דיינרס, סטנדרד ביטוחים בע"מ (חברה נכדה של הראל, בעלת שליטה בחברה) (להלן: "סטנדרד") ומדנס סוכנות לביטוח בע"מ (להלן: "מדנס") בהסכם להקמת חברה בשם "**כ.א.ל סוכנות לביטוח בע"מ**" אשר תעסוק בשיווק פיתוח ומכירת מוצרי ביטוח ללקוחות המחזיקים בכרטיסי אשראי שהונפקו על ידי החברה או דיינרס במישרין או בשיתוף עם בנק בהסדר (להלן: "ההסכם" ו-"כ.א.ל. ביטוח"). בהסכם נקבע כי החזקות הצדדים בהונה המונפק של כ.א.ל. ביטוח הינן כדלקמן: החברה - 20%; מדנס - 40%; וסטנדרד - 40%. נכון למועד הדוח טרם התקבל רישיון לפתיחת סוכנות לביטוח מהמפקח על הביטוח הפועלת תחת מטריית הרשיון שיש לסטנדרד ביטוחים לפעול כסוכן ביטוח, ומבצעת פיתוח ומכירת מוצרי ביטוח ללקוחות המחזיקים בכרטיסי אשראי שהונפקו על ידי החברה או דיינרס חלק ניכר מעבודת השותפות מושקע בהפעלת ביטוחי נוסעים לחו"ל עבור מחזיקי כרטיס החברה. עבור הפעלות ביטוחים אלו מקבלת הסוכנות פרמיות מחברת הראל וזאת מאחר ובהראל מבוצעים הביטוחים הנ"ל. עד היום טרם התאגדה החברה שאמורה הייתה לרכז את הפעילות האמורה לעיל.
- **כספונט בע"מ** – ביום 15 במרץ 2004 הקימו החברה, דיסקונט וליפמן הנדסה אלקטרונית (להלן: "ליפמן") את חברת כספונט בע"מ, זאת בהתאם להוראות הסכם מיום 17 בדצמבר 2003 (להלן: "ההסכם" ו"כספונט", בהתאמה). כספונט עוסקת בהתקנה ובהפעלת מכשירי משיכת מזומנים בבתי עסק. דיסקונט והחברה מחזיקים, כל אחד, 10% מהון המניות המונפק של כספונט, וליפמן מחזיק ביתרת הזכויות (80%). על פי ההסכם, לבעלי המניות של כספונט עדיפות באספקת שירותים ומוצרים לכספונט כל עוד התנאים לרכישתם יהיו במחירי שוק תחרותיים.
- החברה פועלת לחדירה לתחום ההתחייבות לפרעון שיקים, וזאת באמצעות רכישת מניותיה של חברת אי.אר.אן ישראל בע"מ (להלן: "אי.אר.אן"), חברה העוסקת במתן בטוחות להמחאות ושירותי ניכיון המחאות. אי.אר.אן מעניקה התחייבות כלפי בתי עסק לשלם שיקים, ביחס לשיקים אשר אושרו על ידה (בית העסק פונה לאי.אר.אן לאישור שיקים בעת ביצוע העסקה, און-ליין). תמורת כל שיק מאושר מקבלת אי.אר.אן עמלה, מחד, ומאיך מקבל בית העסק התחייבות מאת אי.אר.אן. שבמידה והשיק יחזור הוא יזוכה על ידה ויעבור לבעלותה (אזי היא תיגבה אותו מהחייב בעצמה). במידה ואי.אר.אן אינה מאשרת את השיק, בית העסק הוא שבוחר אם לקבל את השיק אם לאו. במידה ובית העסק קיבל את השיק אך השיק ללא כיסוי, בית העסק הוא שנושא בחיוב בגין השיק. ביום 1 בנובמבר 2006 התקשרו החברה ואי.אר.אן, בהסכם אשר הותווה בהתאם להסכם עקרונות

מיום 13 ביולי 2006, לפיו תרכוש החברה 19.99% מהון המניות המונפק והנפרע של אי.אר.אן ומזכויות ההצבעה בה, בדילול מלא. בנוסף, במועד השלמת העסקה תקבל החברה אופציית רכש לפיה תהא החברה זכאית לחייב את אי.אר.אן להקצות לה מניות רגילות, אשר תהוונה ביחד עם המניות שהחברה רכשה, בדילול מלא, 51% מהון המניות המונפק והנפרע של אי.אר.אן ומזכויות ההצבעה בה. ביום 26 בדצמבר 2006, חתמה החברה על ערבות בסך 10 מיליון ש"ח לאי.אר.אן. יצוין כי ערבות זו הינה למעשה תמורת הרכישה, מאחר ומניות אי.אר.אן נמכרו תמורת ערך הנקוב. החברה תגדיל אחזקתה ל- 51% באי.אר.אן, לאחר השלמת ערבות בנקאית נוספת המוערכת בכ- 3 מיליון ש"ח, וזאת במקרה בו החברה תבחר לעשות כן, לאחר שנה מיום החתימה על הסכם רכישת המניות.

### אירועים שחלו לאחר תאריך הדוח הכספי

ביום 8 לפברואר 2007 החברה קיבלה מעיריית גבעתיים דרישת תשלום בסך כ- 3.7 מיליוני ש"ח בגין אגרות תיעול ופיתוח. החברה בודקת את חבותה לתשלום האגרות.

### תביעות משפטיות

ראה ביאור 18 בדוחות הכספיים בדבר התחייבויות תלויות והתקשרויות מיוחדות.

### הפנית תשומת לב בחוות דעתו של רואה החשבון על הדוחות הכספיים

ראה ביאור 18 בדוחות הכספיים בדבר התחייבויות תלויות והתקשרויות מיוחדות.

### פרטים בדבר עסקים עם צדדים קשורים

ראה ביאור 19 בדוחות הכספיים – בעלי עניין וצדדים קשורים של חברת כרטיסי אשראי והחברות המאוחדות שלה.

### כח אדם

#### מספר משרות מלאות בסוף השנה ובסוף השנה הקודמת וכן ממוצע על בסיס חודשי.

	1-12/2006	דצמבר 05	דצמבר 06	
מטה	74	71	79	
שיווק ומכירה	161	167	161	
תפעול	798	803	821	
סך הכל	1,033	1,041	1,061	

## דירקטוריון החברה

<b>שלמה זהר</b>	יו"ר הדירקטוריון. יו"ר דירקטוריון: בנק דיסקונט לישראל בע"מ, בנק מרכנתיל דיסקונט בע"מ, דיסקונט ישראל שוקי הון והשקעות בע"מ, קופת התגמולים של עובדי ב.ד.ל בע"מ. דירקטור: דיסקונט בנקרופ אינק. בע"מ, ישראל דיסקונט בנק אוף ניו יורק
<b>ישראל דוד</b>	דירקטור. בנק דיסקונט לישראל בע"מ – סגן מנהל כללי, ראש חטיבה קמעונאית. דירקטור ב: בנק דיסקונט למשכנתאות בע"מ, חברת בית מניב ישראל בע"מ.
<b>נועם הנגבי</b>	דירקטור. בנק דיסקונט לישראל בע"מ - סגן מנהל כללי וראש חטיבת תפעול ומידע. יו"ר דירקטוריון ומנהל כללי של בד"ל שירותי מחשב ומנהלה בע"מ. דירקטור: נדבך לנדל"ן והשקעות בע"מ, מרכז סליקה בנקאית בע"מ, שרותי בנק אוטומטיים בע"מ.
<b>אילן שגב</b>	דירקטור. דירקטור בדירקטוריונים שונים Management Director – Hay Group
<b>ג'ורא רום</b>	דירקטור (דח"צ). דירקטור : אלקו אחזקות, קווליטאו בע"מ.
<b>מנחם הספרי</b>	דירקטור (דח"צ). דירקטור בדירקטוריונים שונים.
<b>עובד דבי</b>	דירקטור (דח"צ). רשות שדות התעופה – רא"ג כלכלה ותקציבים.
<b>אלי חוטר</b>	דירקטור. בנק דיסקונט לישראל בע"מ – ראש חטיבת שיווק ותכנון אסטרטגי דירקטור: נדבך לנדל"ן והשקעות בע"מ, בנק מרכנתיל דיסקונט בע"מ, דיסקונט לישראל (שוויץ) בע"מ.
<b>מיכל עבאדי בויאנג'ו</b>	דירקטורית. הבנק הבינלאומי הראשון לישראל בע"מ – סמנכ"ל, ראש אגף החשבונאי הראשי. יו"ר דירקטוריון – מגל – חברה להנפקות של הבינלאומי בע"מ, הבינלאומי הראשון הנפקות בע"מ. דירקטורית: הבינלאומי סוכנות לביטוח (2005) בע"מ.
<b>אמנון בק</b>	דירקטור. מתף בע"מ – מנכ"ל.



## ישיבות דירקטוריון

בשנת 2006 התקיימו תשע ישיבות דירקטוריון.

## הנהלה בכירה

שם	תפקיד
בעז צ'צ'יק	מנהל כללי
שחר שגיב	סמנכ"ל כספים
ארז פז	סמנכ"ל שיווק
סטיב גרינספן	סמנכ"ל סחר
ברוך אלפיה	סמנכ"ל ניהול סיכונים ואישורים
אירנה פורטניק	סמנכ"ל תפעול תכנון ופיתוח
אלישע קרא	סמנכ"ל שירות
רונית רובין	סמנכ"ל מערכות מידע
רותי ששונקין	סמנכ"ל משאבי אנוש



בעז צ'צ'יק  
מנכ"ל



שלמה זהר  
יו"ר הדירקטוריון

תאריך אישור דוח הדירקטוריון: 11 במרס 2007.