



מדיניות התגמול של נושאי משרה – הצהרה מעודכנת – מרץ 2014

• כללי -

ביום 29.11.2009, פרסם הממונה חוזר גופים מוסדיים בדבר "מדיניות תגמול של נושאי משרה בגופים מוסדיים". ברוח חוזר זה, החברה גיבשה מסמך מדיניות תגמול נושאי משרה בחברה (להלן: "מסמך המדיניות").

להלן יוצגו הכללים ועקרונות המנחים המשקפים את תפישתו של דירקטוריון החברה, בכל הנוגע לגיבוש מדיניות התגמול.

1. הדירקטוריון ידון במדיניות התגמול הרווחת בחברה ויקבע מדיניות תגמול כוללת, אשר תתבסס, בין היתר, על השיקולים הבאים: השאת רווחי התאגיד בטווח הארוך; הימנעות ממתן תמריצים לנטילת סיכונים לא מידתיים; ויצירת זהות אינטרסים של נושאי המשרה והחברה וקשר לביצועי החברה ולביצועים האישיים של נושאי המשרה;

2. מדיניות התגמול כאמור תבטיח, כי שינויים במצבו העסקי של התאגיד (הרעה או שיפור), יבואו לידי ביטוי בתנאי התגמול, ותכלול תמריצים, שישקפו נאמנה את היעדים הכלכליים של התאגיד, בתחום ניהול הסיכונים ובתחום הציות לחוקים, להוראות רגולטוריות ולנהלים הפנימיים.

• עקרונות יסוד כלליים -

- הנהלת החברה ודירקטוריון החברה רואים בכל נושאי המשרה בחברה גורמי מפתח בהגשמת האסטרטגיה העסקית של החברה ושותפים שווים בהצלחתה של החברה וכנגזרת ממדיניות זו, נגזרת הראייה הכוללת במתן תגמולים לנושאי המשרה בחברה.
- מדיניות התגמול תותאם למצבה הפיננסי של החברה ומטרותיה ארוכות הטווח, כפי שתקבענה על ידי דירקטוריון החברה.
- מדיניות התגמול תשקף את התרומה של היחידה בה מועסק נושא המשרה לחברה, ולא תתייחס ליחידה זו במנותק מהחברה בכללותה.
- מדיניות התגמול תתחשב באיזון סביר בין הבונוס לרכיב הקבוע, בכדי לוודא שהבונוס לא יצור קונפליקטים עם האינטרס הכולל של החברה.
- ביצועי נושאי משרה ייבחנו הן ביחס לרמת ביצוע והן ביחס לרמת סיכון שייקבעו מראש.

- מדיניות התגמול של נושאי משרה בחברה תמנע מיצירת תמריצים לנטילת סיכונים מעבר למדיניות הסיכון המוצהרת של החברה (כפי שהיא התוותה על-ידי דירקטוריון החברה).
- ביצועי נושאי משרה ייבחנו בראייה ארוכת טווח ויכללו לפחות שנה קלנדארית אחת.
- ביצועי נושאי משרה ייבחנו גם ביחס לקריטריונים איכותיים שאינם פיננסיים, בשים לב ליישום וציות להוראות ולמגבלות הרגולטוריות החלות על החברה, מדיניות ניהול הסיכונים השונים, תרומת נושא המשרה לפיתוח העסקי ולקידום האסטרטגיה העסקית של החברה, חדשנות, עמידה בתקני שירות גבוהים, יזמות וטיפוח מומחיות ומצוינות בקרב תחומי האחריות של היחידה בה מועסק נושא המשרה, יכולת הנעת עובדים והובלת תהליכים, קידום שיתופי פעולה חוצי ארגון וכיו"ב.
- במידה ומנגנוני התגמול יכללו מתן אופציות ו/או מניות (להלן: "רכיבי התגמול ההונים") - מדיניות התגמול תתייחס לתקופת החזקה מינימאלית של אותם הרכיבים ההונים, אשר תתפרס על תקופה של מספר שנים (בהתאם לשיקולים הפרטניים בכל מקרה ומקרה).

• **תגמול נושאי משרה בחברה - אחריות לגיבוש מדיניות, פיקוח ובקרה על תגמול נושאי משרה -**

- דירקטוריון החברה ידון ויאשר את מדיניות התגמול שנקבעה ביחס לנושאי המשרה המכהנים בחברה **מידי שנה** (בהתאם לסיווגים, ההגדרות והעקרונות המפורטים בחוזר).
- באחריות הנהלת החברה, להציג באופן מסודר ומובנה את מלוא הנתונים הרלוונטיים לצורך קביעת מדיניות פרטנית לתגמול נושאי המשרה בחברה.
- הדירקטוריון רשאי, בכל עת, להקים ועדת דירקטוריון אשר תמליץ לו על מדיניות תגמול ולחילופין לקבוע כי ועדת הביקורת תמלא תפקיד זה.
- דירקטוריון החברה יקבע כללים להסדרת תהליכי הפיקוח והבקרה על מדינות התגמול בחברה.
- לדירקטוריון החברה מוקנית הזכות לעשות שימוש ביועצים חיצוניים לשם גיבוש מדיניות התגמול ולמיסוד פונקציות הפיקוח והבקרה על מדיניות התגמול כאמור.

• **תגמול נושאי המשרה – מרכיבים**

- שכרם של נושאי המשרה יהיה מורכב משני רכיבים: רכיב קבוע(משכורת/דמי ניהול – לפי העניין) ורכיב משתנה (בונוס/מענק שנתי).

- על מנת להבטיח איזון הולם בין הרכיב הקבוע לרכיב המשתנה, ייקבע יחס קבוע מקסימאלי בין הרכיב המשתנה לרכיב הקבוע.
- הבונוסים לנושאי המשרה יהיו מותניים בתנאים המקדמיים הבאים:
 - עמידת החברה בדרישות ההון העצמי הרגולטורי הנדרש לפי הוראות הדין והוראות המונה על שוק ההון הביטוח והחסכון במשרד האוצר.
 - לא יחולק בונוס שנתי במקרה שלחברה אין רווח נקי חיובי בשנה הרלבנטית.
 - רכיבי הבונוס השונים שיפורטו להלן, יוגבלו למספר מסוים וקבוע של משכורות שייקבעו לגבי כל נושאי המשרה על-ידי הגורם הרלבנטי (כפי שיפורט להלן).
- תקרת כלל רכיבי הבונוס (סכום הבונוס הכולל) לכל אחד מנושאי המשרה תוגבל לאחוז קבוע מן הרווח של החברה (נקי/לפני מס – לפי העניין), אשר ייקבע על-ידי הגורם המאשר (כפי שיפורט להלן).

• מרכיב הבונוס

- מתוך הכרה כי קיים שוני מהותי בין נושאי המשרה השונים, הנובע ממהות תפקידם – מנגנוני התשלום ברכיבי הבונוס השונים לא יהיה זהה. מדיניות התגמול תתבסס על חלוקת נושאי המשרה בחברה לארבע קבוצות שונות:
 - מנכ"ל, והמשנה למנכ"ל (אשר הינם המנהלים העסקיים של החברה, והעוסקים בפיתוח עסקי, מכירות ושוק, וניהול שוטף של כל יחידות החברה) - להלן: "קבוצה א";
 - יחידות התמך הפנים ארגוניות (תפעול פרויקטים ואחרים – העוסקים בניהול תחומי אחריות מסוימים תומכים, בתחומי התפעול, הרגולציה וכד') - להלן: "קבוצה ב";
 - יחידות התמך הרוחביות (כספים, משפטיות) - להלן: "קבוצה ג";
 - הדירקטורים בחברה – להלן: "קבוצה ד";

• הבונוס לנושאי המשרה מקבוצות א'-ו' יהיה מורכב משלושה רכיבים:

- בונוס מרווחיות/בגין עמידה ביעדי החברה – בשיעור מן הרווחיות/לפי מספר משכורות שייקבע;
- בונוס בגין עמידה ביעדים אישיים – כפי שייקבעו על-ידי הגורם המאשר;
- בונוס על בסיס הערכה איכותית אישית, אשר תכלול, בין היתר, עמידה כללית ביעדי החברה (תפוקה וצמיחה ויעדי רווחיות), קידום ופיתוח עסקי החברה ופרויקטים מתוכננים/מרכזיים שהוגדרו, עמידה בהוראות הרגולציה השונות, וציות לנהלים, מימוש תכניות ניהול סיכונים, הליכים משפטיים בתחום הפעילות, חקירות/ביקורות רשויות ותוצאותיהם.

כל אחד מרכיבי הבונוס יוגבל לתקרת משכורות מקסימאלית שתקבע על-ידי הגורם המאשר כפי שנקבע על-ידי דירקטוריון החברה.

• **תקופת מדידת הרכיב הראשון ו/או השני בבנוס לחברי קבוצה א', ב'**

ככלל, מדיניות תשלום רכיבי הבונוס הראשון ו/או השני לגבי נושאי המשרה מקבוצה א', ומקבוצה ב' תתבסס על תקופת מדידה של שלוש שנים.

• **מדיניות תגמול לחברי קבוצה ג'** - בהיותם יחידות תמך רוחביות – תגמול נושאי

המשרה החברים בקבוצה זה, נקבעת ומוסדרת במסגרת תנאי העסקתם באקסלנס שירותים בע"מ (להלן: "**חברת השירותים**") והיא מועמסת על החברה. מדיניות התגמול לחברי קבוצה ג', מתבססת, בין היתר, על איכות עבודתם, שיתוף הפעולה מול גורמים נוספים בארגון ומחוצה לו, סדר, שיטתיות וארגון במסגרת עבודתם וכן עמידה ביעדים אשר הוצבו לכל אחד מהם לשנת התגמול הנתונה באופן רוחבי בחברה האם (אקסלנס השקעות בע"מ).

• **מדיניות תגמול לחברי קבוצה ד'** - חברי דירקטוריון החברה וחברי הועדות מטעם

הדירקטוריון זכאים לתגמול הקבוע בהוראות הדין החל ובכלל זה הוראות חוזר גופים מוסדיים 2009-9-4 (גמול לדירקטורים בגופים מוסדיים), ותקנות החברות (כללים בדבר גמול והוצאות לדירקטור חיצוני), תש"ס-2000 - בלבד.

• **הבהרה משפטית**

▪ מובהר בזאת כי מדיניות התגמול המפורטת לעיל, אינן ניתנות בהכרח ליישום דווקני ומלא ביחס לכל נושא ומשרה, וזאת בשל הבדלים אובייקטיביים וסובייקטיביים, הכוללים בין היתר, שוני פרסונאלי, שוני במידת החשיבות של אותו נושא משרה ותרומתו לחברה, נסיבות חיצוניות שאינן קשורות במישרין בחברה ו/או בנושא המשרה, שינויים בסביבה העסקית והתחרותית של החברה וכיו"ב. למען הסר ספק, מדובר במדיניות המבוססת על עקרונות כללים שעל בסיסם מחושב התגמול לנושאי המשרה, אולם, בדומה לכל מדיניות אחרת, תיתכן סטייה ממדיניות זו. ייתכנו מקרים שבהם יעמדו לנגד עיניו של דירקטוריון החברה שיקולים מנחים שונים שיובילו לקבלת החלטות (פרטניות) בנוגע למדיניות תגמול ומסגרת תגמול לנושא משרה מסוים, השונות ו/או החורגות מהעקרונות המפורטים במסמך זה.

▪ כל מסגרת תגמול שתיקבע בפועל, תתקבל על בסיס כל המידע הרלוונטי והעדכני (ככל שמידע זה יהיה זמין וגלוי), שינותח ויועבד על-ידי הגורמים המקצועיים בחברה המנהלת ולאחר בחינה של מכלול ההיבטים (הידועים), הצריכים לעניין, ובכלל זה, היבטים משפטיים ורגולטורים, היבטים מסחריים, עסקיים ואחרים.

▪ העקרונות המנחים העומדים ביסוד מסמך מדיניות זה, ייבחנו מעת לעת בקרב האורגנים המוסמכים של החברה המנהלת ויעודכנו במידת הצורך.

ט.ל.ח.