

# הפניקס אקסלנס פנסיה וגמל בע"מ

מדיניות תגמול לבעלי תפקיד מרכזי

ועובדים

לשנים 2021-2023

## פרק א' – מבוא ועקרונות יסוד

1. כללי

מסמך זה נועד לפרט את המדיניות בחברת הפניקס אקסלנס פנסיה וגמל בע"מ ("החברה"), וזאת בדומה למדיניות התגמול בהפניקס אחזקות בע"מ (להלן: "הפניקס אחזקות"), בנוגע לתגמול בעלי תפקיד מרכזי ועובדים אחרים בחברה – היקף התגמול, מרכיביו ואופן קביעתו, וזאת למעט לגבי חברות בשליטתה המלאה של החברה שאימצו מדיניות תגמול משל עצמן עבור עובדיהן בהתאם לדינים החלים עליהן.

מדיניות זו הותאמה, ככל הנדרש, להוראות חוזר גופים מוסדיים 2019-9-6 שעניינו "תיקון הוראות החוזר המאוחד חלק 1, שער 5, פרק 5, שכותרתו "תגמול" ("החוזר המאוחד").

מדיניות התגמול גובשה באופן שתובטח עמידה בהוראות חוק תגמול לנושאי משרה בתאגידים פיננסיים (אישור מיוחד ואי התרת הוצאה לצורכי מס בשל תגמול חריג), התשע"ו – 2016 ("חוק שכר בכירים").

במדיניות זו, המונח "החברה" יתייחס, בהתאם לנסיבות וככל שהדבר רלבנטי, גם לחברות הרלבנטיות באחזקת החברה, אא"כ נאמר במפורש אחרת.

יודגש, כי מדיניות זו איננה מקנה זכויות לבעלי תפקיד מרכזי (או עובד אחר) בחברה, ולא תהיה זכות מוקנית לבעל תפקיד מרכזי בחברה, מכח עצם אימוץ מדיניות תגמול זו, לקבל איזה מרכיבי התגמול המפורטים במדיניות התגמול. רכיבי התגמול להם יהיה זכאי בעל התפקיד המרכזי יהיו אך ורק אלו שיאושרו לגביו באופן ספציפי על-ידי האורגנים המוסמכים לכך בחברה (ועדת הביקורת), הדירקטוריון, והאסיפה הכללית, לפי העניין, וכפוף להוראות כל דין).

דירקטוריון החברה מינה ועדת ביקורת המשמשת כוועדת תגמול בהתאם להוראות דין ("ועדת הביקורת").

במקרה שבעל תפקיד מרכזי (או עובד אחר) בחברה יקבל תגמול שהינו פחות מהתגמול על-פי מדיניות זו, לא ייחשב הדבר כסטייה או כחריגה ממדיניות תגמול זו, ותנאי העסקתו כאמור לא יצריכו בשל כך את אישור האסיפה הכללית הנדרש במקרה של אישור תנאי כהונה והעסקה בסטייה ממדיניות התגמול.

המדיניות מנוסחת בלשון זכר מטעמי נוחות בלבד והיא מיועדת לנשים וגברים כאחד.

2. הוראות תחילה ותחולה

מדיניות זו תחול לגבי השנים 2021 עד 2023. יצוין, כי אין במדיניות התגמול כדי לפגוע בהתקשרויות קיימות של החברה עם בעלי תפקיד מרכזי או עובדים אחרים.

הוראות מדיניות התגמול יחולו על תנאי תגמול של בעלי תפקיד מרכזי כהגדרתם בחוזר המאוחד ("בעל תפקיד מרכזי"). יחד עם זאת, הוראות המדיניות לא יחולו על זכויות שנצברו ו/או שנוצרו בגין תקופות הקודמות למועד הכניסה לתוקף של הוראות חוק שכר הבכירים וחוזר גופים מוסדיים 2014-9-2 שפורסם ביום 10 באפריל 2014, וכפי שתוקן ביום 7

באוקטובר 2015 וביום 11 ביולי 2019 ("החוזר הקודם"), ולגבי הוראות התיקון לחוזר הקודם – בהתאם למועד הכניסה לתוקף של תיקון כאמור, לפי המקרה.<sup>1</sup>

### 3. מטרות מדיניות התגמול לבעלי תפקיד מרכזי ועובדים בחברה

מדיניות התגמול של החברה תומכת בהשגת מטרות החברה ותוכניות העבודה שלה בראייה ארוכת טווח וכן בהתחשב בניהול הסיכונים שלה, בין היתר באמצעות:

- מתן כלים נדרשים לצורך גיוס, תמרוץ ושימור מנהלים ועובדים מוכשרים ומיומנים בחברה, אשר יוכלו לתרום לחברה ולהשיא את רווחיה בראייה ארוכת טווח.
- יצירת מערך תמריצים סביר וראוי לבעלי תפקיד מרכזי בחברה, בהתחשב, בין היתר, במאפייני החברה, בפעילותה העסקית בראייה ארוכת טווח, במדיניות ניהול הסיכונים של החברה וביחסי העבודה בחברה.
- לגבי תגמול משתנה - מתן דגש לתגמול מבוסס ביצועים וקשירת התגמול של בעלי תפקיד מרכזי לביצועי החברה, תוך התאמת תגמול בעלי תפקיד מרכזי לתרומתם להשגת יעדי החברה ולהשאת רווחיה, בראייה ארוכת טווח ובהתאם לתפקידם.
- יצירת תמהיל ראוי בין רכיבי התגמול השונים (כגון רכיבים קבועים מול רכיבים משתנים וכן רכיבים קצרי טווח מול רכיבים ארוכי טווח).
- מניעת יצירתם של תמריצים לנטילת סיכונים חריגים או מעבר לתיאבון הסיכון של החברה ושל כספי החוסכים באמצעותה.
- הבטחת התאמתם של תמריצים לניהול מושכל של כספי חוסכים באמצעות החברה, בהתייחס לתשואה וסיכון בטווח ארוך.
- הבטחת קיומם של הסדרי תגמול נאותים והבטחת איזון ראוי בין הרצון לתגמול בעלי תפקיד מרכזי ולתמרץ אותם, לבין הצורך להבטיח שמבנה התגמול עקבי עם טובת החברה והחוסכים באמצעותה.

### 4. אוכלוסיית העובדים הכפופה למדיניות התגמול

מדיניות התגמול (על כל פרקיה) מיועדת לקבוע מסגרת לתנאי הכהונה וההעסקה של כלל עובדי החברה הכוללים את:

- (1) יו"ר הדירקטוריון;
- (2) חברי הדירקטוריון;
- (3) מנכ"ל החברה;
- (4) בעלי תפקיד מרכזי שהינם נושאי משרה;
- (5) בעלי תפקיד מרכזי שאינם נושאי משרה, לרבות עובדי מפתח;
- (6) יתר העובדים בחברה שאינם נמנים על אחת מהקבוצות בסעיף 4 זה לעיל.

### 5. עיקרי התפיסה ומדיניות התגמול של החברה

#### 5.1. תפיסת התגמול הכולל

<sup>1</sup> מובהר כי אין בהוראות מדיניות התגמול כדי להחמיר מעבר להוראות המעבר הקבועות בחוזר המאוחד ואין בהן כדי לפגוע בזכויות שהוראות המעבר נועדו למנוע פגיעה בהן.

התגמול הכולל של בעל תפקיד מרכזי והעובדים בחברה עשוי להיות בנוי ממספר מרכיבים כך שכל מרכיב מתגמל את בעל התפקיד המרכזי והעובד עבור מרכיב שונה של תרומתו לחברה:

5.1.1.1 מרכיב קבוע<sup>2</sup> – מרכיב זה כולל שני רכיבי משנה: [א] שכר בסיס (משכורת); ו- [ב] תנאים נלווים, והוא יהווה חלק משמעותי מסך התגמול של בעל תפקיד מרכזי.

✓ שכר הבסיס (משכורת) נועד לתגמל את בעל התפקיד המרכזי עבור הזמן אותו הוא משקיע בביצוע תפקידו בחברה ועבור ביצוע מטלות התפקיד השוטפות באופן יום-יומי. שכר הבסיס מביא לידי ביטוי מצד אחד את כישוריו של בעל התפקיד המרכזי (כגון: ניסיונו, הידע שהוא מביא לתפקיד, מומחיות שצבר בתחום העיסוק, השכלתו, הסמכות מקצועיות שצבר ועוד) ומצד שני את דרישות התפקיד ותחומי האחריות והסמכות שהוא נושא. גובה שכר זה ייקבע, גם בשים לב לבסיס השכר המקובל במשק לבעלי תפקידים דומים והוא מביא לידי ביטוי גם את הצורך לגייס ולשמר בתפקידים הבכירים של החברה בעלי תפקיד מרכזי מיומנים ומנוסים ברמה גבוהה.

✓ התנאים הנלווים, חלקם נובעים מהוראות הדין (כגון: הפרשות סוציאליות, ימי חופשה, מחלה, הבראה וכיוצ"ב), חלקם נובעים מנוהגים המקובלים בשוק העבודה (כמו חסכון בקרן השתלמות) וחלקם הינם תנאים נלווים מקובלים אחרים כגון – רכב, טלפון, שירותי תקשורת, עיתונים וספרות מקצועית וכיוצא בזה. כן, עשויים להיות זכאים בעלי התפקיד המרכזי להחזר הוצאות שיוציאו במסגרת תפקידם, כגון הוצאות נסיעה, אירוח ואש"ל, בהתאם לנהלי החברה (נקבעה תקרה בנהלי החברה בהקשר זה).

5.1.1.2 מרכיב משתנה – מרכיב זה עשוי לכלול רכיב תלוי ביצועים, מענקים/ים במזומן ו/או תגמול משתנה הוני:

✓ מענקים במזומן – מרכיבים אלה נועדו לתגמל את בעל התפקיד המרכזי בטווח הקצר עבור הישגיו ותרומתו להשגת יעדי החברה במהלך התקופה עבורה משולם התגמול המשתנה.

✓ תגמול הוני – נועד לקשור בין השאת הערך לבעלי המניות של החברה או הקבוצה כפי שזו באה לידי ביטוי בעליית ערך המניות לאורך זמן ובין התגמול הניתן לבעלי התפקיד המרכזי בחברה. תגמול זה יוצר קרבת אינטרסים בין בעלי התפקיד המרכזי לבין בעלי המניות ומסייע ביצירת מוטיבציה ובשימור של בעלי תפקידי מפתח בחברה.

## 5.2. היחס בין הרכיבים המשתנים לרכיבים הקבועים

5.2.1. בקביעת התגמול הכולל של עובדים בחברה יילקח בחשבון היחס בין מרכיבים קבועים ומרכיבים משתנים של התגמול. הבחינה תעשה תוך התחשבות בתפקיד, בניסיון, מומחיות, כישורים, בכירות, אחריות וביצועי העובד וכן בצורך לעודד התנהגות התומכת במסגרת ניהול הסיכונים ובאיתנות הפיננסית

<sup>2</sup> ככל שנושא משרה יועסק במתכונת של נותן שירותים (להבדיל מעובד), אזי הרכיבים הקבועים הרלוונטיים, כאמור במדיניות תגמול זו, יתורגמו לערכי דמי הניהול האקוויולנטיים.

ארוכת הטווח של החברה, וזאת תוך בחינת סבירות הענקתו גם ביחס למקובל בשוק.

5.2.2. כפוף לחוזר המאוחד, שיעורו של הרכיב המשתנה השנתי לא יעלה על 100% מעלות הרכיב הקבוע השנתי, אלא אם קבעו ועדת הביקורת והדירקטוריון שקיימים תנאים חריגים המצדיקים זאת ונרשמו נימוקים מיוחדים לעניין זה. מקום בו מתקיימים לגבי בעל תפקיד מרכזי תנאים חריגים כאמור, שיעורו של הרכיב המשתנה לא יעלה על 200% מעלות הרכיב הקבוע השנתי.

לעניין סעיף זה בלבד: "בעל תפקיד מרכזי" – למעט מנכ"ל; "תנאים חריגים" – תנאים הנוגעים לאירוע עסקי חד פעמי שאינו חוזר על עצמו כל שנה, ושאינם חלים על קבוצה רחבה של בעלי תפקיד מרכזי.

5.2.3. ככלל, היחס בין התגמול המשתנה לבין עלות התגמול הקבוע לגבי נושא משרה או בעל תפקיד מרכזי בפונקציות ניהול סיכונים, בקרה, ביקורת ופונקציות תומכות שונות ("פונקציות בקרה ופיקוח"), יטה לטובת התגמול הקבוע בהשוואה ליחס זה אצל נושא משרה או בעל תפקיד מרכזי בפונקציות עסקיות.

5.3. החברה לא תישא בעלויות העסקתו של עובד או בעל תפקיד מרכזי בה בשל כהונתו בתאגיד אחר, לרבות כהונה בתאגיד אחר שהוא חלק מקבוצת משקיעים שאליה משתייכת החברה.

5.4. החברה תישא בעלויות העסקת עובד או בעל תפקיד מרכזי בה, בהתאם להיקף המשרה, הסמכות והאחריות בה, ובכפוף למגבלות החוזר המאוחד<sup>3</sup>.

5.5. החברה תוודא כי עובד או בעל תפקיד מרכזי בה לא יקבל כל תגמול בשל כהונתו בחברה מגורם אחר, ובכלל זה משולט בחברה או ממחזיק מהותי בחברה בלא שולט, והכל כפוף להוראות החוזר המאוחד.

<sup>3</sup> דהיינו, בעת כהונה של עובד או בעל תפקיד מרכזי במספר גופים מוסדיים שהם חלק מקבוצת משקיעים, על כל גוף מוסדי בקבוצה לשאת בעלויות העסקתו של אותו עובד או בעל תפקיד לפי היקף המשרה, הסמכות והאחריות באותו גוף מוסדי, וכפוף למגבלות החוזר.

## פרק ב' – תגמול בעלי תפקיד מרכזי ועובדים בחברה

### 6. אוכלוסיה

פרק זה מתייחס לבעלי תפקיד מרכזי, כהגדרתם בחוזר המאוחד, שהינם נושאי משרה בחברה, כהגדרת המונח בחוק החברות, המועסקים בהסכמים אישיים, קרי המנכ"ל ונושאי משרה המדווחים למנכ"ל (בפרק זה כל אחד מהאמורים יכונה "נושא משרה").

פרק זה מתייחס גם לגמול יו"ר הדירקטוריון הפעיל ולגמול חברי הדירקטוריון.

### 7. אמצעי התגמול

חבילת התגמול הכוללת של בעל התפקיד המרכזי משלבת מרכיבים קבועים ומשתנים באופן מאוזן על מנת לתמרץ את בעל התפקיד המרכזי לביצועים בטווח הקצר ובטווח הארוך תוך הימנעות מנטילת סיכונים מעבר לתיאבון הסיכון של החברה. חבילת התגמול של בעל התפקיד המרכזי עשויה לכלול את המרכיבים הבאים<sup>4</sup>:

(1) תגמול קבוע - שכר חודשי, הפרשות סוציאליות והטבות נלוות, רכיבי שכר שלא ישולמו בגינם תשלומים סוציאליים, מענק מובטח שלא יבוצעו בגינו הפרשות סוציאליות ותשלומי פרישה כמקובל לגבי יתר עובדי החברה.

(2) תגמול משתנה - מענק שנתי (לרבות מענק שנתי מדיד ומענק שנתי בשיקול דעת), מענק מיוחד (בגין תרומה מיוחדת או אירוע מיוחד), מענק בשיקול דעת, מענק חתימה, תגמול הוני ותשלומי פרישה מעבר למקובל לגבי יתר עובדי החברה.

### 8. שינוי לא מהותי בתנאי כהונה של בעל תפקיד מרכזי המדווח למנכ"ל

ככל שיאפשר הדין, המנכ"ל יהיה רשאי לאשר שינוי לא מהותי בתנאי התגמול של בעל תפקיד מרכזי המדווח למנכ"ל, ללא אישור ועדת הביקורת והדירקטוריון, ובתנאי שהשינוי המובא לאישורו, תואם את מדיניות התגמול. לעניין זה, "שינוי לא מהותי בתנאי התגמול של בעל תפקיד מרכזי שהינו נושא משרה הכפוף למנכ"ל" הוא שינוי בתנאי כהונה והעסקה לרבות תגמול משתנה שאינו הוני של אותו בעל תפקיד מרכזי שהינו נושא משרה (כהגדרתו בחוזר המאוחד) המדווח למנכ"ל שאינו עולה במהלך תקופה בת 3 שנים במצטבר על 15% מהיקף עלות תגמולו השנתי הכולל.

<sup>4</sup> הסכמי העסקה שהיו קיימים לפני מועד כניסת מדיניות זו לתוקף, קרי עד 1 בינואר 2021 ("מועד התחילה"), עשויים לכלול רכיבי תגמול אחרים (כגון, משכורת י"ג), והכל בהתאם למדיניות תגמול לנושאי משרה שהייתה בתוקף עד למועד התחילה של מדיניות תגמול זו. החל ממועד התחילה, כל הסכם העסקה חדש, לרבות הסכם העסקה קיים שתוקפו חודש, יותאם להוראות מדיניות תגמול זו.



**10.1. בעל תפקיד מרכזי (למעט יו"ר הדירקטוריון)**

9.1.1 השכר החודשי לבעל תפקיד מרכזי יביא לידי ביטוי את תפקידו של בעל התפקיד המרכזי, סוג הפעילות ותחומי האחריות שלו, השכלתו, כישוריו, מומחיותו, ניסיונו, הוותק שלו, הישגיו והסכמי שכר קודמים שנחתמו עימו.

9.1.2 מענק שנתי קבוע ללא סוציאליות – בעל תפקיד מרכזי עשוי להיות זכאי לתשלום כספי במזומן, בגינו לא תבוצענה הפרשות סוציאליות.

**10.2. תגמול חברי הדירקטוריון**

דירקטור, לרבות יו"ר הדירקטוריון, יקבל רק רכיב קבוע בשל כהונתו בחברה ולא יקבל רכיב משתנה בשל כהונתו זו.

**10.2.1. יו"ר הדירקטוריון**

ככל שהיו"ר אינו נושא תפקיד בפניקס אחזקות, תגמול היו"ר ייקבע בהתחשב בתגמול דירקטור חיצוני בחברה, בהיקף המשרה שלו ובהתייחס לשיקולים המנויים בסעיף 6(ב) לחוזר המאוחד.

**10.2.2. חברי הדירקטוריון (לרבות יו"ר הדירקטוריון)**

תגמול של דירקטור שאינו דירקטור חיצוני, דירקטור בלתי תלוי<sup>5</sup> או יו"ר הדירקטוריון, ייקבע בהתאם להוראות החוזר המאוחד.

תגמולם של הדירקטורים החיצוניים והדירקטורים הבלתי תלויים בחברה ייקבע בהתאם להוראות תקנות החברות (כללים בדבר גמול והוצאות לדירקטור חיצוני), התש"ס-2000 ("תקנות הגמול") ולהוראות החוזר המאוחד.

כן יהיו זכאים הדירקטורים להחזר הוצאות בהתאם לתקנות הגמול ובהתאם להוראות כל דין.

תגמולם של דירקטורים אחרים לא יעלה על תגמולם של הדירקטורים החיצוניים, וזאת למעט לגבי יו"ר הדירקטוריון אשר לגביו יחולו יתר הוראות מדיניות התגמול כפוף להוראות הדין.

**10.3. פירוט רכיבי הטבות ונלווים המהווים חלק מהתגמול הקבוע**

10.3.1 בעלי התפקיד המרכזי בחברה (לרבות המנכ"ל) עשויים להיות זכאים בתנאי העסקתם לתנאים סוציאליים והטבות בהתאם לדין ולנוהג הקיים בחברה או בהתאם לנהלי החברה, לרבות חופשה עד תקרה של 30 ימים בשנה (ובכל מקרה תקרת הצבירה המותרת של ימי חופשה לא תעלה על היקף של 3 מכסות שנתיות), מחלה, דמי הבראה, קרן השתלמות, קרן פנסיה, קופת גמל, ביטוח מנהלים, ביטוח אבדן כושר עבודה, פעילויות רווחה כמקובל בחברה (כגון: מתנות לחג, נופש, השתתפות בקייטנות ובמעון וכו').

<sup>5</sup> ככל שמדובר בדירקטור המקבל תגמול.

10.3.2. תנאים נלווים בהתאם לדרגתם כמקובל בחברה או בהתאם לנהלי החברה, אשר עשויים להיות מגולמים על ידי החברה לצרכי מס, כגון החזר מלוא הוצאות רכב, תקשורת וטלפון (כולל גילום למלוא שווי השימוש), החזר הוצאות אירוח, הוצאות נסיעה (לרבות חו"ל), חנייה, אש"ל, והטבות נוספות שיקבעו בהתאם למקובל בחברה ועל פי נהליה הפנימיים המוגדרים של החברה לעניין הזכאות להחזרים אלו.<sup>6</sup>

#### 10.4. תקרות לתגמול לבעלי תפקיד מרכזי (לרבות הדירקטורים ויו"ר הדירקטוריון)

התקרות לרכיבי התגמול של נושא משרה או בעל תפקיד מרכזי (לרבות יו"ר הדירקטוריון) (לשנה קלנדרית) תהיינה תקרות התגמול על-פי הדין, לרבות על-פי סעיף 2(ב) חוק שכר בכירים, קרי עד פי 35 מהתגמול ששולם בגין השנה הקלנדרית שקדמה לשנה הרלוונטית לעובד בעל השכר הנמוך ביותר בחברה, לרבות קבלן כוח אדם כאמור בסעיף 2(ב) לחוק שכר בכירים, צמוד לעליית מדד המחירים לצרכן (ככל שמתאפשר על-פי הדין). הכל על בסיס משרה מלאה לנושא המשרה (או בעל התפקיד המרכזי) ולעובד במשרה מלאה שהינו בעל השכר הנמוך בחברה. לעניין זה, יצוין, כי התגמול לצורך חישוב התקרות לא יכלול מס שכר, הפרשות לתשלום פנסיוני ולפיצויי פטורים על פי דין, וכי החברה רשאית לשאת בעלות ההוצאה העודפת למס הנובעת מחוק שכר בכירים כתוצאה מעלות תגמול כאמור.

#### 11. עקרונות לקביעת המענק השנתי

11.1. כפוף לעמידת החברה בתנאי סף למענק השנתי המפורטים להלן, בעל תפקיד מרכזי עשוי להיות זכאי למענק שנתי, שיורכב מרכיב של מענק שנתי מדיד ("מענק שנתי מדיד") ומרכיב של מענק שנתי בשיקול דעת ("מענק שנתי בשיקול דעת"). המענק השנתי המדיד והמענק השנתי בשיקול דעת יכוננו במסמך זה ביחד "המענק השנתי".

11.2. זכאותו של בעל תפקיד מרכזי למענק השנתי מותנת בעמידת הפניקס אחזקות בשני התנאים הבאים בשנה שבגינה נבחנת הזכאות למענק השנתי ("תנאי הסף למענק השנתי"): (1) מדד תשואה על ההון (כהגדרתו להלן) שווה או גבוה מ-4%; ו- (2) עמידה במדד יחס כושר הפירעון הכלכלי (כהגדרתו להלן) נכון למועד הפרסום האחרון של מדד זה לפני מועד התשלום הרלוונטי של המענק השנתי.

בסעיף זה:

"מדד תשואה על ההון" – תשואת הרווח הכולל על ההון העצמי המשוקלל של הפניקס אחזקות, כאשר חישוב התשואה על ההון יבוצע בגין השנה הקלנדרית בגינה יוענק התגמול.

"מדד יחס כושר הפירעון הכלכלי" - יחס זה יחושב בהתאם לחוזר "משטר כושר פירעון כלכלי של חברת ביטוח מבוסס Solvency II" או חוזר אחר שיחליפו, ויוגדר כיחס שבין ההון הכלכלי המוכר העומד לרשות החברה לבין דרישות ההון (SCR) והכל בהתאם לתקופת הפריסה שהוגדרה על ידי רשות שוק ההון ובהתחשב בפעולות הוניות שבוצעו עד לפרסום לראשונה של יחס

<sup>6</sup> לא נקבעה במדיניות זו תקרה להחזר הוצאות שבעל תפקיד מרכזי זכאי להן כאמור לעיל.



זה. מדד זה יחושב בהתאם למועד הפרסום האחרון של מדד זה לפני מועד בחינת הזכאות למענק השנתי המדיד.

### 11.3. מענק שנתי בשיקול דעת:

בעל התפקיד המרכזי עשוי להיות זכאי למענק שנתי בשיקול דעת, כפוף להמלצת המנכ"ל<sup>7</sup> (למעט לגבי המנכ"ל עצמו) וכפוף לאישור ועדת הביקורת והדירקטוריון. המענק השנתי בשיקול דעת לא יעלה עבור כל בעל תפקיד מרכזי, לרבות המנכ"ל, על היקף של 3 משכורות חודשיות של בעל התפקיד המרכזי. במסגרת קביעת הזכאות למענק שבשיקול דעת, יובאו בחשבון עמידה בפרמטרים של מדיניות ניהול סיכונים של הקבוצה, עמידה בכללי ציות ודרישות הרגולציה.

### 11.4. מענק שנתי מדיד:

11.4.1. המענק השנתי המדיד יחושב עבור כל בעל תפקיד מרכזי על בסיס מדדים שיקבעו עבורו ביחס לכל שנה רלוונטית ועשויים לכלול מדדים כמותיים ברמת החברה או הקבוצה ("מדדי חברה") ומדדים אישיים (לרבות מדדים חטיבתיים).

11.4.2. הזכאות למענק השנתי המדיד תכלול לפחות 3 יעדים ברמת החברה או היחידה העסקית כמפורט בסעיף 11.4.3.1 להלן.

11.4.3. החברה תקבע בכל שנה יעדים ברמת החברה וברמת היחידה העסקית אליה משתייכים בעלי התפקיד המרכזי, אשר כולם או חלקם ישולבו בקביעת הזכאות לרכיב המענק השנתי המדיד. היעדים כאמור ייקבעו בהתחשב בתוכניות העבודה השנתיות של החברה ויבדקו על בסיס נתוני הדוחות הכספיים השנתיים לשנה הרלוונטית. חלק מהיעדים עשויים לקחת בחשבון את רמות הסיכון של הקבוצה או החברה.

#### 11.4.3.1. מדדי ביצוע ברמת החברה, עשויים לכלול, בין היתר:

- א. היקף הנכסים המנוהלים בשוק (AUM).
- ב. הוצאות.
- ג. רווח מנורמל.

11.4.3.2. מדדי ביצוע ברמת היחידה העסקית אליה משתייך בעל התפקיד המרכזי (על-פי נתונים הנמדדים על-ידי מערכות המדידה הפנימיות של החברה, או באופן אחר), עשויים לכלול, בין היתר:

- א. צבירה (נטו) - גמל.
- ב. צבירה (נטו) - פנסיה.
- ג. ערך עסקים חדשים (VNB) – פנסיה.

<sup>7</sup> על אף האמור בסעיף 0, הענקה של מענק שנתי בשיקול דעת למבקר פנים פנימי תהיה כפופה להמלצתם של יו"ר ועדת הביקורת ויו"ר הדירקטוריון, ולאחר מכן לאישור ועדת הביקורת והדירקטוריון.

ד. דמי ניהול (נטו).

ה. מכירות - גמל.

ו. מכירות - פנסיה.

11.4.4. עבור כל יעד כמותי מדיד יקבע סף ביצוע מינימלי ורף ביצוע מקסימלי.

11.5. בכל מקרה סך המענק השנתי לא יעלה עבור בעל תפקיד מרכזי, לרבות המנכ"ל, על היקף של 6 משכורות חודשיות, ועבור בעלי תפקיד מרכזי בפונקציית בקרה ופיקוח על היקף של 4 משכורות חודשיות של בעלי התפקיד המרכזי.

11.6. בכל מקרה, עבור כל בעל תפקיד מרכזי, סך רכיבי התגמול המשתנה המבוססים על שיקול דעת לא יעלו על היקף של שלוש משכורות חודשיות של בעל תפקיד מרכזי בגין שנה כלשהי.

#### 12. מענק בגין תרומה מיוחדת ו/או אירוע מיוחד

הדירקטוריון רשאי, לפי שיקול דעתו ולאחר אישור ועדת הביקורת, לאשר לבעל תפקיד מרכזי מענק בגין תרומה מיוחדת או אירוע מיוחד (כגון: שינוי שליטה בחברה, הובלת עסקה משמעותית, הובלת תכנית התייעלות מהותית, הובלת כל תהליך או אירוע מהותיים לחברה וכו'), בהיקף שלא יעלה על עלות של 3 משכורות חודשיות של בעל התפקיד המרכזי. מענק שינתן לפי סעיף זה יהיה בנוסף לתקרות האמורות בסעיף 11.5 לעיל.

#### 13. מענק מיוחד בשיקול דעת

כפוף לאמור בסעיף 11.6 לעיל, אם בשנה מסוימת החברה אינה עומדת בתנאי הסף למענק השנתי, כאמור בסעיף 11.2 לעיל, הדירקטוריון רשאי, לפי שיקול דעתו ולאחר אישור ועדת הביקורת, להעניק לבעל תפקיד מרכזי מענק מיוחד, בהיקף שלא יעלה על עלות של 3 משכורות חודשיות של בעל התפקיד המרכזי.

#### 14. מענק חתימה

הדירקטוריון רשאי לאשר מענק חתימה לבעל תפקיד מרכזי חדש בחברה בגין שנת עבודתו הראשונה בחברה, ובתנאי שמענק החתימה יינתן באופן חד פעמי במעמד החתימה על הסכם העסקה ובהיקף שלא יעלה על עלות של 3 משכורות חודשיות של בעל התפקיד המרכזי ("מענק חתימה"). מענק החתימה עשוי להיות מותנה בתקופת העסקה מינימאלית שלא תעלה על שנה אחת.

#### 15. תגמול משתנה הוני

15.1. כפוף לאישור האורגנים המוסמכים של החברה, בעלי התפקיד המרכזי עשויים להיות זכאים לתגמול הוני משתנה שנתי תלוי ביצועים, כפוף לתקופת הבשלה של 3 שנים לפחות, בגינו לא יבוצעו הפרשות סוציאליות, אשר יוענק בצורה של מכשירי תגמול הוני הניתנים למימוש או המרה למניות רגילות של הפניקס אחזקות (או של החברה) (למשל, אופציות או מניות חסומות ובלבד שמכשיר הוני שכזה יהיה תשלום מבוסס מניות) ("התגמול ההוני המשתנה"). כפוף לדין החל, התגמול ההוני המשתנה יינתן לפי מסלול רווח הון של סעיף 102 לפקודת מס הכנסה, ככל שניתן.

15.2. היקף התגמול ההוני המשתנה לבעל תפקיד מרכזי (לרבות המנכ"ל) (במונחי שווי הון במועד ההענקה) לא יעלה בגין שנה כלשהי (מחושב באופן ליניארי על-פני שנות ההבשלה) על היקף עלות של 4 משכורות חודשיות של בעל התפקיד המרכזי.

15.3. יעדי הזכאות לתגמול הוני משתנה זה יקבעו על בסיס אחד או יותר מהמדדים המצוינים בסעיף 11.4.3 תוך התאמה אפשרית של טווחי הביצוע וטווחי הזכאות.

#### 16. הפחתה או ביטול של רכיבים משתנים

בהתקיימות הנסיבות שלהלן, ועדת הביקורת והדירקטוריון יהיו רשאים להחליט על פי שיקול דעתם, ביחס לכל אחד מבעלי התפקיד המרכזי, על הפחתה או ביטול של הרכיב המשתנה בגין שנה נתונה:

(1) לצורך שמירה על יציבות הקבוצה ואיתנות הונה העצמי.  
(2) אי עמידה של הקבוצה ביעדיה בכלל, או לגבי כספי חוסכים באמצעותה בפרט.  
(3) ביצועים שליליים של הקבוצה ושל כספי חסכון המנוהלים באמצעותה.  
(4) הבטחת עמידה במדיניות ניהול הסיכונים של הקבוצה ובהוראות הציות.  
התנאים שבהתקיימותם הדירקטוריון יבחן הפחתה או ביטול של רכיבים משתנים כאמור יכללו, בין היתר:

- הורדת דירוג איגרות חוב של חברת הפניקס אחזקות;
- חריגות אקטיביות מהותיות ממגבלות שהטיל הדירקטוריון בניהול הסיכונים.
- חריגות משמעותיות מהוראות הציות.

#### 17. פריסה ותשלום של הרכיב המשתנה

תשלום רכיבים משתנים יהיה כפוף להסדרי דחייה שיתקיימו בהם התנאים הבאים:

17.1. לפחות 50% (55% לגבי מנכ"ל ו-52.5% לגבי משנה למנכ"ל) מהרכיב המשתנה לבעל תפקיד מרכזי בגין שנה מסוימת יידחה ויפרש באופן ליניארי על פני תקופה של שלוש שנים רצופות. עם זאת, אם בשנה מסוימת, סך התגמול שיוענק לבעל תפקיד מרכזי, לא יעלה על התקרה לתשלום כהגדרתה בסעיף 17)32 (לפקודת מס הכנסה (נוסח חדש), התשכ"א-1961, וסך הרכיב המשתנה לא יעלה על 40% מעלות הרכיב הקבוע המשולם לבעל התפקיד המרכזי כאמור עבור שנה שלמה, החברה לא תדחה את תשלומו. הרכיב הנדחה יהיה צמוד לעליות מדד המחירים לצרכן וכן יתכן ויישא הצמדה וריבית בשיעור שיקבע על ידי הדירקטוריון עד למועד תשלומו בפועל.

17.2. סיום העסקה לא יביא להקדמת תשלום של רכיב תגמול שנדחה.

17.3. הזכאות לרכיב הנדחה בכל שנה קלנדרית תותנה בעמידת החברה בשני תנאי הסף כדלקמן (להלן: "**תנאי הסף לתשלום הרכיב הנדחה**"):

17.3.1. עמידה של הפניקס ביטוח בע"מ בהון הנדרש ל**נסיבות משהות** כהגדרתו בחוזר לעניין יישום משטר כושר פירעון כלכלי מבוסס סולבנסו 2 (על פי הדיווח האחרון שקדם למועד התשלום), למעט אם ועדת הביקורת והדירקטוריון יסברו שאי העמידה בדרישה זאת הינה כתוצאה מאירוע אקסוגני ומשמעותי שהשפיע על כלל ענף הביטוח בישראל.

17.3.2. עמידה באמות המידה הפיננסיות של אג"ח סדרה 5 של הפניקס אחזקות (או סדרת אג"ח אחרת שתונפק במקומה) נכון לתום השנה שקדמה למועד התשלום.

אמות המידה שנקבעו במסגרת שטר הנאמנות של אג"ח סדרה 5 הינם כדלקמן:

(א) הון עצמי שלא יפחת מ-3.2 מיליארד ₪ במשך שני רבעונים רצופים.  
(ב) יחס חוב פיננסי נטו לסך נכסים שלא יעלה על 50% במשך שני רבעונים רצופים.

"חוב פיננסי נטו" - התחייבויות החברה בגין אגרות חוב והלוואות מבנקים ומתאגידים פיננסיים, שאינם תאגידים בקבוצת הפניקס (החברה וחברות בת שלה) ובניכוי מזומנים, שווי מזומנים והשקעות שוטפות אחרות על פי דוחות סולו של החברה.

"סך נכסים" - סך הנכסים בדוחות הסולו של החברה.

17.3.3. ביצוע תשלום של כל רכיב נדחה יהיה מותנה בכך שבשנה שבה משולם הרכיב הנדחה התקיימו תנאי הסף לתשלום הרכיב הנדחה. לא שולם רכיב נדחה בשנה מסוימת בשל אי התקיימות תנאי סף לתשלום הרכיב הנדחה (בס"ק זה: "**השנה הראשונה**"), הוא ישולם בשנה שלאחר מכן (בס"ק זה: "**השנה השנייה**"), אם תנאי הסף לתשלום הרכיב הנדחה יתקיימו בשנה השנייה. לא התקיימו תנאי הסף לתשלום הרכיב הנדחה גם בשנה השנייה, תפקע זכאותו של בעל התפקיד המרכזי לרכיב הנדחה בעבור השנה הראשונה.

17.3.4. יובהר, כי במקרה שלא ישולם רכיב נדחה, יתר הרכיבים הנדחים, אשר אמורים להשתלם במועדים עוקבים, לא יבוטלו ויהיו כפופים לעמידה בתנאי הסף האמורים, בשנים לאחר מכן.

## 18. השבה של רכיב משתנה

18.1. בעל תפקיד מרכזי יחזיר לחברה סכומים ששולמו לו כרכיב משתנה, במסגרת תנאי כהונתו והעסקתו ("**השבה**"), וזאת בתנאים שייקבעו ובהתקיימותן של נסיבות חריגות במיוחד.

18.2. מבלי לגרוע מכל סעד העומד לחברה על פי דין, ועדת הביקורת והדירקטוריון יקבעו את התנאים והנסיבות לביצוע השבה, לרבות סכומי ההשבה או שיעורי ההשבה ההולמים סוגי נסיבות שונים, שיכללו, לכל הפחות, את אלה:

(א) שולמו לבעל התפקיד המרכזי סכומים, על בסיס נתונים שהתבררו כמוטעים והוצגו מחדש בדוחות הכספיים של החברה או של קופת גמל שבניהולה;

(ב) שולמו לבעל התפקיד המרכזי סכומים, בהתחשב ברמת סיכון שהתברר כי לא שיקפה באופן מהותי את החשיפה בפועל של החברה או של כספי חוסכים באמצעותה;

(ג) קביעה של ועדת תגמול כי בעל תפקיד מרכזי היה שותף להתנהגות שגרמה נזק חריג לחברה או לחוסכים באמצעותה, לרבות: הונאה או פעילות לא חוקית אחרת, הפרת חובת אמונים, הפרה מכוונת או התעלמות ברשלנות חמורה ממדיניות הגוף המוסדי, כלליו ונהליו.

לעניין סעיף זה, "**נזק חריג**" ובכלל זה, הוצאה כספית משמעותית בשל קנסות או עיצומים שהוטלו על החברה על ידי רשויות מוסמכות על פי דין, או על פי פסק דין, פסק בורר, הסדר פשרה וכדומה אשר עולות על 5% מההון העצמי של הפניקס אחזקות בשנה בה התבררה העלות כאמור.

18.3. ועדת תגמול תקבע אם התקיימו נסיבות להשבה כאמור לעיל ואת סכום ההשבה; סכום ההשבה ייקבע בשים לב, בין היתר, לאחריות בעל התפקיד, סמכויותיו, ומידת מעורבותו.

18.4. לגבי בעל תפקיד מרכזי, למעט המנכ"ל, שוועדת הביקורת קבעה שהייתה לו השפעה מהותית על הנסיבות המפורטות בסעיפים 18.2 (א)-(ב) לעיל, ניתן לקזז את הסכומים כאמור מסכום רכיבים משתנים שטרם שולמו לבעל התפקיד המרכזי, אם קיימים.

18.5. החברה תנקוט באמצעים העומדים לרשותה, בנסיבות העניין, לרבות באמצעים משפטיים, להשבת סכומים הטעונים השבה לפי סעיף זה.

18.6. סכומים ששולמו לבעל תפקיד מרכזי יהיו ברי השבה למשך תקופה של חמש שנים ממועד הענקת הרכיב המשתנה, לרבות לגבי רכיבים נדחים ("תקופת ההשבה"). ואולם, תקופת ההשבה לגבי רכיב משתנה ששולם לנושא משרה כהגדרתו בחוק החברות, תוארך בשנתיים נוספות, אם במהלך תקופת ההשבה קבעה ועדת תגמול כי התקיימו נסיבות המחייבות השבה, כמפורט להלן:

(א) החברה פתחה בהליך בירור פנימי לגבי כשל מהותי;

(ב) אם נודע לחברה שרשות מוסמכת, לרבות רשות מוסמכת מחוץ לישראל, פתחה בהליך בירור מנהלי או חקירה פלילית כנגד החברה או נושאי משרה בה.

### 18.7. דיווח לממונה

(א) החברה תדווח לממונה, על התקיימות נסיבות להשבה לפי האמור לעיל בתוך 30 ימי עסקים ממועד הקביעה. לדיווח יצורף פרוטוקול ועדת ביקורת.

(ב) החברה תדווח לממונה בתום כל שנה קלנדרית על אמצעים שננקטו על ידה להשבת סכומים ועל סכומים שהושבו, ככל שננקטו או הושבו, לפי העניין.

18.8. על אף האמור לעיל, כאשר סך התגמול המשתנה שהוענק לבעל תפקיד מרכזי בגין שנה קלנדרית אינו עולה על 1/6 מעלות הרכיב הקבוע באותה שנה, אין חובה להפעיל על הרכיב המשתנה בגין אותה שנה את מנגנון ההשבה.

### 19. הסדרי גידור

החברה תדרוש מבעלי התפקיד המרכזי בחברה שלא ליצור הסדרי גידור פרטיים המבטלים את השפעות הרגישות לסיכון הגלום בתגמולים שלהם ובעלי התפקיד המרכזי יחתמו על התחייבות בנושא זה בהסכם העבודה האישי או בנספח להסכם כאמור.

### 20. תנאי פרישה לבעלי תפקיד מרכזי (לרבות מנכ"ל)

#### 20.1. סיום העסקה ותגמול בגין פרישה (שלא מחמת סיבה)

ועדת הביקורת והדירקטוריון (כפוף לאישורים הנדרשים על פי דין) יקבעו במסגרת תנאי התגמול של בעל התפקיד המרכזי את התשלומים שישולמו לבעל התפקיד המרכזי בעת סיום יחסי עבודה ("תגמול בגין פרישה"), מעבר לפיצויי פיטורים על-פי דין (לרבות הסדרים לפי סעיף 14 לחוק פיצויי פיטורים, התשכ"ג-1961), בהיקף וכפוף לתנאים כמפורט להלן. לגבי בעל תפקיד מרכזי, היקף התגמול בגין פרישה העולה על ההיקף המקובל ליתר עובדי החברה ("תגמול פרישה עודף") יחשב כרכיב משתנה ויחולו עליו כל ההוראות הרלוונטיות החלות על הרכיב המשתנה. יובהר לעניין זה כי הוראות סעיף זה לא יחולו על זכויות שנצברו לבעל התפקיד המרכזי עד ליום 1 ביולי 2014.

#### 20.2. תקופת הודעה מוקדמת

תקופת ההודעה המוקדמת לבעל תפקיד מרכזי לא תעלה על 9 חודשים במהלכה יהיה עשוי להידרש להמשיך ולכהן בתפקידו בחברה. כפוף לאישורים הנדרשים על פי דין, יתכן



שבעל התפקיד המרכזי יהיה זכאי לקבלת כל או חלק מרכיבי התגמול המפורטים במדיניות זו גם בתקופת ההודעה המוקדמת. החברה רשאית לוותר על עבודתו בפועל של בעל התפקיד המרכזי במהלך תקופת ההודעה המוקדמת, או חלקה, מבלי שתיפגע זכותו של בעל התפקיד המרכזי למלוא תנאי התגמול, או חלקם, בתקופה זו (או לפדיונם).

20.3. התנאים המפורטים במדיניות זו יחולו לגבי כל תגמול בגין פרישה בין אם מדובר במענק פרישה מיוחד, מענק הסתגלות ומענק אי תחרות. יובהר, כי תשלום נדחה כמפורט בסעיף 16 לעיל, אשר ישולם לאחר סיום יחסי עובד-מעביד אינו בגדר "תגמול בגין פרישה".

20.4. מבלי לגרוע מהוראות סעיף 20.2 לעיל, תגמול בגין פרישה לא יעלה על 6 חודשי עלות תגמול כוללת (רכיבים קבועים ומשתנים) של בעל התפקיד המרכזי.

20.5. הזכאות לתגמול פרישה עודף תהא כפופה לעמידה בתנאים להלן:

20.5.1. במשך 3 שנים שקדמו לשנת הפרישה לא התרחשה חריגה בהון הנדרש על ידי על ידי הממונה על שוק ההון ביטוח וחיסכון מהפניקס ביטוח בע"מ, וזאת בהתחשב בתקופת הפריסה ובפעולות הוניות עד לפרסום יחס כושר הפירעון של הפניקס אחזקות למועד הרלוונטי [כהגדרתו בסעיף 11.2], למעט אם ועדת הביקורת והדירקטוריון יסברו שאי העמידה בדרישה זאת הינה כתוצאה מאירוע אקסוגני ומשמעותי שהשפיע על כלל ענף הביטוח בישראל.

20.5.2. במשך 3 שנים שקדמו לשנת הפרישה לא התרחשה חריגה באמות המידה הפיננסיות של אג"ח סדרה 5 של הפניקס אחזקות כמפורט בסעיף 16 לעיל (או סדרת אג"ח אחרת שתונפק במקומה).

20.5.3. בעבור כל שנה בה לא יתקיים אחד מהתנאים המוזכרים לעיל, במהלך 3 השנים שיקדמו לשנה בה יפרוש בעל התפקיד המרכזי, תופחת הזכאות לתגמול פרישה עודף באופן לינארי (דהיינו הפחתה של שליש בגין כל שנה בה לא יתקיימו התנאים).

20.6. תגמול הפרישה העודף לבעל התפקיד המרכזי יהיה כפוף להסדר דחייה מעבר למועד סיום ההעסקה, לתקופה מינימאלית של שלוש שנים באופן לינארי וכפוף לעמידה בתנאי סף זהים לאלו שהוגדרו עבור הרכיב המשתנה (כמפורט בסעיף 17.3 לעיל).

20.7. על אף האמור לעיל, אם סך תגמול הפרישה העודף אינו עולה על 3 משכורות קבועות, לא תהיה חובה לדחות את תשלומו למשך 3 שנים.

## 21. פירוט הסדרי ביטוח, שיפוי ופטור

הדירקטורים, נושאי המשרה ובעלי תפקיד מרכזי אחרים (להלן לצרכי סעיף זה: "נושאי משרה") יהיו זכאים להיכלל בהסדר ביטוח אחריות נושאי משרה שתרכוש הפניקס אחזקות עבור כל נושאי המשרה המכהנים ושכיהנו בחברה ובחברות בנות שלה (להלן ביחד: "הקבוצה") ונושאי המשרה המכהנים ושכיהנו בחברות קשורות של החברה מטעם החברה ו/או מטעם החברות הבנות שלה, מעת לעת, וכפוף לאישורים הנדרשים על פי דין. התקרה לכיסוי (גבול האחריות בפוליסה) לא תעלה על 220 מיליון דולר ארה"ב<sup>8</sup> בצירוף הוצאות משפט סבירות בהתאם לסעיף 66 לחוק חוזה ביטוח התשמ"א-1981 לאירוע ובסה"כ לתקופת הביטוח.

<sup>8</sup> כיום התקרה לכיסוי הינה עד 120 מיליון דולר ארה"ב.

הפוליסה תוכל לכלול גם כיסוי לחברה עצמה בגין תביעות לפי דיני ניירות ערך ובעניין זה תתווסף הוראה לגבי סדרי קדימויות לפיה זכותם של נושאי המשרה והדירקטורים לקבלת תגמולי ביטוח תהיה קודמת לזכות החברה לפי הכיסוי לחברה כאמור. כמו כן, הפניקס אחזקות תהיה רשאית לרכוש, לפי שיקול דעתה, פוליסת ביטוח Run Off לנושאי המשרה בקבוצה לתקופה שלא תעלה על שבע שנים, בהיקפי הכיסוי האמורים לעיל.

נושאי המשרה יהיו זכאים לכתבי שיפוי, כפוף להוראות הדין, בהיקף של עד 25% מהונה העצמי של הפניקס אחזקות.

נושאי המשרה יהיו זכאים לכתבי פטור מראש בהתאם לחוק החברות, וכפוף לנוסח אשר יאושר על ידי האסיפה הכללית של הפניקס אחזקות. כתבי הפטור שיינתנו על פי מדיניות זו לא יחולו על החלטה או עסקה שלבעל השליטה או לנושא משרה בחברה (גם נושא משרה אחר מזה שעבורו מוענק כתב הפטור) יש בה ענין אישי.

מובהר כי, אין באמור לעיל כדי לגרוע מיכולתה של החברה או הפניקס אחזקות להעניק כתב שיפוי ו/או פטור גם לעובדים שאינם בעלי תפקיד מרכזי בהתאם לשיקול דעתה וכפוף לדין.