

קבוצת ישראלכרט



דו"ח אחריות תאגידית
ישראלכרט 2016-2017

3 דבר היו"ר והמנכ"ל

5 דבר סמנכ"ל משאבי אנוש

7 אודות הדו"ח

9 פרופיל ישראלכרט



13 יצירת ערך משותף עבור לקוחות



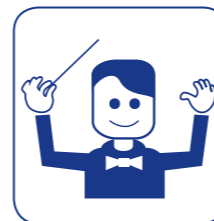
45 יצירת ערך משותף עבור העובדים



63 יצירת ערך משותף עבור הקהילה



73 ניהול מחשל תאגידי תקין



83 אינדקס GRI





ישראלכרט רואה בעובדיה את הנכס המרכזי של החברה, ומנהלת את תחום משאבי האנוש תחת התפיסה של "כולנו משפחה אחת". במהלך השנים האחרונות, המשיכה החברה בקידום פעילויות והטבות רבות ומגוונות לעובדיה מתוך תחושת מחויבות לחוויתם החיובית בחברה ורווחתם.

קבוצת ישראלכרט פועלת בסביבה משתנה ודינמית, ומחויבת להמשיך לנהל את עסקיה באחריות ובשקיפות מלאה. בהזדמנות זו אנו מבקשים להודות ללקוחותינו הממשיכים להביע בנו אמון, להנהלת הקבוצה המובילה אותנו בהצלחה, ולעובדי הקבוצה על מסירותם ווהעשייה הרבה. בזכותכם, גם השנה, ישראלכרט ממשיכה להיות חברת האשראי המובילה בישראל.

ד"ר רון וקסלר
מנכ"ל

איל דשא
יו"ר הדירקטוריון

הפיננסיים, בשים לב לשירות ראוי, המתאים לצרכי כל לקוח בערוץ ובזמן המתאים לו.

אנו בישראלכרט רואים את הלקוח כעמוד התווך של פעילותנו ושואפים לענות בצורה מיטבית על הציפיות של הלקוחות, כמו גם להיות קשובים ולהגיב לצרכיהם המשתנים. ישראלכרט תמשיך להשקיע בהרחבת מגוון המוצרים והשירותים שלה ובהנגשתם ללקוחות קיימים וחדשים בערוצים השונים, במטרה להמשיך ולשפר את חווית השירות שהיא מעניקה. כחלק מפעילות זו ומהשאיפה לאפשר גישה מתקדמת למגוון רחב של לקוחות, השקנו בשנתיים האחרונות מגוון שירותים דיגיטליים חדשים ומתקדמים, ואנו ממשיכים בפעילותנו להרחיב ולשפר שירותים אלה.

כחברה המובילה בתחומה בישראל, רואה עצמה ישראלכרט מחויבת לנתינה לקהילה ומקדישה תשומת לב מיוחדת לקידום דור העתיד, העצמת נשים וחיזוק אוכלוסיות מוחלשות, נזקקות ומגוונות בחברה הישראלית. ישראלכרט תמשיך לפעול בהתמדה להגברת המודעות של עובדיה לנושא המעורבות החברתית ולעודד פעילות התנדבותית, הן במסגרת החברה והן באופן עצמאי.

ישראלכרט היא חברת האשראי המובילה בישראל, המספקת מוצרים ושירותים ליותר מ-4 מיליון מחזיקי כרטיס ומעל ל-100,000 בתי עסק. קבוצת ישראלכרט גאה לנהל את עסקיה באחריות ובשאיפה מתמדת ליצירת ערך משותף עבור החברה וכלל מחזיקי העניין שלה. דוח זה הוא דוח אחריות תאגידית שלישי במספר שמפרסמת הקבוצה, ומטרתו לשתף את הציבור בעשייה המתמדת של קבוצת ישראלכרט לטובת לקוחותיה, עובדיה והקהילה בישראל. דוח זה מציג את פעילותה של החברה בשנים 2017-2016.

שוק התשלומים בישראל בשנים 2016-2017 אופיין בהמשך התעצמותה של התחרות במשק, המציבה את קבוצת ישראלכרט בתחרות ישירה עם שחקנים ותיקים וחדשים מהזירה הפיננסית ומזירות חדשות אחרות. ישראלכרט פועלת בנחישות על מנת להגיב לשינויים בזמן ובצורה הטובה והאחראית ביותר תוך הקפדה על המשך פעילותה מתוך ראיית טובת מחזיקי העניין שלה.

ישראלכרט משרתת קהל רחב ומגוון של לקוחות, ומקיימת מפגשי שירות עם לקוחות פרטיים ועסקיים בערוצים השונים. בשנים האחרונות, ניכרת התעצמות של דרישת הלקוחות מנותני השירותים



החברה שמה לה כמטרה לדווח גם בעתיד על ההתקדמות שלה בתחום האחריות התאגידית. בהזדמנות זו אנו מבקשים להודות לכל העובדים והמנהלים ברובדי העשייה השונים אשר סייעו בעשייה היום יומית ובכתיבה ואיסוף החומרים לקראת פרסום דוח זה. אנו מזמינים אתכם לקרוא דוח זה וללמוד על השקעתנו בניהול תאגיד אחראי המשיא ערך משותף עבורו ועבור מחזיקי העניין שלו. נשמח לשמוע תגובות לדוח ולעשייה שלנו בתחום האחריות התאגידית מכלל מחזיקי העניין.

מאורה שלגי,
סמנכ"ל משאבי אנוש
mshalgi@isracard.co.il

במסגרתה מעודדת החברה את עובדיה להשתתף במגוון רחב של פעילויות התנדבות ותרומה לקהילה המתפרסים על מספר עוגנים לאורך השנה. אירוע השיא של הפעילות החברתית השנתית של קבוצת ישראל כרטיס הוא יום השידורים של עמותת גדולים מהחיים, בו לוקחים חלק מאות מתנדבים - עובדים ובני משפחה. ישראל כרטיס מנהלת את תחומי האחריות התאגידית שלה באמצעות האגפים השונים, ויחד עימם פועלת לשיפור מתמשך ויישום הלקחים הנלמדים מתוך הדיאלוג המתמיד לחול קבוצות מחזיקי העניין. החברה מחויבת להמשיך ולשפר את ביצועה בתחומים המהותיים לפעילותה, מתוך ראייה של שותפות ארוכת טווח עם מחזיקי העניין השונים שלה.

המוצרים, השירותים והפתרונות שהיא מציעה עבורם. בשנת 2017, השיקה הקבוצה בשיתוף גורמים נוספים את מועדון "עדיף", הפועל כעסק חברתי ומציע הטבות מותאמות עבור לקוחות עם מוגבלויות, ומועדונים נוספים בעלי הצעות ערך מותאמות לקהלים שונים כגון סטודנטים ויזמים מתחילים. ישראל כרטיס רואה במתן שירות מיטבי ערך אסטרטגי, שמהווה את הבסיס להצלחתה העסקית. הקבוצה פועלת על מנת להתאים את שירותיה עבור כלל האוכלוסייה, ובתוך זה הכשירה את עובדיה בתחום הנגישות. החברה מפתחת אפיקי שירות חדשניים, בערוצים דיגיטליים ובמענה אנושי, על מנת להמשיך לעמוד ברף של מצוינות בשירות לשביעות רצונם של הלקוחות.



דבר סמנכ"ל משאבי אנוש

קבוצת ישראל כרטיס רואה בעובדיה שותפים מרכזיים להצלחתה של החברה. החברה פועלת על מנת להכשיר ולפתח את עובדיה, הן בתחומים המקצועיים בשימת דגש על שירות מיטבי, והן בתחומים אחרים התורמים לכישוריהם וצמיחתם במישור האישי. החברה פועלת על מנת ליצור סביבת עבודה מכבדת ומכילה, ודואגת להעסיק מגוון של אוכלוסיות המייצגות את הקשת הרחבה של החברה הישראלית. החברה מציעה לעובדיה מגוון הטבות לשעות העבודה ושעות הפנאי, ליווי באירועים שונים במעגל החיים, וסיוע בשעות משבר ומצוקה. מנהלים בישראל כרטיס עוברים הכשרות שמטרתן לוודא כי ניהול המשאב האנושי נעשה בהלימה למדיניות הקבוצה.

כחברת האשראי המובילה בישראל, ישראל כרטיס רואה עצמה חלק מהחברה הישראלית, ומחויבת לנתינה לקהילה. קבוצת ישראל כרטיס יצרה לאורך השנים שותפויות אסטרטגיות עם עמותות חברתיות, וכך מנהלת את הקשר שלה עם הקהילה. התפיסה המובילה את הפעילות הקהילתית בישראל כרטיס נקראת "משפחה של מעשים טובים",

אני שמחה להציג בפניכם את דוח אחריות תאגידית של קבוצת ישראל כרטיס. פרסום הדוח הוא הזדמנות עבורנו לחזק את הקשר עם קהל לקוחותינו, העובדים והציבור, ולשתף בעשייה המרובה שלנו לאורך השנים 2017-2016. בדוח זה, נציג לפניכם את עיקרי העשייה של הקבוצה בתחומים אשר זוהו כחשובים עבור מחזיקי העניין, המבטאים את המחויבות של ישראל כרטיס למצוינות עסקית תוך ניהול אחראי בראייה חברתית כוללת.

ישראל כרטיס רואה את עצמה כחלק בלתי נפרד מהחברה בישראל, ומחויבת להשאת ערך משותף עבור לקוחותיה, עובדי החברה והקהילה. על מנת לעמוד בהתחייבות זו, ישראל כרטיס שואפת לנהל את עסקיה בצורה אחראית, ולהיות קשובה ומגיבה לסוגיות שעולות כחשובות עבור מחזיקי העניין. קבוצת ישראל כרטיס משרתת מגוון רחב של לקוחות בעלי צרכים שונים, ושואפת להעניק לכולם פתרונות מותאמים ושירות מיטבי. החברה קשובה ללקוחותיה, מזהה את הצרכים העולים מקרבם, ופועלת על מנת להרחיב ולהתאים את מגוון





הנושאים אשר עלו כמהותיים עבור האחריות התאגידית של ישראלכרט הם:

- אתיקה וטוהר המידות
- גיוון לקוחות
- גיוון תעסוקתי
- הוגנות במוצרים ובשירותים
- הכשרה ופיתוח עובדים
- השקעה בקהילה
- יחסי הנהלה - עובדים
- מצוינות בשירות
- נגישות
- סביבת העסקה נאותה
- פרטיות הלקוח, מניעת זיוף והונאה
- ציות
- שיוויון הזדמנויות ומניעת הפליה

הנושאים הללו מנהלים בחברה באמצעות בעלי תפקידים שונים, ומשולבים באסטרטגיה העסקית ובהתנהלות השוטפת של החברה. בכל נושא ועניין, קבוצת ישראלכרט פועלת על מנת לעמוד במלוא דרישות החוק והרגולציה, ובתחומי האחריות התאגידית היא מקדישה שימת לב מירבית על מנת לעמוד בציפיות של מחזיקי העניין מהקבוצה.

דוח זה הוא השלישי במספר שמפרסמת קבוצת ישראלכרט, והוא סוקר את פעילות ישראלכרט והחברות המאוחדות בשנים 2016-2017. היקף ושיטת הדיווח בדוח הנוכחי דומה לדוח הקודם, אשר פורסם בשנת 2016 וסקר את השנים 2014-2015. כחלק ממחויבותה של קבוצת ישראלכרט לנהל את עסקיה באחריות, מקיימת החברה דיאלוג מתמיד עם מחזיקי העניין שלה: עובדים, לקוחות, ספקים, הקהילה המקומית, והרגולטור. הקבוצה עושה זאת במספר ערוצים, ביניהם סקרי דעה ושביעות רצון ומנגנוני פניות זמינים. ישראלכרט שואפת להיות קשובה ומגיבה לכלל קבוצות מחזיקי העניין שלה, ולתת מענה הולם לסוגיות אשר עלולות כחשובות עבורם.

כחלק מהרצון לשיפור מתמיד, ביצעה ישראלכרט בדיקה מחודשת לגבי הנושאים המהותיים עבור מחזיקי העניין שלה בניהול האחראי של פעילותה השוטפת. זאת באמצעות תהליכי הדיאלוג שהיא מנהלת לחול מחזיקי העניין, ובנוסף, באמצעות סקירה של הנושאים המדווחים על ידי חברות אשראי בינלאומיות, ומסמך "נושאים חשובים בדיווחי אחריות תאגידית- סקטור הבנקאות בישראל" שהוכן על ידי חברת BDO.

כמו כן, הקבוצה ביצעה תהליך פנימי לשקלול הנושאים על מנת ליצור מיקודים אסטרטגיים, המהווים עבורה מיפוי להמשך העמקת הפעילות בתחומי אחריות תאגידית.

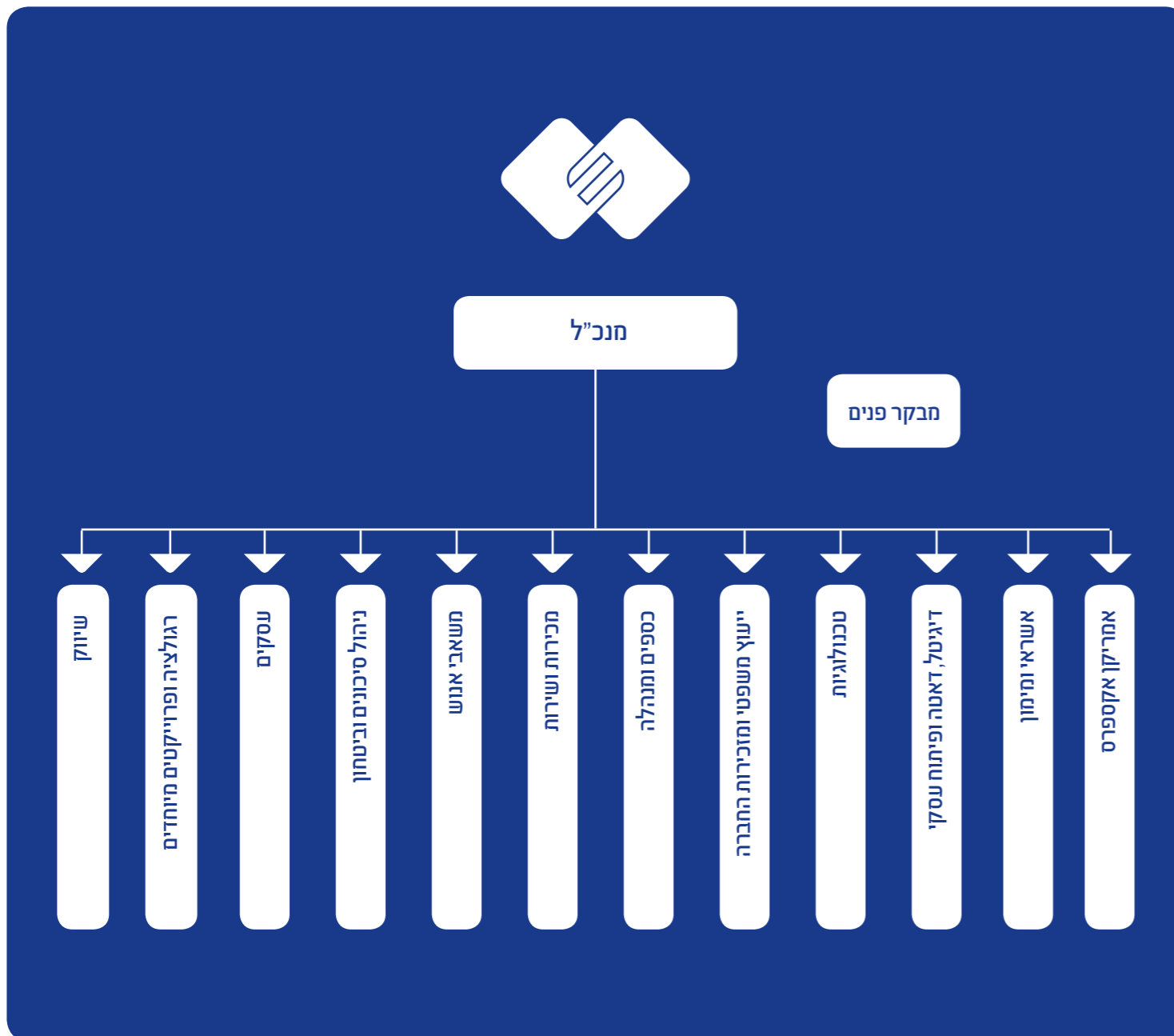
הדיווח על הנושאים המהותיים נעשה לפי עקרונות התקן GRI:SRS, ובהתאמה למדדים ברמת הדיווח CORE. הדוח הוכן בסיוע הקבוצה לקיימות ואחריות תאגידית של BDO.

*למען הסר ספק יובהר, כי בכל מקרה של אי-הלימה בין האמור בדוח זה לבין האמור בדוחותיה הכספיים של החברה, יגבר האמור בדוחות הכספיים.



ישראלכרט - מבנה אירגוני (נכון ליום 31.12.17)

המבנה הארגוני של ישראלכרט מורכב משתיים-עשרה יחידות פונקציונליות, אשר בראש כל אחת מהן עומד ממונה הכפוף ישירות למנכ"ל. היחידות כוללות מחלקות, תתי מחלקות ומדורים.



“Mastercard”, “American Express” ו-“Visa”. פעילויות שיווק והפצת הכרטיסים, כאמור, מתבצעות בעיקר באמצעות התקשרויות חברות הקבוצה עם בנקים ועם מועדוני לקוחות.

הקבוצה מציעה למגוון לקוחותיה מוצרי אשראי ייחודיים בהתאם לאופי פעילות הלקוח. כרטיסי האשראי המונפקים על-ידי חברות כרטיסי האשראי בקבוצה משרתים לקוחות במגזרים שונים, ביניהם לקוחות פרטיים, עובדי תאגידי ורכש תאגידי, הכולל העברת תשלומים בין עסקים - B2B (Business to Business). לקוחות קבוצת ישראלכרט במגזר הסליקה הינם למעלה מ-100,000 בתי עסק הקשורים עם חברות הקבוצה בהסכמים, ביניהם משרדי משלה שונים. לקוחות הקבוצה בסקטור המימון כוללים בתי עסק ולקוחות פרטיים להם מעניקה הקבוצה מגוון רחב של פתרונות מימון. אוכלוסיית לקוחות סקטור זה בסגמנט העסקי, מונה בתי עסק ממגוון רחב של ענפי משק השותפים בהסכמי סליקה עם הקבוצה, לקוחות שאינם קשורים עם חברות הקבוצה בהסכמי סליקה, או לקוחות המבצעים ניכיון חייבים באמצעות חברות הבת צמרת מימונים וגלובל פקטורינג.

ישראלכרט הוקמה בשנת 1975 כחברה פרטית על פי פקודת החברות [נוסח חדש], תשמ"ג - 1983. נכון לדצמבר 2017, מוחזקת ישראלכרט בשיעור של 98.2% על ידי בנק הפועלים. החברה, והחברות המאוחדות שלה הינן חלק מקבוצת ישראלכרט, המונה בין היתר את פועלים אקספרס בע"מ, חברה אחות בבעלות מלאה של בנק הפועלים. החברות המהותיות המאוחדות לדוחותיה של ישראלכרט הינן: ישראלכרט מימון בע"מ, ישראלכרט נכסים בע"מ, יורופיי (יורוקרד) ישראל בע"מ, צמרת מימונים בע"מ וגלובל פקטורינג בע"מ. החברה, פועלים אקספרס והחברות המוחזקות המהותיות שלה הינה קבוצת חברות הפועלות בתחומי ההנפקה והסליקה של כרטיסי חיוב ממותגים שונים וכן בתחום המימון.

פעילות ההנפקה והסליקה של הקבוצה מתבצעת באמצעות ישראלכרט, יורופיי (יורוקרד) ישראל בע"מ ופועלים אקספרס, אשר כל אחת מהן הינה חברת כרטיסי אשראי נפרדת, ונכון למועד זה הינן "תאגידי עזר" [כמשמעות מונח זה בחוק הבנקאות (רישוי), התשמ"א-1981], "תאגיד עזר" ו-"חוק הבנקאות רישוי", בהתאמה]. פעילות ההנפקה, תפעול ההנפקה והסליקה של כרטיסי החיוב מתבצעים עבור המותגים "ישראלכרט",





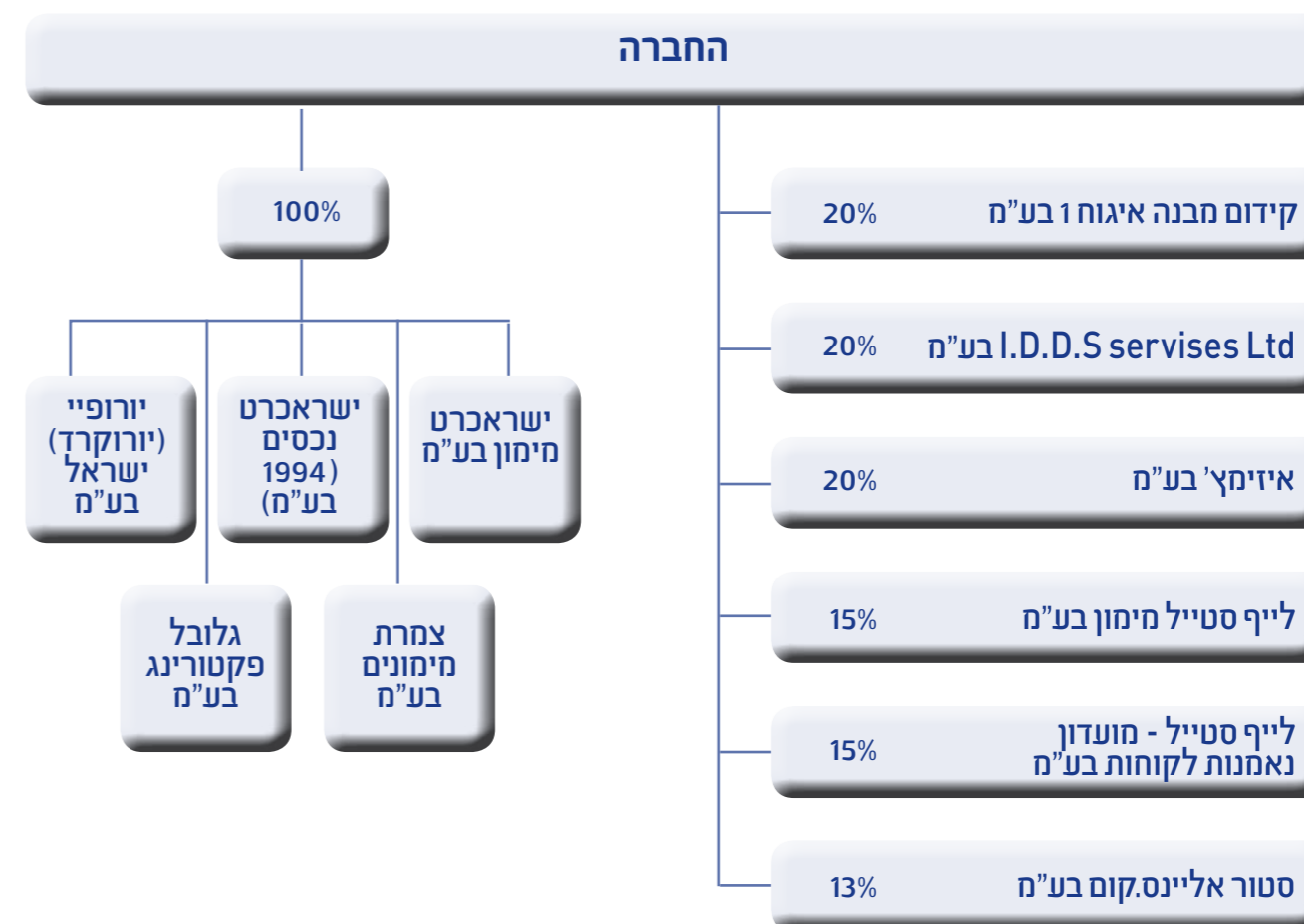
להלן הנתונים הכלכליים המרכזיים של ישראלכרט ושל "פועלים אקספרס":

נתונים כספיים ישראלכרט (במליוני שקלים)		
2016	2017	
1,710	1,805	סך הכנסות
1,371	1,457	סך הוצאות
557	580	הוצאות תפעול
265	318	מכירה ושיווק
70	79	הוצאות הנהלה וכלליות
399	371	תשלומים לבנקים
80	109	בגין הפסדי אשראי
339	348	רווח לפני מיסים
111	97	ההפרשה למיסים על רווח
229	252	רווח נקי

נתונים כספיים פועלים אקספרס (במליוני שקלים)		
2016	2017	
401	425	סך הכנסות
336	363	סך הוצאות
115	119	הוצאות תפעול
83	104	מכירה ושיווק
36	38	הוצאות הנהלה וכלליות
92	90	תשלומים לבנקים
10	12	בגין הפסדי אשראי
65	62	רווח לפני מיסים
18	15	ההפרשה למיסים על רווח
47	47	רווח נקי



מבנה אחזקות החברה: (נכון ליום 31.12.2017)



*למען הסר ספק יובהר, כי בכל מקרה של אי-הלימה בין האמור בדוח זה לבין האמור בדוחותיה הכספיים של החברה, יגבר האמור בדוחות הכספיים.



יצירת ערך משותף עבור לקוחות



של ישראלכרט בפיתוח אפיקי שירותים עצמאיים בדיגיטל ובמענה הקולי.

בקרה על סקרי שביעות רצון הלקוחות

ישראלכרט מבצעת מידי חודש מאות סקרי שביעות רצון בקרב לקוחותיה. תוצאות הסקרים מהוות בסיס לעבודת מנהלי הצוותים בחניכת נציגי השירות ולשיפור המענה ללקוחות. בנוסף, בתדירות חודשית ורבעונית, מבצע צוות בקרת איכות השירות ניתוח של נתוני הסקרים, מציג מגמות בשביעות רצון הלקוחות ומייצר השוואה בין תקופות ומחלקות שונות, ודירוג הצוותים. הניתוח מוצג להנהלת אגף השירות, ומשמש כבסיס לגיבוש דרכי פעולה לטיפול בנושאים המזוהים כברי שיפור.

משובים לשיחות שירות

במסגרת תהליך הלמידה ובמטרה לשפר את השירות ללקוחות, מבצעים מנהלי הצוותים באגף השירות מאות האזנות לשיחות שירות ומעבירים משובים לצוותי השירות, הכוללים ניתוח איכותי וציון סופי, ומתועדים במערכת מרכזת. צוות בקרת

ללקוחות פרטיים, לקוחות עסקיים, מכירות, חווית הלקוח וטיפול בפניות הציבור. כחלק מהפעילות השוטפת של תחום השירות בישראלכרט, מבוצעים תהליכים לקידום ושיפור הערוצים הקיימים על ידי מיסוד העבודה המקצועית ופיתוח חדשנות, תכנון והטמעה של מערכות לשיפור השירות, ניהול תהליכי בקרת איכות רוחביים, הצבת יעדים לכל הדרגים בתחום השירות המבוססים על למידה מובנית, ויצירת מסלולי פיתוח מקצועיים ואישיים לעובדים בתחום שירות הלקוחות.

חלק מרכזי במערך שיפור השירות הוא צוות בקרת איכות השירות, האחראי לניתוח מדדים ובקרת תהליכים, לצורך זיהוי מוקדי שיפור אפשריים בתחום.

מוקדי השירות של ישראלכרט טיפלו במהלך השנים 2017-2016 בכ-360,000 שיחות מדי חודש. בהשוואה לנתוני שנת 2015, נתון זה משקף ירידה של כ-50,000 שיחות חודשיות, המגלמות מגמת ירידה של כ-9% בכמות השיחות הנכנסות למוקדי השירות, על אף גידול הלקוחות ועלייה של כ-5% בכמות הכרטיסים (בכל אחת מהשנים 2016 ו-2017). הפחתה זו נובעת בעיקרה מפעילות ענפה

יצירת ערך ללקוחות

ישראלכרט רואה במתן שירות מיטבי ערך אסטרטגי המהווה את הבסיס להצלחה העסקית. בהתאם לכך, ישראלכרט מובילה ומקדמת מתן שירות מצוין ורואה בואמצעי מוביל למצוינות עסקית ויצירת ערך משותף עבור ישראלכרט ולקוחותיה, לרבות חיזוק ושמירה על חוסנם הכלכלי של בתי עסק, צרכנים פרטיים וחיזוק המשק הישראלי בכללותו. הערכים המנחים את ישראלכרט בתחום השירות כוללים בין היתר מקצועיות, מחויבות, למידה וחדשנות. בהתאם לכך, מחויבת החברה למתן שירות מקצועי עבור כלל המגזרים בחברה הישראלית, לרף שירות עם סטנדרטים אחידים ושפה מותאמת, למדידה וניטור של שביעות רצון הלקוחות, ולהפקת לקחים ושיפור מתמיד. ישראלכרט מקדמת שירות חדשני במגוון ערוצים ושואפת להנגיש את שירותיה ולתת מענה מקצועי ואיכותי למגוון רחב של לקוחות, לרבות לקוחות עם מוגבלויות וצרכים מיוחדים. החברה מקפידה על קיום כל הוראות החוק הנוגעות לתחום השירות, לרבות פרסום ושיווק הוגנים ומכבדים, ושמירה על פרטיות ואבטחת מידע. החברה פועלת ליצירת ערך משותף עבור לקוחותיה לפי הצרכים המשתנים שהיא מזהה על בסיס דיאלוג עם מחזיקי עניין רלוונטיים. בשנים 2017-2016 לא קיבלה חברת ישראלכרט קנסות או סנקציות בגין אי ציות לחוקים או תקנות לגבי מתן שירות וקבלתו.

מצוינות בשירות

מקצועיות, מחויבות, למידה וחדשנות

בראית החברה, תחום השירות הוא עיסוקו של כל עובד בקבוצת ישראלכרט. במטרה לספק ללקוחות את השירות הטוב ביותר תוך מענה למגוון רחב של צרכים, הוקמו מנגנונים סדורים ללמידה, שיפור ובקרה, המודדים את מידת שביעות הרצון של לקוחות ישראלכרט מהשירות שניתן להם, לרבות איכות הטיפול בפנייה והיקף המענה לתלונות ולנושאים שונים.

תחום השירות בישראלכרט מנוהל על ידי סמנכ"ל מכירות ושירות, תחתיה פועלות מחלקות ייעודיות

דגש אסטרטגי מרכזי של קבוצת ישראלכרט הוא המיקוד בלקוח. בהתאם, פועלת הקבוצה לפיתוח פתרונות והתאמת מעטפת שירות ומוצרים ללקוחות במגוון מגזרי פעילות ובהתאם למאפייני הלקוחות וצרכיהם. ישראלכרט מתמקדת בהעצמת חווית הלקוח והרחבת הערכים המוספים המוצעים לפלחי לקוחות שונים, תוך שימור נאמנותה ללקוחות הקיימים והענקת שירות איכותי. החברה מפתחת תכניות אסטרטגיות ומבצעת מהלכים במטרה לחזק את הקשר עם לקוחותיה, לזהות ולהגיב לצרכיהם ולייצר עבורם ערך משותף שיקרב בינם לבין החברה.

בתחום הלקוחות הפרטיים, החברה פועלת באופן מתמיד להעמקת התשתית ותהליכי העבודה התומכים בניהול חווית לקוח. בתחום הלקוחות העסקיים, החברה ממשיכה לקדם את פיתוחם והטמעתם של כלים ותהליכים שנבנו לצורך התמודדות עם התחרות הגוברת בתחום הסליקה, ובכלל זה הטמעת תהליכים המאפשרים לנציגי החברה מבט כולל על בית העסק לצורך התאמת המוצרים והשירותים הניתנים לו באמצעות תהליך חדשני וממוכן.

ישראלכרט שוקדת על פיתוח הצעות ערך חדשות, המותאמות לאוכלוסיות שונות, יחד עם שותפי תוכן משמעותיים ואוכלוסיות מטרה פוטנציאליות. ישראלכרט תמשיך ותנהל תפיסת שימור רחבה, תוך ניהול תהליכי עבודה תומכים כדוגמת תכנית פעולה ללקוחות חדשים ("welcome"), ושימור הלקוחות במגוון רחב של נקודות מגע. כמו כן החברה ממשיכה לפתח פתרונות טכנולוגיים חדשניים להתרחבות לזירות חדשות, דוגמת תשלום רשת - שיתוף פעולה עם איזימ'ץ בע"מ בנושא התאמות כרטיסי אשראי לעסקים.





איכות השירות מבצע בקרה אחר משובים אלה, במטרה ליצור אחידות באמות המידה ובמקצועיות בין הצוותים השונים באגף השירות, ומעביר משוב חוזר למנהל הצוות. בנוסף, דוגם הצוות באופן אקראי שיחות שירות ומעביר משוב למנהל הצוות של הנציג.

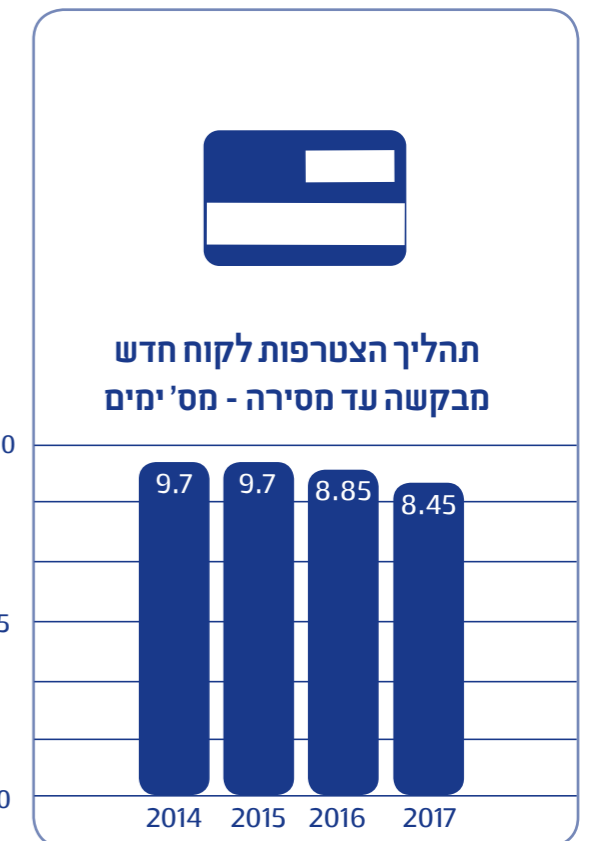
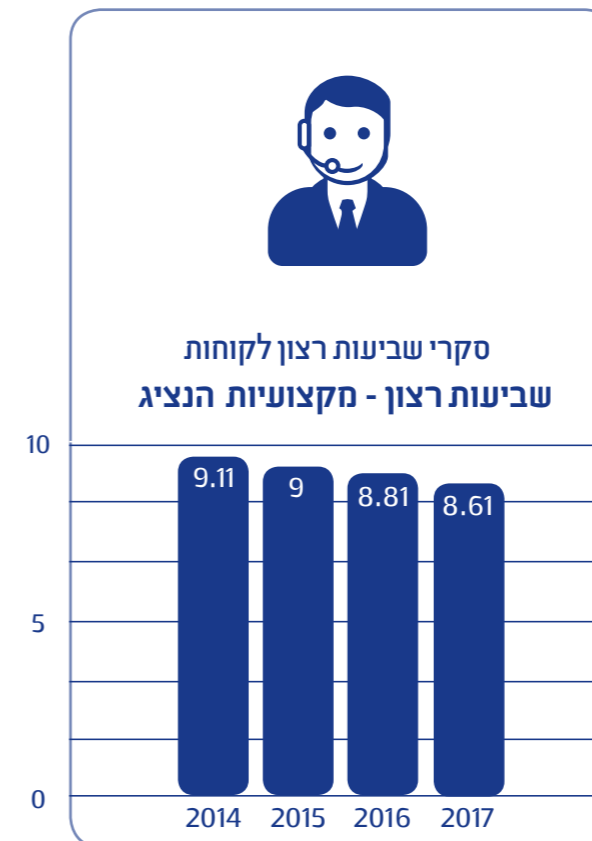
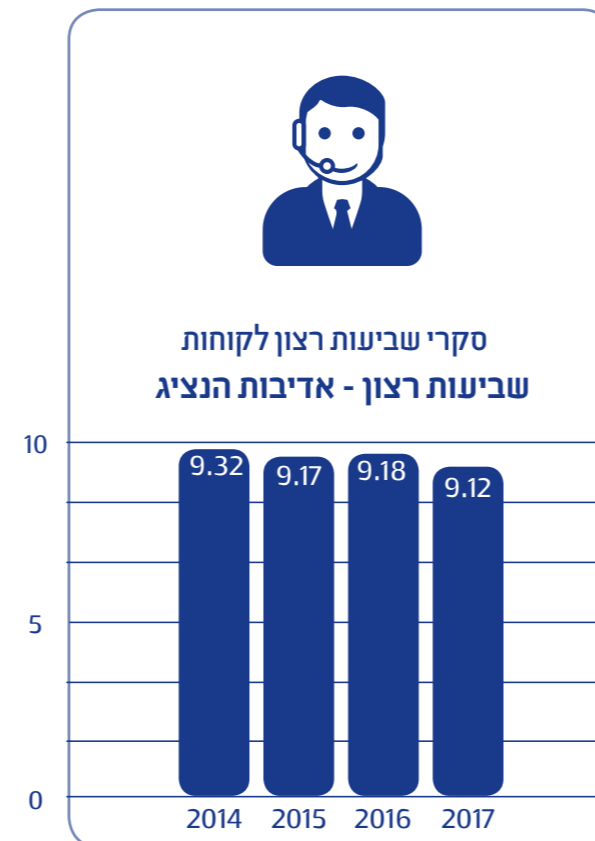
תחכים

במידה וזוהתה תקלה בשירות, מבוצעת תחקיר אירוע המכונה "תחכים", במסגרתו מבררים את המקור לתקלה והגורמים שתרחו לה. מסקנות ה"תחכים" מופצות להנהלת השירות ולכל הנוגעים בדבר, במטרה ללמוד מאירועים ולמנוע את הישנותם.

משובים

כחלק מתהליכי שיפור השירות מועברים באופן סדיר משובים לנציגי השירות על ידי מנהלי הצוותים. בשנים האחרונות, ישראל כרטס הרחיבה ומיסדה את תהליכי המשוב באמצעות התקנת מערכת לאיתור ודגיחת שיחות, המבצעת שליפת נתונים עבור מנהלי הצוותים באופן רנדומלי ושולחת אותם ישירות לתיבת המייל. השליפה מבוססת על דגימת טווחי אורך שיחה, במדרג שונה ולפי הגדרת רמת מענה של נציג. משובים אלה מהווים את אבני היסוד בתהליכי הלמידה והשיפור של תחום השירות בישראל כרטס.







אופן הטיפול בתלונות*

קבלת תלונה בערוצים:
מייל, פקס, טלפון וקבלת קהל

הודעה ללקוח כי פנייתו התקבלה ונמצאת בבדיקה

בדיקת טענות הלקוח במערכות החברה
מול גורמים כגון: בית עסק, גורמים בחו"ל, רשויות ועוד

לא אותרה טעות

מתן מענה מנומק עד 45 יום
כי התלונה לא התקבלה
(הוספת הסתייגות לתלונה בכתב, בהתאם
להוראה 308A)

אותרה טעות

מתן מענה לתלונה עד 45 יום על קבלתה
בחלקה או במלואה וניתן סעד בהתאם
(כספי/ שאינו כספי או ביצוע בקשת הלקוח)

הפקת לקחים מול הגורם
הרלבנטי לתיקון הליקוי ומעקב
עד ליישום

דווח חודשי מסכם לסמנכ"ל
מכירות ושרות ולהנהלה על פניות,
תלונות והפקות הלקחים.

*תלונות שאינן בנושאי שימוש לרעה, התכשורת לעסקה ואי קבלת תמורה.



טיפול בפניות ותלונות הציבור

כחלק מהדיאלוג שמנהלת קבוצת ישראלכרט עם מחזיקי העניין, היא פתוחה לקבלת פניות ותלונות וערוכה לטיפול מיטבי בהן. ישראלכרט רואה בכל פנייה מנוף לשיפור השירות והשירותים התפעוליים והתאמתם לצרכי הלקוח, כחלק ממאמציה לבסס את האמון ולהגדיל את שביעות הרצון של לקוחותיה. כל פנייה נבדקת לעומקה ונענית בהקדם האפשרי באופן מפורט ומנומק. העיקרון המנחה הינו הענקת יחס אדיב ואמפטי, תוך מתן מענה מקיף לפניית הלקוח ולשביעות רצונו. במקרי הצורך ניתן סעד לפונה, ובאופן מתמיד מופקים לקחים למניעת הישנות מקרים דומים.

פניות ותלונות המתקבלות בקבוצת ישראלכרט ממחזיקי כרטיסי האשראי של הקבוצה, מבתי עסק, מסניפי הבנקים ומרשויות רשמיות, מרוכזות ומטופלות במדור פניות הציבור, שבראשו עומדת נציבת תלונות הציבור. הטיפול בפניות נעשה בכפוף להוראות חוק כרטיסי חיוב, הוראות ניהול בנקאי תקין של בנק ישראל ואמנת השירות של קבוצת ישראלכרט. נציבת תלונות הציבור והעובדים במדור נותנים מענה מקצועי ואחראי ופועלים בשקיפות, בהוגנות וביעילות, תוך שמירה על פרטיות הלקוח. מרבית התלונות מטופלות בתוך מספר ימים. בכל מקרה החברה מקפידה שהטיפול לא יעלה על 45 ימים בהתאם להוראת בנק ישראל 308A (במקרים חריגים לנציבת תלונות הציבור הסמכות להאריך ב-15 ימים נוספים). הגורמים הרלוונטיים בישראלכרט דואגים לעקוב אחר תהליך הפקת הלקחים מהפניות השונות, ואופן יישומם.





טיפול בפניות ובתלונות בישראל 2017-2016

- ✓ בשנת 2016 ענתה ישראל כ-12,645 פניות. מתוכן 2,795 תלונות, מתוכן 172 הוגדרו כמוצדקות.
- ✓ בשנת 2017 ענתה ישראל כ-15,169 פניות, מתוכן 1,702 תלונות, מתוכן 72 הוגדרו כמוצדקות.

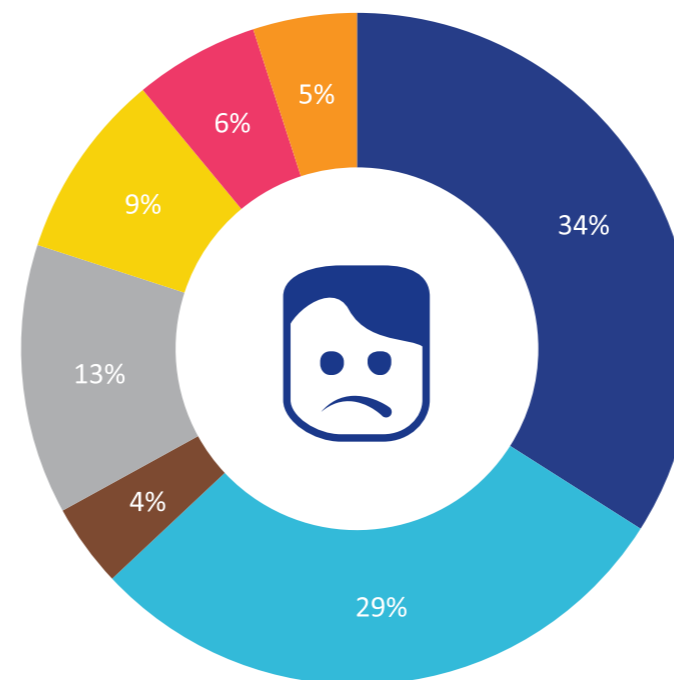
בקרת יעדים קודמים:

- במהלך שנת 2016, לאור כניסת הוראה 308A ועל מנת לשפר את ביצוע התחכמים וניתוח התלונות, יעבור צוות פניות הציבור הדרכה מקצועית - **בוצע**.
- במהלך שנת 2016 צפויות פגישות שוטפות עם הנהלת חוקדי השירות, שמטרתן מציאת פתרונות להפחתת טעויות אנוש ע"י נציגי השירות ושיפור הידע המקצועי של הנציגים באמצעות הדרכות - **בוצע**.

יעדים להמשך פעילות:

- במהלך שנת 2018, תבצע הרחבת ממשקים בארגון ומחוצה לו לטובת שיפור ויעול מפגשי השירות בכלל הערוצים עם לקוחות הקבוצה.
- במהלך שנת 2018 ייבחנו תהליכים לקיצור משך הטיפול בפניית לקוחות ליחידת פניות הציבור.

מרבית התלונות מטופלות בתוך מספר ימים אך לא יעלה על 45 ימים בהתאם להוראת בנק ישראל 308A.



קבוצת "שונות" כוללת תלונות במגוון נושאים, כגון: שימוש באינטרנט, הנחות ומבצעים, הוראות קבע, שערי המרה ועוד.

פילוח התלונות בשנים 2017-2016

- מוצרי אשראי
- שירות
- שימושים בארץ
- שונות
- הטבות
- שימושים בחו"ל
- עמלות

קבוצת ישראלכרט מציעה ללקוחותיה שירות במגוון רחב של ערוצים על מנת לספק מענה לצרכים הייחודיים של כל לקוח ולאפשר ללקוחותיה לבצע פעולות בכל זמן ומכל מקום, באופן הנוח ביותר עבורם. הערוצים השונים משלבים מענה אנושי לצד פתרונות דיגיטליים.

מוקדי שירות

מוקדי השירות נותנים מענה לכל סוגי הלקוחות של הקבוצה ובמגוון רחב של נושאים. ישראלכרט מקפידה להתאים את המבנה הארגוני של יחידות השירות לאופי הלקוח, ובשל כך מפעילה מוקדים ייעודיים ללקוחות פרטיים וללקוחות עסקיים. נציגי השירות במוקדים עוברים הכשרה בנושאים עליהם הם אמונים, והינם בעלי כלים וסמכויות לספק ללקוחות את הפתרון המתאים ביותר עבורם. החברה דואגת לפתח את מקצועיות נציגי השירות, ולהכשירם לטיפול מיטבי במגוון הנושאים האפשריים. כחלק מאסטרטגיית משאבי אנוש, החלק הארי של הצוות הניהולי במוקדים צמח מתוך החברה ולכן הוא בעל היכרות מעמיקה עם אופי הפעילות של המוקדים. פרופיל העובדים במוקדי השירות הוא מגוון ומשלב בין אוכלוסיות שונות: נשים וגברים, חרדים, דתיים, סטודנטים, חיילים משוחררים, אימהות ועוד.

במהלך השנים 2017-2016, מעל 90% מהשיחות למוקדי השירות נסגרו בקו ראשון לשביעות רצון הלקוח.

מענה קולי

ישראלכרט משקיעה מאמצים רבים ביצירת מערכת מענה קולי שתהיה דינמית, אפקטיבית ומותאמת לנושא הפנייה של הלקוח. במידה והמערכת מזהה מראש את נושאי הפניה האפשריים של הלקוח, הלקוח שומע במענה הקולי תפריט מותאם אישית השואל על פי הניבוי לסיבת פנייתו, וכך מונגש לו שירות מהיר ואיכותי המאפשר את קיצור זמן ההמתנה של הלקוח, ומתן מענה ממוקד לפנייה. דרך נוספת לחסוך ללקוח את זמן ההמתנה היא

האפשרות במערכת להשאיר מספר טלפון לקבלת שיחה חוזרת מנציג שירות תוך שלוש שעות לכל היותר. בנוסף, במהלך זמן ההמתנה של הלקוח ניתן לו מידע בנוגע לכרטיסיו המאפשר לו לעיתים לחסוך את זמן ההמתנה לנציג.

מענה קולי ויזואלי

ישראלכרט מציעה ללקוחותיה שירות מענה קולי ויזואלי שהינו מענה טלפוני אפליקטיבי, המאפשר ללקוחות לראות על מסך הטלפון תפריט אפשרויות ולבחור מתוכן את האפשרות המועדפת עליהם. נכון לסוף שנת 2017, בכ-1.5 מיליון שיחות בוצע שימוש בשירות זה, קרי 12% מסך השיחות הנכנסות למענה הקולי.

עמדת שירות בבית ישראלכרט

ישראלכרט מציעה ללקוחותיה עמדות שירות פרונטאלי המחוקמות בבית ישראלכרט בתל אביב. השירות ניתן שישה ימים בשבוע לטובת פניות של לקוחות לגבי מידע כללי, מידע בנושא גבייה או הטבות ואפשרויות מסירת כרטיסים ללקוח, לרבות הנפקה ומסירה מהירה של כרטיס ביום בו הלקוח ביקש להנפיקו. בשנים 2016 - 2017, נמסרו באמצעות אפיק השירות להנפקה מהירה כ-1,910 2,550 כרטיסים מדי חודש, בהתאמה.

שירות באמצעות תקשורת כתובה

פניות בדואר אלקטרוני

ישראלכרט מפעילה צוות ייעודי המטפל בפניות המתקבלות בדואר אלקטרוני. נציגי השירות של הצוות הם בעלי הכשרה וניסיון רלוונטי לטיפול במגוון רחב של נושאים. הפניות מקבלות מענה

באמצעות דואר חוזר, או במקרה הצורך באמצעות שיחה טלפונית. מרבית הפניות המתקבלות דרך ערוץ זה מקבלות מענה ביום הפנייה. בשנים 2016 - 2017 נרשמה עלייה של 30% בפניות באמצעות דואר אלקטרוני, המחליפות את השיחה למוקד הטלפוני.

הודעות בזמן אמת

על מנת לסייע ללקוחותיה להגביר את הבקרה על הוצאותיהם, מציעה ישראלכרט שירות של הודעות יזומות, אשר במסגרתו יכולים הלקוחות לבחור לקבל מסרונים בזמן אמת או בזמן שנקבע מראש, לגבי הנושאים החשובים עבורם בפעילות כרטיס האשראי שלהם. בין האפשרויות המוצעות: הודעה על עסקה שמבוצעת בכרטיס (בכפוף לסוגי העסקאות המשתתפות בשירות), הודעה על עדכון סכום החיוב במועד החיוב, הודעת מעקב על בקשה חדשה הכוללת קישור לנציג דיגיטלי, הודעות מעקב אחר בירור כספי שנפתח לבקשת הלקוח המעדכנות על כל שלב עד לסיום הטיפול.

שירות בערוצים דיגיטליים

אתר האינטרנט

אתר האינטרנט של ישראלכרט מהווה פלטפורמה דינמית לקבלת מידע כללי וספציפי ללקוחות הפרטיים והעסקיים ולביצוע פעולות. האתר מציג את מגוון השירותים בחלוקה לעולמות התוכן הרלוונטיים ללקוחות השונים. האתר ללקוחות פרטיים מאפשר צפייה בנתוני העסקאות שבוצעו בכרטיסי האשראי, ביצוע מגוון רחב של פעולות בשירות עצמי, הגשת בקשה לקבלת אשראי וכן מציע הטבות משלל בתי עסק המוצגות באופן מותאם להעדפות הלקוח לפי המסלול אליו הוא משתייך. האתר ללקוחות העסקיים, "ישראלכרט עסקים", מאפשר ללקוחות לנהל את חשבונם העסקי באופן עצמאי בצורה נוחה ומתקדמת, על ידי הצגה נוחה של נתונים רלוונטיים לניהול השוטף של העסק, לרבות חשבוניות, זיכויים ואפשרויות

ניהול ושמירה, וכן אפשרויות לביצוע מגוון פעולות כגון אישורי עסקאות, ביטולים, עדכון פרטי העסק ובקשת מקדמות. שירות ייחודי אשר מציעה ישראלכרט באתר העסקי הוא ישראלכרט DATA Direct, המאפשר לבית העסק לנתח את המידע הכספי שלו על פי חודשים, ימים ושעות ולהשוות למידע הקיים בענף בכלל ובענף האזורי בפרט. בנוסף, מאפשר השירות לבית העסק לנתח מידע ביחס להרגלי הקנייה של לקוחותיו, כגון נתונים דמוגרפיים, סכום עסקה ממוצעת, נתונים גיאוגרפיים ועוד. לבית עסק בעל מספר סניפים מאפשר השירות לנתח ולהשוות בין סניפיו השונים.

שיחה ברשת

מתוך הכרה בחשיבות המידע המצוי ברשתות החברתיות השונות ובהן דיווחים על חוויות השירות של לקוחות, הקימה ישראלכרט צוות ייעודי על מנת לזהות נושאים חשובים שמועלים על ידי הלקוחות ומתוך רצון לתת להם מענה מיטבי בזמן אמת. במהלך 2017, בוצעו בממוצע כ-2,500 אינטראקציות בין הקבוצה ללקוחותיה דרך הרשתות החברתיות.



אפליקציות מתקדמות שמציעה ישראלכרט:

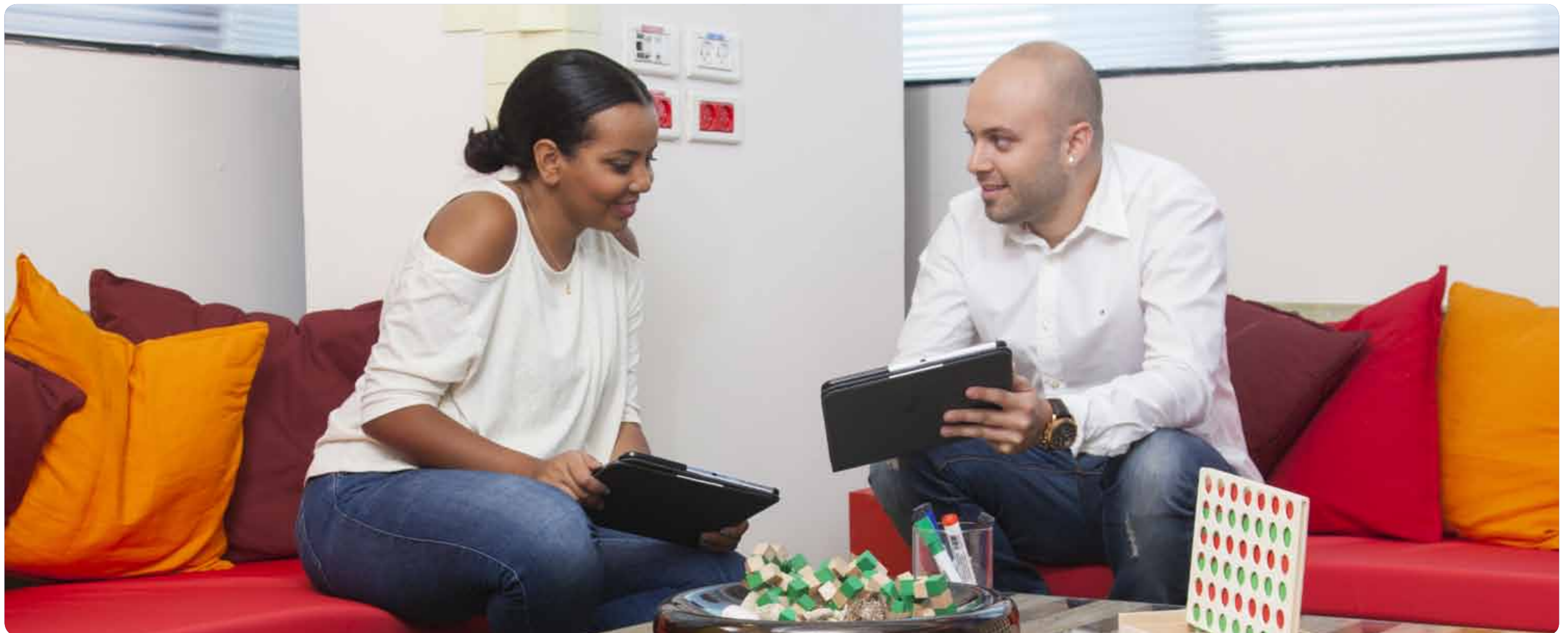
אפליקציית "ישראלכרט עסקים"

המאפשרת לבית העסק לנהל מידע ולבצע פעולות מהסלולר, לרבות זיכויים עתידיים, סטטוס בירורים, ביטולי עסקאות ועוד.

Isracard PAYware Sail

פתרון המאפשר לעסקים קטנים ועצמאיים קבלת תשלום בכרטיס אשראי באמצעות הסמארטפון בצורה קלה, נוחה ומאובטחת.

ישראלכרט רואה בשירות דרך הסלולר ערוץ טכנולוגי המשלב יכולות חדשניות, זמינות ונוחות מלאה ללקוחות, ונותן מענה מיטבי לצורך של הלקוחות לבצע פעולות בכל זמן ומכל מקום. ישראלכרט נחשבת מובילה בחדשנות של האפשרויות שהיא מציעה ללקוחותיה באפיקים הסלולריים, ופועלת על מנת להרחיב את מעגל השירותים הניתנים בהתאם לרצונות העולים מהלקוחות.



מועדוני לקוחות

הקבוצה מציעה פתרונות המותאמים לצרכים השונים של הלקוחות גם דרך מגוון רחב של מועדוני לקוחות בשיתוף עם רשתות קמעונאיות או ארגונים שונים. כחלק מראיית עולם של זיהוי ומענה מתמיד לצרכי הלקוח המשתנים, במהלך השנים 2016-2017 השיקה חברת ישראלכרט מגוון מועדונים חדשים: "להב", מועדון המייצר פתרונות לעסקים קטנים, "התאגדות בעלי המלאכה", המיועד לקהל העצמאיים, "מועדון עדיף", המיועד ללקוחות עם מוגבלויות ומעניק להם מבחר הטבות מותאמות, ועוד.

בין מגוון מועדוני הלקוחות של החברה:

- מועדונים עסקיים מועדונים המותאמים למקומות עבודה, דוגמת מצ"ר - מועדון צרכני לעובדי וגמלאי רפא"ל ו-Quality Plus - מועדון צרכני לעובדי וגמלאי אמדוקס, "להב" - המייצר פתרונות מקיפים לקידום והעצמת עסקים מסליקה ותשלומים אונליין ועד לניתוח דוחות וחשיבה שיווקית, ו"התאגדות בעלי המלאכה" - אשר נותן פתרונות ספציפיים לקהל של עצמאיים.
- רשתות מזון כרטיסי מועדון ייעודיים לצרכני רשתות המזון: "רמי לוי", "ויקטורי" ובשנת 2017 הושק מועדון Daily+ ללקוחות "מגה בעיר".
- לייף סטייל כרטיס מועדון בשיתוף רשת סופר-פארם, המעניק הטבות ברשתות נוחות ופנאי, כגון סופר-פארם, מקדונלד'ס, סטימצקי, קבוצת גולף ואיסתא.
- חבר כרטיס המועדון של משרתי הקבע והגמלאים, כוחות הביטחון, חברי ארגון נכי צה"ל ובני/ות זוגם.
- מועדוני צעירים כרטיסי צעיר, הייל וסטודנט, לרבות כרטיס IDC Plus, שהושק בשנת 2017 לסטודנטים של המרכז הבינתחומי הרצליה, כרטיס לבוגרי הטכניון והפקולטה לניהול של רקנאטי.
- מועדון למגזר החרדי כרטיס "מגיע לך יותר" המותאם באופן ייעודי למגזר החרדי, ומועדון "זול ובגדול" רשת מזון למגזר החרדי.
- מועדוני Premium World Elite MasterCard, מועדון Fly Card Primium של אל-על ואמריקן אקספרס, המעניק הטבות לחברי מועדון הנוסע המתמיד של אל-על, ו-YPO - מועדון חדש ייעודי למנכ"לים צעירים עד גיל 50.
- מועדון עדיף מועדון המיועד ללקוחות עם מוגבלויות ומעניק להם מבחר הטבות מותאמות, אשר הושק בשנת 2017.
- אשמורת כרטיס המועדון של חברי הסתדרות המורים, בני/ות זוגם וסטודנטים להוראה.
- הוט מועדון הצרכנות של האוכלוסייה הטכנולוגית-אקדמית בישראל.
- כרטיס AliExpress המעניק עד 15% הנחה ברכישות ב-AliExpress והטבות נוספות, אשר הושק בשנת 2017.
- מועדון עסקים קטנים מועדון ייעודי לעסקים קטנים, המשלב הטבות למחזיקי הכרטיס עם הטבות וכלים שיווקיים לחשיפת העסק וקידומו.

ישראלכרט היא חברת כרטיסי האשראי הגדולה והמובילה בישראל וככזו רואה עצמה מחויבת להציע שירות הולם ומותאם לכלל המגזרים השונים בחברה הישראלית.

בשנים 2016-2017 החזיקו לקוחות הקבוצה מעל לארבעה מיליון כרטיסי אשראי. כמו כן, מעל ל-100,000 בתי עסק בישראל מכבדים את המותגים המובילים המשווקים על-ידי הקבוצה.

לקהל הלקוחות אמצעים ויעדים כלכליים שונים, והעדפות שונות בנוגע להרגלי הקנייה והתשלום. בהתאם לכך, החברה מציעה מגוון רחב של מוצרים ושירותים שמיועדים לסייע לכל לקוח לממש את העדפותיו הצרכניות בדרך הנוחה והמיטבית עבורו. ישראלכרט רואה חשיבות רבה בפנייה לקהל רחב ומגוון, ומשקיעה בהתאמתם של פתרונות ספציפיים לצרכים השונים והמשתנים של מגוון מגזרי הלקוחות.





נגישות בישראל 2017-2016

- ✓ ישראלכרט פיתחה לומדה בנושא נגישות השירות אותה עברו כל עובדי החברה.
- ✓ תחום הנגישות נכנס כנושא חובה בקורסי ההכשרה השונים אותם מקיימת החברה. הלומדה נכתבה בשיתוף עם עמותת "נגישות ישראל" ומערך ההדרכה אושר על ידה.
- ✓ באתרי הקבוצה קיים פירוט של השירותים המותאמים לאנשים עם מוגבלות וכן פרטי הקשר לרכז הנגישות של הקבוצה.
- ✓ החברה הנגישה את אתרי האינטרנט שלה בהתאם לתקנות הנגישות.

קבוצת ישראלכרט רואה במתן שירות לכלל לקוחותיה ערך אסטרטגי המהווה את הבסיס להצלחתה העסקית. ישראלכרט מכירה בערכו וכבודו של כל אדם, ושואפת להנגיש את מתקניה ושירותיה עבור כולם, באופן שוויוני ומכבד, ומבלי לפגוע בכבודו או רגשותיו של אף אדם. ישראלכרט פועלת בנושא זה בהתאמה לדרישות החוק, והכשירה רכז ייעודי להטמעת תחום הנגישות, הפועל על מנת לוודא כי התחום מקודם בחברה באופן אפקטיבי. בשנים 2017-2016 פעלה ישראלכרט במספר אופנים והשקיעה משאבים רבים על מנת לקדם את תחום הנגישות באמצעות השקת מועדון "עדיף" עבור לקוחות עם מוגבלויות, הנגשת אתרי האינטרנט שלה והכשרות עובדי החברה לקידום המודעות לנושא.

פרטי הקשר לרכז הנגישות של הקבוצה. עובדים המייצרים מסמכים ומטמיעים תוכן באתרים עברו הדרכה ייעודית לנושא.

הכשרת עובדים ונציגי שירות

ישראלכרט מקיימת הכשרות ופעילויות המקדמות את מודעות העובדים לתחום הנגישות. בשנים 2017-2016 קיימה ישראלכרט מספר פעילויות בקרב העובדים. בעת אירוע השקת מועדון "עדיף" קיימה ישראלכרט עבור עובדיה הפנינג בסימן נגישות, במסגרתו הוקם מתחם נגישות בו התנסו העובדים בחוויה של היעדר אחד החושים, וזכו להציץ לאופן בו אנשים עם מוגבלויות מתמודדים עם אתגרים שונים. העובדים השתתפו באתגרים שכללו מסלול מכשולים לכיסאות גלגלים, בחירת בגדים בחנות ללא יכולת לראות, התנהלות בשיחה עם אדם שומע עם אזניות אטומות ועוד. בנוסף, הועבר קורס שפת סימנים לקבוצת עובדים בשיתוף עם עמותת "נגישות ישראל", בסופו הכינו המשתתפים קליפ ובו שרו בשפת הסימנים את השיר "משהו חדש מתחיל". במהלך חופשת הקיץ וכחלק משאיפתה לקדם את תחום הנגישות, קיימה החברה לילדי העובדים סדנה להכרת שפת הסימנים.

הערכים המנחים את פעילותה של קבוצת ישראלכרט בתחום השירות הם בין השאר מקצועיות, מחויבות, למידה וחדשנות. זאת, במטרה ליצור חווית שירות מעולה, הכוללת זמינות למלוא השירותים המוצעים, באופן עצמאי ככל שניתן או באופן נתמך, בהתאם לבקשתם וצרכיהם של לקוחות עם מוגבלות. הקבוצה מקפידה על הקשבה לצרכים המשתנים של לקוחותיה השונים ומספקת מגוון ערוצי שירות, המשלבים מענה אנושי לצד פתרונות דיגיטליים. ישראלכרט מכשירה את עובדיה למתן שירות עבור לקוחות עם מוגבלות. נציגי השירות תודרכו ולמדו כיצד ניתן לפנות ללקוחות פוטנציאליים באמצעים שונים, כגון מתן אפשרות לתקשורת כתובה בלבד, פישוט לשוני, עבודה עם אפוטרופוסים, אופן משלוח כרטיס, חובת חתימה, הנגשת המידע ללקוח לקוי ראייה וכדומה. בנוסף, החברה מאפשרת מתן שירותים דיגיטליים ומונגשים בסלולר ובאינטרנט בזמינות ומענה מותאמים לצורך הלקוחות לביצוע פעולות בכל זמן ומקום. לקוחות עם לקות שמיעה יכולים לקבל שירות באמצעות "מענה קולי ויזואלי", שירות חדשני ומוביל בארץ ובעולם כולו.

הנגשת אתרי האינטרנט של ישראלכרט

בשנים 2017-2016 פעלה ישראלכרט להנגשת אתרי האינטרנט של החברה, בהתאם לתקנות הנגישות המוגדרות בת"י 5568. כך מתאפשר לגלוש בנוחות באתרי החברה ולגשת לתכנים שאותם הקבוצה מציעה. נוסף על כך, באתרי הקבוצה קיים פירוט של השירותים המותאמים לאנשים עם מוגבלות וכן





השקת מועדון עדיף

בשנת 2017 השיקה קבוצת ישראלכרט בשיתוף מספר גורמים את מועדון "עדיף", המועדון הראשון מסוגו בארץ לאנשים עם מוגבלות. הצעת הערך של המועדון נבנתה בהתאמה לצרכים ולהעדפות שזוהו בקרב לקוחות עם מוגבלות. המועדון מציע ללקוחותיו הטבות והנחות מותאמות בתחום חיי חברה ופנאי, תעסוקה, מידע, היסעים, אביזרי סיוע ועוד. בנוסף, מועדון "עדיף" הוגדר כעסק חברתי, אשר מטרתו לייצר ערך מוסף עבור החברה. לפיכך, כ-25% מרווחי המועדון מוקדשים לסבסוד מוצרים ושירותים, ו-25% נוספים מועברים לארגוני קהילה ועמותות. המועדון מעסיק אנשים עם מוגבלות ומתעדף רכישה מעסקים חברתיים.



קידום עסקים קטנים

קבוצת ישראלכרט מספקת שירותים ליותר מ-100,000 בתי עסק בישראל, ורואה עצמה שותפה המחויבת להצלחתו הכלכלית של כל אחד מהם. ישראלכרט ופועלים אקספרס משקיעות מאמצים לקידום בתי העסק הקטנים (עסקים קטנים - בית עסק עד מחזור סליקה של 5 מיליון ₪). ישראלכרט מאמינה שחיזוקם ושמירה על חוסנם הכלכלי של העסקים הקטנים, מחזקת את המשק הישראלי כולו ומגדילה את רווחת הציבור בישראל. מאחורי כל בית עסק, עומדים עשרות ואף מאות אלפי לקוחות מרוצים.

אפליקציה ייעודית ללקוחות עסקיים

ישראלכרט מציעה ללקוחותיה העסקיים אפליקציה ייעודית, דרכה הם מקבלים כלי עזר לניהול העסק ומידע אישי.

שיווק ופרסום בתי העסק כלים שיווקיים לעסקים קטנים

קבוצת ישראלכרט משקיעה מאמצים רבים בשיתופי פעולה שיווקיים עם עסקים קטנים, במסגרתם ניתנים כלים שיווקיים ופרסומיים לבתי העסק במטרה להפוך אותם לנגישים יותר ללקוחות.

"החנות האינטרנטית שלי"

החל משנת 2015 מציעה ישראלכרט ללקוחותיה שירות ייחודי להקמה ותפעול של חנות אינטרנטית, המהווה "One stop shop", ונותן מענה לכל עולמות התוכן הרלוונטיים עבור עסק המקים חנות אינטרנטית. השירות מאפשר לבעל העסק לצמצם את העלויות הכרוכות בתחזוקת חנות פיזית, ומסייע לו לחשוף את שירותיו ומוצריו לקהל גדול של לקוחות. כל זאת לצד מתן אפשרות ללקוחות לבצע קנייה בטוחה בכל זמן ומכל מקום, ללא תלות פיזית במיקום החנות. חלק מהספקים המציעים את שירותיהם באמצעות האפליקציה (כגון שירותי חשבונות, קידום בפייסבוק וניהול דומיין) הם עסקים קטנים בעצמם, ובכך נוצר רווח כפול. שירות "החנות האינטרנטית שלי" מציע פתרון לשלושת השלבים של תהליך הקמת החנות: החל מההכנות לפני ההקמה, ההקמה עצמה, וכלה בתפעול השוטף שאחריה וניהול העסק.

ערוצים שונים בהם מקדמת ישראלכרט תמיכה בעסקים קטנים:

פתרונות מימון

ישראלכרט מספקת מגוון פתרונות מימון, המותאמים לצרכים הייחודיים של עסקים קטנים. בין האפשרויות: הלוואות לצרכים שונים, אפשרות להקדמת זיכוי עבור שוברי לקוחות עתידיים (ניכיון שוברים), הבטחת וניכיון שיקים, כרטיס אשראי ייעודי ועוד.

פתרונות סליקה ותשלומים פתרונות סליקה לקהלי יעד ייחודיים

ישראלכרט מציעה מגוון פתרונות סליקה בפילוח לקהלי יעד, המותאמים למאפיינים הייחודיים של כל אחד מהקהלים ולצרכיהם ספציפיים. אפשרויות אלה כוללות בין השאר את Easy2Give - פיתוח המאפשר להעניק מתנות באירועים באמצעות כרטיס האשראי, ואת "תשלוםגן" - שירות באמצעותו ניתן לשלם לגני ילדים באמצעות האשראי דרך SMS או מייל ייעודי, ללא תפיסת מסגרת האשראי.

ביצוע פעולות וקבלת מידע אתר ללקוחות עסקיים

אתר אינטרנט ייעודי ללקוחות העסקיים, המהווה פלטפורמה דינמית וידידותית לקבלת מידע כללי וספציפי. ר' הרחבה בעמ' 26, תחת 'שירותים בערוצים דיגיטליים'.



הוגנות ושקיפות בשיווק ובפרסום

ישראלכרט קשובה ללקוחותיה, ודואגת לענות על צרכיהם המשתנים באמצעות פיתוח מוצרים ושירותים מותאמים, וגיוון ערוצי השירות. בתוך כך, ישראלכרט מפרסמת ומקדמת את הפתרונות שהיא מציעה בצורה הוגנת ושקופה, דואגת להימנע מכל צורה של פרסום כוזב או שקרי, ושואפת ככל האפשר להימנע מפגיעה בלקוחות או במגזרים ספציפיים בתכנים השיווקיים.

עם הזמנת או קבלת כרטיס האשראי, ובעת חתימה על הסכם סליקה מול לקוח עסקי, מקבל הלקוח העתק של הפרטים שמסר בעת חילוי טופס ההצטרפות, וכן את ההסכם המשפטי.

אחידות העברת מסרים שיווקיים:

ישראלכרט דואגת כי כל נציגי המכירה והשירות במוקדים ובאפיקים השונים יכירו את מגוון המוצרים הרחב שהיא מציעה, וכך מבטיחה את אחידות המסר והצגתו ללקוח. על מנת לייצר אחידות, נמסרים למחלקות השירות תסריטי שיחה אחידים אשר עברו אישור של המחלקה המשפטית ומספקים לנציגי השירות את כלל המידע הרלוונטי ללקוח בנוגע למוצר. מנהלי מוקדי השירות מבצעים בצורה שוטפת האזנה לשיחות נציגים, על מנת לוודא כי הם פועלים ומוסרים מידע כראוי, ומעניקים משוב לנציגים על התנהלותם. כמו כן, קצין הציות מבצע שיחות לקוח סמוי מספר פעמים בחודש על מנת לבדוק עבודה על פי הנהלים. בנוסף, ישראלכרט מעבירה סקרי שביעות רצון ללקוחות שטופלו על ידי נציגי השירות במוקדים באמצעות חברה חיצונית, על מנת לוודא כי הלקוחות שבעי רצון מהשירות ובטוחים שקיבלו מידע אמין וברור.

על מנת לוודא כי כלל התכנים שמפרסמת החברה עומדים ברמה הגבוהה ביותר של הגינות ושקיפות, דואגת החברה להעביר את התכנים לבחינה ואישור של המחלקה המשפטית ואגף השיווק, לרבות אחראי על פרסום בשיווק, מנהלת מחלקת תקשורת שיווקית, וסמנכ"ל השיווק, ובמידת הצורך גם מנכ"ל החברה. זאת, בנוסף להתייעצויות עם גורמי מקצוע בעולם הפרסום והשיווק. בשנים 2016 - 2017 היו פניות ותביעות של לקוחות כנגד קבוצת ישראלכרט בטענות לאי עמידה בהוראות רגולטוריות בנושאי תקשורת שיווקית, לרבות פרסום וקידום מכירות, אולם פניות ותביעות אלו הוסדרו לשביעות רצון הצדדים.

כלל המידע השיווקי שמפרסמת החברה עומד בתנאים הבאים:

- קיום החוקים, הכללים והתקנות הרלוונטיים לתחום הפעילות.
- הקפדה על מסירת מידע מלא, נכון ואחראי על המוצר, לרבות תעריפים ועמלות, אם קיימים.
- הקפדה על הצגת התניות (באם קיימות) באופן ברור וגלוי.
- רגישות למסרים פוגעניים / בלתי מוסריים / בלתי אחראיים.
- מסירת גילוי נאות על המוצר בכל אחד ממסלולי המכירה (טלפון, אינטרנט, שטח), הכולל מתן הסבר על תהליך קבלת המוצר, מסמכים נדרשים בהמשך לקבלתו, דמי כרטיס והפנייה של הלקוח לקבלת מידע נוסף, באם יחפוץ.

מועדון "להב" לעסקים קטנים:

במהלך שנת 2017 חתמה ישראלכרט על שיתוף פעולה עם להב, לשכת ארגוני העצמאיים בישראל, במסגרתו הושק מועדון לקידום עסקים קטנים. החזון המשותף של להב וישראלכרט התמקד בפיתוח מנגנון נוח לבעלי העסקים הקטנים והבינוניים, תוך למידת האתגרים וההזדמנויות הניצבים בפני עסקים אלה. המועדון מייצר פתרונות מקיפים לקידום והעצמת העסק: מסליקה ותשלומים אונליין ועד לניתוח דוחות וחשיבה שיווקית. מלבד הפתרונות העסקיים, חברי המועדון נהנים מ"להב קארד", כרטיס המקנה תנאים משופרים, הטבות ושירותים ייחודיים למועדון ומותאמים לצרכיהם. בדרך זו, ישראלכרט יוצרת שיתופי פעולה על מנת לזהות בצורה הטובה ביותר את הצרכים של בעלי עסקים קטנים, וליצור עבורם פתרונות מותאמים ואפקטיביים.



יעדים להמשך הפעילות:

החברה תמשיך להשקיע במינוף השימוש במידע לצורך העמקת ההיכרות עם הלקוח וצרכיו, קידום הפרסונליזציה והנגשה של תכנים והטבות רלוונטיים ללקוח בערוצים הדיגיטליים השונים.

המשך הרחבת השירותים הדיגיטליים ושיפור החוויה הדיגיטלית בכל אחד מהערוצים וקידום שיתופי פעולה והטמעת טכנולוגיות חדשניות, וכל זאת להשאת ערך ללקוחותיה ולהמשך ההובלה בשוק.

הטמעת פתרונות ותהליכים בגישה רב ערוצית באופן שיאפשר ביצוע תהליכים המשכיים ואחידים במגוון ערוצים רחב ללא תלות בערוץ בו בחר הלקוח לבצע את התהליך.



פיתוחים בתחום הדיגיטל בשנים 2017-2016

קבלת הלוואה והנפקת כרטיס באתרים ✓
לקוחות יכולים לקבל הלוואה מיידית ולהנפיק כרטיס אשראי בתהליכים ידידותיים ומהירים ישירות מאתרי הקבוצה.

מבט מהיר באפליקציות ✓
לקוחות יכולים לקבל הצצה מהירה למצב החיובים שלהם בכרטיסי האשראי של הקבוצה "בקליק אחד" באפליקציות וללא צורך בהזדהות.

צור קשר חכם ✓
לקוחות יכולים לפנות לקבוצה באמצעות ערוצי הדיגיטל, בכל נושא שירות וללא צורך בשיחה טלפונית, בכל שעות היממה ובכל יום מימות השבוע באמצעות מחשק דיגיטלי ידידותי ונוח, ולקבל מענה במייל או בשיחה חוזרת תוך 48 שעות.

דיווח על אובדן או גניבת כרטיס אונליין ✓
לקוחות הקבוצה יכולים להקפיד את כרטיסי האשראי שברשותם ו/או לבטלם ולהזמין כרטיס חלופי במקום, בתהליך דיגיטלי מלא ובממשק קצר ופשוט במיוחד.

אשראי מהיר ✓
לקוחות הקבוצה יכולים לקבל אשראי מהיר במסגרת האשראי הקיימת בכרטיסי הקבוצה שלהם, בתהליך קצר, פשוט ומידי.

סטטוס הלוואה/כרטיס ✓
לקוחות הקבוצה יכולים לקבל באונליין בשירות קצר ומהיר, עדכון מצב מידי על בקשת הלוואה או הנפקת כרטיס אשראי חדש שהגישו.

בשנים 2017-2016 פעלה החברה להמשך פיתוח תשתיות הדיגיטל והדאטה לצורך תמיכה בתפיסה דיגיטלית רב ערוצית, בחירת פתרון תשתיתי ליישום יכולת זו שתאפשר ביצוע תהליכים המשכיים ואחידים בין ערוצים, וקידום יישום תשתית דאטה ייעודית עבור הערוצים הדיגיטליים המאפשרת נגישות מהירה לנתונים וגמישה לצרכים השונים באופן שיקצר את זמן ההמתנה של הלקוחות לקבלת המידע וכן תאפשר את קיצור זמני הפיתוח של יישומי מידע חדשים.

שיפור חווית המשתמש בשירותים הדיגיטליים ✓
ישראל כרטא פועלת לשיפור חווית המשתמש של לקוחותיה בערוצים ובשירותים הדיגיטליים באמצעות פיתוח ממשק ידידותי ואינטואיטיבי בצמתים המרכזיים בנכסים הדיגיטליים של הקבוצה כעמודי הבית ותהליכי ההרשמה וההזדהות, כולל היכולת להצטרף אונליין לשירותי בנקאות.

שיפור אזור החיובים ✓
אתר ישראל כרטא כיום מציג אזור חיובים פשוט, קל ונוח לצפייה. לקוחות הקבוצה יכולים להיכנס לאתר ולצפות בחיובים ובעסקאות שביצעו אונליין באיזור פירוט החיובים בממשק דיגיטלי נוח ומידי, עם תצוגה פשוטה ונעימה, וכל זאת לאחר תהליך הזדהות קצר ופשוט.

שחזור קוד סודי ✓
לקוחות קבוצת ישראל כרטא יכולים לשחזר את הקוד הסודי שלהם בצורה פשוטה ומיידית, במגוון הערוצים הדיגיטליים.

ישראל כרטא רואה בנושאי הדיגיטל וה-Data מרכיבים מרכזיים במיקודים האסטרטגיים של הקבוצה. ישראל כרטא ממשיכה להוביל את שוק התשלומים לאור אתגרי העידן החדש, ההתפתחויות הטכנולוגיות וציפיות הצרכנים, ומתוך הבנה של חשיבות ההובלה בזירות החדשניות והמתפתחות. שאיפתה של ישראל כרטא היא ליצור ערך משותף לחברה וללקוח על ידי מתן פתרונות דיגיטליים מתקדמים בהתאמה לצרכים השונים העולים מקרב הלקוחות.

בשנת 2016 הקימה ישראל כרטא את המערך הייעודי לניהול והובלת עולמות הדיגיטל, הדאטה והחדשנות בקבוצה. מטרת המערך הינה פיתוח פתרונות תשלום וערכים מוספים הממנפים את המידע ויכולות הדיגיטל, ליצירת חווית לקוח פרסונלית פשוטה ומתקדמת, ובעלת ערך ללקוחות הפרטיים והעסקיים, תוך יצירת יתרון תחרותי ותרומה משמעותית לתוצאות החברה לאורך זמן. כמו כן החברה גיבשה מדיניות בנקאות בתקשורת, כולל היבטי ניהול סיכונים, בהתאם להוראות בנקאות בתקשורת 367 ו-420, ומדיניות עבודה בענן בהתאם להוראות בנק ישראל. כל אלו על מנת לאפשר לקבוצה למנף את יתרונותיה היחסיים בתחום הדיגיטל והמידע.

כחלק מההשקעה בתחומי הדיגיטל בשנים 2016 - 2017 חלה קפיצה של פי 2 במספר מחזיקי הכרטיס שמבצעים פעולות וצורכים מידע בשירות עצמי בנכסים הדיגיטליים וכן עלייה של 50% במספר הלקוחות אשר חזרו בשנת 2017 באופן קבוע לאתר ולאפליקציה ביחס ללקוחות בשנת 2016.



ישראל כרטס מכירה בכך שהיא מחזיקה במידע חשוב ורגיש עבור לקוחותיה ועבור החברה, ופועלת על מנת להגן עליו מפני סיכוני אבטחת מידע וסייבר. האחריות לתחום מוטלת על מחלקת אבטחת מידע וסייבר, הפועלת לפי הוראות החוק במטרה לשמור על חיסיון, שלמות, זמינות ואמינות המידע של ישראל כרטס, מפני פגיעה במתכוון או שלא במתכוון, על ידי גורמים חיצוניים או פנימיים. המחלקה פועלת בכפוף למדיניות אבטחת מידע של הקבוצה, ומטפלת במכלול הפעולות, האמצעים והבקורות הננקטים והמיושמים במערכות מידע, על מנת להגן עליהן מפני פגיעה בזמינות ובשרידות, מפני חשיפה לא רצויה, מפני שינוי במזיד או בשוגג של המידע ומפני פגיעה בשלמות המידע ובאמינותו. המחלקה מנהלת מעקב שוטף אחר ההתפתחויות הטכנולוגיות, ומתאימה את רמת האבטחה ובקרת הגישה למערכות על פי השינויים ברמת הסיכונים, הנגזרים מהשינויים הטכנולוגיים.

מחלקת אבטחת מידע וסייבר

פועלת בכל המישורים על מנת להגן על המידע השמור בחברת ישראל כרטס. בתוך כך, היא מפעילה כוח אדם ומערכות טכנולוגיות להגנה על המידע באופן שוטף, ומבצעת בקורות באמצעות סקירות אבטחת מידע במערכות הקבוצה ובאתרי האינטרנט, על מנת לוודא כי אכן ההגנה נעשית בצורה אפקטיבית. בנוסף, פועלת החברה לשדרוג מתמיד של כלי ההגנה הקיימים בכדי למקסם את המענה המתקבל מהם לאיומים, ובכלל זה מבצעת תהליכי הפקת לקחים ופעילות יזומה עקב אירועי פריצה והתקפות סייבר משמעותיות שנעשו על חברות אחרות. כחלק מפעילותה בשנים 2016-2017, הטמיעה המחלקה מדיניות סייבר על בסיס הוראה 361 של בנק ישראל.

כחלק ממדיניות כוללנית לשמירה על אבטחת מידע, ישראל כרטס פועלת להטמעת מדיניות אבטחת המידע שלה בקרב כלל עובדי החברה, וכן בקרב שותפיה העסקיים ובתי עסק איתם היא עובדת. ישראל כרטס מבצעת סקירות אבטחת מידע לשותפים עסקיים, ומחתימה אותם על נספח אבטחת מידע ושמירת סודיות. במהלך השנים 2016 - 2017 לא היה בישראל כרטס אירוע משמעותי של פגיעה באבטחת המידע.

הכשרות אבטחת מידע לעובדי ישראל כרטס

באחריות מחלקת אבטחת מידע וסייבר לעדכן ולהעלות את רמת המודעות לניהול סיכוני אבטחת מידע בקרב עובדי קבוצת ישראל כרטס, והיא עושה זאת באמצעות העברת מידע, לומדות והכשרות מקצועיות לבעלי תפקידים בהתאם לסיכון הנגזר מתפקידם. בין היתר, מבצעת המחלקה סימולציות פישניג מתקדמות, ובודקת את התפקוד של עובדי ומערכות החברה. בנוסף, מתקיים פורום חוצה ארגון בנושא מניעת דלף מידע ובנושא סייבר, כל עובד חדש מקבל הנחיות עם קבלתו לעבודה ומבצע לומדה טרם כניסתו לתפקידו וכל עובדי החברה מבצעים מדי שנה, לומדה בנושא אבטחת מידע.

בקרת יעדים קודמים:

הרחבת פעולות הניטור והבקרה - בוצע.

עיבוי הפעילות בנושא מודיעין הסייבר - בוצע.

בחינת מוצרי הגנה מתקדמים - בוצע.

המשך הטמעת מערכת ניהול זהויות - בוצע.

היעדים שהוגדרו לשנים 2016-2017 ימשיכו להיות מבוקרים גם בשנים הבאות.



שמירה על המשכיות עסקית בשעת חירום

ישראל כרט פועלת בסביבה עסקית וטכנולוגית משתנה ודינמית. במסגרת זאת, בהתאם להוראות הרגולציה ומחויבותה ללקוחותיה ובעלי העניין, ישראל כרט ערוכה לשמור על המשכיות הרצופה של הפונקציות הקריטיות לפעילותה העסקית והתפעולית גם בשעת חירום. שאיפתה היא להבטיח מענה מיטבי לתרחישי ייחוס שונים, להגביר את שרידותה העסקית ולתת מענה ללקוחות גם בשעת חירום. פעילות החברה בתחום מנהלת על ידי הנהלת החברה, ומבוקרת על ידי וועדת המחשוב של הדירקטוריון, אשר בידיה האחריות הסופית על קיום החברה ופעילותה בשעת חירום.

ישראל כרט מקיימת תהליך ארגוני מובנה ומתמשך של ניהול המשכיות עסקית, אשר מבטיח את היערכותה לתרחישים שונים. לישראל כרט תכנית פעולה במקרה של התמששות תרחיש חירום אשר מכילה נהלי חירום, פנקסי חירום ליחידות השונות, הגדרת צוותי חירום, אנשי מפתח ומחליפים ומערכות תשתית, הנותנים מענה כולל להתמודדות עם תרחישי ייחוס שונים. ההיערכות השוטפת של החברה לחירום כוללת בנייה, תחזוקה ועדכון של אתרי החירום והתשתית הארגונית המאפשרים התמודדות עם התרחישים, וכן ביצוע תרגולות היערכות לעובדים. במהלך השנים 2016 - 2017 נערכו מספר ביקורות על מוכנותה של ישראל כרט לחירום, הן ידי בנק ישראל והן על ידי מחלקת הביקורת של בנק הפועלים, ונמצא כי החברה ערוכה להתמודדות עם מגוון תרחישים.

כחלק מההיערכות הנדרשת, ישראל כרט מקיימת בשוטף תרגולי היערכות לחירום לרבות תרחישי מלחמה, רעידת אדמה, איומים טכנולוגיים ואחרים. בשנת 2017 השתתפה ישראל כרט בתרגיל החירום הלאומי, "נקודת מפנה 17", שדימה אירוע רעידת אדמה. בספטמבר 2017 ביצעה ישראל כרט תרגיל פנימי מקיף של היערכות החברה לחירום, במהלכו הופעלו שני אתרי הגיבוי של החברה. בתרגיל לקחו חלק כל האגפים העסקיים של החברה והוא לווה

בבקרה של גורמי פיקוח והנהלת החברה. במסגרת התרגיל תורגלו לראשונה שני אתרי גיבוי של החברה במקביל, ונמדד זמן הכנת עמדות העבודה החדשות. התרגיל עבר בהצלחה, תוך ביצוע תהליך הפקת לקחים בשיתוף כלל אגפי החברה.

בקרת יעדים קודמים:

אחד מהמחלכים המרכזיים של מוכנות החברה לחירום במהלך 2016 ו-2017 הוא העברת מחשב החברה לאתר המרוחק "רותם" של בנק הפועלים, בעמק חפר. פרויקט המעבר, שקיבל את אישור בנק ישראל, נועד לשפר את יכולות המחשוב ומתן מענה לצרכים הגדלים של החברה - בוצע.

בסוף 2015 נרכשה מערכת מחשב שתמוך במערך BIA וניהול המשכיות העסקית. הדגש ב-2016 יהיה על הטמעת השימוש במערכת - בוצע.

צפוי המשך התרגול השוטף של מוכנות אגפי החברה לאירועי חירום - בוצע.

עדכון שוטף של מסמכי מדיניות, תרחישי ייחוס, נהלי עבודה, פנקסי החירום ורשימות אנשי המפתח - בוצע.

יעדים להמשך פעילות:

המשך התרגול בשוטף של מוכנות אגפי החברה לאירועי חירום.

עדכון שוטף של מסמכי מדיניות, תרחישי ייחוס, נהלי עבודה, פנקסי החירום ורשימות אנשי המפתח.

חניעת זיוף והונאה

ישראל כרט דואגת להגן על לקוחותיה העסקיים והפרטיים מפני זיוף והונאה, תוך הקפדה על מזעור ההשפעה השלילית על חוויית הלקוח ויכולתו לבצע עסקאות בכרטיס אשראי. הפעילות מנוהלת הן בצד ההנפקה והן בצד הסליקה, ומטרתה להגן על מחזיקי כרטיסי האשראי ובתי העסק הסולקים בכל הערוצים, לנטר ולמנוע את ביצוע ההונאות ככל הניתן, למזער הפסדים כספיים, להגן על מוניטין החברה ולשפר את חוויית הלקוח.

ישראל כרט מפעילה מערך אשר מטרתו לנטר ולמנוע כל פעילות של זיוף או הונאה, הפועל בזמן אמת ובהיקפים הנדרשים, על כל סוגי העסקאות. החברה מקיימת שיתוף פעולה בתחום עם חברות בינלאומיות, כגון AMEX, MasterCard ו-VISA, במטרה להישאר בקדמת הטכנולוגיה ולנהל את

הפעילות באופן מיטבי, ובהלימה עם הסטנדרט המקובל בארץ ובעולם.

ישראל כרט דואגת להתאים את מערכי ההגנה שלה לפרופיל המשתנה של הסיכון ושל מבצעי פעולות הונאה, ולעמוד כל העת באתגרים החדשים הניצבים לפניה, לרבות פעילות בתחום הסייבר. כחלק ממערך ההגנה, מפעילה החברה חדר ONLINE המנטר פעילות חשודה בכרטיסי האשראי בכל שעות היממה, לאורך כל ימות השנה. כחלק משיפור הפעילות בתחום בשנים 2016 - 2017, השקיעה ישראל כרט בשדרוג של מערך אישור עסקה בטוחה ותמיכה בבתי עסק בארץ בעסקה מאובטחת, כולל פיתוח של SMS אינטראקטיבי לשחרור כרטיס אשראי מחסימה או דחייה.





קבוצת ישראל



יצירת ערך משותף עבור העובדים



סביבת העסקה נאותה בישראל וטיפול ההון האנושי

- פיתוח סביבת למידה מתקשבת וייעול ההכשרה המקצועית והאישית.
- פיתוח והטמעה של ערוצי תקשורת פנים ארגוניים לקידום דיאלוג ולהעברת מסרים.
- הטמעת תרבות סקרים פנים ארגוניים לצורך למידה, צמיחה ושיפור ביצועים.
- טיפול רוח החדשנות בארגון במטרה להוביל לשינויים בתהליכים וכן לעודד יוזמות חדשות.
- הטמעת תרבות ארגונית המעודדת התנהגות המתבססת על הקוד האתי של ישראל.
- הובלת תהליך התאמת פעילות החברה לתקנות הנגישות בתחום המבנה, תשתיות וסביבה וכן בתחום השירות.
- תהליך מוסדר של מיון, גיוס והכשרה של עובדים חדשים בחברה.
- פיתוח והכשרת הצוות הניהולי בחברה במטרה ליצור מצוינות ניהולית.
- הובלת תכנית עבודה שנתית של פעילויות בקרב העובדים שמטרתן עידוד מעורבות העובדים ביעדים העסקיים של החברה.
- הובלת תכנית עבודה שנתית של פעילויות חוויית עובד, שמטרתן לשמור על שביעות רצון גבוהה ומחויבות להצלחת החברה בקרב העובדים.

ניהול סביבת העסקה נאותה:

- מתן שוויון הזדמנויות ומניעת הפליה תוך דגש על גיוון תעסוקתי.
- יצירת שיח של מנהלים ושל עובדים ובניית תהליכי דיאלוג ליצירת ערך משותף בפעילות.
- פיתוח והכשרה מקצועית ואישית של עובדי ישראל.
- קידום והעצמת העובדים ודאגה לרווחתם, גם מעבר לשעות העבודה.
- שמירה על תנאי הבטיחות, גהות ובריאות של העובדים.
- שמירה על זכויות אדם לרבות הימנעות מכל צורה של העסקה כפויה או שלא כחוק.
- הקפדה על שמירת זכויות עובדי הקבלן המועסקים במסגרת פעילותה של ישראל.

ניהול משאבי אנוש:

- קביעת תכניות עבודה שנתיות ומסד של נהלים סדורים.
- הובלה של תהליכים חוצי ארגון דינמיים ותמיכה באסטרטגיה של החברה.
- פיתוח שותפות אסטרטגית עם האגפים השונים במטרה לתמוך ביעדיה של ישראל.

ישראל וטיפול ההון האנושי ושמירה על סביבת העסקה נאותה, ערכית ואיתת, המבוססת על תרבות ארגונית משתפת ועל פתיחות לשיח פנים ארגוני. ישראל וטיפול ההון האנושי ושמירה על סביבת העסקה נאותה, ערכית ואיתת, המבוססת על תרבות ארגונית משתפת ועל פתיחות לשיח פנים ארגוני. ישראל וטיפול ההון האנושי ושמירה על סביבת העסקה נאותה, ערכית ואיתת, המבוססת על תרבות ארגונית משתפת ועל פתיחות לשיח פנים ארגוני. ישראל וטיפול ההון האנושי ושמירה על סביבת העסקה נאותה, ערכית ואיתת, המבוססת על תרבות ארגונית משתפת ועל פתיחות לשיח פנים ארגוני.



מדיניות "כולנו משפחה אחת"

אגף משאבי אנוש פועל לאורה של תפיסת עולם ניהולית לפיה כל עובדי ישראל הם "משפחה אחת". על פי תפיסה זו, עובדי החברה מהווים את הנכס היקר ביותר הקיים בארגון ולכן על הארגון לקדם ולהעצים את היוזמות והפעילויות המוצעות על ידם. סמנכ"ל משאבי אנוש מיישמת מדיניות דלת פתוחה, מכירה ושומרת על קשר הדוק עם כל עובד הפונה אליה, ומקדמת את חיזוק הקשר בין העובדים לארגון. כמו כן, סמנכ"ל משאבי אנוש מקדמת את רעיון השותפות בין הנהלת החברה וארגון העובדים המייצג כ-70% מעובדי החברה. יחסי העבודה בין ארגון העובדים להנהלה מתאפיינים בשיח שוטף, מקדם ומכבד מתוך ראיית טובת החברה והעובדים.



סקרים לעובדים

סקר שביעות רצון העובדים של BDI

ישראלכרט משתתפת מזה מספר שנים בדירוג BDI המציג את 100 החברות שהכי כדאי לעבוד בהן בישראל. כחלק מהליך הדירוג ממלאים העובדים סקר שביעות רצון, שתוצאותיו משמשות גם לצורך קביעת הדירוג וגם לצורך למידה פנימית בחברה. בשנת 2016 דורגה ישראלכרט במקום ה-23 מבין 100 החברות שהכי טוב לעבוד בהן, ובשנת 2017 עלתה למקום ה-18. בשתי השנים, דורגה ישראלכרט במקום הגבוה ביותר מבין חברות כרטיסי האשראי.

סקר שירות פנים-ארגוני

החל משנת 2015 מתקיים בישראלכרט סקר שירות פנים ארגוני. התפיסה המובילה את הסקר היא שקיים קשר הדוק בין איכות השירות ל"לקוח הפנימי", קרי העובד, ובין איכות השירות ללקוח החיצוני, קרי לקוחות החברה. זאת מתוך הבנה כי לחוויית העובד בתוך הארגון השפעה מהותית על הפרודוקטיביות שלו, תחושת הסיפוק שחש בעבודתו, ועל מחויבותו לתפקיד ולארגון. בשנים 2016 - 2017 המשיכה החברה לקיים את הסקר, לבחון את תוצאותיו, להפיק לקחים, לשפר את הנושאים הדורשים שיפור ולשמר את הנושאים שהוגדרו כמשביעי רצון ברמה גבוהה.

מפגשים עם הנהלה בכירה

הנהלה הבכירה של ישראלכרט מקפידה לקיים קשר ודיאלוג עם העובדים.

Coffee talk

בשנת 2016 החל אגף משאבי אנוש ביוזמת "Coffee talk" במסגרתה הוזמנו עובדי החברה מכל היחידות ובכל הדרגים לשיחה פתוחה באווירה נעימה עם מנכ"ל החברה. בשנים 2016-2017 השתתפו במפגשים אלה מאות עובדים, הועלו מגוון נושאים וביניהם האתגרים העומדים בפני ישראלכרט בשנים הקרובות, ניהול לקוח ומתן ערכים מוספים ללקוח, מינוף הטכנולוגיה והמידע הקיימים בישראלכרט, מחשקים פנימיים בתוך החברה ועוד.

מפגשי מנכ"ל עם הדרג הניהולי

מספר פעמים בשנה מתקיימים מפגשים של כל הדרג הניהולי בחברה, בהובלת המנכ"ל. במהלך המפגשים נדונים נושאים שונים ומתנהל דיון פתוח ומקדם.

משקפים הצלחות

בכל חודש מוציאות סמנכ"ל המכירות והשירות וסמנכ"ל השיווק איגרת חודשית בה מפורטים הדגשים של כל מדור ומדור, הישגים, חידושים, קידומים והודעות הוקרה אישית לעובדים מצטיינים. האיגרות נשלחות לכלל עובדי האגף.

בבסיס תפיסת האחריות של ישראלכרט כלפי עובדיה, וכחלק בלתי נפרד מתפיסת ניהול ההון האנושי של החברה, ישראלכרט דואגת לקיים דיאלוג מתמיד עם העובדים על מנת להבין ולהתייחס לסוגיות שעולות מקרבם. ישראלכרט רואה בתקשורת הפנים ארגונית כלי ניהולי המיועד לחיבור העובדים להשגת היעדים העסקיים של הארגון, אשר תורם לתחושת החיבור של העובדים לחברה ומחזק את ההזדהות שלהם עם האסטרטגיה והמהלכים המרכזיים שלה. במסגרת הדיאלוג, שואפת ישראלכרט להציף סוגיות מהותיות לפעילות החברה, לתמוך במהלכי שינוי פנים ארגוניים, ולקדם תרבות של פירגון, פתיחות ושקיפות כחלק מהתרבות הארגונית והניהולית. כל זאת באמצעות הזרמת מידע, שיתוף במסרים ארגוניים, הקשבה ודיאלוג מתמיד.

ישראלכרט פועלת על מנת לפתח ולמסד ערוצי תקשורת המאפשרים העברת מסרים דו כיוונית מהנהלה לעובדים, ומהעובדים להנהלה. החברה מיידעת את העובדים על כלל ערוצי התקשורת העומדים לרשותם ומעודדת אותם לקחת חלק פעיל בשיח, וכן פועלת על מנת להגביר את המודעות בקרב המנהלים לחשיבות התקשורת ככלי ניהולי מקצועי, ולהעצים את קבוצת המנהלים כמובילי מסר. המסרים הארגוניים מתוקשרים לכל הנהלה והעובדים באמצעות המייל האישי, הפורטל הארגוני ובאמצעים נוספים כגון מפגשים בינאישיים וסקרים.

מחברים בפייסבוק

כלי מרכזי בניהול הקשר של החברה עם העובדים הוא עמוד "ישראלכרט מחברים" המנוהל בפייסבוק. עמוד קהילתי זה מאפשר לעובדים, בני משפחותיהם ומכריהם להישאר מעודכנים בפעילויות חוויות העובד אותן מארגנת החברה. פרסום הפעילויות הללו ברשת החברתית מאפשר לחזק את הקשר של העובדים והמעגלים החברתיים שלהם עם החברה תוך יצירת דיאלוג פתוח וחיזוק מיתוג המעסיק.

הפורטל הארגוני

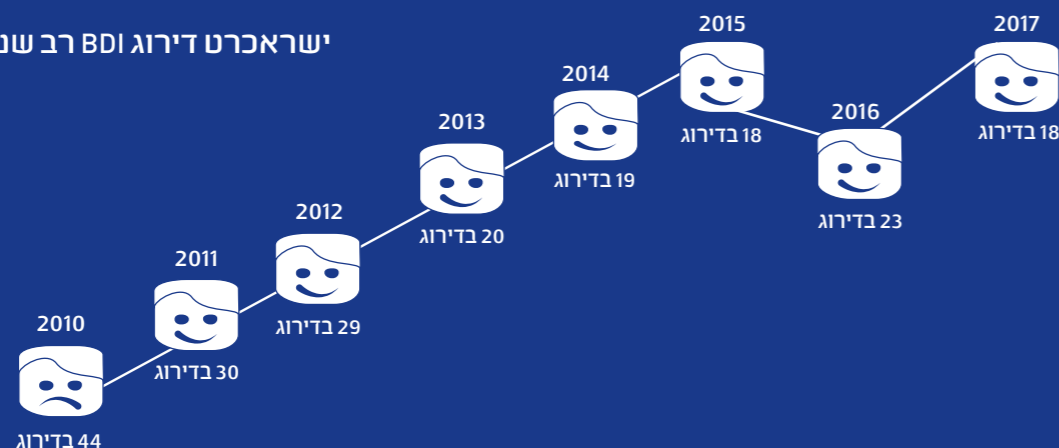
כלי נוסף הוא הפורטל הארגוני. הפורטל מהווה את מקור הידע העיקרי והמרכזי לכלל הפעילות בישראלכרט. הפורטל מנוהל באגף משאבי אנוש, אך כל היחידות בחברה יכולות לפרסם בו כל מידע הרלוונטי לעובדים. בפורטל מתפרסמים באופן שוטף עדכונים מהנעשה בישראלכרט, הטבות והצעות לעובדים, מגוון פעילויות רווחה ותרומה לקהילה, כגון פעילויות מיוחדות להורים וילדים, פעילויות התנדבותיות, סיורים, הצגות ואירועי תרבות, פעילויות ארגוניות לקראת החגים, ציון ימי זיכרון, מסיבות, אירועים ועוד. הפורטל הארגוני

כולל מידע מקצועי וארגוני רב כמו גם מאפשר לעובדים להיכנס למערכת "מחברים" של משאבי אנוש, ולצפות במידע האישי שלהם כגון תלושי השכר, להירשם להכשרות שונות ולבצע את הערכת הביצועים השנתית.

תרבות של פרגון

אנו מאמינים כי לפרגון השפעה מובהקת על רמת המחבורות של העובדים לארגון ומחויבותם לתוצאות. על כן, הגדירה הקבוצה את שנת 2017 כשנת הפרגון. המהלך החל בתחרות פנים ארגונית לבחירת סלוגן מתאים. עשרות סלוגנים התקבלו והוצגו לעובדים דרך הפורטל הארגוני. הסלוגן הנבחר הוא "תפרגנו, זה בחינם". לאחר מכן, הוקם עמוד ייעודי בפורטל הארגוני בו עובדים מוזמנים להעלות פרגונים אשר יישלחו באופן פרטי לנמענים וכן יפורסמו בעמוד ייעודי הפתוח לכלל העובדים ומאפשר להם לקרוא את הפרגונים ולעשות להם "לייק". אחת לשבוע מקבלים כלל העובדים מייל ובו שמות המפרגנים והמפורגנים באותו שבוע. עד לסוף שנת 2017, פורסמו בעמוד הייעודי יותר מ-3000 "פירגונים".

ישראלכרט דירוג BDI רב שנתי



שוויון מגדרי

אוכלוסיית העובדים בישראל מונה 68% נשים, ו-32% גברים. הנשים והגברים שעובדים בישראל כמקבילים הזדמנויות שוות, וקידומם נעשה באופן מקצועי ובהתבסס על יכולות וכישורים רלוונטיים לתפקיד בלבד. נשים מהוות כ-50% מדרג הניהול הבכיר, כ-68% מדרג ניהול הביניים, ו-75% מניהול הצוותים. החברה מחויבת ליצירת סביבת העסקה מכבדת, ולא תסבול כל אירוע של הטרדה מינית או הפליה על רקע מגדרי. כל העובדות והעובדים אשר יצאו לחופשת לידה במהלך השנים 2016 - 2017 חזרו לאותה משרה, או שעתידיים לחזור במהלך 2018.

שילוב המגזר החרדי

ישראל רואה חשיבות בשילוב עובדים מהמגזר החרדי, הן כחלק ממחויבות רחבה לקידום שגשוג וצמיחה בחברה הישראלית, והן בשל היתרונות שעובדי המגזר מביאים לכוח העבודה של החברה. במסגרת פעילותה לשילוב המגזר החרדי, ישראל כרטס הייתה הראשונה לקלוט עובדות חרדיות לחוקדי השירות. החברה פועלת ליצירת סביבת עבודה תומכת עבור עובדים חרדים, לרבות בית כנסת, קיום נופשים מותאמים ופעילויות שונות בחגים.

העסקת עובדים עם מוגבלויות

ישראל כרטס עושה את מירב המאמצים וההתאמות הנדרשות על מנת לשלב עובדים עם מוגבלויות, וליצור סביבת עבודה מותאמת עבורם. במסגרת זו ההרחבה לעידוד והגברת התעסוקה של אנשים עם מוגבלות מינתה החברה רפרנטית לנושא המרכזת את הפעילות בתחום. בשנים 2016-2017 נרכש ציוד ייעודי עבור עובדים עם לקות ראייה. נכון לסוף שנת 2017, החברה עומדת בדרישות החוק.

גיוון והכלה בתעסוקה

ישראל כרטס רואה מחויבות מקצועית ומוסרית בקידום הגיוון והשונות של העובדים, והתמקדות בתמיכה ובמתן הזדמנות שווה לאוכלוסיות מגוונות. במסגרת זאת, דואגת ישראל כרטס ליצירת סביבת עבודה מכילה ופתוחה, המקבלת את השונה, מסייעת לו להתערות חברתית ולהגיע לידי מיצוי מקצועי ואישי, בד בבד עם יצירה של קהילת עובדים סובלנית יותר, היודעת להעניק כבוד והערכה לאחר. העובדים מייצגים את כלל החברה הישראלית ומהווים יחד פסיפס אנושי מגוון. ישראל כרטס מאפשרת לבצע מבחני התאמה לעבודה בחברה במגוון שפות, לרבות רוסית, ערבית, אנגלית וספרדית. המידע הזורם מהעובדים הינו חלק בלתי נפרד מתהליכי הלמידה והייעול המתמידים של אגף משאבי אנוש, התופס את העצמת העובדים כהעצמת הארגון.



- בשלב השני בוחן המנהל הישיר את העמידה ביעדי השנה הקודמת, ממלא הערכה עבור ביצועי העובד בשנה הנוכחית ומציב יעדים לביצוע לשנה הבאה.
 - בשלב השלישי מקיים המנהל שיחת משוב עם העובד, במהלכה הם דנים בנקודות שעלו מתוך דבריהם של שני הצדדים.
- החל משנת 2016 מתבצע הליך הערכת הביצועים במערכת ייעודית, המאפשרת עבודה בסביבת web נוחה. טופס המשוב עבר התאמה לצורכי הארגון בתקופה הנוכחית, ולמגמות עדכניות בהערכת ביצועים. המערכת נותנת מגוון רחב של כלים ניהוליים למנהלים ישירים ועקיפים, כגון דוחות סטטוס מפורטים והתפלגויות ציונים וממוצעים בכתמים שונים. בשנת 2016 כ-95% מהעובדים קיבלו משוב מהמנהל הישיר, ובשנת 2017 מעל ל-90% מהעובדים קיבלו משוב מהמנהל הישיר.

- כחלק מתהליכי דיאלוג בין הדרגים, ישראל כרטס מקפידה כי עובדים ומנהלים יקבלו משוב שנתי על ביצועיהם במסגרת תהליך מסודר ומוגדר של הערכת ביצועים. בכך, מקדמת החברה יעילות עסקית לצד העצמה ופיתוח של עובדיה. לאחר שיחת המשוב ולאור הדברים שעלו, מעודדת החברה את המנהל לרשום את העובד להכשרות לשיפור המיומנויות והיכולות שלו, בתחומים מקצועיים או כחלק מפיתוח אישי או ניהולי.
- תהליך הערכת הביצועים מתקיים במסגרת סדורה ומובנית, המאפשרת משוב של העובד והמנהל על ביצועי השנה שחלפה, ומיקוד ביעדים לשנה הקרובה. בתהליך שלושה שלבים המאפשרים הן לעובד והן למנהל להעלות נקודות ולקחת חלק פעיל בהליך המשוב:
- בשלב הראשון מתבקש העובד למלא טופס הכנה עצמית ממוחשב, בו הוא מסכם את השנה הנוכחית מנקודת מבטו ומפרט מה הן ציפיותיו לשנה הקרובה.



משוב מנהלים

בשנת 2017 התקיים תהליך "משוב הפוך", משוב בו העובדים העריכו את ביצועי המנהלים כחלק מתפיסה של ניהול דיאלוג דו כיווני והקשבה לעובדים. התהליך היה אנונימי ולקחו בו חלק כ-80% מהעובדים. בסוף התהליך קיבלו המנהלים הרלוונטים משוב. בנוסף, בהתאם לתוצאות המשובים, יבוצעו בשנת 2018 הדרכות וסדנאות ייעודיות למנהלים בנושאים שעלו כמהותיים.



הכשרה ופיתוח עובדים

ישראלכרט רואה חשיבות רבה בהעצמת עובדיה, ושמה דגש על הפיתוח המקצועי והאישי שלהם. התחום מנוהל על ידי מדור הדרכה באגף משאבי אנוש. תהליכי ההדרכה וההכשרה בחברה נבנים בהתאמה לאתגרים ולסביבה העסקית המשתנה, תוך שימת דגש על העמקת הידע המקצועי, שיפור מיומנויות השירות והמכירות, הטמעת מוצרים ושירותים חדשים, מתן כלים המעודדים מקצועיות, יצירתיות ופתיחות לחדשנות, וכן כלים להעצמה ופיתוח אישי. תהליכי ההכשרה נועדו מחד לתמוך ביעדים ובביצועים של ישראלכרט, ומאידך לפתח כל עובד מבחינה מקצועית ואישית.

ישראלכרט משקיעה מאמצים רבים בבניית מסלולי הדרכה והכשרה מותאמים לעובדיה. כל תהליך הכשרה נמדד ומוערך לאורך זמן לפי פרמטרים מוגדרים מראש של מטרה, יעדים ושינוי התנהגותי רצוי. בין המטרות שמגדירה החברה: פיתוח מקצועי של עובדים ובניית קורסים ייעודיים בהתאם לפעילות הספציפית של כל אגף וליעדים העסקיים של החברה, שיפור מיומנויות בתפקיד בהתאם לצורך של העובד ו/או המלצת מנהל, חשיפה לעולמות ידע חדשים, חיבור והתאמה לעולם העבודה החדש בהיבטים תפיסתיים, מקצועיים, טכנולוגיים וניהוליים. ההדרכות מועברות בכלים מגוונים המשלבים למידה פרונטלית, סימולציות, התנסות בכלים טכנולוגיים, לומדות אינטראקטיביות המשלבות חקר ומשחק ומאפשרות למידה חווייתית ומעצימה וכן התנסות מעשית, מבוקרת ומושבבת. בנוסף מתקיימות פעילויות הדרכה ייעודיות, שמטרתן חיבור העובדים לדרישות הרגולטוריות ומתן כלים לעמידה בהן באופן חווייתי ומהנה. כמו כן הכשרות בנושאי בטיחות, בריאות ובנושאי העשרה שונים.

פיתוח מנהלים

ישראלכרט רואה במנהליה כמובילים את החברה להישגים ולכן משקיעה משאבים רבים לספק למנהלים בחברה מגוון של פרספקטיבות ניהוליות ואת הכלים הנדרשים לבצע את תפקידם בצורה הטובה ביותר. מטרתה של תכנית פיתוח המנהלים הינה יצירת אסטרטגיה ניהולית ותרגומה להובלה, רתיחה וניהול עובדים על פי כישורים ויכולות ובהתאם לצרכים של החברה. קורסי פיתוח המנהלים בישראלכרט מותאמים לצרכים השונים של המנהלים במדרגי הסמכויות ובאגפי החברה: מקורס ייעודי למנהלי צוותים חדשים ועד לקורס המיועד לאוכלוסיית מנהלי המחלקות הבכירים. הקורסים השונים מספקים כלים באמצעות דיונים קבוצתיים ושילוב של למידה חווייתית ותיאורטית, עבודה אישית בצוותים על ידי חקירה וניתוח של מקרי בוחן, ופרויקטים מסכמים המוצגים להנהלה הבכירה של החברה.

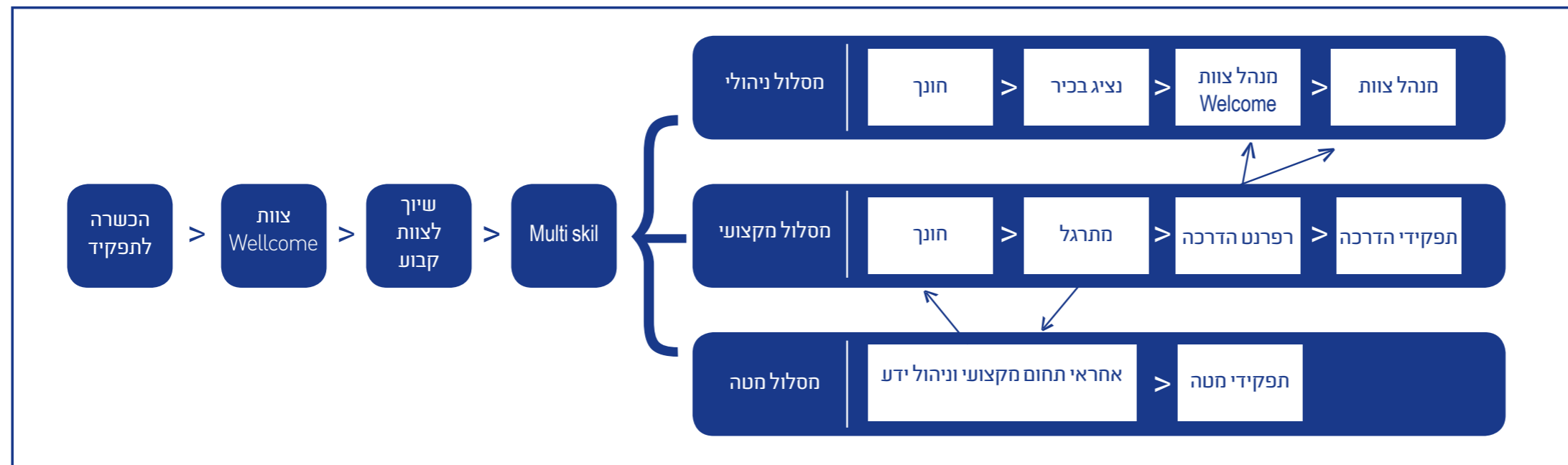
הכשרת עובדים חדשים

ישראלכרט דוגלת בהכשרה הוליסטית המשלבת חשיפה מקצועית, ערכית וחברתית, כבר בימיו הראשונים של העובד בחברה. מעבר להיבט המקצועי, ישראלכרט מדריכה עובדים חדשים לגבי נושאי הליבה של החברה והחזון שלה, ומעבירה סדנאות להקנייה ופיתוח של מיומנויות בינאישיות. כל עובד חדש עובר תהליך חניכה פרטני, באמצעותו הוא מקבל כלים רלוונטיים לתפקידו ולפיתוחו האישי בחברה. ההכשרה עוסקת בחיזוק מיומנויות רכות והקניית כלים להטמעה ויישום החומר הנלמד. הצלחת תהליך הלמידה טמונה בהדרגתיות המאפשרת הכלה ותרגול החומר בשטח, תוך כדי למידה.

שלבי ההדרכה כוללים:

- לימוד נושאי ליבה וחיבור לערכי החברה באמצעות הרצאות, לומדות מתוקשבות, תרגול וסימולציה בתנאי מעבדה.
- תרגול בשטח באמצעות חשיפה לשטח בשלבים מוקדמים, לצורך הטמעת החומר וחיבור רגשי למקום העבודה.
- הקניית מיומנויות באמצעות סדנאות שירות ומכירה.
- חניכה כתף אל כתף ליווי והנחייה פרטנית של כל נציג בימיו הראשונים בשטח לצורך הטמעת החומר הנלמד, תרגום לעבודה יומיומית, חיזוק הביטחון העצמי ותחושת המסוגלות.
- On the Job Training באמצעות שילוב למידה ועבודה בשטח, עד להשלמת ההכשרה המקצועית.

מסלולי פיתוח אישי בישראלכרט לנציגי שירות ומכירה



נתוני הדרכה שנתיים - ישראל

2017	2016	2015	2014	2013	
4,326	7,440	4,238	1,902	1,808	ימי הדרכה (ללא קורסי הכשרה)
10,014	12,250	10,000	7,289	7,263	ימי הדרכה כוללים
555	512	478	419	379	ימי הדרכה למנהלים
34,613	59,524	33,904	15,216	14,467	שעות הדרכה
45,500	38,476	46,096	43,092	43,638	שעות הדרכה בקורסי הכשרה
4,444	4,100	3,825	3,354	3,032	שעות הדרכה מנהלים
80,113	98,000	80,000	58,308	58,105	סה"כ שעות הדרכה
53.4	65.3	54.9	39.6	38.5	שעות הדרכה ממוצע לעובד

הגידול בשעות ההדרכה בשנת 2016 נובע מפעילות של פרויקט רב משתתפים.

פיתוח והכשרה של נציגי שירות ומכירה
 ישראלכרט מודעת לחשיבות הרבה של איכות ומקצועיות נציגי השירות והמכירה שלה, המייצגים את החברה מול הלקוחות. נציגי השירות נדרשים לשליטה במגוון רחב של נושאים. לפיכך, על מנת לעמוד בסטנדרטים הגבוהים ביותר של שירות ללקוחות, פועלת ישראלכרט להכשרה וטיפוח של נציגי השירות. את תפיסת ההכשרה מובילים חמישה עקרונות:

- אימון להצלחה**
 שיטה המבוססת על התפיסה כי התנסויות מוצלחות מגדילות את תחושת המסוגלות וההעצמה האישית ומחזקות את החיבור של העובד לחברה. כך לגבי כל נושא או מוצר חדש. תחילה עוברים הנציגים הכשרה מרוכזת על הנושא, לאחר מכן מתבקשים לעמוד בתחרות המציבה יעד מרכזי לגביו, ולאחר השלמת תהליך ההטמעה, הנושא הופך להיות חלק מהיעדים האישיים של כל נציג. התמיכה והתחרות יוצרות תחושת מסוגלות, מעורבות ומוטיבציה בקרב הנציגים, ובשילוב העצמת ההצלחות ברמת כלל האגף על ידי הצוות הניהולי, נוצרת הטמעה ברמה גבוהה.
- פיתוח אישי**
 ישראלכרט משקיעה משאבים בפיתוח מתמיד של יכולות וכישורי הנציגים, בצורה מותאמת אישית לפי מסלולי ההתפתחות המוצעים בחברה. כבר משלב הגיוס, היחידות הרלוונטיות מבצעות ניתוח של יכולות הלמידה והסגנון התקשורתי של כל נציג ונציג, על מנת להתאים את מאפייניו הייחודיים ואת צרכיו המקצועיים והרגשיים, לצורך שיבוצו בפעילות הנוכחית והעתידית ולהעצמתו.
- תגמול ותמריץ**
 ישראלכרט מוקירה את מאמצייהם של עובדיה ואת חלקם המרכזי בהצלחתה. הדבר בא לידי ביטוי גם בתמריץ חודשי לנציגי השירות ונציגי שטח לגיוס ושימור לקוחות עסקיים. התמריץ משוקלל על פי ביצועי העובדים בתחומים שונים, כמו עמידה ביעדים ופרמטרים של מקצועיות, שירותיות, יעילות ועמידה ביעדי

מכירה. אופן חישוב התמריץ מתנהל מול כלל העובדים בשקיפות מלאה. נציגי השירות זוכים לשיחה אישית, אחת לחודש, עם מנהל הצוות בנושא. לנציגי השטח מתלווים מנהלי מחלקת העסקים על מנת לספק משוב וכלי מכירה נוספים.

עידוד וטיפוח מצוינות
 ישראלכרט משקיעה משאבים רבים בהבעת הערכה לעובדיה ככלל, ולנציגי השירות בפרט. בין היתר, באמצעות הענקת פרסי הצטיינות במהלך השנה, בחירת נציגים מצטיינים יומיים וחודשיים, פרסום מכתבי תודה של לקוחות ועוד.

מעטפת ארגונית
 ישראלכרט רואה חשיבות רבה בתחושת השייכות וגאווה היחידה של עובדיה. לפיכך, משקיעה החברה ביצירת מעטפת ארגונית המחזקת את תחושת החיבור של העובדים. זאת הן על ידי פעילויות לרווחת העובד, הן על ידי עידוד תרומה לקהילה, והן על ידי קידום מקצועי. כחלק מכך, מפעילה החברה תכנית "שגרירים" באמצעותה מקדמת החברה את החשיפה של העובדים למוצרים, לשירותים ולפעילויות השונות שהיא מציעה באמצעות עובדים אחרים הלוקחים חלק פעיל בקידומן.

בקרת יעדים קודמים:

בניית שפה אחידה "אני ממוקד לקוח", שמטרתה ראיית הלקוח ב-360 מעלות ומתן מענה הנותן ביטוי לכל צרכי הלקוח ותרגום לפרקטיקה לכל היחידות העסקיות - בוצע.

יעדים להמשך פעילות:

העמקת הידע המקצועי ושכלול מיומנויות בעולמות השונים.
 פיתוח מקצועי של עובדים ומנהלים.



ישראלכרט מכירה בחשיבותם של עובדיה לפעילות החברה, ורואה עצמה כאחראית לקידום ושיפור מתמיד של חווייתם ורווחתם. למטרה זו, דואגת החברה לפעול בשני אופנים עיקריים: היבטים הקשורים בצורה ישירה לעבודתם היומיומית ופעילותם השוטפת, והיבטים הקשורים לעבודתם באופן עקיף, כגון איזון בין בית לעבודה מעבר לשעות העבודה. כחלק מחויבותה כלפי עובדיה, שואפת ישראלכרט לסייע להם וללוותם במהלך אבני דרך משמעותיות בחייהם ובחיי בני משפחותיהם במהלך החגים, אירועים משפחתיים או עתות משבר.

חופשים וחופשות

עובדי ישראלכרט נהנים מימי עבודה מקוצרים במועדים שונים בשנה, וכן לימי חופשה נוספים מעבר לקבוע בחוק בהתאמה למצבם האישי והמשפחתי, כגון וותק, מצב משפחתי, אירועים משפחתיים או תמיכה בבן משפחה חולה. עובדים שהינם הורים, זכאים למכסת ימי מחלה בגין ילדים אשר גבוהה מהמכסה הנקובה בחוק.

אירועים משפחתיים

עובדי ישראלכרט מקבלים הטבות מגוונות לציון אירועים מיוחדים בחייהם כגון ימי הולדת, בעת שמחות משפחתיות כמו נישואין, הולדת ילד/ה, בר/בת מצווה או בעת גיוס לצה"ל של ילדיהם. בנוסף, תומכת החברה בעובדיה בעתות אבל ומשבר.

ביטוחים

עובדי ישראלכרט נהנים מזכאות להצטרפות לביטוח בריאות ושיניים, ביטוח חיים וביטוח תאונות אישיות. עובדי ישראלכרט מגיל 40 ומעלה זכאים להשתתפות החברה במימון בדיקות בריאות.

הטבות

עובדי ישראלכרט ובני משפחותיהם נהנים מהטבות שונות כמו השתתפות במימון מרכזי ספורט, חוגים, השתתפות במימון קייטנות ילדיהם בחודשי הקיץ, מגוון הנחות ומבצעים בעת רכישה בבתי עסק שונים ועוד. בנוסף, עובדי החברה וילדיהם זכאים להשתתפות בשכר לימוד אוניברסיטאי. החברה מעודדת שירות מילואים ומעניקה הטבות לעובדיה היוצאים למילואים.

מתוך הבנה כי התנהלות העבודה בחברה היא דינמית, המחייבת בחינה והתאמה כל העת, נעשים מהלכים ושינויים ארגוניים במטרה להתאים את הערך והכלים שמספקת החברה לעובדיה למצביהם וצרכיהם המשתנים. מהלכים אלה נעשים בשיתוף פעולה עם האגפים הרלוונטיים, תוך דיאלוג מתמיד עם העובדים ובסיוע והובלת אגף משאבי אנוש, אשר אמון על רווחת העובדים.

מגוון דרכים בהן נוקטת החברה לקידום הרווחה של עובדיה:

העסקה הוגנת

ישראלכרט מחויבת להעסקה הוגנת לפי הקבוע בחוק ואף מעבר לכך, לרבות אי העסקת קטינים. ישראלכרט משלמת לכלל עובדיה שכר הגבוה משכר המינימום במשק, ובנוסף מעניקה זכויות סוציאליות נוספות מעבר לקבוע בחוק ולנהוג במשק, כגון דמי הבראה. באשר לתקופת הזמן המינימלית להודעה בכל הנוגע לפיטורין, החברה נוהגת בכפוף להוראות החוק ולהסכם הקיבוצי.

איזון בית-עבודה

ישראלכרט דואגת לאפשר לעובדים איזון בין חיי העבודה וחיי הבית. כחלק מכך, החברה מקצה משמרות מיוחדות לסטודנטים ומאפשרת שעות עבודה גמישות להורים לילדים עד גיל 10. לאימהות לפעוטות, מציעה החברה חדר הנקה ייעודי.





שיעור תחלופת עובדים - התפלגות לפי גיל ומגדר

	קליטות	עזיבות	קליטות	עזיבות
2017	15%	12%	20%	18%
	19%	12%	15%	12%
2016	4%	4%	3%	1%
	38%	28%	38%	31%
2017	41%	38%	45%	42%
	20%	24%	16%	25%
2016	1%	10%	1%	2%
	62%	72%	62%	69%
2017	56%	50%	65%	60%
	39%	36%	31%	37%
2016	5%	14%	4%	3%
	100%	100%	100%	100%
2017	עד 30	עד 30	עד 30	עד 30
	30-50	30-50	30-50	30-50
2016	50+	50+	50+	50+
	סה"כ	סה"כ	סה"כ	סה"כ

יחס בין גברים ונשים - לפי דרג

	נשים	גברים	דרג
2017	50%	50%	סמנכל"יים
	46%	54%	ניהול בכיר
	68%	32%	ניהול ביניים
	75%	25%	מנהל צוות
	70%	30%	כל השאר
	44%	56%	סמנכל"יים
2016	42%	58%	ניהול בכיר
	69%	31%	ניהול ביניים
	76%	24%	מנהל צוות
	70%	30%	כל השאר

עובדי קבוצת ישראלכרט - התפלגות לפי גיל ומגדר

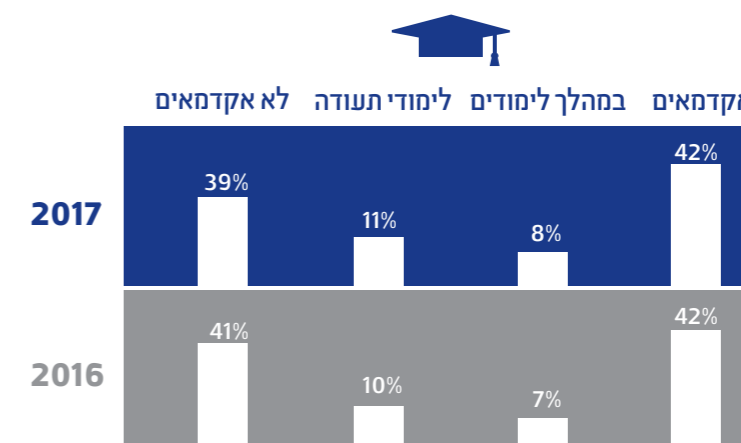
	קליטות	עזיבות	קליטות	עזיבות
2017	8%	8%	27%	26%
	18%	18%	35%	35%
2016	6%	6%	6%	7%
	32%	32%	68%	69%
2017	35%	34%	53%	53%
	12%	13%	100%	100%
2016	עד 30	עד 30	עד 30	עד 30
	30-50	30-50	30-50	30-50
2017	50+	50+	50+	50+
	סה"כ	סה"כ	סה"כ	סה"כ



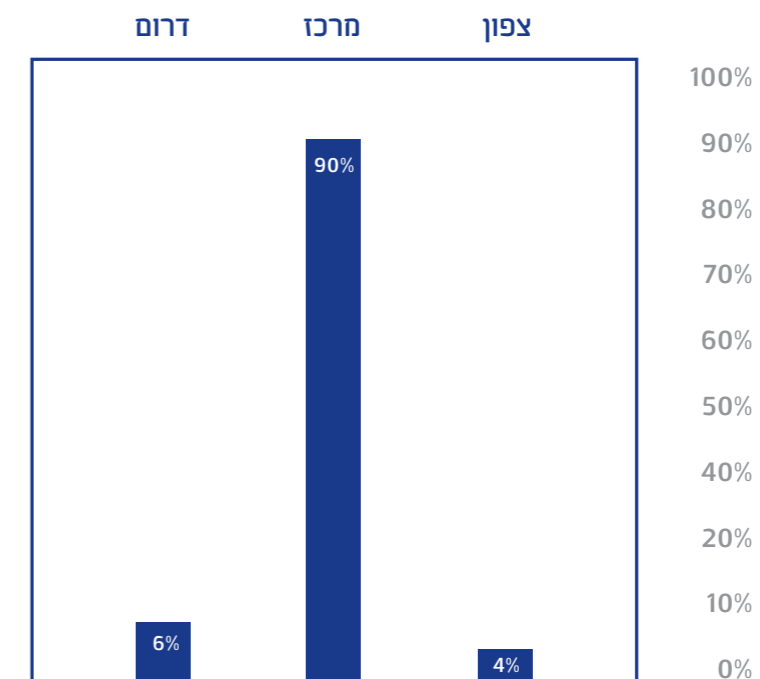


עובדי קבוצת ישראלכרט (המשך)

פילוח עובדים לפי השכלה



עובדי ישראלכרט - לפי אזור מגורים גאוגרפי





קבוצת ישראלכרט



יצירת ערך משותף עבור הקהילה





כחברה מובילה בתחומה בישראל, רואה עצמה ישראלכרט מחויבת לנתינה לקהילה ומקדישה תשומת לב מיוחדת לקידום דור העתיד, העצמת נשים וחזוק אוכלוסיות מוחלשות, נזקקות ומגוונות בחברה הישראלית. תחום הקהילה בישראלכרט מנוהל על ידי סמנכ"ל משאבי אנוש, בכפיפות לסמנכ"ל, אשר מקנה לנושא חשיבות רבה. במסגרת הפעילות של ישראלכרט למען הקהילה והחברה בישראל, מנהלת החברה דיאלוג ושיתופי פעולה עם גופים חברתיים ועמותות שונות, וברוב המקרים שיתוף הפעולה הוא רב שנתי ומתמשך. ישראלכרט יוצרת עם הארגונים החברתיים שיח שוטף, במטרה להבין את הצרכים שלהם ולתת את המענה והסיוע הטוב ביותר שהיא יכולה, בהתאם ליכולות ולמשאבים העומדים לרשותה.

השפעותיה של ישראלכרט על הקהילה מנהלות באמצעים הבאים:

- תכנון פרויקטים של מעורבות בקהילה כנגזרת מהאסטרטגיה של ישראלכרט.
- ניהול התנדבות העובדים במהלך השנה.
- תרומות של החברה בהתאמה למדיניות התרומה ובכפוף לנהלים קיימים - ישראלכרט לא תורמת לפוליטיקאים, גופים או מוסדות פוליטיים
- דיאלוג עם הקהילה - במסגרת הפעילות של ישראלכרט למען הקהילה והחברה בישראל, היא מנהלת דיאלוג ושיתופי פעולה שונים עם גופים חברתיים ועמותות שונות. בחלק מהמקרים שיתוף הפעולה הוא רב שנתי ומתמשך ולעיתים, ישראלכרט יוזמת או נענית לפרויקטים מזדמנים. ישראלכרט יוצרת עם הארגונים שיח, במטרה להבין את הצרכים ולתת את המענה הטוב ביותר, בהתאם ליכולות, להחלטות ולאיוגום המשאבים שלה.

השקעה בקהילה בישראלכרט בשנים 2016-2017 פילוח ע"פ תחום





בקרת יעדים קודמים:

החברה תפעל לשמור על כמות גבוהה של מתנדבים גם בשנים הבאות - **בוצע**.



יעדים להמשך פעילות:

שמירה על שיעור המתנדבים.



משפחה של מעשים טובים

ישראלכרט פועלת להגברת המודעות החברתית של עובדיה ומעודדת פעילות התנדבותית ותרומה לקהילה. בשנים 2017-2016 ישראלכרט המשיכה לשים דגש על חיזוק חשיבות הנתינה לקהילה בקרב העובדים ולהטמיע את המסר המוביל "משפחה של מעשים טובים". זאת באמצעות מגוון אפשרויות להתנדבות בקהילה, בהן השתתפו העובדים ובני משפחותיהם, וחיזקו את הקשר המשפחתי באמצעות עשיית מעשים טובים. הנחת היסוד העומדת בבסיס התפיסה של ישראלכרט היא שכל התורם - נתרם. זאת מתוך הבנה כי מעורבות אישית תורמת לתחושת גאווה, להגברת המוטיבציה ולחיזוק ההזדהות עם פעילות החברה.



משפחה של מעשים טובים

ישראלכרט שמה דגש על חיזוק חשיבות הנתינה לקהילה בקרב העובדים והטמעת המסר "כולנו משפחה אחת" ומוקירה את העובדים המתנדבים

- **קמפיין "מתן"** הקבוצה מקיימת מזה 14 שנים פעילות התרמה ארגונית, המספקת לעובדים הזדמנות לעזור ולסייע באמצעות תרומתם לעמותות הפועלות בתחומים הקרובים לליבם. על כל תרומה של עובד מתבצעת תרומה שווה בערכה של חברת ישראלכרט.

- **ארוחות חג** בראש השנה ובפסח מקיימת ישראלכרט, בשיתוף עם עמותת "לתת", סעודות לניצולי שואה. בארוחות אלה מארחת ישראלכרט כ-120 ניצולים ומלווים באירוע ברוח החג. עובדי ישראלכרט מסייעים את האורחים, ומגישים להם בחיך ובאהבה את מטעמי החג. בנוסף, העובדים תורמים ומכינים ערכות מזון לקראת החג ושולחים אותן לניצולי שואה ולמשפחות נזקקות.

הוקרת עובדים מתנדבים

לישראלכרט חשוב לציין ולהוקיר את ההתנדבות החשובה שעושים העובדים. לפיכך, מדי שנה מקיימת החברה טקס הוקרה במעמד ההנהלה, במסגרתו מוענק את הוקרה לעובדים אשר נבחרים כמצטייני תרומה לקהילה. בשנת 2017 הוקם עמוד הפייסבוק "ישראלכרט מחוברים", אשר אחת ממטרותיו היא להוקיר את המתנדבים העוסקים בפעילות במהלך השנה.

"כריך לכל תלמיד"

מתקיים מזה כ-15 שנה. במסגרת הפעילות, מכינים עובדי הקבוצה בכל בוקר כ-150 כריכים לתלמידים אשר ידם אינה משגת, מבתי ספר עימם הקבוצה נמצאת בקשר.

- **גדולים מהחיים** ישראלכרט פועלת בשיתוף פעולה עם עמותת "גדולים מהחיים", עמותה למען איכות חיים לילדים חולי סרטן. במסגרת השותפות הפך יום ההתרמה הטלוויזיוני השנתי של העמותה, בו תורמת הקבוצה בין היתר את המוקדים הטלפונים, למסורת. באירוע מתנדבים מאות מעובדי ישראלכרט יחד עם בני משפחותיהם. בנוסף משתתפת הקבוצה באירוע "רכבת החיוכים" במסגרתו משמחים עובדי ישראלכרט את ילדי העמותה ובני משפחותיהם לקראת חג פורים, ובאירועים נוספים.

דוגמאות לשותפויות מרכזיות של קבוצת ישראלכרט - שיתוף פעולה עם עמותות ובהתנדבות עובדים:

- **יום המעשים הטובים** בשנת 2017 התקיים יום המעשים הטובים ה-12. עובדי קבוצת ישראלכרט מתנדבים באירוע המיוחד מאז הקמתו. ביום זה מתנדבים מאות עובדי ישראלכרט בעמותות שונות, ביניהן "יד ביד", "לקט ישראל" ו"צער בעלי חיים" ועוד.



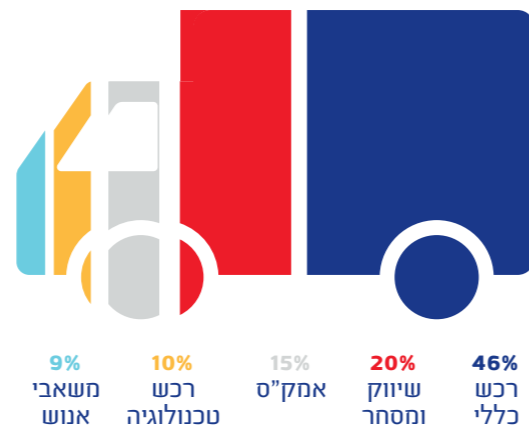
ניהול אחראי של שרשרת האספקה

ישראל כרט דואגת לנהל את תהליכי הרכש של החברה במקצועיות ובאחריות. הרכש מבוצע בהתאם לנהלים סדורים המגדירים את שלבי העבודה, חובת התמחור ומנגנון האישור לביצוע רכש. הרכש מבוצע על ידי מחלקה ייעודית, אשר זה הוא עיסוקה הבלעדי וכן על ידי גורמים מקצועיים באגפים אחרים של החברה המבצעים רכש ספציפי בתחום עיסוקם. במהלך שנת 2017, התווסף נדבך של בקרה לתהליכי הרכש, המבוצע באמצעות בקר ייעודי במשרה מלאה, אשר תפקידו לוודא כי כל תהליכי הרכש עומדים במדיניות החברה.

ניהול סיכונים הולם ושיקולים חברתיים כחלק ממחויבותה לחברה בישראל ולקידום הצמיחה במשק. ישראל כרט מקדמת היכן שניתן רכש מתוצרת מקומית. כמו כן, החברה עושה כמיטב יכולתה על מנת לקדם רכש מעסקים קטנים ומעסקים חברתיים, לרבות כאלה המעסיקים אנשים עם מוגבלויות. בזמן מלחמה ואירועי אסון, ישראל כרט מקדמת רכש מספקים אשר נמצאים באזורים המושפעים על ידי האירועים על מנת שלא תפגע פרנסתם. ישראל כרט לא תפסול מראש אף ספק, ותקיים פגישה, לפי צורך ורלוונטיות, עם כל אחד שיציע את שירותיו ו/או מוצריו.

הערכים המובילים את התנהלותה של ישראל כרט מול ספקיה הם הוגנות ושקיפות. איתור ספקים חדשים נעשה בצורה מקצועית, והספקים נבחרים על בסיס ניסיון קודם וקריטריונים ברורים שמעמידה החברה. חלוקת העבודה מול הספקים הינה לפי תחומי עיסוקם. ישראל כרט משלחת לספקים במועד ולפי תנאי תשלום בכפוף לדיאלוג עם הספקים השונים ועל פי חוק ופרטי תנאי התשלום מפורטים בהזמנות ובהסכמים. ההתנהלות מול הספקים מבוצעת באמצעות מערכת המייצרת שקיפות למשתמשים. ישראל כרט דואגת לשלב בתהליכי הרכש שלה

שיעור הרכש
ע"פ כמות ההזמנות 2017-2016



בקרת יעדים קודמים:

בשנים 2017-2016 צפויה ישראל כרט להרחיב את פעילות מערכת הספר הראשי לדוחות BI אשר יספקו ראייה רחבה יותר של הנתונים ויכולת לרדת לרזולוציות עד לפעולה הבודדת - בוצע.

יעדים להמשך פעילות:

בשנים 2019-2018 צפויה הרחבת פעילות בקרת הרכש והרחבת סמכויות בקר הרכש הארגוני.

העסקת הוגנת של עובדי קבלן

ישראל כרט רוכשת שירותים מחברות כוח אדם בתחומי ההסעדה, הניקיון, האבטחה והטכנולוגיה. ההתקשרות עם ספקי כוח האדם הינה בכפיפות להתמחות המקצועית ובהתאמה לצרכים. בעת ההתקשרות הספק חותם על מסמכים שונים כגון סודיות, כתב התחייבות להגנת פרטיות, הלבנת הון, המחייבים אותו לעמידה בכל הנהלים וכללי האתיקה שמצפה ממנו החברה.



ישראל כרט מחויבת לשמירה על זכויותיהם של עובדי הקבלן, ומבצעת הליכים על מנת לוודא עמידה בהן, לרבות פגישות עם ספקי כוח האדם, ביקורים בשטח, ביקורות מעת לעת לפי הנדרש, ואף בקרה חיצונית. החברה מבצעת כנדרש בדיקות שכר תקופתיות על ידי בודק שכר מוסמך ממשרד רואה חשבון חיצוני, לעובדי קבלן בתחום האבטחה והשמירה, ההסעדה והניקיון. בתחום הניקיון, ישראל כרט אוסרת על חברות כוח האדם להעסיק עובדים שמועסקים על ידי קבלני משנה ואשר אינם מועסקים באופן ישיר על ידן, וזאת על מנת למנוע מצב בו החברה לא תוכל לבקר את תלושי השכר של העובדים. במהלך השנים 2017-2016, בוצעה בקרה בפועל להבטחת זכויות עובדי הקבלן בכל אחת מהחברות המספקות לישראל כרט שירותי כוח אדם.

על מנת לתת מענה מיטבי לעובדי הקבלן וכחלק מהרצון להקפיד על סביבת העסקה נאותה, מינתה ישראל כרט אחריות מטעם החברה על טיפול בעובדי קבלן. עובדי הקבלן יכולים לפנות אליה בכל שאלה ו/או בעיה הקשורה בהעסקתם דרך החברות השונות. על מנת לפרסם זאת, נשלחו מכתבים לכל עובדי הקבלן הכוללים את המידע הנ"ל ופרטי ההתקשרות של האחריות. ישראל כרט גם פרסמה את תקנת "חוק שכר מינימום" במקומות נגישים לעובדי הקבלן, כגון חדר האוכל וחדר בקרה, בשפות עברית, טיגרית ורוסית. במהלך השנים 2017-2016, התקבלו אצל המחנה כ-5 פניות, אשר עסקו בבירורי זכויות, ניכויים שונים ותנאי העסקה. לא נמצאה פניה מוצדקת, אולם הפונים קיבלו מענה וסיוע מתאים. כמו כן, לא היו מקרים של הפסקת התקשרויות עם חברות קבלן בשל הפרת זכויות עובדים.

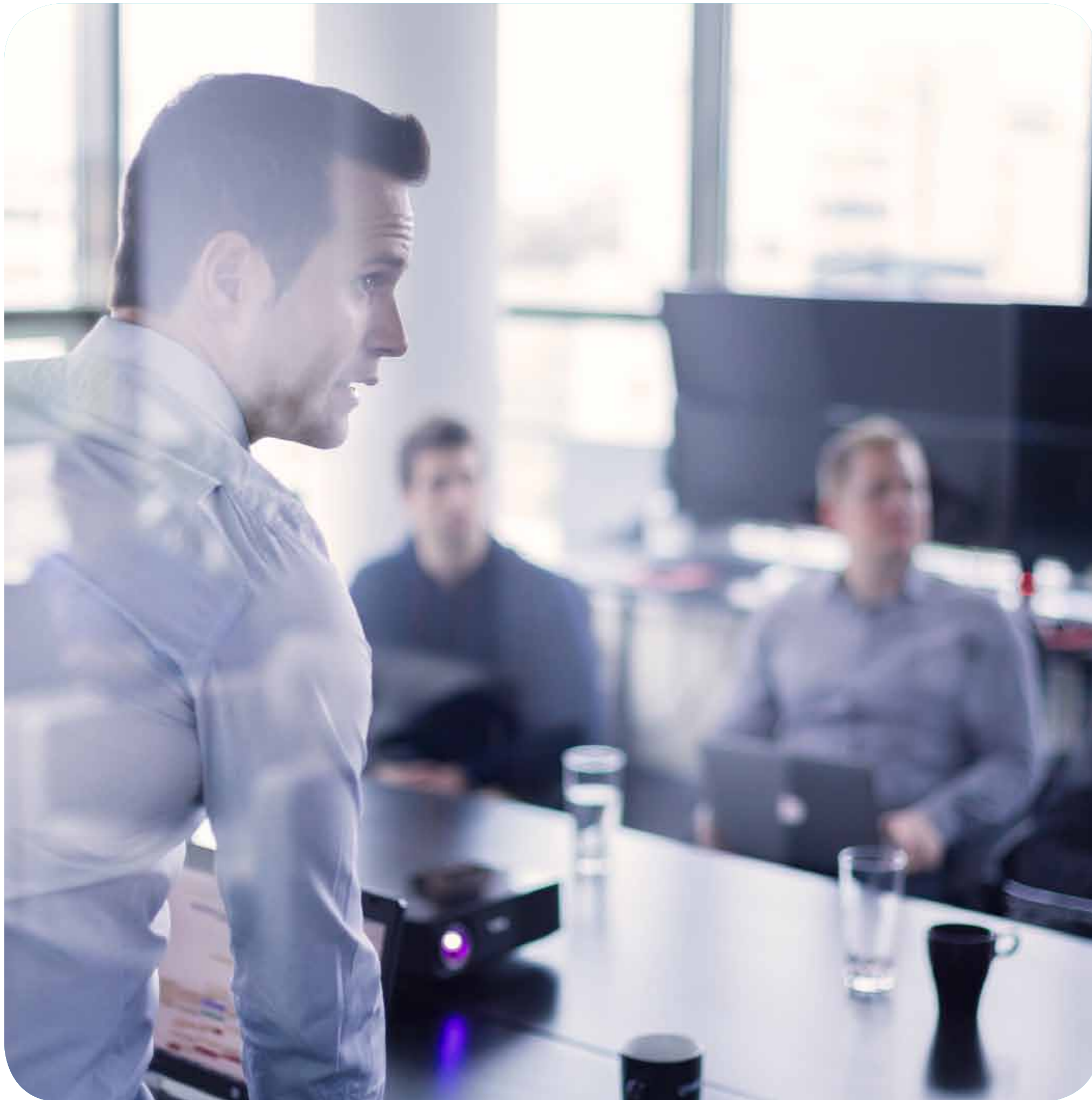




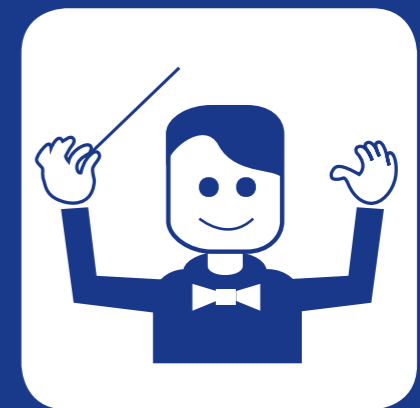
מתוקף היותה חברה למוצרים ושירותים פיננסיים בעלת השפעה סביבתית מצומצמת, עיקר הפעילות של ישראלכרט בתחום השמירה על הסביבה מתמקדת בהקטנת צריכת המשאבים המשרדיים. במהלך השנים 2016 - 2017 שודרגה מערכת בקרת האנרגיה בבניין ישראלכרט, וכיום היא מבצעת כיבוי אוטומטי של תאורה ומיזוג אוויר בשעות בהן אין פעילות במשרדים ובכך מגבירה את החיסכון באנרגיה. מישור פעילות נוסף של החברה הוא פינוי אחראי ומחזור של פסולת על פי התקנות. ישראלכרט דואגת למחזור נורות, בקבוקי שתייה, נייר וקרטון. בשנת 2016 חתמה החברה על הסכם עם ספק חיצוני לפינוי פסולת ציוד השמלי ואלקטרוני, סוללות ומצברים.

החברה דואגת לערב את העובדים במאמצי השמירה על הסביבה, ועורכת מעת לעת פעילויות שונות להעלאת המודעות לאיכות הסביבה ולעידוד לצריכת משאבים נבונה וחסכונית.





ניהול ממשל תאגידי תקין



מדיניות התגמול

מדיניות התגמול נקבעה בהתאמה להמלצות ועדת התגמול של החברה ולהוראה 301A להוראות ניהול בנקאי תקין של הפיקוח על הבנקים. מדיניות התגמול 2017 נכנסה לתוקף החל מיום 1 בינואר 2017. מדיניות התגמול גובשה תוך התחשבות בעקרונות מדיניות התגמול של קבוצת בנק הפועלים כפי שנמסרו לוועדת התגמול והדירקטוריון של החברה.

הועדה לניהול סיכונים, בוועדת הביקורת, בוועדת ההנהלה לניהול סיכונים תפעוליים ובגורמי הבקרה והביקורת הפועלים בחברה, לרבות: היועצת המשפטית, קצין הציות, הביקורת הפנימית ורואה החשבון המבקר.

וועדת ניהול סיכונים של דירקטוריון ישראלכרט מייעצת לדירקטוריון בעניין אסטרטגיית הסיכון הכוללת, לרבות תיאבון הסיכון הנוכחי והעתיד ובעניין הפיקוח על האופן שבו ההנהלה הבכירה מיישמת אסטרטגיה זו בפועל. הוועדה מקיימת קשר שוטף עם מנהל הסיכונים הראשי בהקשר לנושאים העולים, בין היתר, במסגרת הדיווחים השוטפים להנהלה ולדירקטוריון. הוועדה נעזרת במומחים חיצוניים, היכן שנדרש, בפרט להצעות בעלות חשיבות אסטרטגית.

במהלך השנים 2016-2017 המשיך דירקטוריון החברה את פעילותו בהתוויית האסטרטגיה, המדיניות והקווים העקרוניים לפעילותה של החברה, תוך שהוא קובע הנחיות בנושאים השונים בהתאמה לדרישות עדכוני החקיקה ובהתאם להוראה 301 של בנק ישראל. במסגרת זו קבע הדירקטוריון מסגרות חשיפה לסיכונים השונים והתווה את המדיניות לפעילותן של חברות הבת. הדירקטוריון עסק באישור הדוחות הכספיים הרבעוניים והשנתיים בהמשך לדיון בנושא בוועדת הביקורת והמלצותיה, ובקיום פיקוח ובקרה על הפעילות העסקית השוטפת שמבצעת ההנהלה ועקביותה עם מדיניות החברה.

הדירקטוריון מקיימת דיונים מפורטים בהיבטים שונים של פעילות החברה לפי צורך. במהלך שנת 2016 התקיימו 22 ישיבות של מליאת הדירקטוריון, ו-49 ישיבות של הוועדות, ובמהלך 2017 התקיימו 24 ישיבות של מליאת הדירקטוריון, ו-48 ישיבות של הוועדות.

הדירקטוריון - פונקציית מפתח בתהליך ניהול הסיכונים

מודל ניהול הסיכונים אשר אומץ על-ידי החברה נועד ליצור איזון בין מעגלים נפרדים הקשורים בניהול הסיכונים. הגורמים המעורבים בניהול הסיכונים כוללים את הדירקטוריון, ההנהלה וכן את שלושת המעגלים הקשורים בניהול הסיכונים: נוטלי הסיכונים, הגורמים האחראים לניהול סיכונים בלתי תלוי והביקורת הפנימית הכפופה לדירקטוריון.

הדירקטוריון מפקח אחר עבודת ההנהלה בתחום ניהול הסיכונים, בכפוף להוראות כל דין, ובכלל זה: אחריות להבטחת הנאותות ההונית של החברה, אישור יעדי ההון של החברה והתיאבון לסיכון, אישור המגבלות לסיכונים הנגזרות מהתיאבון לסיכון כחלק מתכנון השימוש בהון, אישור מדיניות לניהול הסיכונים המבטיחה עמידה במגבלות הסיכון (במסגרת האסטרטגיה והמדיניות העסקית), אישור המבנה הארגוני והבטחת קיומם של תהליכי הליבה של ניהול הסיכונים, פיקוח ובקרה על החשיפה לסיכונים ואופן ניהולם. הדירקטוריון נעזר בדיווחי ההנהלה הבכירה, במנהל הסיכונים הראשי ובמחלקה לניהול סיכונים, בהמלצות

בהתאם להודעה שפורסמה על ידי בנק ישראל בנושא צעדים להבטחת כושר התחרות של חברות כרטיסי אשראי שעתידות להיפרד מהבנקים, החברה האם הונחתה לערוך שינויים בהרכב הדירקטוריון עד ליום 31.3.17 אשר עיקרם: יו"ר הדירקטוריון לא יהיה אחד מעובדי הבנק או נושאי משרה בו. הדירקטורים מטעם הבנק בחברת כרטיסי אשראי לא יהיו חברי הנהלת הבנק או נושאי משרה בה, הדירקטורים מטעם הבנק לא יהיו מתחום קביעת האסטרטגיה או ניהול הפעילות העסקית של הבנק, הרכב הדירקטוריון בחברת כרטיסי אשראי יהיה כזה שלא יהיה בו רוב של דירקטורים מטעם הבנק.

בדירקטוריון ישראלכרט, נכון ל- 31.12.17 כיהנו 11 דירקטורים. יו"ר הדירקטוריון, מר איל דשא, מכהן בתפקיד זה החל מ- 2 ביולי 2017. במועד הדיווח השנתי מספר הדירקטורים שהינם בעלי מומחיות חשבונאית ופיננסית לפי השכלתם, כישוריהם וניסיונם, היה 9 דירקטורים, ובוועדת הביקורת 2. בהתאם להוראה 301 להוראות הניהול הבנקאי התקין של המפקח על הבנקים נכון ל- 31.12.17 מספר הדירקטורים החיצוניים בדירקטוריון החברה היה 4. מספר הנשים בדירקטוריון החברה הינו 1. פירוט נוסף על מבנה הדירקטוריון, לרבות דירקטוריון פועלים אקספרס, ניתן למצוא בדוחות הכספיים של חברות הקבוצה.

וועדות הדירקטוריון

וועדות הדירקטוריון בישראלכרט כוללות וועדת ביקורת, וועדת אשראי, וועדת תגמול, ועדת מחשוב, וועדה לניהול סיכונים. וועדות



בהנהלה ובדירקטוריון ונהלים מתאימים לתפעול שוטף. כל מנהל אגף אחראי על ניהול הסיכונים בתחומו כאשר מנהל הסיכונים הראשי מהווה מעגל בקרה שני. הפעילות כוללת בין השאר ניטור ודיווח אחר אירועי נזק תפעולי, מערך בקרות לצמצום ומניעת סיכונים תפעוליים וסקר סיכונים תפעוליים מלא לרבות הונאות ומעילות כולל מיפוי התהליכים, הסיכונים, הבקרות ובחינה של רמת הסיכון. הסקר מבוצע בכפוף ובהתאם להוראות בנק ישראל.

מגוון פעילויות שוטפות, וביניהן: איתור חשיפות ומוקדי סיכון עיקריים; בקרות תהליכיות, איכותיות וכמותיות אחר קיום ההוראות המסדירות את יחסי בנק ולקוח ואיסור הלבנת הון ומימון טרור; פיתוח מערכי הדרכה וניהול ידע בפורטל הארגוני; סקרי תשתיות; ניתוח מוצרים ושירותים חדשים; פיתוח מערכות לתחום הציות ואיסור הלבנת הון ועוד פעולות רבות אחרות. לצד פעילות זו מתקיימת בישראל כרט גם פעילות לניהול הסיכון התפעולי. בישראל כרט קיימת מדיניות סיכונים תפעוליים סדורה שאושרה

כחברה העוסקת בהנפקה וסליקה של כרטיסי חיוב, בתפעול מערך כרטיסי חיוב ובמתן אשראי, חלים על ישראל כרט דינים והוראות בקשר לפעילותה בתחומים אלה. דינים אלה מטילים חובות ומגבלות על פעילותן של חברות כרטיסי האשראי, לרבות על ישראל כרט, בתחומי ההנפקה והסליקה של כרטיסי חיוב. כמו כן, על ישראל כרט חלות הוראות שונות שהוציא המפקח על הבנקים החלות על חברות כרטיסי אשראי, כגון נוהל בנקאי תקין 470 (כרטיסי חיוב) המסדיר את פעילותן של חברות כרטיסי אשראי שהינן תאגיד עזר בנקאי ושל תאגידי בנקאיים לעניין תפעול מערך כרטיסי החיוב. בנוסף, חלות על חברות כרטיסי אשראי, הוראות ניהול בנקאי תקין נוספות מתוך קובץ הוראות ניהול בנקאי תקין.

ניהול בנקאי תקין מס' 308 - ציות ופונקציית הציות בתאגיד הבנקאי, חוק איסור הלבנת הון ומימון טרור והוראת ניהול בנקאי תקין מספר 411. יחידת קצין הציות פועלת בתוך ישראל כרט (אגפים וחברות בנות) ומחוצה לה (לקוחות וספקים), בנושאי ציות לחוק בכלל ולציות צרכני בפרט, איסור הלבנת הון ומימון טרור.

פעילות יחידת קצין ציות מפוקחת באמצעות הגורמים הבאים:

- דירקטוריון ישראל כרט.
- המנכ"ל וסמנכ"ל ניהול סיכונים.
- דיווחים רבעוניים ושנתיים לדירקטוריון הבנק, למנכ"ל ולקצין הציות של בנק הפועלים. כמו גם דיווחים לבנק ישראל ולרשות לאיסור הלבנת הון. הדיווחים כוללים עדכונים בדבר חשיפות עיקריות ומוקדי סיכון בישראל כרט, התקדמות בתוכנית העבודה, פעילויות שבוצעו ובכללן: בקרות, מיפויי פערי ידע, למידה ארגונית, פרויקטים טכנולוגיים ואחרים בתחום.

מדיניות הציות של ישראל כרט קובעת כללים לגבי מכלול הנושאים המרכיבים את איסור הלבנת הון וציות להוראות צרכניות. המדיניות שמה דגש על המחשלה התאגידי ושמירה על הוראות החוק/ הרגולטור, תוך התבססות על הוראות ניהול בנקאי תקין מספר 308, חוק איסור הלבנת הון, חוק איסור מימון טרור והוראת ניהול בנקאי תקין מספר 411. לצורך העמידה בהוראות החוק ובמדיניות הציות הקבוצתית, מנהלת יחידת קצין הציות

החברה הינה "תאגיד עזר בנקאי" על-פי חוק הבנקאות (רישוי). כחברת כרטיסי אשראי וכתאגיד עזר חלה על החברה מערכת נוספת של חוקים, צווים ותקנות, ביניהם: חוק הבנקאות (רישוי); חוק בנק ישראל, התשי"ד-1954; פקודת הבנקאות; חוק הבנקאות (שירות ללקוח), התשמ"א-1981 וחוקיקת המשנה מכוחו; הצו לאיסור הלבנת הון וחוק איסור הלבנת הון, חוק איסור מימון טרור, וכן מערך של הוראות, הנחיות, והבעות עמדה של הפיקוח על הבנקים בבנק ישראל. הדינים וההוראות האמורים משפיעים במידה רבה על אופן ניהול עסקיה של החברה (בדומה לחברות כרטיסי אשראי אחרות), ובכלל זה על השירותים אותם היא מספקת, התקשורתיות, אופן התנהלותה וניהול משאביה הכספיים. נוסף לדינים הרלוונטיים לפעילות החברה כתאגיד עזר וכחברת כרטיסי אשראי, חלים על החברה תחומי חקיקה שונים המסדירים את פעילותה השוטפת, ביניהם, חוק ההגבלים העסקיים, התשמ"ח-1988 ("חוק ההגבלים העסקיים"); חוק הריבית, תשי"ז-1957; חוק השליחות, תשכ"ה-1965; חוק הפיקוח על מחירי מצרכים ושירותים, התשי"ח-1957, חוק הפיקוח על מצרכים ושירותים, התשנ"ו-1996 וחוק הגנת הפרטיות, התשמ"א-1981 והתקנות על-פיו.

יחידת הציות בישראל כרט:

תחום הציות בישראל כרט מנוהל על ידי קצין ציות ראשי, ובאמצעות יחידת הציות. תחומי אחריותו של קצין הציות והאחראי על איסור הלבנת הון ומימון טרור בישראל כרט, נגזרים מכוח הוראות

פעילויות מרכזיות של יחידת הציות בישראל כרט 2016-2017:

- ✓ עדכון סקר ציות למיפוי כל הוראות החוק, הוראות בנק ישראל ואחרות החלות על ישראל כרט
 - ✓ קיום החובות המוטלות על התאגיד הבנקאי ופיקוח על מיליון.
 - ✓ אפיון, פיתוח והקמה של מערכות תומכות לניהול וניטור פעילות הציות לעניין ציות ואיסור הלבנת הון.
 - ✓ שמירה על אי חשיפה של התאגיד לתביעות משפטיות ושמירה על המוניטין של התאגיד. במהלך השנה נסקרו תהליכי העבודה ביחידות שונות, נערכו פגישות עבודה עם היחידות המקצועיות התומכות בביצוע מדיניות הציות החדשה.
 - ✓ בוצעו הדרכות בנושאים שבזיקה להוראות צרכניות, ציות ומניעת הלבנת הון ופעילות טרור.
 - ✓ במהלך השנה הועברו דיווחים שוטפים לרשות לאיסור הלבנת הון, הפרות ודיווח על אירועים חריגים.
 - ✓ נבחנו היבטי ציות בתהליכים האגפיים.
 - ✓ במסגרת מהלך למידה שנתי של הלומדות בנושא איסור הלבנת הון, בהתאם לתיקונים שנדרשו בחקיקה, סיימו את הלמידה והמבדק 100% מהעובדים.
 - ✓ הפורטל הארגוני פותח ועודכן בהרחבה לגבי נושאי ציות ואיסור הלבנת הון ומימון טרור.
- לא הוטלו על החברה סנקציות או קנסות משמעותיים בגין אי עמידה בהוראות החוק.





כקבוצה המובילה בתחום האשראי בישראל, ישראלכרט לוקחת על עצמה את האחריות להנהיג בסביבתה תרבות עסקית המבוססת על אמינות, מקצועיות, מחויבות לשירות וכבוד. ערכים נוספים המובילים את פעילות הקבוצה הינם אנושיות, שותפות, חדשנות ואחריות חברתית. הקבוצה מאמינה בפיתוח עסקי מתמיד, תוך שמירה על אמות מידה ערכיות וטוהר המידות מול כל מחזיקי העניין, לרבות עובדים, לקוחות, בתי עסק, בעלי מניות, הסביבה והקהילה המקומית.

הערכים של ישראלכרט מאוגדים במסמך הקוד האתי, הזמין באתר ישראלכרט לכלל מחזיקי העניין. הקוד האתי מפרט את ערכי הקבוצה, ומורה למחזיקי העניין של הקבוצה, לרבות עובדים, שותפים עסקיים ולקוחות, את הדרך הראויה לפיה ישראלכרט מתנהלת בעסקים ובשגרת העבודה. מסמך הקוד האתי מתבסס על דיאלוג עם עשרות עובדים ומנהלים מכל תחומי העיסוק של החברה, החל מעובדים בדרג זוטרה ועד לחברי דירקטוריון. הדיאלוג התקיים כשיח פתוח בקבוצות עבודה ומפגשים ייעודיים, ולאור תוצריו פרסמה החברה קוד אתי מעודכן ומתוקף, המפרט לגבי כל אותם נושאים שעלו כחשובים לעובדי החברה ופעילותה. בשנים 2016-2017, יזמה ישראלכרט פעילויות לתקשור והטמעה של הקוד האתי בקרב כלל העובדים. ישראלכרט מחויבת להמשיך לעמוד בסטנדרטים האתיים הגבוהים ביותר ובטוחה כי הם אבני היסוד להצלחה לאורך זמן.

בישראלכרט פועלת וועדת אתיקה בכירה אשר תפקידה לוודא עמידה של החברה בכללי האתיקה הקבועים במסמך הקוד האתי ובחוקים רלוונטיים. הוועדה מורכבת מהממונה על האתיקה בישראלכרט - סמנכ"ל משאבי אנוש, חברי הנהלה בכירים, היועמ"ש והאחראי על האתיקה בפועל. הוועדה מבקרת את ההתנהלות האתית השוטפת של החברה, דנה במקרים חריגים ובהפרות אתיות, וממליצה על טיפול באירועי משמעת במסגרת ההנחיות. הוועדה פועלת בתוך החברה באמצעות נאמני אתיקה באגפים. בנוסף לפעילות הוועדה השוטפת, אחת לחציון מתכנס צוות נאמני האתיקה מכלל הארגון על מנת לדון במקרים שעלו מהשטח ולבנות מתווה הסברה שנתי לעובדי החברה.





שמירה על אתיקה וטוהר מידות

הטמעת אתיקה בקרב העובדים

ישראלכרט מקפידה כי כל עובדי החברה יכירו את הקוד האתי ויעמדו בסטנדרטים הקבועים בו. הקוד נלמד על ידי עובדים חדשים באמצעות לומדה ייעודית והדרכות פרונטליות, המכווינים אותם להתנהגות רצויה לפי אמות המידה שקבעה החברה. תקשור רציף של הקוד האתי לכלל עובדי החברה נעשה באמצעות הפורטל הארגוני וכנסים ייעודיים, בהם מעלים דילמות אתיות ודנים בדרכי התמודדות אפשריות. אחת לשנה מתקיימת פעילות חווייתית לכלל העובדים במטרה לחברם לערכי החברה, להעלות את נושא האתיקה לשיח הארגוני ולהציף דילמות ברוח התקופה, ואחת לשנתיים מתפרסמת לומדה אינטראקטיבית המדמה תרחישים המעוררים התייחסות ערכית ומפנה לקוד לקבל כלים להתמודדות.

מנגנון ערוצי דיווח והתייעצות בנושאים אתיים

ישראלכרט מעודדת את עובדיה לדווח על כל חשד להפרה של ערכיה האתיים על מנת למנוע ולטפל במקרים של התנהגות בלתי הולמת ובלתי רצויה. לשם כך, הקימה החברה מנגנון דיווח הזמין לכל העובדים דרך הפורטל הארגוני, ומאפשר פנייה במגוון ערוצים באמצעות דואר אלקטרוני, טלפון או בכתב. המנגנון מוגן על ידי נוהל פניות אנונימיות, המאפשר לעובדים להרגיש ביטחון כאשר הם מגישים דיווח, ומבטיח כי זהותם תשמר בסוד בהתאם לאמור בחוק, ועבודתם לא תפגע. העובדים מיועדים על המנגנון באמצעות הדרכות פרונטליות, הפנייה ממסמך הקוד האתי ומלומדת האתיקה. המנגנון מנהל על ידי ממונה האתיקה בארגון, וכל פנייה נבחנת ומטופלת לגופה. בשנים 2016 - 2017 לא היו מקרים משמעותיים של פגיעה בערכי האתיקה של הארגון.

פעילות להטמעת אתיקה בשנים 2016-2017:

- ✓ הופצה לומדה חדשנית שמטרתה להעלות למודעות העובדים נושאים חשובים כגון החשיבות בגילוי נאות ללקוח, שמירה על סודיות מול בית העסק, ייצוגיות ממוקדת קוד לבוש, זכאות להטבות עובד ועוד. כלל העובדים עברו את הלומדה וקיבלו כלים להתמודדות עם דילמות אתיות בחיי היום יום הארגוני.
- ✓ הופצו תיקשורים רבעוניים לעובדים לאור מקרים אקטואליים ונושאים רלוונטיים.
- ✓ התקיימה הדרכת אתיקה במסגרת קורס פיתוח מנהלים במטרה להנחיל התנהגות אתית רצויה בכל רבדי הפעילות של החברה.
- ✓ הועברה סדנת נאמני אתיקה בנושא "אתיקה מבוססת ערכים" לחיבור בין ערכים אישיים לתרבות האתית של החברה.
- ✓ בכל שנה התקיימו מפגשים עם נאמני האתיקה האגפיים במטרה לפתח חשיבה משותפת ולמידת עמיתים.

בקרת יעדים קודמים:

- 🚩 לכלל עובדים: בשנת 2016 תעמוד האתיקה בסימן המצפן האישי - המסע האישי של כל עובד בדרך האתיקה, החל מהמוסר והערכים שקיבלו העובדים בבית וכיצד זה מתחבר בחיי העבודה - **בוצע**.
- 🚩 תכנית רבעונית לכלל העובדים: אחת לרבעון יועלה בפורטל הארגוני נושא אשר יציג נושא מסוים מתוך הקוד האתי. הנושא יהיה תלוי אירוע או תלוי מועד. לדוגמה, הקשר בין אתיקה וחגים - **בוצע**.
- 🚩 הדרכות למנהלים: במסגרת קורסי הכשרה לפיתוח מנהלים תתווסף סדנה בנושא "אתיקה למנהלים" אשר תצייד את המנהלים בכלים להעברת מסרים וכללי התנהגות לעובדים במסגרת ישיבות צוות/הדרכות אגפיות/ משובים וכו' - **בוצע**.

יעדים להמשך פעילות:

- 🚩 לכלל העובדים: בשנת 2018 תעמוד האתיקה בסימן ערך נבחר, על בסיס תוצאות הפעילות משנה קודמת והמסרים שרוב העובדים התחברו אליהם.
- 🚩 תכנית רבעונית לכלל העובדים: אחת לרבעון יועלה בפורטל הארגוני תיקשור אשר יציג נושא מסוים מתוך הקוד האתי. הנושא יהיה תלוי אירוע או תלוי מועד. לדוגמה, הקשר בין אתיקה וחג הפסח.
- 🚩 הדרכות למנהלים: הדרכות ייעודיות למנהלים בדרגים השונים במטרה לצייד את המנהלים בכלים להעברת מסרים וכללי התנהגות לעובדים.



נושאים מהותיים בדוח ושיוכם לאספקטים בתקן ה-GRI:SRS

GRI:SRS	נושאים מהותיים לדיווח עבור ישראל
אינו משויך לאספקט מסוים	מצוינות בשירות
Local communities	השקעה בקהילה
Training and education	הכשרה ופיתוח עובדים
אינו משויך לאספקט מסוים	נגישות
Ethics and Integrity (General Disclosures)	אתיקה וטוהר המידות
customer privacy	פרטיות הלקוח, מניעת זיף והונאה
Labor / management relations	יחסי הנהלה עובדים
Diversity and equal opportunity	גיוון לקוחות
Socioeconomic compliance	ציות
Product and Service Labeling	הוגנות המוצרים ושירותים
Diversity and equal opportunity	גיוון תעסוקתי
Non-discrimination	שיוויון הזדמנויות ומניעת הפליה
employment	סביבת העסקה נאותה

הפנייה	תיאור	מדד	GRS:SRS
9	שם הארגון	102-1	102: GENERAL DISCLOSURE
9	פעילות, מותגים, מוצרים ושירותים של הארגון	102-2	
9	מיקום מטה הארגון	102-3	
9	מיקום פעילות הארגון	102-4	
9	אופי הבעלות וצורת ההתארגנות המשפטית	102-5	
9	השווקים אותם משרתת החברה	102-6	
9	גודל החברה	102-7	
59	דיווח על מצבת העובדים	102-8	
70	תיאור שרשרת האספקה	102-9	
7	שינויים משמעותיים בארגון ובשרשרת האספקה	102-10	
לא רלוונטי	עיקרון הזהירות המונעת	102-11	
ישראל כרטיס לא חברה ביוזמות חיצוניות רלוונטיות	אימוץ יוזמות חיצוניות	102-12	
ישראל כרטיס לא חברה בארגונים רלוונטיים	חברויות בארגונים	102-13	
3	הצהרה של מקבל החלטות הבכיר בארגון	102-14	
79	ערכי הארגון, העקרונות, הסטנדרטים ונורמות ההתנהגות	102-16	
75	מבנה מחשלת תאידי	102-18	
7	רשימת מחזיקי העניין של הארגון	102-40	
57	הסכמי עבודה קיבוציים	102-41	
7	זיהוי ובחירה של מחזיקי עניין	102-42	
7	גישת הארגון לדיאלוג עם מחזיקי עניין	102-43	
7	רשימת הנושאים המרכזיים שעלו בדיאלוג ותגובת הארגון	102-44	
7	ישויות שנכללות בדו"ח	102-45	
7	הגדרת תוכן הדוח וגבולות הדיווח	102-46	
7	רשימת הנושאים המהותיים	102-47	
7	הצגה מחודשת של מידע	102-48	
7	שינוי בדיווח	102-49	
7	תקופת הדיווח	102-50	
7	תאריך פרסום הדוח הקודם	102-51	
7	מחזור הדיווח	102-52	
5	איש קשר ביחס לדוח	102-53	



הפנייה	תיאור	מדד	GRS:SRS
41	הסבר על הנושאים המהותיים והגבולות שלהם	103-1	418: CUSTOMER PRIVACY
	הגישה הניהולית ורכיביה	103-2	
	התקדמות הגישה הניהולית	103-3	
23	תלונות מאומתות הנוגעות להפרת פרטיות לקוח או אובדן מידע של הלקוח	418-1	419: SOCIOECONOMIC COMPLIANCE
77	הסבר על הנושאים המהותיים והגבולות שלהם	103-1	
	הגישה הניהולית ורכיביה	103-2	
77	התקדמות הגישה הניהולית	103-3	419-1
	קנסות וסנקציות אחרות בגין אי ציות לחוקים ותקנות	419-1	

הפנייה	תיאור	מדד	GRS:SRS
7	התאמה לתקן הדיווח של GRI:SRS	102-54	
83	אינדקס GRI	102-55	
7	בקרה חיצונית	102-56	
47	הסבר על הנושאים המהותיים והגבולות שלהם	103-1	401: EMPLOYMENT
	הגישה הניהולית ורכיביה	103-2	
	התקדמות הגישה הניהולית	103-3	
60	קליטת עובדים חדשים ושיעור תחלופת עובדים	401-1	402: LABOR /MANAGEMENT RELATIONS
49	הסבר על הנושאים המהותיים והגבולות שלהם	103-1	
	הגישה הניהולית ורכיביה	103-2	
57	התקדמות הגישה הניהולית	103-3	402-1
	תקופת ההודעה מראש המינימלית בעת שינויים ארגוניים	402-1	
53	הסבר על הנושאים המהותיים והגבולות שלהם	103-1	404: TRAINING AND EDUCATION
	הגישה הניהולית ורכיביה	103-2	
	התקדמות הגישה הניהולית	103-3	
51	שיעור העובדים המקבלים משוב על ביצועיהם ועל פיתוח קריירה על בסיס קבוע	404-3	405: DIVERSITY AND EQUAL OPPORTUNITY
52	הסבר על הנושאים המהותיים והגבולות שלהם	103-1	
	הגישה הניהולית ורכיביה	103-2	
52	התקדמות הגישה הניהולית	103-3	405-2
	שיעור השכר הבסיסי, ותנאי תשלום של גברים מול נשים	405-2	
47, 52	הסבר על הנושאים המהותיים והגבולות שלהם	103-1	406: NON-DISCRIMINATION
	הגישה הניהולית ורכיביה	103-2	
	התקדמות הגישה הניהולית	103-3	
52	מספר מקרי האפליה והפעולות המתקנות שנקטו בנידון	406-1	413: LOCAL COMMUNITIES
65	הסבר על הנושאים המהותיים והגבולות שלהם	103-1	
	הגישה הניהולית ורכיביה	103-2	
67	התקדמות הגישה הניהולית	103-3	413-1
	פעולות שיש בהן מעורבות בקהילה המקומית, הערכות בנוגע להשפעה על הקהילה המקומית ופיתוח תכניות	413-1	
38	הסבר על הנושאים המהותיים והגבולות שלהם	103-1	417: MARKETING AND LABELING
	הגישה הניהולית ורכיביה	103-2	
	התקדמות הגישה הניהולית	103-3	
38	דרישות סימון מוצרים ומסירת מידע	417-1	

