



בנק הפועלים

# דין וחשבון שנתי

## 295 ממשל תאגידי, פרטים נוספים ונספחים

- 299 5. ממשל תאגידי
- 309 6. פרטים נוספים בנוגע לעסקי התאגיד הבנקאי ואופן ניהולם
- 351 7. נספחים

## 363 תקנות ניירות-ערך ושאלון ממשל תאגידי

- 407 מילון מונחים
- 409 אינדקס

## 2 דבר יו"ר הדירקטוריון

## 5 דוח הדירקטוריון וההנהלה

- 9 1. סקירה כללית, יעדים ואסטרטגיה
- 21 2. הסבר וניתוח לתוצאות ולמצב העסקי
- 59 3. סקירת הסיכונים
- 110 4. מדיניות ואומדנים חשובנאיים קריטיים, בקרות ונהלים

## 115 הצהרות בקרה פנימית על הדיווח הכספי

- 117 דוח הדירקטוריון וההנהלה בדבר בקרה פנימית על דיווח כספי

## 121 דוחות כספיים

- 124 דוח רואי החשבון המבקרים לבעלי המניות של בנק הפועלים בע"מ
- 134 ביאורים לדוחות הכספיים

הבנק קיבל את אישור הפיקוח על הבנקים לפרסם את הדוחות הכספיים השנתיים על בסיס מאוחד בלבד. בביאור 34 בדוחות הכספיים נכללת תמצית הדוחות הכספיים של הבנק בלבד. חוברת הכוללת את נתוני הבנק תמסר לכל דורש, או באתר האינטרנט של הבנק, [www.bankhapoalim.co.il](http://www.bankhapoalim.co.il)

בעלי מניות יקרים,

כיושב ראש הנכנס לתפקידו ימים ספורים לפני פרסום הדוחות הכספיים, אני מבקש להביע הערכה עמוקה ליושב הראש היוצא, מר ראובן קרופיק, אשר הצליח, בתבונה יוצאת דופן ובכשרון רב, להנהיג את בנק הפועלים ולצלוח תקופות לא פשוטות שעברו על המשק הישראלי בחמש השנים האחרונות.

על אף האתגרים בשנים אלו, השיא הבנק ערך משמעותי לבעלי המניות, הן בנתוני המאזן - המצביעים על צמיחה מרשימה בתיק האשראי ובפיקדונות ועל גידול בבסיס ההון - והן בנתוני הרווחיות, המשקפים גידול בהכנסות ושליטה על הוצאות התפעול.

השנה מונה למנכ"ל הבנק מר ידן ענתבי, לאחר שדב קוטלר, שכיהן כמנכ"ל הבנק בחמש השנים האחרונות, פרש מתפקידו. ידן כיהן במגוון רחב של תפקידים בכירים בתחומי הפיננסים בכלל והבנקאות בפרט, הוביל מהלכים אסטרטגיים ועסקיים חשובים בארגונים ובחברות שבהם פעל, ואוחז בניסיון מקצועי וניהולי עשיר. אנו, חברות וחברי הדירקטוריון, סמוכים ובטוחים שידן יטביע חותם מהותי על התנהלות הבנק ועל תוצאותיו העסקיות.

בשנת 2024 המשיך בנק הפועלים את תנופת הצמיחה שלו, תוך שימת דגש על איזון ובקרה, בהתחשב בהתפתחויות במשק. כך, בין השאר, צמח האשראי ב-8.9% בהשוואה לשנת 2023, פיקדונות הציבור טיפסו ב-3.6% וסך המאזן גדל ב-5.0%. הכנסות מימון מפעילות שוטפת עלו ב-2.3% והרווח הנקי הגיע לשיא של 7.6 מיליארד שקל. התשואה להון עמדה על 13.8% לעומת 15.0% בשנה הקודמת, כאשר התשואה להון של הרבעון הרביעי הושפעה מתכנית ההתייעלות אותה אישר הדירקטוריון בסוף שנת 2024 ובגינה נרשמה הוצאה של כ-600 מיליון שקל.

התוצאות הפיננסיות הנאות שמציג הבנק משקפות במידה רבה ניהול מוקפד ואחראי, אך גם את מצב המשק בישראל, שהפגין חוסן יוצא דופן למול מלחמה עצימה שהתחוללה בשנת 2024 והציבה איום ממשי על העורף. ואכן, נתוני התעסוקה, הצריכה והשכר בתקופה זו מעידים על עמידות גבוהה מהצפוי, כמו גם השווקים הפיננסים ושוק הנדל"ן, שסיפקו רוח גבית חיובית.

יציבות המשק נובעת בראש ובראשונה מנקודת הפתיחה הכלכלית האיתנה שבה הוא ניצב בפרוץ המלחמה. עוצמתו נבנתה במשך שנים של מדיניות כלכלית זהירה, חובות נמוכים ופיקוח הדוק על השווקים הפיננסיים, אך לא פחות מכך - היא מבוססת על נחישותם של משקי הבית, העובדים והעסקים, שהוכיחו פעם אחר פעם תעצומות נפש, יכולת הסתגלות מהירה ורמת תפקוד גבוהה גם בעיתות לחץ ובתנאי חוסר ודאות.

בשנה החולפת, חרף אתגרי הסביבה העסקית, המשיך הבנק לבחון את המיקודים האסטרטגיים שלו. כך, במחצית השנייה של שנת 2024, עם כניסתו של ידן לתפקיד המנכ"ל, התעדכנו המיקודים האסטרטגיים ואושרו על-ידי הדירקטוריון.

המיקודים העדכניים עוסקים בשיפור תחומי המכירות, השירות וההוגנות, היעילות התפעולית, וכן בחיזוק התשתיות והפלטפורמות התומכות. במסגרת זו גובשה סדרת מהלכים שתסייע בהשגת היעדים, בין השאר בתחומים הבאים:

**צמיחה במכירות** - תושג באמצעות שלושה ערוצי פעילות מרכזיים: דיגיטל, סניפים ומוקדים. תשומת לב מיוחדת תינתן לנקודות המגע ולמפגשים עם הלקוחות בערוצים אלה, תוך התאמת הצעות הערך ושיפור חוויית הלקוח.

**מובילות בשירות והוגנות** - השקעת מאמצים ותשומות להגברת שביעות רצון הלקוחות, בין היתר, באמצעות חיזוק הקשר עם הלקוחות והגברת מעורבותם בכלל הערוצים השונים. בצד זאת, יינקטו המהלכים הדרושים לקיצור זמני המענה ללקוחות, להשבחת תהליכים לטיפול בפניות, ולאופטימיזציה של מערך השירות.

**שיפור ביעילות התפעולית** - תימשך האופטימיזציה של מבנה העלויות בבנק, תוך אימוץ טכנולוגיות מתקדמות לשיפור תהליכי עבודה וניצול חכם של משאבים. זאת במקביל להעמקת ההתייעלות בתחומי פריזן העובדים והשמירה על משמעת הוצאות.

מהלכים אלו, שנועדו להבטיח צמיחה יציבה לאורך זמן ושיפור עקבי ברווחיות, יאפשרו לנו להמשיך ולבסס את מעמדנו בבנקאות הקמעונאית, בבנקאות העסקית ובשוק ההון. זאת, תוך המשך השקעה בטרנספורמציה טכנולוגית, שיפור היעילות בעלויות ה-IT ובכלל, והיערכות למעבר הדרגתי של מערכות הליבה לענן, במטרה לייצר יכולות גמישות ומתקדמות יותר.

יישום התכנית מאגד בתוכו יעדים פיננסיים לשנים 2025-2026 ביניהם תשואה להון בטווח של כ-14%-15% ורווח נקי בטווח של כ-8.5-9.5 מיליארד שקל בכל אחת מהשנים. כמו-כן, עדכן הדירקטוריון את כוונתו לחלוקת רווחים של לפחות 50% מהרווח הנקי, בכפוף להנחיות בנק ישראל.

## דבר יו"ר הדירקטוריון

מתוך מחויבותו רבת השנים של הבנק לקידום בנקאות משפיעה, המשכנו לפעול גם בשנה החולפת לצמצום פערים חברתיים ולקידום שוויון הזדמנויות בקרב קהלים נרחבים מכל גוני הקשת של החברה בישראל. במסגרת זו, תומך 'המרכז לבנקאות חברתית' במאות מיזמים שמעודדות תעסוקה, מנגישים השכלה ומעצימים את החוסן הכלכלי.

במוקד העשייה של המרכז ועם פרוץ מלחמת 'חרבות ברזל', הרחבנו את פעילותה של קרן 'פועלים בקהילה' הוותיקה, והקמנו עם פרוץ המלחמה את 'פועלים לתקומה', קרן נוספת, בהיקף של 100 מיליון ש"ח, שייעודה שיקום ארוך טווח של הקהילות שנפגעו. היקף ההשקעות החברתיות של הבנק בשנת 2024 הסתכם ב-119 מיליון שקל.

בצד ההשקעות החברתיות, העניק הבנק במהלך השנה החולפת הטבות בהיקף של כ-194 מיליון שקל לצרכני השירותים הבנקאיים באזורי העימות ולעסקים שנפגעו, במטרה להקל עליהם ככל האפשר בהתמודדות עם האתגרים הכלכליים שנוצרו במהלך המלחמה. מתחילת המלחמה, היקף התמיכה שנוצלה על-ידי לקוחות הבנק מסתכם ב-353 מיליון שקל.

אנו גאים ביותר מ-5,000 מתנדבות ומתנדבים עובדי הבנק שלקחו חלק בשנת 2024 בפעילויות למען הקהילה שהסתכמו במעל 68,000 שעות. הם עדות לכך שהעשייה החברתית וההתנדבות בקהילה הן חלק בלתי נפרד מה-DNA הארגוני שלנו בבנק.

ההכרה בעשייה החברתית והסביבתית הענפה והמרשימה של הבנק באה לידי ביטוי, בין היתר, בהובלה בדירוגי ESG מקומיים ובין-לאומיים. בנוסף, זוהי השנה השביעית ברציפות שהבנק ניצב בראש הדירוג של מדד 'מעלה' הישראלי, והוא היחיד מבין כל החברות בישראל המופיע ב-S&P Sustainability Yearbook כבר שנה רביעית ברציפות. אנחנו נחושים להמשיך לעמוד באמות המידה הגבוהות שאימצנו בתחום האחריות התאגידית, לפעול בשקיפות מרבית ולקדם ערכים חברתיים וסביבתיים, למען עתיד כלכלי יציב ובר-קיימא.

התוצאות והביצועים של הבנק השנה אינם מובנים מאליהם עבורנו. הם פועל יוצא של עבודה מאומצת, שקולה ואחראית, הנשענת על ההבנה שבנק הפועלים הוא נדבך חשוב בחוסן הכלכלי של משקי הבית, העסקים והקהילות במדינת ישראל.

במשך למעלה מ-100 שנים, הבנק מהווה עוגן בכלכלה ובחברה הישראלית וממלא תפקיד מרכזי בהתמודדות עם אתגרים לאומיים. במיוחד כעת, בתקווה לגיבוש הסכם להפסקת הלחימה, אנו רואים את עצמנו מחויבים לשמש גורם מפתח שיציע קדימה את המשק הישראלי בתקופת השיקום ויסייע בהחזרתו למסלול של שגשוג וצמיחה.

אני מבקש להודות, בשמי ובשם כל חברות וחברי הדירקטוריון, לכלל מחזיקי העניין בבנק - בראשם קהל לקוחותינו הנאמן - ולהביע הערכה רבה להנהלה ולאופי העובדות והעובדים האיכותיים והמסורים שלנו על המאמץ הבלתי נדלה, ההשקעה והתרומה החשובה שלהם להצלחתו של בנק הפועלים.

אסיים בתפילה לשובם של כל בנותינו ובנינו חזרה לגבולם.

בהערכה רבה,



נעם הנגבי  
יו"ר הדירקטוריון

2 במרץ 2025





בנק הפועלים

# דוח הדירקטוריון והנהלה

94	3.4. סיכון נזילות ומימון
98	3.5. סיכון תפעולי
102	3.6. סיכון צינת
104	3.7. סיכון משפטי
104	3.8. סיכון מוניטין
105	3.9. סיכון רגולציה
105	3.10. סיכון כלכלי
106	3.11. סיכון אסטרטגי
106	3.12. סיכון סביבתי
108	3.13. סיכון מודל
108	3.14. חומרת גורמי הסיכון
<b>110</b>	<b>4. מדיניות ואומדנים חשבונאיים קריטיים, בקרות ונהלים</b>
110	4.1. מדיניות ואומדנים חשבונאיים קריטיים
114	4.2. בקרות ונהלים

<b>9</b>	<b>1. סקירה כללית, יעדים ואסטרטגיה</b>
9	1.1. תיאור תמציתי של הבנק
10	1.2. אסטרטגיה עסקית
13	1.3. מידע כספי תמציתי
19	1.4. סיכום תוצאות הפעילות ואירועים מרכזיים בתקופת הדוח
20	1.5. תיאור תמציתי של הסיכונים העיקריים שהבנק חשוף אליהם
20	1.6. מידע צופה פני עתיד
<b>21</b>	<b>2. הסבר וניתוח לתוצאות ולמצב העסקי</b>
21	2.1. מגמות, תופעות, התפתחויות ושינויים מהותיים
32	2.2. התפתחויות מהותיות בהכנסות, בהוצאות וברוח כולל אחר
43	2.3. המבנה וההתפתחות של הנכסים, ההתחייבויות, ההון והלימות ההון
54	2.4. תיאור עסקי קבוצת הבנק לפי מגזרי פעילות פיקוחיים
57	2.5. תיאור עסקי קבוצת הבנק לפי מגזרי פעילות בהתאם לגישת הנהלה
58	2.6. חברות עיקריות
<b>59</b>	<b>3. סקירת הסיכונים</b>
59	3.1. תיאור כללי של הסיכונים ואופן ניהולם
64	3.2. סיכון אשראי
88	3.3. סיכון שוק

## רשימת הטבלאות

13	טבלה 1-1: מידע כספי תמציתי ומדדי ביצוע עיקריים לאורך זמן של קבוצת בנק הפועלים
30	טבלה 2-1: פרטים בדבר פעילויות לטובת הלווים במסגרת ההתמודדות עם המלחמה
32	טבלה 2-2: תמצית דוח רווח והפסד
33	טבלה 2-3: הרכב הרווח המימוני, נטו
36	טבלה 2-4: נתונים עיקריים בדבר הכנסות והוצאות ריבית
37	טבלה 2-5: ההוצאה להפסדי אשראי בגין חובות ובגין מכשירי אשראי חוץ-מאזניים
39	טבלה 2-6: פירוט עמלות והכנסות אחרות
40	טבלה 2-7: פירוט של ההוצאות התפעוליות והאחרות
41	טבלה 2-8: רווח כולל
42	טבלה 2-9: מערך טכנולוגיית המידע
43	טבלה 2-10: ההתפתחות בסעיפי המאזן העיקריים
43	טבלה 2-11: התפתחות האשראי לציבור, נטו, לפי מגזרי פעילות בהתאם לגישת הנהלה
44	טבלה 2-12: סיכון אשראי בעייתי
45	טבלה 2-13: ההתפתחות בסעיפים החוץ-מאזניים העיקריים
46	טבלה 2-14: יתרות ניירות-ערך
47	טבלה 2-15: פירוט אגרות-חוב קונצרניות לפי ענפי משק
47	טבלה 2-16: התפתחות ביתרות הפיקדונות
47	טבלה 2-17: מידע נוסף על פיקדונות הציבור
48	טבלה 2-18: ההתפתחות ביתרות החזקת הנכסים הכספיים החוץ-מאזניים של לקוחות קבוצת הבנק
49	טבלה 2-19: פירוט אגרות-חוב וכתבי התחייבות נדחים
49	טבלה 2-20: מכשירים נגזרים
50	טבלה 2-21: פרטים בדבר חלוקה כוללת, דיבידנד ששולם ורכישות עצמיות של מניות בתקופות קודמות
52	טבלה 2-22: חישוב יחס הלימות ההון
53	טבלה 2-23: יחס מינוף
54	טבלה 2-24: תוצאות הפעילות ונתונים עיקריים של מגזרי פעילות פיקוחיים
67	טבלה 3-1: ניתוח איכות אשראי, סיכון אשראי בעייתי ונכסים שאינם מבצעים של הציבור
68	טבלה 3-2: מידע נוסף על תנועה באשראי לציבור לא צובר
69	טבלה 3-3: מדדי סיכון אשראי
71	טבלה 3-4: הרכב יתרת ההפרשה להפסדי אשראי
72	טבלה 3-5: סיכון אשראי לפי ענפי משק
74	טבלה 3-6: פילוח סיכון האשראי בענפי הבינוי והנדל"ן בישראל, בהתאם לתחומי הפעילות העיקריים של הלקוחות
75	טבלה 3-7: ניתוח איכות האשראי בענפי הבינוי והנדל"ן בישראל
76	טבלה 3-8: סיכון אשראי בענף הנדל"ן בחטיבה העסקית בישראל לפי שיעור המימון (LTV) וכושר ספיגה
79	טבלה 3-9: חשיפות עיקריות למדינות זרות
80	טבלה 3-10: חשיפת קבוצת הבנק למוסדות פיננסיים זרים
81	טבלה 3-11: סיכונים בתיק הלוואות לדיר
81	טבלה 3-12: התפתחות סכומי הפיגור בהלוואות לדיר והפרשה להפסדי אשראי
82	טבלה 3-13: מעקב אחר התפתחות יתרת תיק האשראי לדיר על-פי בסיסי הצמדה וכשיעור מיתרת תיק האשראי של הבנק
82	טבלה 3-14: התפתחות יתרות האשראי לדיר ב-5 השנים האחרונות

83	טבלה 3-15: פירוט מאפיינים שונים של אשראי לדיור שהעמיד הבנק
84	טבלה 3-16: יתרת האשראי לאנשים פרטיים
84	טבלה 3-17: התפלגות סיכון האשראי המאזני לאנשים פרטיים בהתאם להכנסה הממוצעת ולגודל הלווה
85	טבלה 3-18: התפלגות סיכון האשראי המאזני לאנשים פרטיים בהתאם ליתרת תיק הנכסים הפיננסיים של הלווים
85	טבלה 3-19: התפלגות סיכון האשראי המאזני לאנשים פרטיים בהתאם לסוג הריבית ולתקופה הנותרת לפירעון
86	טבלה 3-20: חשיפות הבנק בגין מימון ממונף לפי ענף המשק של הלווה
86	טבלה 3-21: יתרות סיכון אשראי מאזני וסיכון אשראי חוץ-מאזני ללווים שיתרת חבותם מעל 1,200 מיליון ש"ח לפי ענפי משק
86	טבלה 3-22: יתרות סיכון האשראי לכל קבוצת לוויים אשר חבותה נטו על בסיס מאוחד עולה על 15% מהון התאגיד הבנקאי (כהגדרתו בהוראה 313)
87	
89	טבלה 3-23: שווי הוגן נטו מותאם של המכשירים הפיננסיים של הבנק וחברות מאוחדות שלו
90	טבלה 3-24: השפעת תרחישים של שינויים בשיעורי הריבית על השווי ההוגן נטו מותאם של הבנק וחברות מאוחדות שלו
91	טבלה 3-25: השפעת תרחישים של שינויים בשיעורי הריבית על הכנסות ריבית נטו ועל הכנסות מימון שאינן מריבית
91	טבלה 3-26: השפעת תרחישים של שינויים בשיעורי הריבית על ההון העצמי (נטו לאחר מס)
92	טבלה 3-27: נכסים והתחייבויות לפי בסיסי הצמדה
93	טבלה 3-28: רגישות הבנק לשינויים בשערי חליפין של מטבעות חוץ בעלי נפח פעילות משמעותי ולשינויים במדד המחירים לצרכן
94	טבלה 3-29: פרטים על השקעת קבוצת הבנק במניות בהתאם לסיווג המאזני
95	טבלה 3-30: יחס כיסוי הנזילות (LCR)
96	טבלה 3-31: יחס מימון יציב, נטו (NSFR)
96	טבלה 3-32: יתרת פיקדונות הציבור ושיעור ריבית ממוצעת לפי מגזרי פעילות פיקוחיים
97	טבלה 3-33: מקורות מימון נוספים שאינם פיקדונות הציבור
97	טבלה 3-34: יתרת סך הפיקדונות של שלוש קבוצות המפקידים הגדולות
107	טבלה 3-35: סיכון אשראי בענפי משק בסיכון שורשי מוגבר במעבר לכלכלה דלת-פחמן (Transition Risk) - הבנק
109	טבלה 3-36: טבלת חומרת גורמי הסיכון

## רשימת התרשימים

13	תרשים 1-1: נתונים ומדדים עיקריים ליום 31 בדצמבר 2024 ולשנה שהסתיימה ביום 31 בדצמבר 2024
23	תרשים 2-1: תשואות אגרות-חוב ממשלתי, מדד המחירים לצרכן, ריביות ושוק המניות
34	תרשים 2-2: רווח מימוני, נטו (במיליוני ש"ח)
44	תרשים 2-3: פילוח האשראי לפי מגזרים עיקריים ליום 31 בדצמבר 2024
46	תרשים 2-4: פילוח ניירות-ערך של הבנק
48	תרשים 2-5: התפתחות תמהיל פיקדונות הציבור (במיליארדי ש"ח)
58	תרשים 2-6: התפלגות השקעות פועלים אקוויטי
91	תרשים 3-1: התפתחות רבעונית של רגישות ריבית לעלייה וירידה של 1% על השווי ההוגן נטו מתואם (במיליוני ש"ח)





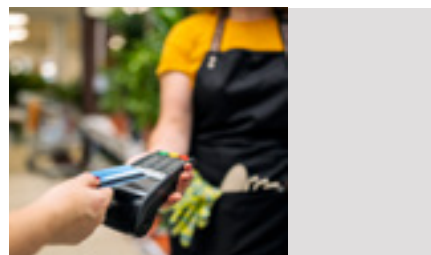


## 1.1. תיאור תמציתי של הבנק

כללי

בנק הפועלים נוסד בשנת 1921 והינו "תאגיד בנקאי" בעל רישיון "בנק", לפי הוראות חוק הבנקאות. בשנת 1997 הופרט הבנק, והשליטה בו עברה לאריסון החזקות (1998) בע"מ ואחרים. בחודש נובמבר 2018 הפך הבנק לתאגיד בנקאי בלא גרעין שליטה. קבוצת הבנק פועלת בישראל במכלול תחומי הבנקאות ובתחומים הנלווים לבנקאות, ומשרתת מיליוני לקוחות בישראל במגוון פעילויות פיננסיות באמצעות שלוש חטיבות עסקיות מרכזיות:

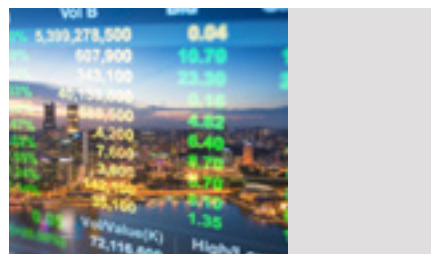
החטיבה הקמעונאית נותנת שירותים ללקוחות משקי הבית בישראל, בנקאות פרטית ותושבי חוץ וכן עסקים קטנים, באמצעות מערך של 159 סניפים שפועלים בתחומי אשראי צרכני ועסקי, דיור, פאסיבה ותחומים נוספים לרבות שירותי ניהול חשבון שוטף, מתן אשראי למטרות שונות, פיקדונות ותכניות חיסכון ופעילות בשוק ההון. בנוסף מציע הבנק ללקוחות בעלי צרכים פיננסיים מורכבים, שירותים ופתרונות באמצעות מוצרים מתקדמים, ניהול נכסים גלובלי ומעטפת שירות מקצועית. כמו-כן, משרת הבנק את לקוחותיו באמצעות 10 שלוחות, 14 מרכזי ייעוץ Poalim Invest, מרכזי בנקאות פלטינום ללקוחות נבחרים, 2 מוקדים טלפוניים ומוקד PRO - בנקאות מרחוק ללא צורך בהגעה לסניף ו-3 סניפים ניידים למתן שירות המעניקים שירות ללקוחות בנקודות שירות ברחבי הארץ. בנוסף, הבנק מעמיד לרשות לקוחותיו מגוון רחב של שירותים עצמיים ודיגיטליים המאפשרים ללקוח לבצע פעילות בנקאית באופן עצמאי, יעיל וזמין.



החטיבה העסקית נותנת שירותים למגוון לקוחות מהסקטור העסקי באמצעות סקטורים המתמחים בענפי משק ספציפיים, בהם נדל"ן, תעשייה מסחר ומלונאות, תשתיות אנרגיה ושוק ההון וכן מימון פרויקטים ותשתיות. השירות ללקוחות Middle Market ניתן באמצעות 8 מרכזי עסקים הפרוסים ברחבי המדינה. כמו-כן, החטיבה מספקת שירותים ללקוחות היי-טק באמצעות המותג Poalim tech. השירותים הניתנים ללקוחות החטיבה כוללים מתן אשראי לפעילות שוטפת ולמימון השקעות, ערבויות, מכתבי אשראי, פעילות סחר חוץ ועסקות במכשירים פיננסיים ונגזרים. כמו-כן, ניתנים שירותי השקעות באפיקים השונים: מטבע-חוץ, שקלים, ניירות-ערך וכו'. במסגרת השירותים הניתנים ללקוחות הפועלים בענף הבניה הנדל"ן ניתן למנות, בין היתר, ליווי פרויקטי בנייה, מתן אשראי ללקוחות וכן הנפקת ערבויות מסוגים שונים ובכלל זה ערבויות לרוכשי דירות בהתאם לחוק המכר. החטיבה אחראית גם על הפעילות הבינלאומית של קבוצת הבנק העוסקת בעיקר במתן אשראי עסקי ללקוחות בארצות-הברית באמצעות סניף ניו-יורק.



החטיבה אחראית בבנק על הפעילות בתחום שוק ההון בארץ ובחו"ל. הפעילות כוללת, בין היתר, מתן שירותי ביצוע פעולות מסחר בניירות-ערך ובנגזרים סחירים (ברוקראז'), שמירת ניירות-ערך, שירותי מסחר במטבעות ובנגזרים לא סחירים, שירותים למנהלי נכסים פיננסיים וניהול הנוסטרו של הבנק. בנוסף, מבוצעת פעילות השקעות באמצעות קבוצת פועלים אקוויטי, שהנה זרוע ההשקעות של הבנק בנכסים ריאליים. כמו-כן, החטיבה אחראית על bit שהינה אפליקציית התשלומים המובילה בישראל ומשרתת כ-3.3 מיליון לקוחות.



## 1.2. אסטרטגיה עסקית

בסוף שנת 2022, אישרו הנהלת הבנק ודירקטוריון הבנק תכנית אסטרטגית רב-שנתית - 'פועלים 2026', לשנים 2023 עד 2026, אשר מטרתה לחזק את מעמדו של בנק הפועלים כבנק מוביל בישראל. עקרונות התכנית תומכים בהמשך צמיחה, שימור עמדת המובילות של הבנק וקפיצת מדרגה בשירות ללקוחות. התכנית האסטרטגית של הבנק גובשה בראי החזון שאימץ הבנק - "מחויבים לצמיחה באמצעות בנקאות משפיעה, מתחדשת והוגנת ללקוחותינו". חזון הבנק הינו בהלימה לערכים סביבתיים חברתיים ואתיים (ESG) שמקדם הבנק לאורך השנים, מתוך אחריות והכרה בחשיבותה של בנקאות משפיעה על החברה, הקהילה והסביבה (למידע נוסף ראה [פרק מדדי ESG עיקריים - סביבה, חברה וממשל](#) להלן). במחצית השנייה של שנת 2024, ועם כניסתו של המנכ"ל החדש לתפקידו, נבחנו והותאמו המיקודים האסטרטגיים של הבנק לשנים 2025-2028 ואושרו על-ידי הנהלת הבנק ודירקטוריון הבנק כפי שיפורטו להלן.

### 1.2.1 המיקודים האסטרטגיים

המיקודים האסטרטגיים שגובשו במחצית השנייה של שנת 2024 עוסקים בתחום המכירות, השירות וההוגנות, הדיגיטל, הדאטה, היעילות התפעולית וכן תשתיות ופלטפורמות תומכות כמפורט להלן:

**צמיחה במכירות** - באמצעות שלושה ערוצי מכירות מרכזיים: דיגיטל, סינים, ומוקדים. בערוצים אלו יינתן דגש על המפגשים עם הלקוחות לטובת שיפור הצעות הערך.

**מובילות בשירות והוגנות** - הבנק ישיק מאמצים ותשומות כדי להגביר את שביעות רצון הלקוחות, בין היתר, באמצעות שיפור מחוברות הלקוחות (Engagement) בערוצים השונים, לרבות בדיגיטל, קיצור זמני המענה ללקוחות, טיפול בפניות מקצה לקצה, מרכז פעילויות תפעוליות ליצירת התמחות ומתן מענה כולל ויעיל.

**bit** - הרחבת השירותים הבנקאיים - אפליקציית bit, בה פעילים כ-3.3 מיליון משתמשים, ממשיכה להוות בסיס לפיתוח מוצרים בנקאיים חדשים, תוך המשך הרחבת תחומי הפעילות של bit לסגמנטים חדשים וגיבוש הצעות ערך חדשניות וייחודיות.

**שיפור ביעילות התפעולית** - המשך ניצול משאבים אפקטיבי תוך שיפור מבנה העלויות בבנק, יחד עם מיקוד בפריור העובדים, שיפור תהליכים ושמירה על משמעת הוצאות.

**Gen AI & Data** - הטמעת תחומי ה-Data וה-Gen AI בתהליכי העבודה לטובת שיפור השירות והצעות הערך ללקוחות.

**טכנולוגיה** - המשך השקעה בטרנספורמציה טכנולוגית, שיפור האפקטיביות בעלויות ה-IT, והמשך התאמת מערכות הליבה ומעבר לענן ציבורי.

המיקודים האסטרטגיים מגדירים את עמודי התווך האסטרטגיים לשנים הבאות ואת צירי השינוי הנדרשים בכדי להשיג צמיחה בת-קיימא ושיפור מתמשך ברווח, תוך מיקוד בעסקי הליבה של הבנק וניצול משאבים מיטבי ויעיל. המיקודים כוללים מגוון יוזמות עסקיות בכלל תחומי הפעילות של הבנק המהווים את הבסיס להמשך צמיחה בפעילות הבנקאות הקמעונאית, הבנקאות העסקית ושוק ההון, תוך שיפור בשירות ללקוחות.

החזון שלנו

**מחויבים  
לצמיחה באמצעות  
בנקאות משפיעה,  
מתחדשת והוגנת  
ללקוחותינו**

## הערכים שלנו

### תודעת צמיחה

**פועלים לצמיחה ולהתפתחות**

**עידוד סקרנות, למידה ושיפור**

**מתמיד, כבסיס לבנקאות**

**איכותית ועדכנית המקדמת**

**את צמיחת לקוחותינו.**

### שותפות

**פועלים ביחד, בשבילך**

**שילוב כוחות והירתמות**

**להצלחת השותפים, במטרה**

**לאפשר ללקוחות ליהנות**

**ממכלול היכולות שלנו.**

### מיקוד

**פועלים לטובת הלקוח**

**מיקוד העשייה במה שחשוב**

**ללקוחות, תוך התאמה**

**לצורכיהם המשתנים, במטרה**

**לייצר ערך משמעותי.**

### הוגנות

**פועלים בהוגנות ובאחריות**

**הענקת יחס הוגן ואנושי לכל אחת**

**ואחד והתנהלות ביושרה, באופן**

**שמצדיק את אמון הציבור בנו.**

### דליברי

**פועלים כדי שזה יקרה**

**לקחת יוזמה והנעת תהליכים**

**במהירות, כדי לספק פתרונות**

**רלוונטיים בזמן אמת.**

תהליך ייזום וגיבוש המיקודים האסטרטגיים הינו תוצר של עבודה מאומצת חוצת חטיבות. בתהליך זה, נבחנו השינויים והמגמות בכלכלה הגלובלית והישראלית, מהלכי הרגולציה, שינויים עסקיים ומגמות בסביבה התחרותית. כמו-כן, ניתנה תשומת לב לשינויי המגמה בהתנהגות הצרכנים בצריכת שירותים פיננסיים בערוצים ישירים טכנולוגיים. תמורות אלו מובילות להתגברות התחרות מצד שחקנים מסורתיים ושחקנים חדשים רבים ומגוונים.

האסטרטגיה העסקית של הבנק מבוססת על מספר צירים עסקיים מרכזיים: בפעילות הקמעונאית, התחרות על הלקוחות ממשיכה להתגבר, הן מצד הבנקים וחברות כרטיסי האשראי והן מצד השחקנים המוסדיים, מיזמי פינטק ושחקנים חוץ-בנקאיים נוספים. לפיכך, התכנית שמה דגש על המשך שיפור השירות, שינוי התפיסה הבנקאית במודל ההפעלה וערוצי התקשורת עם הלקוח, ומיקוד בסגמנטים מובילים, ובהם לקוחות הבנקאות הפרטית והעסקיים הקטנים.

כאמור, התכנית שמה דגש על שיפור במכירות, באמצעות מיצוי פוטנציאל המפגשים עם הלקוחות על פני הערוצים השונים, עם מסעות לקוח משופרים ופרסונליים, לצד שירות איכותי וממוקד לקוח. כחלק מיישום התכנית, ימשיך הבנק לפתח כלי מדידה לפעילויות השונות, יוציא פעילויות בעלות אופי תפעולי מהסניפים וייצר מרכזי התמחות בנושאים השונים, יחד עם הצעות ערך ייעודיות ללקוחות כל הבנקים, הרחבת השירותים הבנקאיים ב-bit וחזיקה בתחום המשכנתאות.

עבור הלקוחות העסקיים, הבנק ממשיך ומחזק את מובילותו ומעמדו כבחירה הראשונה של הלקוחות העסקיים הגדולים והבינוניים בישראל. הבנק ממשיך בהעמקה ופיתוח פעילותו עם לקוחות המגזר העסקי, החברות והעסקים הגדולים במשק, בעיקר באמצעות חיזוק המענה המקצועי ללקוחות, פיתוח כלים דיגיטליים וכלי תמחור לניהול תיק הלקוח, המשך שיפור SLA לבקשות אשראי וצמיחה מותאמת סיון ותמחור. בנוסף, החטיבה העסקית תמשיך להרחיב את פעילותה בתחום מוצרי האשראי המורכבים ואת פעילותה בענפים בעלי צמיחה מואצת, במטרה לתת מענה מיטבי לצרכי המימון הייחודיים של לקוחות החטיבה. ביסוס המובילות ייעשה תוך אופטימיזציה וניהול דינאמי של משאבי ההון ונכסי הסיכון ושימור היכולות הגבוהות בניהול סיכונים.

בפעילויות בתחום שוק ההון יושם דגש אסטרטגי על התאמת היערכות הבנק לצרכים של לקוחותינו, לתמורות בשוקי ההון והמטבע ולסביבת התחרות תוך היערכות ויישום הרגולציה המקומית והבינלאומית. הבנק ימשיך לפתח את מובילותו בשוק ההון ובתחום המוצרים הפיננסיים באמצעות חיזוק התשתיות הטכנולוגיות, כניסה לתחומי עסקים חדשים וקידום יוזמות עסקיות חדשות, תוך התאמת המוצרים ומיקוד בצרכי לקוחותינו, בדגש על שימוש בכלים דיגיטליים להנגשת זירות המסחר, פעילויות עשיית השוק ומוצרים פיננסיים לסוגיהם. בנוסף, הבנק ימשיך לנהל באופן דינמי את התיק הבנקאי ותיקי ההשקעות בכפוף לתיאבון הסיכון, לשינויים בשווקים הפיננסיים ובהתאמה לדרישות הרגולטוריות.

היערכות הבנק לעתיד בנויה על חיזוק התשתיות, טרנספורמציה טכנולוגית, חדשנות וצמיחה. הבנק נערך לביצוע קפיצת מדרגה בחדשנות ובדיגיטל ובניית יכולות טכנולוגיות מתקדמות וגמישות לרבות התאמת מערכות הליבה ומעבר לשימוש בשירותי ענן ציבורי. הבנק ימשיך לפעול בשנים הקרובות לגיבוש תהליכים ופיתוח תרבות ארגונית גמישה, תומכת ומעודדת חדשנות על מנת לאפשר בנקאות מתקדמת, פשוטה הנהנית מהעושר הטכנולוגי הקיים כיום בעולם במקביל לפיתוח יכולות ה-DATA וה-AI Gen, המוטמע בתהליכי העבודה.

מיצוי משאבים והגברת הפרייון הינו נדבך נוסף בתכנית, שיישומו המיטבי יעניק יתרון תחרותי לבנק. נדבך זה עוסק במספר עולמות תוכן, בהם הון אנושי, לצד פישוט וייעול תהליכים עסקיים ותפעוליים, המשך ניצול משאבים אפקטיבי, תוך שיפור מבנה העלויות בבנק, בין היתר, בתחומי הטכנולוגיה, יחד עם מיקוד בפרייון העובדים.

## 1.2.2. יעדי התכנית האסטרטגית

אלה היעדים הפיננסיים של הבנק לשנים 2025-2026, המבוססים על יישום המיקודים האסטרטגיים הנ"ל:

- רווח נקי בטווח של 8.5-9.5 מיליארד ש"ח בכל אחת מהשנים;
  - תשואה להון בטווח של כ-14%-15% בכל אחת מהשנים;
  - צמיחת תיק האשראי בשיעור שנתי ממוצע של כ-7%;
  - חלוקת רווחים של לפחות 50% מהרווח הנקי, באמצעות חלוקת דיבידנד במזומן או רכישה עצמית, בכפוף להנחיות בנק ישראל.
- היעדים שפורטו לעיל, הינם בגדר מידע צופה פני עתיד כהגדרתו בחוק ניירות-ערך. היעדים מבוססים על הנחות אומדנים והערכות שונות ביחס לאירועים עתידיים, אשר התממשותם אינה ודאית ו/או אינם בשליטת הבנק, לרבות הנחות בקשר עם תנאים מקרו כלכליים בדומה לציפיות הנגזרות מהשוק, ובהן: ריבית בנק ישראל ברמה של 4.00% בסוף שנת 2025 ו-3.75% בסוף שנת 2026; אינפלציה ברמה של 2.3%-2.5% בשנות התכנית; צמיחת תוצר ברמה של 3.3%-3.5% בשנות התכנית. כמו כן, היעדים נקבעו בהתבסס על הרגולציה הקיימת למועד הדוח (לא כולל המתווה למערכת הבנקאית עליו פרסם בנק ישראל הודעה לעיתונות סמוך למועד אישור הדוחות הכספיים ואשר פרטיו, אופן יישומו והשלכותיו אינם ברורים עדיין. ראה [פרק יוזמות רגולטוריות](#) בדוח ממשל תאגידי), לרבות בקשר לחלוקת רווחים והם אינם כוללים השפעות אירועים חד פעמיים, לרבות הכרה בהחזר ביטוח והכנסות אפשריות ממימושי נכסי נדל"ן שבבעלות הבנק, אגב המעבר ל"פועלים סנטר". היעדים עשויים שלא להתממש, כולם או חלקם, והתוצאות העסקיות שיושגו בפועל עשויות להיות שונות מהותית, בין היתר בשל אי התממשות הנחות שפורטו לעיל, שינויים בסביבה העסקית בישראל ובעולם ובתנאי המאקרו, מצב הכלכלה העולמית, המצב הכלכלי, המדיני והביטחוני של ישראל ושל האזור, שינויים רגולטוריים ומגבלות החלות על הבנק במסגרת, או התממשות איזה מגורמי הסיכון המשפיעים על הבנק, ראה [פרק סקירת הסיכונים](#) להלן. תכניות הבנק והיעדים הפיננסיים כפופים לשינויים שעשויים להידרש מעת לעת, לרבות בשל גורמים שעשויים להשפיע על התממשותם כמפורט לעיל. כפוף להוראות הדיון, הבנק לא יהיה מחויב לעדכן בכל עת את המידע בנוגע ליעדים הפיננסיים.

## 1.2.3. שינויים ארגוניים

בסוף שנת 2024, אישר דירקטוריון הבנק שינויים ארגוניים, מתוך מטרה למקד ולממש בצורה היעילה והטובה ביותר את היתרונות והנכסים של הבנק.

במסגרת זו, בין היתר, הוחלט על שינוי ארגוני בחטיבה הקמעונאית, אשר ייושם במהלך 2025, הכולל מעבר למודל עבודה מוכוון ללקוח בראיה רב-ערוצית וביצוע התאמות במודל העבודה לטובת השגת המיקודים העסקיים. כמו-כן, הוחלט כי הפעילות הבינלאומית של הבנק שעיקרה בסניף ניו-יורק ועוסקת בפעילות אשראי בארצות-הברית, תעבור לאחריה החטיבה העסקית.

כמו-כן, הוחלט על המשך הרחבת מודל העבודה השבטי ועל המשך יישום של מתודולוגיות Agile מתקדמות, לקיצור ה-Time to Market כיתרון תחרותי, באמצעות שילוב הדוק בתהליכי עבודה של הגורם הטכנולוגי והגורם העסקי. לפיכך, בנוסף על השבטים הקיימים, הוקם בסוף שנת 2024 שבט לניהול סיכונים, המתמקד במספרים תחומים מרכזיים: מתן מענה לצרכי הציות בבנק, פיתוחים בתחום ניהול סיכונים אשראי ומענה לדרישות בינלאומיות, אינטגרציית סיכונים וניהול סיכונים שוק. השבט פועל בכפיפות למנהלת החטיבה לניהול הסיכונים.

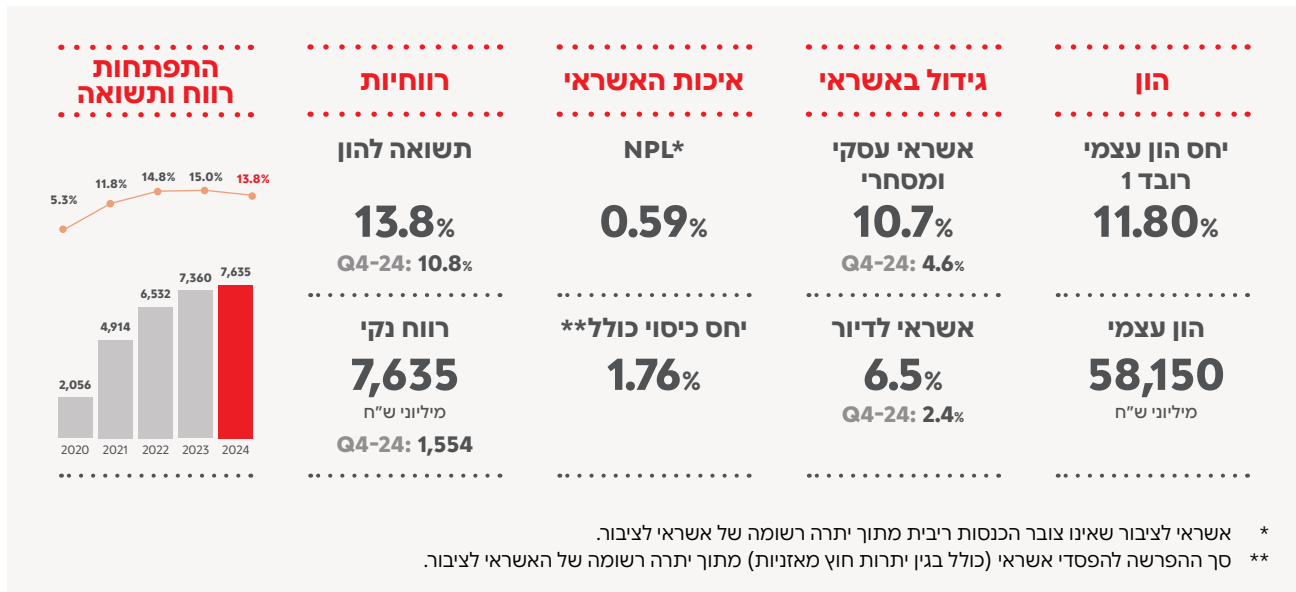
## 1.2.4. מידע צופה פני עתיד

האסטרטגיה, המיקודים ותכניות העבודה של הבנק כפי שאושרו והנחות העבודה עליהן התבססו, מתייחסות לפעילות עתידית של הבנק. לפיכך, המידע שפורט בפרק זה בכל הקשור בתכניות פעולה וכוונות הבנק הינו "מידע צופה פני עתיד".

בכל תכנון ובמימון בתכנון לטווח של מספר שנים, קיימת מידה לא מבטלת של אי ודאות. גורמים חיצוניים שונים עלולים להביא לידי כך שהנחות השונות העומדות בבסיס וברקע של התכנית האסטרטגית לא יתקיימו, או לא יתקיימו במלואן, ושהתכניות לעתיד לא יתממשו, או לא יתממשו במלואן ובהם בין היתר, הסביבה העסקית בישראל ובעולם ותנאי המאקרו. מגמות הריבית, השינוי באינפלציה, מצב הכלכלה העולמית, המצב הכלכלי המדיני והביטחוני של ישראל ושל האזור, שינויים רגולטוריים ומגבלות החלות על הבנק במסגרת.

## 1.3. מידע כספי תמציתי

תרשים 1-1: נתונים ומדדים עיקריים ליום 31 בדצמבר 2024 ולשנה שהסתיימה ביום 31 בדצמבר 2024



טבלה 1-1: מידע כספי תמציתי ומדדי ביצוע עיקריים לאורך זמן של קבוצת בנק הפועלים

מדידה	2023				2024			
	רבעון ראשון	רבעון שני	רבעון שלישי	רבעון רביעי	רבעון ראשון	רבעון שני	רבעון שלישי	רבעון רביעי
במיליוני ש"ח								
<b>נתוני דוח רווח והפסד עיקריים - התפתחות רבעונית</b>								
הכנסות ריבית, נטו	4,037	4,295	4,006	3,747	3,814	4,384	4,577	<b>4,175</b>
הכנסות (הוצאות) מימון שאינן מריבית	340	414	203	310	272	322	42	<b>323</b>
רווח מימוני, נטו	4,377	4,709	4,209	4,057	4,086	4,706	4,619	<b>4,498</b>
הוצאות (הכנסות) בגין הפסדי אשראי	185	579	662	453	(14)	(49)	406	<b>350</b>
עמלות והכנסות אחרות	982	1,016	1,089	943	1,004	1,026	1,008	<b>1,013</b>
הוצאות תפעוליות ואחרות	2,094	2,181	2,059	1,897	2,033	2,106	2,062	<b>2,806</b>
רווח לפני מסים	3,080	2,965	2,577	2,650	3,071	3,675	3,159	<b>2,355</b>
רווח נקי המיוחס לבעלי מניות הבנק	2,008	1,922	1,669	1,761	1,938	2,238	1,905	<b>1,554</b>
תשואת הרווח הנקי	17.0%	15.8%	13.4%	14.0%	14.6%	16.4%	13.6%	<b>10.8%</b>
מרווח מימוני מפעילות שוטפת <sup>(1)</sup>	2.77%	2.80%	2.65%	2.48%	2.54%	2.79%	2.79%	<b>2.53%</b>

(1) רווח מימוני מפעילות שוטפת (ראה פרק התפתחויות מהותיות בהכנסות, בהוצאות וברוח כולל אחר להלן) מחולק בסך-הכל נכסים פיננסיים לאחר הפרשה להפסדי אשראי ובניכוי יתרות בגין כרטיסי אשראי שאינן נושאות ריבית.

# דוח הדירקטוריון וההנהלה

ליום 31 בדצמבר 2024

## טבלה 1-1: מידע כספי תמציתי ומדדי ביצוע עיקריים לאורך זמן של קבוצת בנק הפועלים (המשך)

לשנה שהסתיימה ביום					
2020	2021	2022	2023	2024	
<b>מדדי ביצוע עיקריים</b>					
5.3%	11.8%	14.8%	15.0%	<b>13.8%</b>	תשואת הרווח הנקי המיוחס לבעלי מניות הבנק להון
5.7%	11.9%	14.8%	15.0%	<b>13.8%</b>	תשואת הרווח הנקי המיוחס לבעלי מניות הבנק להון מנוטרל חריגים <sup>(1)</sup>
0.41%	0.85%	1.01%	1.09%	<b>1.11%</b>	תשואת הרווח הנקי לנכסים ממוצעים
2.65%	2.48%	2.78%	3.17%	<b>3.18%</b>	יחס הכנסות <sup>(2)</sup> לנכסים ממוצעים
1.77%	1.68%	2.09%	2.39%	<b>2.46%</b>	יחס הכנסות ריבית, נטו לנכסים ממוצעים
0.63%	0.58%	0.57%	0.58%	<b>0.58%</b>	יחס עמלות לנכסים ממוצעים
56.9%	54.2%	44.5%	38.5%	<b>41.0%</b>	יחס יעילות - הוצאות תפעוליות לסך ההכנסות
1.98%	1.79%	2.35%	2.67%	<b>2.66%</b>	מרווח מימוני מפעילות שוטפת <sup>(3)</sup>
140%	124%	122%	129%	<b>131%</b>	יחס כיסוי נזילות (LCR)
-	136%	130%	128%	<b>125%</b>	יחס מימון יציב נטו (NSFR) <sup>(4)</sup>

ליום 31 בדצמבר					
2020	2021	2022	2023	2024	
11.52%	10.96%	11.25%	12.02%	<b>11.80%</b>	יחס הון עצמי רובד 1 לרכיבי סיכון <sup>(5)</sup>
14.60%	14.22%	14.70%	15.07%	<b>14.77%</b>	יחס הון כולל לרכיבי סיכון <sup>(5)</sup>
6.78%	6.03%	6.34%	6.92%	<b>7.17%</b>	יחס מינוף <sup>(5)</sup>

- (1) אינו כולל הוצאות בגין הפרשות בקשר עם חקירת עסקי קבוצת הבנק עם לקוחות אמריקאיים ו-FIFA, השפעת סגירת הפעילות הפרטית בחו"ל, רווח או הפסד מהפרדות מישראל והפסד מירידת-ערך בגין השקעת הבנק בבנק פוזיטיף.
- (2) סך-כל ההכנסות - הכנסות ריבית נטו והכנסות שאינן מריבית.
- (3) רווח מימוני מפעילות שוטפת (ראה [פרק התפתחויות מהותיות בהכנסות](#), [בהוצאות וברוח כולל אחר](#) להלן) מחולק בסך-הכל נכסים פיננסיים לאחר הפרשה להפסדי אשראי ובניכוי יתרות בגין כרטיסי אשראי שאינן נושאות ריבית.
- (4) למידע נוסף, ראה [פרק סיכון נזילות ומימון](#) להלן.
- (5) למידע נוסף, ראה [פרק הון, הלימות הון ומינוף](#) להלן.

טבלה 1-1: מידע כספי תמציתי ומדדי ביצוע עיקריים לאורך זמן של קבוצת בנק הפועלים (המשך)

לשנה שהסתיימה ביום					
2020	2021	2022	2023	2024	
<b>מדדי איכות אשראי עיקריים</b>					
2.25%	**1.65%	1.64%	1.92%	<b>1.76%</b>	שיעור יתרת ההפרשה הכוללת להפסדי אשראי* מתוך האשראי לציבור**
2.00%	**1.43%	1.40%	1.69%	<b>1.51%</b>	שיעור יתרת ההפרשה להפסדי אשראי בגין אשראי לציבור מתוך האשראי לציבור**
1.52%	**1.20%	0.89%	1.06%	<b>0.62%</b>	שיעור אשראי לציבור לא צובר או בפיגור של 90 יום או יותר מתוך האשראי לציבור**
0.09%	(0.06%)	(0.03%)	0.09%	<b>0.17%</b>	שיעור מחיקות חשבונאיות, נטו מתוך אשראי ממוצע לציבור
0.64%	(0.37%)	(0.01%)	0.46%	<b>0.16%</b>	שיעור ההוצאות (הכנסות) להפסדי אשראי מתוך אשראי ממוצע לציבור***
במיליוני ש"ח					
<b>נתונים עיקריים מדוח רווח והפסד</b>					
2,056	4,914	6,532	7,360	<b>7,635</b>	רווח נקי המיוחס לבעלי מניות הבנק
2,205	4,957	6,532	7,360	<b>7,635</b>	רווח נקי המיוחס לבעלי מניות הבנק מנוטרל חריגים <sup>(1)</sup>
8,797	9,767	13,467	16,085	<b>16,950</b>	הכנסות ריבית, נטו
9,885	10,848	14,048	17,352	<b>17,909</b>	רווח מימוני, נטו <sup>(2)</sup>
4,379	4,625	4,453	5,297	<b>5,010</b>	הכנסות שאינן מריבית
3,155	3,355	3,705	3,892	<b>3,980</b>	מזה - עמלות
13,176	14,392	17,920	21,382	<b>21,960</b>	סך הכנסות
1,943	(1,220)	(34)	1,879	<b>693</b>	הוצאות (הכנסות) בגין הפסדי אשראי
7,501	7,803	7,972	8,231	<b>9,007</b>	הוצאות תפעוליות ואחרות****
3,912	4,409	4,470	4,577	<b>4,486</b>	מזה - משכורות והוצאות נילוות <sup>(3)</sup>
<b>נתונים נוספים</b>					
1.62	3.68	4.89	5.50	<b>5.72</b>	רווח נקי למניה המיוחס לבעלי המניות של הבנק - בסיסי (בש"ח)

\* לרבות הפרשה בגין יתרות חוץ-מאזניות.  
 \*\* החל מיום 1 בינואר 2022 מיישם הבנק את כללי החשבונאות המקובלים בארצות-הברית בנושא הפסדי אשראי צפויים (CECL) בדרך של מכאן ולהבא. לעניין זה:  
 1. שיעור יתרת ההפרשה הכוללת להפסדי אשראי מתוך אשראי לציבור ליום 1 בינואר 2022 לאחר יישום הוראת CECL הינו 1.80%.  
 2. שיעור יתרת ההפרשה להפסדי אשראי בגין אשראי לציבור מתוך אשראי לציבור ליום 1 בינואר 2022 לאחר יישום הוראת CECL הינו 1.51%.  
 3. בוטל המונח אשראי פגום ובמקומו מוצג אשראי לא צובר. מספרי השוואה לתקופות קודמות לא הוצגו מחדש. במידה ולצרכי נוחות מספרי השוואה היו מוצגים מחדש (משמע, חובות צוברים שסווגו בעבר כחובות פגומים, על-פי ההוראות החדשות לא היו נכללים במסגרת החובות שאינם צוברים), שיעור האשראי לציבור לא צובר או בפיגור של 90 יום או יותר מתוך האשראי לציבור ליום 31 בדצמבר 2021 היה 1.13%.  
 \*\*\* כולל הוצאה בגין בנקים וממשלות.  
 \*\*\*\* בשנת 2024 כולל עלויות בסך של כ-600 מיליון ש"ח בגין תכנית התייעלות, אשר נכללו בסעיף הוצאות אחרות.  
 (1) אינו כולל הוצאות בגין הפרשות בקשר עם חקירת עסקי קבוצת הבנק עם לקוחות אמריקאיים ו-FIFA, השפעת סגירת הפעילות הפרטית בחו"ל, רווח או הפסד מהיפרדות מישראל ופסד מירידת-ערך בגין השקעת הבנק בבנק פוזיטיף.  
 (2) רווח מימוני, נטו כולל הכנסות ריבית, נטו והכנסות (הוצאות) מימון שאינן מריבית.  
 (3) סווג מחדש.

# דוח הדירקטוריון וההנהלה

ליום 31 בדצמבר 2024

טבלה 1-1: מידע כספי תמציתי ומדדי ביצוע עיקריים לאורך זמן של קבוצת בנק הפועלים (המשך)

ליום 31 בדצמבר					
2020	2021	2022	2023	2024	
במיליוני ש"ח					
<b>נתונים עיקריים מהמאזן</b>					
539,602	638,781	665,353	686,530	<b>720,844</b>	סך-הכל נכסים
138,711	189,283	133,424	107,730	<b>117,053</b>	מזה - מזומנים ופיקדונות בבנקים
71,885	71,105	107,400	127,122	<b>121,838</b>	ניירות-ערך
301,828	352,623	388,727	407,381	<b>443,483</b>	אשראי לציבור, נטו
9,754	7,926	6,487	7,814	<b>7,807</b>	סיכון אשראי בעייתי, נטו*
3,208	2,897	3,444	4,012	<b>2,678</b>	אשראי לציבור שלא צובר הכנסות ריבית (NPL)*
499,703	596,034	618,850	634,100	<b>662,694</b>	סך-הכל התחייבויות
435,217	525,072	532,588	554,595	<b>574,285</b>	מזה - פיקדונות הציבור
6,591	11,601	8,696	9,085	<b>10,837</b>	פיקדונות מבנקים
23,490	25,582	26,866	21,800	<b>20,190</b>	אגרות-חוב וכתבי התחייבות נדחים
39,873	42,735	46,502	52,430	<b>58,150</b>	הון המיוחס לבעלי המניות של הבנק
<b>נתונים נוספים</b>					
22.0	32.1	31.7	32.9	<b>44.0</b>	מחיר מניה לסוף שנה (בש"ח)
לשנה שהסתיימה ביום 31 בדצמבר					
2020	2021	2022	2023	2024	
<sup>(1)</sup> 0.54	1.11	1.10	1.69	<b>1.73</b>	סך-הכל דיבידנד למניה (בש"ח)**
9,027	8,694	8,562	8,602	<b>8,471</b>	מספר משרות ממוצע

\* החל מיום 1 בינואר 2022 מיישם הבנק את כללי החשבונאות המקובלים בארצות-הברית בנושא הפסדי אשראי צפויים (CECL) בדרך של מכאן ולהבא. במסגרת זו בוטל המונח אשראי פגום ובמקומו מוצג אשראי לא צובר. בנוסף, הלוואות לדיור בפיגור של 90 יום או יותר מסווגות כאשראי לא צובר. במידה ויתרת האשראי לציבור שלא צובר הכנסות ריבית (NPL) ליום 31 בדצמבר 2021 הייתה מוצגת מחדש יתרתה הייתה 3,955 מיליוני ש"ח. כמו-כן, במידה וסיכון האשראי הבעייתי נטו היה מוצג מחדש, יתרתו ליום 31 בדצמבר 2021 הייתה 7,796 מיליוני ש"ח.

\*\* דיבידנד בגין השנה הרלוונטית (לא כולל רכישה עצמית של מניות, כמפורט בפרק הון, הלימות הון ומינוף להלן).  
 (1) שולם כדיבידנד בעין במניות, חושב בהתבסס על שווי מניות ישראלכרט ביום 8 במרץ 2020 (10.91 ש"ח).



# דוח הדיסקטוריון וההנהלה

ליום 31 בדצמבר 2024

## מדדי ESG עיקריים - סביבה, חברה וממשל

בנק הפועלים מהווה חלק בלתי נפרד מהכלכלה ומהחברה בישראל וכארגון פיננסי גדול, יש לו השפעה משמעותית על הסביבה והקהילה שבה הוא פועל. מתוך אחריות זו, הבנק משלב שיקולים חברתיים, סביבתיים ושיקולי ממשל במסגרת פעילותו העסקית, לטובת כלל מחזיקי העניין, לתמיכה בצמיחתה החברתית והכלכלית של מדינת ישראל ובמהלכים הגלובליים להתמודדות עם שינויי האקלים. הבנק מדווח מדי שנה (מאז 2008) על פעילויות אלו במסגרת דוח ESG, שנכתב על-פי תקן ה-GRI הבינלאומי והחל משנת 2021, נכתב גם על-פי תקן ה-SASB. החל משנת 2023, דוח ה-ESG של הבנק כולל בתוכו פרק אקלים בהתאם לעקרונות ה-TCFD. כמו-כן, הבנק חתום על אמנת האו"ם UN Global Compact החל משנת 2010. להלן תמצית המדדים המרכזיים של הפעילויות שהוביל הבנק במהלך 2024 בהיבטי סביבה, חברה וממשל תאגידי.



**E - למען הסביבה**  
Environmental



**S - למען החברה**  
Social



**G - למען הממשל**  
Governance

### Environmental - סביבה

הבנק מחויב לסייע בהתמודדות עם משבר האקלים ולתמוך במעבר לכלכלה דלת פחמן, בין היתר, באמצעות מימון והשקעות בפרויקטים המקדמים סביבה ירוקה, ניהול סיכונים סביבה ואקלים והפחתת טביעת הרגל הפחמנית הנובעת מפעילות הבנק. לפרטים בדבר ניהול סיכונים סביבה ואקלים, ראו פרק סקירת הסיכונים להלן.

- **כ-32.0 מיליארד ש"ח** - היקף יתרות האשראי (מאזני וחוסף-מאזני) ליום 31 בדצמבר 2024 (28.2 מיליארד ש"ח ליום 31 בדצמבר 2023), שהוענק לפרויקטים המקדמים סביבה ירוקה בתחומים הבאים: אנרגיות מתחדשות, בנייה ירוקה, תחבורה נקיה, התייעלות אנרגטית וטיפול בפסולת ומים.
- **כ-500 מיליון ש"ח** - סך מסגרת ההשקעות (כולל התחייבות להשקעה) בפרויקטים של אנרגיות מתחדשות ליום 31 בדצמבר 2024 (539 מיליון ש"ח ליום 31 בדצמבר 2023) באמצעות פועלים אקוויטי.
- **28 tCO<sub>2</sub>e** - עצימות הפליטות לכל מיליון ש"ח אשראי בשנת 2023 (בהשוואה ל-30 tCO<sub>2</sub>e בשנת 2022). כמו-כן, בשנת 2023 המדידה כללה לראשונה גם את תיק האשראי של החטיבה הקמעונאית.
- **23.4%** - שיעור צמצום טביעת הרגל הפחמנית הנובעת מהפעילות התפעולית של הבנק בשנת 2024 ביחס לשנת 2020. צמצום של 6.5% בשנת 2024 (ביחס לשנת 2023).

### Social - חברה

הבנק שואף לייצר השפעה מיטיבה על החברה והקהילה בישראל. כחלק משאיפה זו הבנק מקדם צמיחה של עסקים קטנים באמצעות פתרונות מימון, ליווי מקצועי וכלים תומכים, מטפח סביבת עבודה מעצימה, מקדם נגישות, תעסוקה מגוונת, והעצמה פיננסית בקרב הציבור הרחב. תקופות חירום ומלחמה מעצימות את מחויבות הבנק להתנהל באופן ערכי ואחראי ולכן השנה הבנק הגביר את פעילותו לטובת תמיכה בחברה ובקהילה, ומתן הקלות ללקוחותיו בהתמודדות עם השלכות המלחמה.

- **447 מיליון ש"ח** - סך ההטבות וההקלות שהציע הבנק ונוצלו על-ידי לקוחותיו עם פרוץ המלחמה כדי לסייע להם בהתמודדות עם השלכות המלחמה.
- **750 מיליון ש"ח** - היקף הקרן שהקים הבנק בחודש אוקטובר 2023 לטובת מתן הלוואות גישור עד שלושה חודשים ללא ריבית וללא עמלות על מנת לסייע ללקוחותיו בהתמודדות עם השלכות המלחמה. הקרן הסתיימה ביום 30 בספטמבר 2024 לאחר שנוצל כל הסכום שהוקצב לה.

- **34.5 מיליארד ש"ח** - סך יתרת האשראי למגזר העסקים הקטנים ליום 31 בדצמבר 2024 (32.7 מיליארד ש"ח בסוף 2023).
- **TOP 10** - הבנק מדורג במקום ה-9, בפעם הרביעית ברציפות, בסקר 'BDI' לדירוג 100 החברות שהכי טוב לעבוד בהן (בסקר שהתפרסם בחודש ספטמבר 2024).
- **13.8%** מעובדי ועובדות הבנק משתייכים לאוכלוסיות מגוונות הנמצאות בתת ייצוג בשוק העבודה (13.6% בשנת 2023).
- **כ-51.4 מיליון ש"ח** - היקף ההשקעה של הבנק בשנת 2024 באמצעות 'פועלים בקהילה' (וכולל 'המרכז לצמיחה פיננסית'), שפועלת לצמצום פערים חברתיים וכלכליים ויצירת שוויון הזדמנויות בישראל כבר למעלה מ-40 שנה (45.8 מיליון בשנת 2023).
- **כ-29 מיליון ש"ח** תרומת הבנק לקרן בניהול הסוכנות היהודית לסיוע לאוכלוסיית משרתי מילואים בעלי עסקים קטנים ונשותיהם.
- **100 מיליון ש"ח להקמת 'קרן תקומה'** - קרן סיוע ייעודית שפועלת לחיזוק ופיתוח חוסן אישי, קהילתי וכלכלי של אנשים, קהילות ועסקים בנגב המערבי. בשנת 2024 הוקצו כ-47 מיליון ש"ח מכספי הקרן, לטובת מיזמים של חינוך וליווי פצועי צה"ל מרגע הפגיעה ועד לתעסוקה וחיים מלאים בקהילה.
- **68,300 שעות התנדבות** הושקעו בפעילויות שאורגנו על-ידי 'פועלים בהתנדבות'.
- **מעל מיליון איש** לקחו חלק בפעילויות 'המרכז לצמיחה פיננסית' בשנת 2024 אשר מעביר הרצאות פרונטליות, מקנה כלים וידע באמצעות אתר יעודי והשנה אף הפעיל חמ"לים בחירום למענה על שאלות.

## Governance - ממשל תאגידי

- הבנק פועל בהתאם לעקרונות ממשל תאגידי כפי שאלו משתקפים בסביבה החקיקתית והרגולטורית, תוך הקפדה על הוגנות ושקיפות כלפי מחזיקי העניין. לצד זאת, מתנהל הבנק לאורם של הערכים והעקרונות התרבותיים אשר מעוגנים בקוד האתי ובחזון הבנק.
- **40%** - שיעור הנשים בדירקטוריון (בדומה לשנת 2023).
  - **57.3%** מבין כלל הדרג הניהולי בבנק הן מנהלות (56.8% בשנת 2023), 39.6% מנהלות בקרב הדרג הניהולי הבכיר (41% בשנת 2023).
  - **44.5%** - ציון מדד מחוברות העובדים לבנק (ירידה קלה של 1.7% ביחס לסקר של מדד השינוי הארגוני לשנת 2023).
  - **50.6** - ציון מדד NPS המוודד את מידת הנכונות של הלקוחות להמליץ על הבנק (בסקרים צמודי שירות). בשנת 2024 בוצע שינוי באופן המדידה, ועל כן, קיים קושי להשוות לביצועי 2023 (47.8).

כחלק מהשאיפה להמשיך לייצר אימפקט חברתי וסביבתי גם בשנים הבאות, הבנק הגדיר יעדי ESG לשנת 2030:

בהיבט הסביבתי, הבנק שואף להגדלת המימון וההשקעות בפרויקטים המקדמים סביבה ירוקה לצד הפסקת מימון והשקעות בפרויקטים חדשים של חיפוש והפקת פחם ונפט, וכן לבצע תהליך הפחתה מדורג של ההחזקות בחברות אלו בתיק הנוסטרו, עד לאיפוס בשנת 2026. כמו-כן, הבנק ינהל את סיכוני הסביבה והאקלים בפעילותו העסקית, יתמוך בלקוחותיו במעבר לכלכלה דלת פחמן וימשיך לפעול להפחתת המדרך הפחמני שלו. בהיבט החברתי, הבנק שואף לקדם שוויון מגדרי באמצעות העלאת הייצוג הנשי בהנהלה הבכירה ולקדם גיוון תעסוקתי, באמצעות העלאת שיעור עובדות ועובדי הבנק מאוכלוסיות מגוונות.

## 1.4. סיכום תוצאות הפעילות ואירועים מרכזיים בתקופת הדוח

שנת 2024 התאפיינה באירועים משמעותיים, אשר ליוו את פעילות הבנק והשפיעו על תחומי הליבה שלו. הבנק המשיך ביישום התכנית האסטרטגית כמפורט לעיל, להתאים את עצמו לשינויים בכלכלה המקומית והגלובלית, ולתמוך בלקוחותיו ובקהילה בעתות משבר. להלן תיאור האירועים העיקריים שליוו את פעילות הבנק בשנת 2024:

### סיכום תוצאות הפעילות העסקית

הבנק מסכם את שנת 2024 עם רווח נקי של כ-7.6 מיליארד ש"ח ותשואה להון בשיעור של 13.8% תיק האשראי צמח בשיעור של 8.9%, הצמיחה התבטאה בכלל מגזרי הפעילות, תוך איזון בין מרכיבי סיכון, צמיחה ורווחיות ובהלימה לאי הוודאות בשווקים. יחס ההון רובד 1 של הבנק הינו 11.8% המעיד על מצבו הפיננסי האיתן של הבנק ועודפי ההון המשמעותיים אל מול דרישות ההון השונות.

### רכישה עצמית של מניות וחלוקות דיבידנד

במהלך השנה הכריז הבנק על דיבידנד מצטבר במזומן בסכום של כ-2.3 מיליארד ש"ח בגין רווחי שנת 2024. כמו-כן, בחודש אוגוסט 2024 דירקטוריון הבנק אימץ תכנית לרכישה עצמית של מניות הבנק (BUYBACK) בהיקף של עד מיליארד ש"ח, במסגרתה יושמו שלושה שלבים (מתוך הארבעה) בהיקף כולל של כ-750 מיליון ש"ח. סך החלוקה בגין רווחי 2024 מסתכמת לכ-3.1 מיליארד ש"ח, המהווה כ-40% מרווחי השנה.

### שינויים בהנהגת הבנק

בחודש מאי 2024 הודיע מנכ"ל הבנק דאז דב קוטלר לדירקטוריון על כוונתו לסיים את כהונתו בבנק לאחר כ-5 שנות כהונה. ביום 30 ביוני 2024 החליט דירקטוריון הבנק, בהמלצת ועדת איתור, למנות את ידן ענתבי למנכ"ל הבנק והמינוי נכנס לתוקף ביום 15 באוגוסט 2024. כמו-כן, בסוף ספטמבר 2024 הצטרפו שני חברי הנהלה חדשים. פזית גרפינקל, מונתה למשנה למנכ"ל הבנק והממונה על החטיבה הקמעונאית והחליפה את דלית רביב, אשר פרשה מהבנק. עדי דאובר, מונה למשנה למנכ"ל הבנק והממונה על חטיבת שווקים פיננסיים והחליף בתפקידו את ידן ענתבי, שכאמור מונה למנכ"ל הבנק.

ביום 26 בינואר 2025 בחר דירקטוריון הבנק בנעם הנגבי לכהונת יו"ר הדירקטוריון של הבנק והמינוי נכנס לתוקף ביום 18 בפברואר 2025. נעם הנגבי החליף בתפקידו את ראובן קרופיק שסיים ביום 17 בפברואר 2025 את כהונתו כיו"ר הדירקטוריון ו-9 שנות כהונה כדירקטור בבנק.

### חיזוק וביטוס אפליקציית bit

bit ממשיכה להוביל את תחום אפליקציות התשלומים בישראל ומשרתת כיום כ-3.3 מיליון משתמשים פעילים. הבנק השיק השנה אפשרות לניהול יתרות במסגרת חשבון תשלום באפליקציה בממשק חדש נוח ומתקדם יותר. בנוסף, החל מיום 1 בינואר 2025, תחול עמלה בשיעור קבוע על משתמשים מקבלי תשלומים באפליקציית bit מעבר לסף פעילות (סך קבלת תשלומים במצטבר) של 25,000 ש"ח לשנה קלנדרית.

### מלחמת חרבות ברזל והשפעתה על המשק

עם פרוץ המלחמה ועל מנת לתמוך בלקוחות הבנק בהתמודדות עם השלכותיה, הבנק הודיע על סדרת הטבות משמעותית ללקוחותיו בתחומי המשכנתאות, ההלוואות, הפיקדונות והעמלות, תוך הבחנה בין לקוחות המעגל הראשון אשר מושפעים באופן ישיר מהמלחמה לבין שאר האוכלוסייה. הטבות הן בהתאם למתווה שפרסם הפיקוח על הבנקים וכן הטבות נוספות מעבר למתווה. סך ההטבות שהוענקו על-ידי הבנק ונוצלו על-ידי הלקוחות עד כה במסגרת ההתמודדות עם השלכות המלחמה מסתכם בכ-447 מיליון ש"ח.

במטרה לסייע בשיקום החיים הקהילתיים של המשפחות והעסקים ביישובי עוטף עזה, הבנק החליט להעניק סיוע בסך של עד 100 מיליון ש"ח באמצעות הקמת קרן "פועלים לתקומה" ועד כה תוקצבה תמיכה בהיקף של 47 מיליון ש"ח, במיזמים בתחום החינוך והחוסן הקהילתי. בנוסף, הבנק הגדיל את תקציב תרומותיו באמצעות "קרן פועלים בקהילה" לטובת שיקום וחיזוק החוסן האישי, הקהילתי והכלכלי בערים וביישובים בצפון הארץ שנפגעו קשות במלחמת חרבות ברזל בהתווסף למגוון הפרויקטים החברתיים בהם תומכת קרן "פועלים בקהילה" באזור הצפון מאז היווסדה בשנת 1982 ובאופן מוגבר מאז תחילת המלחמה.

## תכנית התייעלות

בתום שנת 2024 הכריז הבנק על תכנית התייעלות המבוססת על פרישה מרצון לשנים 2025-2028. התכנית נשענת על יעדי התכנית האסטרטגית של הבנק, במיקוד של שיפור ביעילות התפעולית ושיפורים במודלי ההפעלה כחלק מהיערכות הבנק לשינויים המתרחשים בעולם הבנקאות. התכנית כוללת צמצום מצבת כוח האדם בכ-770 עובדים. תכנית התייעלות צפויה להביא בסיומה לחיסכון בהוצאות של כ-300 מיליון ש"ח בשנה, לפני השפעת המס. בגין התכנית האמורה נרשם גידול חד פעמי בהוצאות האחרות בסך של כ-600 מיליון ש"ח בדוחות לשנת 2024.

## ריכוז מבנה הנהלה הראשית ומעבר לפועלים סנטר

הבנק בשלבים מתקדמים של פרויקט הקמת בניין מטה מרכזי, במסגרתו תרוכז פעילות הנהלה במתחם חדשני ומתקדם במרכז תל-אביב. ריכוז היחידות בבניין אחד צפוי לתרום משמעותית להגברת ממשקי העבודה והסינרגיה בין היחידות, כמו גם ערכים תרבותיים בהיבט זה. המעבר מתוכנן להתחיל במהלך המחצית השנייה של שנת 2026. המעבר יאפשר בעתיד פינוי נכסים קיימים ומימושם בבוא העת ובהתאם הבנק מקדם את השבחת הנכסים ותוספת זכויות בגין מבני הנהלה מרכזיים.

## 1.5. תיאור תמציתי של הסיכונים העיקריים שהבנק חשוף אליהם

הבנק מבצע בחינה מקיפה להערכת הסיכונים אליהם הוא חשוף ואומד את המהותיות שלהם. במסגרת תהליך ה-ICAAP (תהליך פנימי להערכת הלימות ההון) הבנק הגדיר את הסיכונים הבאים כסיכונים מהותיים: סיכון אשראי, סיכון ריכוזיות, סיכון שוק, סיכון השקעה, סיכון תפעולי (לרבות סיכון IT וסיכון סייבר), סיכון צד נגדי, סיכון ריבית בתיק הבנקאי, סיכון נזילות, סיכון מוניטין, סיכון אסטרטגי-תחרותי, סיכון רגולטורי, סיכון ציות וסיכון מודל. סיכונים נוספים אליהם חשוף הבנק מטופלים באופן ישיר כחלק מהניהול העסקי והם: סיכון משפטי, סיכון כלכלי (אשר יכול להתמשך דרך סיכונים אשראי, השקעה, שוק ועוד), וסיכון סביבתי.

למידע נוסף על הסיכונים ככלל ועל פוטנציאל השפעות מלחמת חרבות ברזל ראה [פרק סיכונים מובילים ומתפתחים](#), [פרק השלכות מלחמת חרבות ברזל ופרק סקירת הסיכונים](#) להלן [והדוח על הסיכונים - גילוי בהתאם לנדבך 3 ומידע נוסף על הסיכונים ליום 31 בדצמבר 2024](#).

## 1.6. מידע צופה פני עתיד

חלק מהמידע המפורט בדוחות אלו, שאינו מתייחס לעובדות היסטוריות (אף אם הוא מבוסס על עיבוד של נתונים היסטוריים), מהווה מידע צופה פני עתיד כהגדרתו בחוק ניירות-ערך התשכ"ח-1968. תוצאות הבנק בפועל, עשויות להיות שונות מהותית מאלו שנכללו במסגרת המידע צופה פני עתיד, לרבות, בין היתר, כתוצאה משינויים בשוקי ההון בארץ ובעולם, שינויים מאקרו כלכליים, שינויים במצב הגיאופוליטי, שינויים רגולטוריים, שינויים חשבונאיים ושינויים בכללי המיסוי, וכן שינויים אחרים שאינם בשליטת הבנק, ואשר עשויים להביא לאי התממשות הערכות ו/או לשינויים בתכניות העסקיות של הבנק. מידע צופה פני עתיד מאופיין בדרך כלל במילים או בביטויים כגון: "תחזית", "תכנית", "יעד", "אומדן סיכון", "תרחיש", "תרחיש קיצוני", "הערכת סיכון", "קורלציה", "התפלגות", "אנו מאמינים", "צפוי", "חזוי", "מעריכים", "מתכוונים", "מתכננים", "מתעתד", "עשוי להשתנות", "צריך", "יכול", "יהיה" וביטויים דומים להם. ביטויים צופי פני עתיד אלו, כרוכים בסיכונים ובחוסר ודאות, משום שהם מבוססים על הערכות הנהלה לגבי אירועים עתידיים, אשר כוללים, בין היתר, שינויים בפרמטרים הבאים: מצב המשק, טעמי הציבור, שיעורי ריבית בארץ ובחו"ל, שיעורי אינפלציה, הוראות חקיקה ורגולציה חדשות בתחום הבנקאות ושוק ההון, החשיפה לסיכונים פיננסיים, איתנות פיננסית של לווים, התנהגות המתחרים, היבטים הקשורים בתדמית הבנק, המצב הביטחוני בישראל, התפתחויות טכנולוגיות ונושאי כוח אדם, ובתחומים אחרים אשר יש להם השפעה על פעילות הבנק ועל הסביבה בה הוא פועל, ואשר מטבע הדברים התממשותם אינה ודאית. מידע זה משקף את נקודת המבט הנוכחית של הבנק בנוגע לאירועים עתידיים. נקודת מבט זו מבוססת על הערכות, ולכן נתונה לסיכונים, לחוסר ודאות, ואף לאפשרות שאירועים או התפתחויות, שנחזו כצפויים, לא יתממשו בכלל, או יתממשו באופן חלקי בלבד, ואף שההתפתחויות בפועל תהיינה הפוכות מאלו שנצפו.

המידע המוצג בדוחות נסמך, בין היתר, על מידע המצוי בדיעת הבנק והמבוסס, בין היתר, על פרסומים של גורמים שונים, כגון: הלשכה המרכזית לסטטיסטיקה, משרד האוצר, נתוני בנק ישראל, משרד הבינוי והשיכון וגורמים אחרים המפרסמים נתונים והערכות לגבי שוקי ההון בארץ ובעולם.



## 2. הסבר וניתוח לתוצאות ולמצב העסקי

### 2.1 מגמות, תופעות, התפתחויות ושינויים מהותיים

#### 2.1.1 סקירה כלכלית ופיננסית

##### הפעילות הכלכלית במשק הישראלי

מלחמת חרבות ברזל שיבשה את הפעילות הכלכלית במשק, ולא אפשרה למשק לחזור לתווך הצמיחה הרגיל. בסיכום שנת 2024 התוצר גדל בשיעור של 1.0%, והתוצר לנפש התכווץ ב-0.3%. הפגיעה בתוצר בלטה בענפים ספציפיים, כמו בנייה ותיירות, וכן באזורים גיאוגרפיים הסמוכים לגבול, שפוננו לרוב מתושביהם. קיים פער גדול בין הנתונים המשקפים ירידה בתוצר לנפש, לבין מצבם הפיננסי של משקי הבית והעסקים, שנותר יציב ובמקרים מסוימים אפילו השתפר. פער זה מוסבר, בין השאר, במדיניות תקציבית מרחיבה, שהגדילה את הכנסות משקי הבית וייצבה את מצב העסקים, באמצעות פיצוי לאוכלוסייה שפונתה או הגדלת תקציבים שלא קשורה באופן ישיר למלחמה. נתוני שוק העבודה משקפים אף הם מצב של משק יציב ולא סטגנציה כלכלית. שיעור האבטלה נותר יציב לאורך השנה ברמה ממוצעת של 3.0%, והיקף העובדים שנעדרו משוק העבודה מסיבות כלכליות (בעיקר מפונים) ירד באופן ניכר, עד למספרים שדומים לאלו של טרום המלחמה. בחודש נובמבר 2024 נכנס לתוקפו הסכם הפסקת אש בלבנון, אם כי זה"ל נשאר בינתיים בדרום לבנון. אינטנסיביות הלחימה ברצועת עזה פחתה אף היא. בחודש ינואר 2025 הוכרזה הפסקת אש גם ברצועת עזה, בעקבות חתימת הסכם בעל מספר שלבים שכולל השבה של חטופים. הסכמים אלו עצרו את ירי הטיילים לישראל גם מחזיתות נוספות. הפסקת האש מאפשרת חזרה מדורגת של אזרחים לאזורים אלו, וגם חברות תעופה זרות חידשו את הקווים לישראל. הפעילות בענף הנדל"ן נפגעה בשנה האחרונה, בשל היעדר עובדים פלסטיניים, יציאה של עובדים זרים, והגבלות על הפעילות בכלל בחלק מהזמן. הגבלות אלו הביאו להאטה בקצב התחלות הבנייה שהסתכמו בתשעת החודשים הראשונים של השנה בכ-45 אלף יחידות, לעומת 50 אלף בתקופה המקבילה ב-2023. כמו-כן, המחסור בכוח אדם הביא להתמשכות זמן הבנייה הממוצע, והאטה ניכרת בקצב סיומי הבנייה. במהלך השנה חלה הקלה במגבלת כוח האדם עם הצטרפותם לענף של עובדים זרים וישראלים נוספים. היקף העסקות בדירות חדשות עלה בשיעור חד של 65% בשנה החולפת, זאת חרף המלחמה והיוותרות הריבית ברמה גבוהה. מחירי הדירות עלו בשנה החולפת בשיעור של 7.3%, ומחירי הדירות החדשות בשיעור מתון יותר של 3.4%. יש לציין, שייתכן שמדידת המחירים הושפעה מעסקות בהן עלויות המימון סובסדו על-ידי היזמים.

**3.4%**  
שיעור עליית המדד

**+0.5%**  
שיעור השינוי  
בשע"ח \$

#### התפתחויות בכלכלה העולמית

במהלך שנת 2024 האינפלציה בעולם הוסיפה לרדת והגיעה לרמה שאפשרה לבנקים המרכזיים להתחיל להפחית באופן מתון את הריביות. על אף סביבת הריבית הגבוהה שנרשמה לאורך השנה, הפעילות הכלכלית נותרה איתנה יחסית ושנת 2024 הסתיימה עם צמיחה גלובלית גבוהה מהערכות המוקדמות, אם כי תוך שונות בין אזורים שונים בעולם. כלכלת ארצות-הברית בלטה לאורך השנה עם שיעורי צמיחה גבוהים, ובגוש האירו נרשמה צמיחה מתונה בלבד. שוקי העבודה הוסיפו להתאפין בעודף ביקוש לעובדים, אם כי בארצות-הברית ניכרה התקררות מסוימת לקראת סוף השנה וקצב יצירת המשרות החדשות האט. בסיכום שנת 2024, התוצר העולמי צמח, על-פי הערכות של קרן המטבע הבינלאומית בכ-3.3%. כלכלת ארצות-הברית צמחה בשנת 2024 בשיעור של 2.8% ובגוש האירו נרשמה צמיחה בשיעור של 0.7% בלבד. כלכלת סין צמחה בקצב של 5.0%. בבחירות לנשיאות בארצות-הברית שנערכו בתחילת חודש נובמבר 2024 נבחר דונלד טראמפ, והמפלגה הרפובליקנית זכתה ברוב בשני בתי הנבחרים. כהונתו השנייה של הנשיא טראמפ בבית הלבן נפתחה עם חקיקה רחבה בנושאים מרכזיים כמו מדיניות הגירה ומכסים. צעדי הממשל בארצות-הברית והתגובות הצפויות להם מגבירים את החשש מפגיעה בסחר העולמי, שיכולה להעיב על הצמיחה בעולם.

האינפלציה בעולם הוסיפה להתמתן במחצית הראשונה של 2024, אך במחצית השנייה של השנה הירידה נבלמה, ונרשמה יציבות יחסית בקצב האינפלציה השנתי בארצות-הברית וגוש האירו. ב-12 החודשים שהסתיימו בדצמבר 2024 קצב האינפלציה השנתי בארצות-הברית התמתן ל-2.9% וללא מזון ואנרגיה הוא ירד לרמה של 3.2%. בגוש האירו האינפלציה השנתית ירדה בדצמבר 2024 ל-2.4% ומדד הליבה ירד ל-2.7%. על רקע התמתנות האינפלציה, הפחית הפד האמריקני לראשונה בחודש ספטמבר 2024 את הריבית מרמה של 5.5% ל-5.0%. בתחילת חודש נובמבר 2024 נרשמה הורדת ריבית נוספת של הפד לרמה של 4.75%, ובדצמבר ל-4.50%. ה-ECB האירופאי הפחית את הריבית במהלך שנת 2024 ארבע פעמים והיא ירדה מרמה של 4.0% בסוף 2023 ל-3.0% בסוף 2024. בסוף חודש ינואר 2025 הפחית ה-ECB פעם נוספת את הריבית לרמה של 2.75%. השווקים כיום מגלמים ציפייה להמשך הורדות ריבית בעולם בשנה הקרובה, אם כי בקצב מתון בארצות-הברית ומהיר יותר בגוש האירו.

## המדיניות הפיסקאלית והמוניטרית

שנת 2024 הסתיימה עם גירעון תקציבי גבוה שהגיע לשיעור של 6.9% מהתוצר, זאת לעומת גירעון תקציבי של 4.1% מהתוצר בשנה הקודמת, ויעד גירעון תוצר של 6.6% שעודכן במהלך השנה בעקבות הגידול בהוצאות המלחמה. ההוצאות גדלו בשיעור חריג של 20.4%, בעיקר בשל הוצאות הביטחון, וההוצאות האזרחיות לטיפול במפונים, פיצוי לעסקים ולמשקי הבית. סך הוצאות הביטחון וההוצאות האזרחיות שנלוות למלחמה הסתכמו מראשיתה ועד סוף 2024 בסך של כ-125 מיליארד ש"ח, ולזה התווספו עוד 18.5 מיליארד מקרן הפיצויים. ההכנסות ממסים גדלו אף הן בשיעור גבוה של 10.5%, זאת כנראה בהשפעה של גורמים כמו עלייה בעסקות נדל"ן, עליות המחירים בשווקים הפיננסיים ועליות מחירים בכלל במשק. יחס החוב הציבורי לתוצר שעמד על 61.3% בסוף 2023 עלה לשיעור של כ-68% בסוף 2024. בחודש דצמבר 2024 אישרה הממשלה תקציב לשנת 2025, שכלל קיצוץ רחבי העלאת מסים כמו עלייה במע"מ, ואי הצמדה של מדרגות המס ומיסוי "רווחים כלואים". הגירעון התקציבי לשנת 2025 צפוי לעמוד על-פי התכנון על שיעור של בין 4.4% ל-4.9% מהתוצר. התקציב לשנת 2025 טרם אושר בכנסת. במהלך השנה שלוש חברות דירוג האשראי הבינלאומיות הפחיתו את דירוג המדינה במינונים של נוטץ' אחד עד לשלושה נוטצ'ים. חברת הדירוג מוד'ס החמירה והורידה את הדירוג בשלוש דרגות לרמה של Baa1 עם אופק דירוג שלילי. הפחתות הדירוג הוסברו בהתפתחויות הגיאופוליטיות והשלכותיהן על המשק ועל תקציב המדינה. פרמיות סיכון המדינה עלו מאוד במהלך השנה, והתקרבו לרמה של 2% בשלבים מסוימים. לאחר הפסקת האש בלבנון הפרמיות ירדו בחדות והן עומדות עתה על כ-1.3 נקודות אחוז.

ריבית בנק ישראל הופחתה בחודש ינואר 2024 ב-0.25% לרמה של 4.50%, ונותרה ברמה זו עד סוף השנה. בנק ישראל ציין בהחלטותיו את חשיבות השמירה על היציבות, כשברקע פרמיות סיכון המדינה היו כאמור גבוהות. כמו-כן, שיעור האינפלציה במרבית השנה היה סמוך או גבוה מהגבול העליון של היעד.

בשנת 2024 לא נעשה שימוש בכלים המוניטריים הנוספים שהוועדה המוניטרית הפעילה עם פרוץ המלחמה. התכנית הממוקדת של הלוואות מוניטריות, לשם הקלה בתנאי האשראי לעסקים קטנים וזעירים שנפגעו מהמלחמה, שהפעיל בנק ישראל בראשית המלחמה, הגיעה לסיומה בסוף חודש ינואר 2024.

## אינפלציה ושער חליפין

מדד המחירים לצרכן "הידוע" עלה בשנת 2024 בשיעור של 3.4%. המדד "ביגין" עלה בשיעור של 3.2%. מחירי המוצרים הבלתי סחירים עלו ב-3.5%, ומחירי המוצרים הסחירים ב-2.9%. האינפלציה במהלך השנה הושפעה משוק העבודה ההדוק ועליות השכר במשק, כמו גם מהמדיניות הממשלתית המרחיבה. השקל פוחד במהלך שנת 2024 בשיעור של 0.5% מול הדולר האמריקאי, ומול האירו יוסף ב-5.3%, זאת לאור היחלשות האירו בעולם. בנק ישראל לא התערב במסחר בתקופה זו. יתרות מטבע-החוץ עלו במהלך השנה בכעשרה מיליארד דולר והגיעו לכ-214 מיליארד דולר.

## שוקי הכספים והון

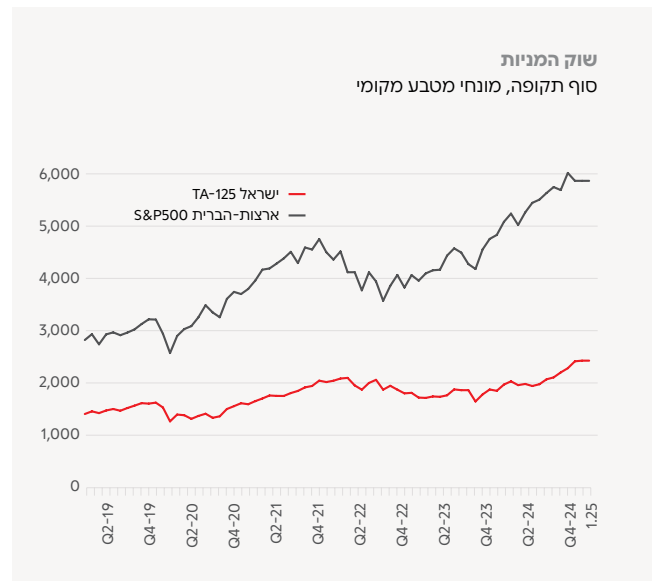
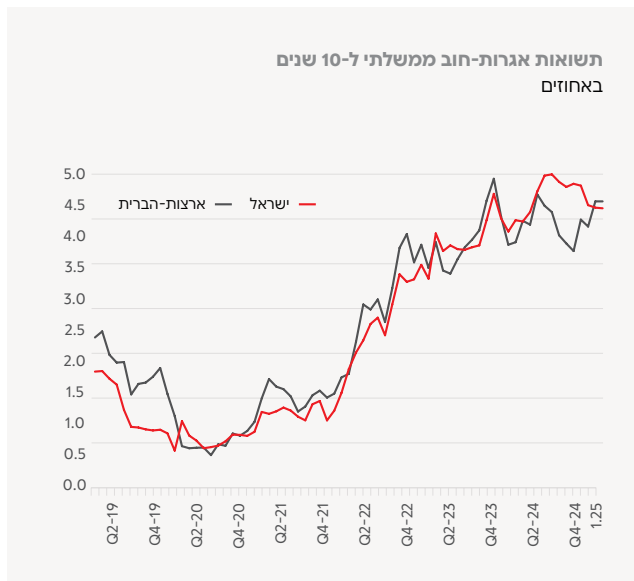
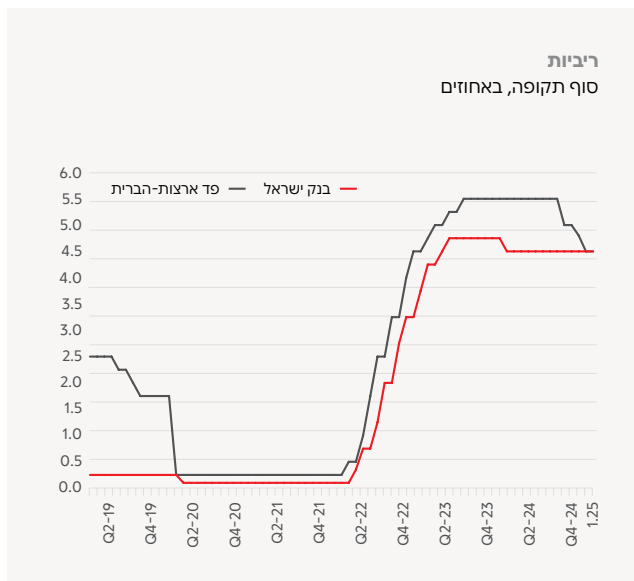
בסיכום שנת 2024 נרשמו במרבית מדדי המניות בעולם עליות שערים, בין היתר על רקע הירידה בסביבת האינפלציה שאפשרה לבנקים המרכזיים להתחיל בתהליך הורדת הריבית. עם זאת, עוצמת העליות הייתה שונה מאוד בין האזורים. בארצות-הברית נרשמו עליות שערים חדות, מדד ה-S&P500 בארצות-הברית עלה בשיעור של 23.3% ומדד הנאסד "ק" עלה ב-28.6%. מדד המניות האירופי ה-STOXX EUROPE\_50 רשם עלייה מתונה יותר של 8.3%, בין היתר על רקע שיעורי הצמיחה הנמוכים שנרשמו במרבית המדינות ביבשת האירופית. בישראל, מדד ת"א 125 עלה בסיכום שנת 2024 בשיעור גבוה של 28.6%, כשעיקר העליות נרשמו ברבעון האחרון של השנה, לאור הסכם הפסקת האש עם לבנון. ברבעון

# דוח הדיסקוריון וההנהלה

ליום 31 בדצמבר 2024

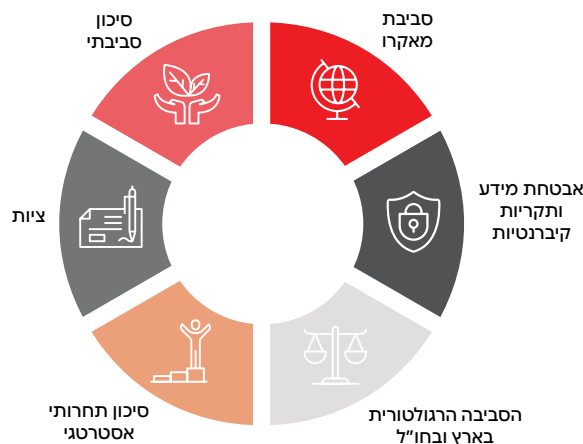
האחרון רשם השוק בתל-אביב תשואה עודפת על זו שנרשמה במדדי המניות בעולם. מחזורי המסחר היומיים במניות ובמכשירים המירים בשנת 2024 עלו לרמה ממוצעת של 2.2 מיליארד ש"ח, לעומת רמה ממוצעת של 2.0 מיליארד ש"ח בשנת 2023, בעיקר על רקע עלייה במחזורים בחודשיים האחרונים של השנה. בשוקי אגרות-החוב נמשכה התנודתיות הגבוהה. תשואת איגרת-החוב הממשלתית לטווח של עשר שנים בישראל עלתה מרמה של 4.09% בסוף שנת 2023 לרמה של 5.15% בתחילת חודש יולי 2024, על רקע חשש מהתרחבות המלחמה בצפון, אך התמתנה לרמה של 4.47% בסוף שנת 2024. תשואת איגרת החוב לעשר שנים בארצות-הברית עלתה במהלך השנה מרמה של 3.88% לרמה של 4.57% בסוף שנת 2024, תוך תנודתיות רבה במהלך השנה. מדד אגרות-החוב הממשלתיות השקליות עלה בשנת 2024 ב-2.5% ומדד אגרות-החוב הממשלתיות הצמודות עלה ב-2.3%. במדד אגרות-החוב הקונצרניות הכללי נרשמה עלייה של 6.7% ומרווחי התשואה לעומת אגרות-החוב הממשלתיות ירדו בסוף 2024 לרמה נמוכה של 1.3%, לעומת 2.0% בסוף שנת 2023. גיוסי החוב של החברות הישראליות הלא פיננסיות באמצעות אגרות-חוב עלו בשנת 2024 והסתכמו בכ-65 מיליארד ש"ח, לעומת כ-50 מיליארד ש"ח בשנת 2023. עלייה חדה נרשמה בגיוסי חברות הנדל"ן והם היוו כ-65% מסך גיוסי אגרות-החוב של הסקטור הריאלי בשנת 2024.

## תרשים 1-2: תשואות אגרות-חוב ממשלתי, מדד המחירים לצרכן, ריביות ושוק המניות



## 2.1.2 סיכונים מובילים ומתפתחים

בהתבסס על המלצת ה-FSB (המוסד ליציבות פיננסית), סיכון מוביל מוגדר כהתפתחות המתרחשת כיום בסביבת העסקים של הבנק, אשר עלולה להשפיע לרעה על תוצאות הבנק במהלך השנה הקרובה. זאת לעומת סיכון מתפתח אשר ישנה אי ודאות גדולה יותר לגבי מועד גיבושו לכלל התרחשות בעלת השפעה מהותית על אסטרטגיית הבנק.



הנהלת הבנק והדירקטוריון דנו בהשפעתם על הבנק של הסיכונים המובילים והמתפתחים המפורטים להלן ובוחנים מעת לעת את הצורך בהתאמת האסטרטגיה העסקית בהתאם להתפתחויות אלה:

- סביבת המאקרו:** פעילות הבנק תלויה בסביבה העסקית בישראל ובעולם. מצב הכלכלה העולמית, שינויים משמעותיים במדיניות המוניטרית ובעקומי הריבית, תנודתיות בשווקים ושינויים במחירי הנכסים הפיננסיים בארץ ובעולם ובמחירי הנדל"ן והמצב הכלכלי, המדיני והביטחוני של ישראל ושל האזור הינם בעלי פוטנציאל להשפעה על פעילות הבנק. קיימת אי ודאות ביחס להתפתחויות כלכליות עתידיות, בעיקר על רקע התפתחויות אפשריות במצב הביטחוני ונגזרותיו ובכלל זה הגירעון התקציבי. זאת כאשר לסיכונים למשק ששררו טרם מלחמת חרבות ברזל השפעה שלא ניתן להעריך בשלב זה. התכנית האסטרטגית הרב שנתית של הבנק כוללת הנחות מסוימות לגבי סביבת המאקרו תוך התייחסות לסיכונים הקיימים בכלכלה הגלובלית ובמשק הישראלי ומאזנת בין שיקולי תשואה לסיכון.
- מלחמת חרבות ברזל והמשק בישראל:** המלחמה שהחלה ביום 7 באוקטובר 2023 גרמה, בין היתר, לשיבושים משמעותיים בפעילות הכלכלית במשק הישראלי ברבעון הרביעי לשנת 2023. השפעות המלחמה התמתנו באופן ניכר במהלך 2024 נוכח צמצום היקף גיוס המילואים, התמיכה הממשלתית וחזרה הדרגתית של הפעילות הכלכלית לשגרה, על רקע הפסקת אש בצפון בנובמבר 2024, כאשר נכון למועד הדוח מתקיימת גם הפסקת אש בעזה. בסיכום שנת 2024 התוצר גדל בשיעור של 1.0%, והתוצר לנפש התכווץ ב-0.3%. הפגיעה בתוצר בלטה בענפים ספציפיים, כמו בנייה ותיירות, וכן באזורים גיאוגרפיים הסמוכים לגבול, שפוננו לרוב מתושביהם. הגירעון התקציבי של הממשלה גבוה, בעיקר בשל המלחמה, והסתכם בשנת 2024 ב-6.9% תוצר. התקציב לשנת 2025, אשר נכון למועד הדוח טרם אושר בכנסת, כולל קיצוץ רחבי והעלאות מסים, כאשר הגרעון התקציבי צפוי לעמוד על-פי התכנון על 4.4-4.9 אחוזי תוצר. למצב הביטחוני, ובפרט ככל שתתחדש ו/או תתרחב הלחימה, פוטנציאל להשפעה שלילית על שוק העבודה, תקציב המדינה, הגרעון הגדל ועלויות המימון שלו, עקומי הריבית ושערי החליפין, המשק הישראלי, לקוחות הבנק והבנק עצמו. זאת כאשר גם ללא המשך הלחימה, קיצוצי ההוצאות ועלויות המסים, הנעשים לאור הגרעון התקציבי, והעובדה שהתקציב לשנת 2025 טרם אושר בכנסת, עלולים להעיב על ההתאוששות הכלכלית.



# דוח הדירקטוריון וההנהלה

ליום 31 בדצמבר 2024

המלחמה וההתפתחויות הפיסקאליות, הכלכליות והאחרות בעקבותיה העלו את סיכון המדינה, דבר שהתבטא בעליית פרמיית הסיכון של מדינת ישראל בשווקים הפיננסיים ובמספר הורדות דירוג האשראי של המדינה לאורך השנה על-ידי חברות הדירוג. הדירוג עומד על Baa1 (מוד"ס) A-1 (פיץ' S&P), בכולן אופק הדירוג שלילי. הפסקת האש, השורת למועד הדוח, יכולה להביא לשיפור אופק הדירוג ובהמשך אף לעליית הדירוג עצמו, זאת כאשר גם פרמיית הסיכון של המדינה בשווקים הפיננסיים ירדה לאחורונה. מנגד, התחדשות המלחמה ו/או הרעה פיסקאלית יעלו את הסיכון להפחתות דירוג אשראי נוספות של מדינת ישראל. החל משנת 2021 משתמש הבנק בדירוג S&P למדינות כמדג יחיד לצרכי מדידת הלימות ההון, ובהתאם, להורדות דירוג על-ידי חברות אחרות, שהתרחשו ו/או עלולות להתרחש, אין השפעה ישירה על יחס ההון של הבנק. הורדות דירוג נוספות של מדינת ישראל על-ידי S&P, ככל שיהיו, ישפיעו באופן ישיר על יחסי הלימות ההון של הבנק רק ככל שהדירוג ירד ל- BBB+ ומטה (היינו הורדה של שני נוצ'ים מהדירוג הנוכחי של A). ככל שתתרחש ירידת דירוג שכזו, הדבר עלול להביא, נכון ליום 31 בדצמבר 2024, לפגיעה ישירה של 0.36% ו-0.45% ביחס הון עצמי רובד 1 וביחס ההון הכולל, בהתאמה. דירוג הבנקים הישראליים ובכללם הבנק מושפע מדירוג מדינת ישראל. בהמשך להורדות דירוג מדינת ישראל, הורידו חברות אלו את דירוג האשראי ו/או את אופק הדירוג של הבנק. הורדות דירוג הבנקים, שהתרחשו ושעולות להתרחש בעתיד, עלולות להשפיע על פעילות מוסדות פיננסיים זרים מול הבנקים הישראליים ועל הפעילות הבנקאית הבינלאומית. אין ביכולת הבנק להעריך בשלב זה כיצד יתפתח המצב הביטחוני, את ההשפעות הכלכליות והפיננסיות שלו ואת משכן, ובהתאם קיים קושי להעריך את ההשפעות העתידיות על מצב לקוחותיו של הבנק והבנק עצמו ועל הסיכונים השונים. הבנק פועל לתמיכה בלקוחותיו ובתושבי אזורי הלחימה. לפירוט ראה [פרק השלכות מלחמת חרבות ברזל](#) להלן [פרק סקירה כלכלית ופיננסית](#) לעיל.

**הכלכלה הגלובלית:** האינפלציה בעולם התמתנה במחצית הראשונה של 2024, כאשר ההתמתנות נבלמה בהמשכה של השנה תוך התייצבות האינפלציה. הצמיחה הגלובלית הייתה גבוהה מהצפוי, בדגש על כלכלת ארצות-הברית שהפגינה השנה שיעור צמיחה גבוה. עם זאת, תחזיות קרן המטבע מינואר 2025 צופות התמתנות בשיעורי הצמיחה בעולם. מדיניות הבנקים המרכזיים עודנה מרסנת, אך ככלל התחזיות הן להמשך ירידות ריבית בעולם. המצב הביטחוני בישראל והאירועים במזה"ת ככלל, שמגיעים בהמשך למלחמה באוקראינה ולמתיחויות באזורים נוספים בעולם, מגבירים את המתח הבין גושי. מתח זה, בשילוב צעדים והצהרות של נשיא ארצות הברית ד. טראמפ בדבר הגירה ומכסים והתגובות הצפויות להם בעולם, מגבירים את החשש מפגיעה בסחר העולמי ומהווים סיכון להמשך הצמיחה הכלכלית בעולם.

**סיכון אבטחת מידע ותקריות קיברנטיות:** איומי הסייבר המתגברים כלפי גופים פיננסיים מביאים להפניית משאבי התעשייה הבנקאית להתמודדות עם הסיכון. הבנק מבצע בקרות באופן תדיר בכלל הערוצים על מנת למנוע חדירת פוגענים, הפעלת תוכנות זדוניות ומניעת דלף מידע. מעגלי בקרה אלו מורכבים ממספר רב של מערכות אבטחת מידע מתקדמות אשר פרוסות פנימית ברשת הבנק וחיצונית בתור הגנה היקפית. יצוין כי מעבר עובדים לעבודה מרחוק, מעבר למחשוב ענן ודיגיטיזציה מוגברת בפעילות הבנק ובכללה גידול בעבודה מרחוק מול לקוחות, במקביל לגידול באיומים ובניסיונות תקיפה על הבנק ועל לקוחותיו מעצימים את הסיכון. במסגרת המלחמה גדל מספר מתקפות הסייבר על מטרות בישראל ובכללן הבנק, וגדל היקף ניסיונות ההונאה כנגד הבנק ולקוחותיו, עד כה ללא פגיעה בפעילותו. הבנק פועל במטרה לצמצם את הסיכון.

**הסביבה הרגולטורית בארץ ובחו"ל:** לפרורמות רגולטוריות מקומיות ובינלאומיות קיימת השלכה על פעילותו העסקית של הבנק בארץ ובחו"ל. בישראל גובשו בשנים האחרונות מספר יוזמות רגולטוריות שעניינן בעיקר הגברת התחרות במערכת הבנקאית בישראל ולצידן קיימות יוזמות רגולטוריות נוספות הנמצאות בשלבי ייזום, אשר חלקן עוסק בהתערבות ישירה במחירים ובריביות (לרבות על יתרות זכות ופיקדונות) במערכת הבנקאית, בפרט ביחס למשקי הבית. במסגרת תיקוני חקיקה להשגת יעדי תקציב המדינה לשנת 2024, לאור המלחמה, אושרה הטלת תשלום מיוחד על הבנקים החל מאפריל 2024 ועד תום שנת 2025 בהיקף של 6% מהרווח שיפיקו מפעילותם בישראל (בשנת 2024 - 4.5% בהתאם לתחולה בחלק מהשנה; בשתי השנים התשלום כפוף לתקרות שנקבעו בחוק). בין ההצעות והצעדים המוצעים הנוספים נכללים: הודעת רשות התחרות בדבר אפשרות הכרזה על בנקים כקבוצת ריכוז ומתן הוראות בנושא, וכן הודעתה לבנקים כי אין בכונתה להאריך את הפטור מהסדר כובל הנוגע למבנה הבעלות במס"ב המשותף לחמשת הבנקים הגדולים, אשר עתיד לפוג בחודש יוני 2025; התערבות חקיקתית ישירה בריביות פיקדונות, עו"ש ומשכנתאות באמצעות הגשת הצעות חוק פרטיות; תיקוני חקיקה שיזמה רשות ניירות-ערך לגבי יצירת קרנות כספיות הדומות במאפייניהן לפיקדונות, החרגת קרנות כספיות אלו וגם קרנות כספיות הקיימות כיום מחוק הייעוץ והרחבת ערוצי הפצה שלהן (תיקוני חקיקה אלו עברו בקריאה שנייה ושלישית בכנסת); מתווה מדורג של רישוי ורגולציה לגופים חוץ-בנקאיים; פרסום תזכיר חוק על-ידי בנק ישראל בשיתוף עם משרד המשפטים שעניינו תיקון לסעיף 24 בחוק שירותי תשלום במטרה להרחיב את הסדר האחריות של הבנק לגבי הונאות. ההסדר המבוקש מכיל על הבנק אחריות גם במידה והלקוח מסר את הרכיב החיוני כחלק מההונאה; הקמת ועדה לבחינת הטלת מס מיוחד על הבנקים בשנת 2026; ופרסום עקרונות למתווה סיוע ללקוחות לשנים 2025-2026 על-ידי בנק ישראל. להרחבה ראו פרק יוזמות רגולטוריות בדוח ממשל תאגיד. היוזמות והמגמות הרגולטוריות עלולות להשפיע לרעה על המערכת הבנקאית ובכלל זה על הבנק. בשלב זה לא ניתן להעריך את ההשפעות של שינויים אלה על הבנק, ככל שיתרחשו. כמו-כן, ייתכן כי השפעות אלו לא יהיו מיידיות, אלא השפעות איטיות ומתמשכות לאורך זמן, שתגורנה מתהליכי השינוי ההדרגתי בסביבת הבנק (לקוחותיו, שחקנים בשוק וכדומה), לצד היערכות הדרגתית של הבנק להתאמות הדרושות בפעילותו.

**סיכון תחרותי-אסטרטגי:** שינויים רגולטוריים ותחרותיים בזירה המקומית, בדגש על מהלכים להגברת התחרות במערכת הבנקאית ובכללם הצעה למתווה מדורג לרישוי ורגולציה לגופים חוץ-בנקאיים, אשר עלולים להגביר את התחרות מצד חברות הביטוח וחברות כרטיסי אשראי בתחומי פעילות בנקאיים, נידוד חשבונות בנק ובנקאות פתוחה, כמו גם תחרות במגזר העסקי, עלולים להשפיע על התוצאות העסקיות של הבנק ובכלל זה על מרווחי האשראי שלו. לצד זאת, תחרות מצד חברות פינטק ובכללן חברות שירותי תשלום ובנקים דיגיטליים ופיתוחן של טכנולוגיות חדשות, שינויים בהתנהגות הלקוחות ומודלים עסקיים חדשים בעולם הפיננסי, עלולים להשפיע משמעותית על המערכת הבנקאית בארץ ובעולם בטווח הבינוני-ארוך. במחצית השנייה של שנת 2024 ועם כניסת מנכ"ל הבנק הנוכחי לתפקידו, נבחנו והותאמו המיקודים האסטרטגיים של הבנק לשנים 2025-2028. המיקודים האסטרטגיים שגובשו עוסקים בתחום המכירות, השירות וההוגנות, הדיגיטל, הדאטה, היעילות התפעולית וכן תשתיות ופלטפורמות תומכות, בין היתר, כדי לתת מענה לאיומים אלה (לפרטים ראה [סעיף אסטרטגיה עסקית](#) לעיל). הבנק מעדכן את התכנית האסטרטגית מעת לעת.

**סיכון הציות:** תחת סיכון הציות כלולים, בהתאם להוראת ניהול בנקאי תקין 308, גם סיכונים הנובעים מתחום הוגנות הבנק כלפי לקוחותיו, ניגוד עניינים, איסור הלבנת הון ומימון טרור (לרבות סנקציות בינלאומיות), מתן ייעוץ ללקוח, הגנה על הפרטיות (למעט היבטים של טכנולוגיית המידע), היבטי מיסוי רלוונטיים למוצרים או שירותים ללקוחות, או הוראות בעלות אופי דומה. התממשות הסיכון בעולם באה לידי ביטוי בהמשך החקירות נגד בנקים בעולם והקנסות המוטלים עליהם בקשר להפרות חוק או רגולציה, כגון בדבר סיוע להעלמות מס ומניעת מימון טרור, הלבנת הון וחקירת מעשי שחיתות. מלחמת חרבות ברזל ומצב החירום מעצימים את סיכונים הציות הנובעים ממימון טרור והלבנת הון. מערך הציות בבנק התאים את פעילותו למצב המלחמה והחירום בשורה של צעדים הממוקדים בין היתר בסיכונים העולים ממצב זה. היקף הסנקציות הבינלאומיות הורחב, בין היתר בשל מלחמת רוסיה ואוקראינה ולאחריה מלחמת חרבות ברזל. סנקציות בינלאומיות הוטלו על-ידי ארצות-הברית, בריטניה והאיחוד האירופאי במהלך 2024 על ישראלים יחידים ועמותות בשל פעילות בגדה המערבית. בינואר 2025 הממשל האמריקאי ביטל סנקציות אלה. מערך הציות התאים את פעילותו בשורה של צעדים לרבות ניטור ומעקב לשם צמצום סיכונים הציות הנובעים מאי כבודן של הסנקציות הבינלאומיות. הבנק מעניק שירותים קורספונדנטים לבנקים פלשתינאים תחת כתבי שיפוי וחסיונות שהתקבלו מהמדינה. כתבי השיפוי והחסיונות הוארכו מעת לעת ולאחרונה עד ל-30 בנובמבר 2025. הבנק הודיע על הארכה זו לנציגי הבנקים הפלשתינאים, וכי לפיכך המועד להפסקת השירותים, עליה הודיע הבנק עוד ביום 31 במרץ 2024, יידחה עד למועד האמור. הבנק נערך לתרחיש הפסקת השירותים, ככל שיידרש, ולסיכונים הנלווים לתרחיש זה.

**סיכון סביבתי:** בשנים האחרונות גברה ההבנה בעולם, כי אפשרות של התממשות סיכונים סביבתיים וסיכונים אקלים תפגע בכלכלה ובמקרים קיצוניים עלולה להביא לפגיעה משמעותית בבנקים ובמערכת הפיננסית כתוצאה מהתממשות סיכונים פיננסיים ולא-פיננסיים בטווח הארוך. השפעות אלו יכולות לבוא לידי ביטוי גם במסגרת הסיכונים האחרים אליהם חשוף התאגיד הבנקאי בפעילותו, כמו סיכון אשראי (דרך ההשפעה על החוסן הפיננסי של לווים ושווי ביטחונות), סיכון שוק והשקעה, סיכון תפעולי, סיכון משפטי, סיכון מוניטין ועוד. לסיכונים אלו, בדגש על סיכונים האקלים והשפעת תהליכי המעבר לכלכלה מעוטת פליטת גזי חממה, יש מאפיינים ייחודיים של חוסר ודאות. בשלב זה מוקדם להעריך את פוטנציאל ההשפעות ארוכות הטווח של שינויים אלו על הבנק. לפרטים נוספים בדבר השלכות מלחמת חרבות ברזל ראה הפרק להלן. לפרטים בדבר הליכים משפטיים ראה [ביאור 25](#) בדוחות הכספיים. לפרטים בדבר יוזמות רגולטוריות מהותיות בעלות השפעה על פעילות הבנק בתקופת הדיווח ראה [דוח ממשל תאגידי](#).

### 2.1.3. השלכות מלחמת חרבות ברזל

ביום 7 באוקטובר 2023 פתח ארגון חמאס במתקפת טרור רצחנית על מדינת ישראל, כאשר במהלך 2024 התנהלה לחימה בעצימות משתנה במספר זירות רב. נכון למועד פרסום הדוח מתקיימת הפסקת אש בצפון ובעזה, חטופים רבים עדיין מוחזקים בידי חמאס וחלק מתושבי הצפון והדרום הקרובים לאזורי העימות טרם חזרו לבתיהם. טרם הפסקת האש גברו הקולות בעולם שקראו להפסקת המלחמה ו/או לצמצום קשרים כלכליים עם ישראל.

השפעות המלחמה על הפעילות הכלכלית התמתנו באופן ניכר במהלך 2024 נוכח צמצום היקף גיוס המילואים, התמיכה הממשלתית וחזרה הדרגתית של הפעילות הכלכלית לשגרה. בסיכום שנת 2024 התוצר גדל בשיעור של 1.0%, והתוצר לנפש התכווץ ב-0.3%. הפגיעה בתוצר בלטה בענפים ספציפיים, כמו בנייה ותיירות, וכן באזורים גיאוגרפיים הסמוכים לגבול, שפוננו לרוב מתושביהם. הגירעון התקציבי של הממשלה גבוה, בעיקר בשל המלחמה, והסתכם בשנת 2024 ב-6.9% תוצר. התקציב לשנת 2025, אשר נכון למועד הדוח טרם אושר בכנסת, כולל קיצוץ רוחבי והעלאות מסים, כאשר הגרעון התקציבי צפוי לעמוד על-פי התכנון על 4.4-4.9 אחוזי תוצר. קיימת אי ודאות משמעותית ביחס להתפתחויות כלכליות עתידיות, הן לאור התפתחויות אפשריות במצב הביטחוני ובמלחמה ונגזרותיה והן לאור גורמים פוליטיים, מקומיים ועולמיים, וגורמים כלכליים, ובכללם הגירעון התקציבי.

למצב הביטחוני, ופרט ככל שתתחדש ו/או תתרחב הלחימה, פוטנציאל להשפעה שלילית על המשק הישראלי, לקוחות הבנק והבנק עצמו. בין הסיכונים האפשריים במקרה שכזה ניתן למנות ירידה אפשרית בצריכה הפרטית, ירידה בהשקעות במשק ובכללן השקעות זרות והשקעות בהיי-טק, צמצום או ניתוק של קשרים כלכליים, ירידה בתוצר, גרעון תקציבי משמעותי, העלאות מסים נוספות, הורדות נוספות של דירוג האשראי של המדינה ושל הבנק, עליית פרמיית הסיכון של המדינה ו/או עלויות החוב הממשלתי, ירידה בפדיון בחלק מענפי המשק, פגיעה בענפי התיירות והבנייה, ירידת מחירי נדל"ן, עלייה באבטלה, פגיעה בעסקים, גידול בהפרשות להפסדי אשראי כתוצאה מגורמים אלו, זעזועים בשווקים ובכללם פיחות, ירידות בשוק ההון, שינויים בעקומי התשואה ובריבית הבנק המרכזי שישפיעו על הרווחיות ו/או יחס ההון ועוד. גם ללא המשך הלחימה, קיצוצי הוצאות ועלויות המסים, הנעשים נוכח הגרעון התקציבי, והעובדה שהתקציב טרם אושר, עלולים להעיב על ההתאוששות הכלכלית. אין ביכולת הבנק להעריך בשלב זה כיצד יתפתח המצב הביטחוני, ולא כל שכן את ההשפעות הכלכליות, הפיסקאליות והפיננסיות על המשק ואת משכו, ובהתאם קיים קושי להעריך את ההשפעות העתידיות על מצב לקוחותיו של הבנק ועל הבנק עצמו. הכלכלה הישראלית צברה איתנות פיננסית לאורך השנים שהתבטאה בשורה של פרמטרים כמו חוב ציבורי נמוך, עודפים בחשבון השוטף של מאזן התשלומים ויתרות מטבע-חוץ גבוהות, אשר תומכים בכלכלת המדינה. הבנק נכנס לתקופת המלחמה ברמת רוחיות וביחסי הון, נזילות ומינוף איתנים וממשיך לשמור יחסים אלו ברמות ראיות.

עם פרוץ המלחמה ועל מנת להקל על לקוחות הבנק להתמודד עם השלכותיה, הבנק הודיע על סדרת הטבות משמעותיות ללקוחותיו, תוך הבחנה בין לקוחות המעגל הראשון אשר מושפעים באופן ישיר מהמלחמה לבין שאר האוכלוסייה. ההטבות כוללות הטבות בהתאם למתווה שפרסם הפיקוח על הבנקים ובכללן דחיות תשלומים (בחלקן ללא עלות), פטור מריבית על עו"ש חובה ופטור מעמלות עו"ש לאוכלוסיות שהוגדרו ובהתאם לתנאים שונים לתקופה של שלושה חודשים, שהוארכה מאז מספר פעמים בשלושה חודשים נוספים בכל פעם (ולאחרונה הוארכה עד חודש מרץ 2025), כמו-כן העניק הבנק בחלק מהתקופה הטבות נוספות מעבר למתווה. לפרטים נוספים בדבר ההטבות שהבנק העניק ללקוחותיו ראה [דוח ממשל תאגידי](#), [פרק מגזרי פעילות לפי גישת ההנהלה](#). לפירוט הניצול עד כה ופוטנציאל ניצול עתידי ראה טבלה להלן. ההטבות נזקפות לרווח והפסד, במקביל למימושן על-ידי הלקוחות כמפורט בטבלה להלן. הבנק ממשיך לבחון את מדיניות ההטבות וייתכן ויאריך אותה בהתחשב בהמשך המלחמה ו/או התרחבותה ו/או במתוויים הרגולטוריים.

במטרה לסייע בשיקום החיים הקהילתיים של המשפחות והעסקים ביישובי עוטף עזה, הבנק החליט להעניק סיוע בסך של עד 100 מיליון ש"ח באמצעות הקמת קרן "פועלים לתקומה". בראש הקרן עומדת ועדה ציבורית, הקובעת את מדיניות הקרן, מקבלת החלטות העוסקות במימון פרויקטים ועוקבת אחר פעילותה באופן שוטף. בראש הוועדה הציבורית עומד אלוף במיל' עמרם מצנע וחברים בה אישי ציבור נוספים ונציגים מהנהלת הבנק. הקרן פועלת לשיקום הקהילות במדינה שנפגעו בעקבות אירועי ה-7 באוקטובר ומלחמת "חרבות ברזל", על מנת להחזיר לקדמותו את החוסן וחיי הקהילה הייחודיים של האזור, בהיבטי חינוך בלתי פורמלי, חוסן רגשי וקהילתי וחוסן כלכלי. חלוקת הסיוע מיועדת להתבצע תוך שלוש שנים מיום הקמת הקרן ועלותה תיזקף לרווח והפסד על פני תקופה זו, בקצב מימושה. במהלך שנת 2024 הודיעה הקרן על סיוע של כ-47 מיליון ש"ח לטובת תמיכה בפצועי "חרבות ברזל" ומיזמים בתחום החינוך והחוסן הקהילתי (תכנית מנהיגות ויזמות עם מכללת ספיה, הוראה מתקנת בבתי ספר בעוטף, הקמת מרכזי מצוינות לגיל הרך, פנימייה חקלאית ומכונות קד"צ בקהילות בנגב המערבי). במהלך הרבעון השלישי של שנת 2024 הקצה הבנק קרן ייעודית נוספת של כ-10 מיליון ש"ח לטובת סיוע לתושבי הצפון. כמו-כן, הבנק פועל לתמוך בצרכיה של החברה והקהילה בישראל בעת המלחמה באמצעות תרומות כספיות, ליווי עסקים ומשקי בית בחסות המרכז לצמיחה פיננסית ובאמצעות מערך ההתנדבות של עובדי הבנק, כאשר כבר החל מיום ה-8 באוקטובר 2023 הקים הבנק מערך חירום והעמיד סיוע חירום לצרכים מיידים בתחומים שונים, פועל באמצעות bit לגיוס תרומות למטרות דומות ותורם באופן שוטף לטובת האזורים הנפגעים. בנוסף, בהתאם למתווה שסוכם במסגרת הליך גיבוש תיקוני החקיקה להשגת יעדי תקציב המדינה לשנת 2024, לנוכח מלחמת חרבות ברזל, תרמה קבוצת הבנק סך של כ-29 מיליון ש"ח לקרן בנייה הסוכנות היהודית לסיוע לאוכלוסיית משרתי מילואים בעלי עסקים קטנים ונשותיהם. כל זאת בנוסף לסיוע לקהילה שהבנק מעניק בשגרה בהיקף של עשרות מיליוני ש"ח בשנה דרך "פועלים בקהילה" שפועלת לצמצום פערים חברתיים וכלכליים ויצירת שוויון הזדמנויות בישראל כבר למעלה מ-40 שנה.

בהיבטי סיכון האשראי, הבנק בוחן באופן שוטף את חשיפתו למלחמה, התפתחות פיגורים בהחזרי אשראי של לקוחות פרטיים ועסקיים, וחשיפתו לענפי משק ולסקטורים הצפויים להיפגע באופן משמעותי. ענפים אלו קשורים בעיקר לתחום התיירות, בינוי ונדל"ן, היי-טק, מימון וחקלאות אשר מרביתם הושפעו מתנאי השוק עוד טרם פרוץ המלחמה. במהלך שנת 2024 חלה עלייה בכמות העסקות ובמחירים בנדל"ן למגורים. מאידך מחסור בכוח אדם לתחום הבינוי, אשר התמתן במידת מה בעקבות כניסתם של עובדים זרים וישראלים נוספים לענף, התייקרות עלויות הבניה והמימון, מבצעי קבלנים לעידוד הביקוש ועודפי היצע בתחום המסחר והמשרדים באזורים מסוימים עשויים להביא לעלייה ברמת הסיכון של ענפי הבינוי והנדל"ן, לפירוט ראה [פרק בינוי ונדל"ן בפרק סיכון אשראי](#) להלן. כאמור, למרות הפסקת האש בצפון ועצירת הלחימה בדרום נכון למועד הדוח, אין ביכולתו של הבנק להעריך אם תהיה חזרה ללחימה, הימשכותה והתפתחותיה ובהתאם את מידת הפגיעה בכל תחום. בשנת 2023 נכללה הגדלה משמעותית של ההפרשה הקבוצתית בגין השפעות צפיונות של סביבת ריבית גבוהה ובשל השלכות פרוץ המלחמה. בשנת 2024 ההוצאה נטו להפסדי אשראי הסתכמה בסך של כ-0.7 מיליארד ש"ח, בעיקר עקב המשך ההגדלה של ההפרשה הקבוצתית המשקפת את רמת אי הוודאות הגבוהה ובשל המחיקות האוטומטיות.

הבנק מאפשר ללקוחות לדחות תשלומי הלוואות בהתאם למתווה בנק ישראל או למתווים נוספים שיזם הבנק, לפירוט ראה טבלה להלן. בקשות לדחיית תשלומים של לקוחות החטיבה העסקית נבחנות בקפידה, בהתאם למדיניות הנהוגה בבנק, במטרה להעריך האם הדחייה אינן מעידות על קשיים משמעותיים או מתמשכים של הלווים, ושאין מעידות על כך שסיכון האשראי של הלווה עלה. בקשה לדחיית תשלומים נבחנת, בין היתר, על בסיס האינדיקטורים הבאים, על-פי הרלוונטיות לענף ולתחום הפעילות של הלווה:

- מצבו העסקי והפיננסי של הלווה טרם המלחמה;
  - השפעת המלחמה ומצבו של הלווה במועד הבחינה;
  - קיומו של מקור החזר ראשוני ויכולת שירות לחוב;
  - שיעור המינוף ביחס לביטחונות;
  - התנהלות הלווה בחשבונותיו - האם קיימים פיגורים או חריגות ומה היקף ומשך הפיגור, האם האשראי טרם הבקשה לדחיית תשלומים, ככלל, נפרע כסדרו;
  - האם צפויה תמיכה מן המדינה ובאיזה היקף;
  - נתונים תפעוליים רלוונטיים (למשל, שיעורי תפוסה כאשר מדובר בבתי מלון, שיעורי מכירת דירות כאשר מדובר במימון פרויקטי נדל"ן, וכדומה).
- ככל שעולה שהבקשה לדחיית חלויות משקפת הרעה במצבו העסקי שמביאה לעלייה בסיכון האשראי של הלווה, נבחן הצורך בסיווג החוב. יתרת האשראי שעבר שינוי בתנאים ללווים בקשיים או דחיית תשלומים ו/או הארכת תקופה שבו הדחייה טרם הסתיימה, נכון ליום 31 בדצמבר 2024, עומדת על כ-2.1 מיליארד ש"ח, ירידה ביחס ל-24.3 מיליארד ש"ח נכון ליום 31 בדצמבר 2023.
- לפרטים נוספים ולהתייחסות לתרחישים שונים להתפתחות ההפרשה להפסדי אשראי ראה [פרק סיכון אשראי](#) להלן.

## דוח הדירקטוריון וההנהלה

ליום 31 בדצמבר 2024

בהיבטי סיכוני שוק, עם תחילת המלחמה אירעו זעזועים בשווקים, אשר ככלל דעכו מאז. ריבית בנק ישראל הופחתה ב-0.25%. מחיר ביטוח החוב (CDS) של מדינת ישראל, שעלה בתחילת המלחמה חזר מאז כמעט לרמתו המקורית. לזעזועים בשווקים, ככל שיקרו, ובכללם פיחות, ירידות בשוק ההון, שינויים בעקומי התשואה ובריבית בנק ישראל פוטנציאל להשפעה שלילית על יחסי ההון, על רווחיות הבנק ועל השווי ההוגן, כמפורט בפרק סיכוני שוק להלן.

חברות דירוג האשראי הגיבו להתפתחויות - חברות מודי'ס, פיץ' ו-S&P הורידו את דירוג האשראי של המדינה במהלך השנה, הדירוג עומד על Baa1 (מודי'ס) ו-A (פיץ' ו-S&P), כולן אופק הדירוג שלילי. נכון למועד הדוח לאור הפסקת האש והפסקת המלחמה (אם תתרחש) קיימת אפשרות לשיפור באופק הדירוג. להורדות דירוג נוספות, ככל שתהיינה, עשויות להיות השפעות שליליות, ובכללן: פיחות נוסף, פגיעה אפשרית בזילות במטבע-חוג, עלייה בעקומי התשואות של אגרות-חוב ממשלת ישראל ובעקבות כך גידול בעלויות הגיוס של הבנק ופגיעה נוספת ביחס ההון והשלכות פיננסיות שליליות על המשק, לקוחות הבנק ועל הבנק עצמו. הורדות דירוג נוספות של מדינת ישראל על-ידי S&P, ככל שיהיו, ישפיעו באופן ישיר על יחסי הלימות ההון של הבנק רק ככל שהדירוג ירד ל-BBB+ ומטה. ככל שתתרחש ירידת דירוג שכזו, הדבר עלול להביא, נכון ליום 31 לדצמבר 2024, לפגיעה ישירה של 0.36% ו-0.45% ביחס הון עצמי רובד 1 וביחס ההון הכולל, בהתאמה. דירוג הבנקים הישראליים ובכללם הבנק מושפע מדירוג מדינת ישראל. בהמשך להורדות דירוג מדינת ישראל, הורידו חברות אלו את דירוג האשראי ו/או את אופק הדירוג של הבנק. הורדות דירוג הבנקים, שהתרחשו ושעלולות להתרחש בעתיד, עלולות להשפיע על פעילות מוסדות פיננסיים זרים מול הבנקים הישראליים ועל הפעילות הבנקאית הבינלאומית.

בהיבט תפעול הבנק, נכון למועד זה ההשפעה על הפעילות התפעולית של הבנק מינורית וכל הסניפים פתוחים כסדרם. הבנק בוחן את המצב באופן שוטף ומבצע התאמות בפעילותו. מערך הציות התאים את פעילותו למצב המלחמה והחירום בשורה של צעדים הממוקדים בסיכוני הציות, המוגברים עקב מצב המלחמה.

בנוסף לפעילות הצוותים הפיננסיים הרגילים הפועלים בבנק, כינס הבנק בהתאם לצורך צוות הנהלה ייעודי למעקב אחר המצב הפיננסי ולטיפול במשבר הפיננסי, ככל שיתפתח. הצוות כשמתכנס וכן ההנהלה וצוות ההנהלה לניהול סיכונים וציות, בוחנים באופן שוטף תרחיש ייחוס ותרחישי קיצון שונים להתפתחות המשבר ולהשפעותיו הפיננסיות על המשק, לקוחות הבנק והבנק, השפעות על סיכון האשראי, סיכון הצד הנגדי, הנזילות, תיק הנוסטרו, חדר העסקות, חשיפות הריבית ועוד. הצוות מדווח לדירקטוריון ולוועדה לניהול סיכונים של הדירקטוריון.

# דוח הדירקטוריון וההנהלה

ליום 31 בדצמבר 2024

כמפורט לעיל, הבנק מאפשר ללקוחות לדחות תשלומי הלוואות בהתאם למתווה בנק ישראל או למתווים נוספים שיזם הבנק ותומך בלקוחותיו באמצעות מגוון הטבות. להלן פרטים בדבר פעילויות לטובת הלווים במסגרת ההתמודדות עם המלחמה:

טבלה 1-2: פרטים בדבר פעילויות לטובת הלווים במסגרת ההתמודדות עם המלחמה  
הטבות שהבנק העניק במסגרת ההתמודדות עם המלחמה

סך ההטבות שנוצלו	לשנה שהסתיימה ביום 31 בדצמבר 2023	לשנה שהסתיימה ביום 31 בדצמבר 2024					דיור	אנשים פרטיים - אחר	עסקים קטנים וזעירים	עסקים בינוניים	אחר	סך-הכל
		סך-הכל	סך-הכל	סך-הכל	סך-הכל	סך-הכל						
במיליוני ש"ח												
<b>הטבות אשר נוצלו במהלך תקופת הדיווח</b>												
205	84	121	-	-	37	50	34	שינויים בתנאי חובות*				
51	45	6	-	-	5	1	-	הלוואות ללא ריבית או בריבית מופחתת				
97	30	67	-	1	20	46	-	ויתור על עמלות				
94	10	84	84	-	-	-	-	הטבות אחרות - תרומות				
447	169	278	84	1	62	97	34	סך-הכל הטבות שהבנק העניק				
		76	55	-	9	9	3	הטבות עומדות אשר טרם נוצלו ליום הדיווח				

\* כולל מחילה על תשלומי הלוואה, דחיית תשלומים בריבית 0% ופטור מריבית עו"ש חובה.

מידע נוסף על פעילויות לטובת הלווים במסגרת ההתמודדות עם המלחמה

לשנה שהסתיימה ביום 31 בדצמבר 2023 <sup>(1)</sup>	לשנה שהסתיימה ביום 31 בדצמבר 2024						
	סך-הכל	עסקים גדולים	עסקים בינוניים	עסקים קטנים וזעירים	אנשים פרטיים - אחר	דיור	
במיליוני ש"ח							
<b>סך האשראי שעבר שינוי בתנאים, במהלך תקופת הדיווח</b>							
95	37	-	1	12	16	8	שינוי בתנאים ללווים בקשיים פיננסיים (ראה ב <b>יבור 29</b> בדוחות הכספיים)
25,464	9,921	231	676	1,712	1,221	6,081	שינוי בתנאים ללווים שלא היו בקשיים פיננסיים
25,559	9,958	231	677	1,724	1,237	6,089	סך-הכל אשראי שעבר שינוי בתנאים במהלך התקופה

(1) בשינויים בתנאי חוב שבוצעו עד ליום 31 בדצמבר 2023 - אשראי שעבר ארגון מחדש של חוב בעייתי.

טבלה 1-2: פרטים בדבר פעילויות לטובת הלווים במסגרת ההתמודדות עם המלחמה (המשך)  
מידע נוסף על פעילויות לטובת הלווים במסגרת ההתמודדות עם המלחמה (המשך)

יתרה ליום						
31 בדצמבר 2023	31 בדצמבר 2024					דיוור
	סך-הכל	עסקים גדולים	עסקים בינוניים	עסקים קטנים וזעירים	אנשים פרטיים - אחר	
במיליוני ש"ח						
<b>יתרת האשראי שעבר שינוי בתנאים<sup>(1)</sup></b>						
						שינוי בתנאים ללווים בקשיים פיננסיים (ראה ב <b>יָאור 29</b> בדוחות הכספיים)
95	74	-	1	26	34	13
שינוי בתנאים ללווים שלא היו בקשיים פיננסיים:						
						אשראי עם דחיית תשלומים ו/או הארכת תקופה, שבו תקופת הדחייה טרם הסתיימה
24,334	2,088	-	36	368	253	1,431
						סכום התשלומים שנדחו
1,403	235	-	10	132	52	41
						דחיית תשלומים ממוצעת בחודשים
3	7	-	3	8	6	7
24,429	2,162	-	37	394	287	1,444
<b>מידע נוסף על שינוי בתנאים<sup>(2)</sup> ללווים שלא היו בקשיים פיננסיים</b>						
						יתרת אשראי עם דחיית תשלומים ו/או הארכת תקופה, שבו תקופת הדחייה טרם הסתיימה
24,334	2,088	-	36	368	253	1,431
						מזה: אשראי בעייתי
271	16	-	-	8	-	8
						מזה: אשראי לא בעייתי, בפיגור של 30 ימים או יותר
180	29	-	-	-	-	29
						יתרת אשראי בו דחיית התשלומים הסתיימה
1,130	22,729	2,866	1,697	3,551	1,666	12,949
						מזה: חובות ששקלו לאחר שעברו שינוי בתנאים
-	569	-	17	67	43	442
<b>יתרת הלוואות שניתנו ללא ריבית או בריבית מופחתת</b>						
						יתרת אשראי
895	374	-	-	330	44	-
						שיעור ריבית ממוצע <sup>(3)</sup>
5.40%	5.89%	-	-	5.84%	6.25%	-
<b>הלוואות שניתנו במסגרת קרנות בערבות מדינה</b>						
						יתרת אשראי
514	1,144	77	166	901	-	-
						שיעור ריבית ממוצע
6.63%	6.74%	7.52%	7.27%	6.58%	-	-
						מזה:
						יתרת אשראי שניתנה במימון בנק ישראל
358	565	-	-	565	-	-
						שיעור ריבית ממוצע
6.25%	6.00%	-	-	6.00%	-	-
<b>יתרת הלוואות שניתנו במימון בנק ישראל (לרבות באמצעות קרנות בערבות מדינה)</b>						
						יתרת אשראי
772	1,955	-	-	1,955	-	-
						שיעור ריבית ממוצע
6.20%	5.95%	-	-	5.95%	-	-

(1) בשינויים בתנאי חוב שבוצעו עד ליום 31 בדצמבר 2023 - אשראי שעבר ארגון מחדש של חוב בעייתי.  
(2) מתייחס לשינויים בתנאים שבוצעו בהתאם למתווה בנק ישראל או למתווים נוספים שזים הבנק.  
(3) שיעור ממוצע של ריבית הפריים בתקופה האמורה הינו 6.05%.

**הערה:**

א. סיכון אשראי מאזני וחץ-מאזני מוצג לפני השפעת הפרשה להפסדי אשראי ולפני השפעת ביטחונות המותרים לניכוי לצורך חבות של לווה ושל קבוצת לווים.  
ב. למידע נוסף לגבי חובות בדחיית תשלומים של 180 ימים או יותר, אשר אינם מסווגים כבעייתיים ראה ב**יָאור 29** בדוחות הכספיים.

**תשלום מיוחד למדינה לאור המלחמה**

לפרטים בדבר הוצאות שנרשמו בסעיף מסים על ההכנסה בגין חוק "תשלום מיוחד לשם השגת יעדי תקציב (הוראת שעה - חרבות ברזל)", התשפ"ד-2024 ראה ב**יָאור 8** בדוחות הכספיים.

## 2.1.4. רואי החשבון המבקרים

רואי החשבון זיו האפט (BDO) וסומך חייקין (KPMG) משמשים כרואי החשבון המשותפים של הבנק. לעיתים, מוצא לנכון רואה החשבון המבקר לכלול שינוי מהנוסח האחיד של חוות הדעת או דוח הסקירה על-ידי הוספת פסקת הפניית תשומת לב שנועדה להדגיש עניין מסוים המשפיע באופן משמעותי על הדוחות הכספיים וכלול בביאור לדוחות הכספיים.

## 2.2. התפתחויות מהותיות בהכנסות, בהוצאות וברווח כולל אחר

הרווח הנקי של קבוצת הבנק המיוחס לבעלי מניות הבנק הסתכם בשנת 2024 ב-7,635 מיליון ש"ח, בהשוואה לרווח בסך של 7,360 מיליון ש"ח בשנת 2023. הגידול ברווח נבע בעיקר מעלייה בהכנסות הריבית נטו ומקטון בהוצאות להפסדי אשראי שהשפעתם קוזזה חלקית מגידול בהוצאות התפעוליות בסך של כ-0.6 מיליארד ש"ח (כ-0.4 מיליארד ש"ח לאחר מס) עקב השפעת תכנית ההתייעלות שאושרה בתום שנת 2024 ומתשלום מס מיוחד על הבנקים, כמפורט להלן.

תשואת הרווח הנקי להון המיוחס לבעלי מניות הבנק בשנת 2024 הסתכמה ב-13.8%, בהשוואה ל-15.0% בשנת 2023. הרווח הנקי של קבוצת הבנק המיוחס לבעלי מניות הבנק הסתכם ברבעון הרביעי של שנת 2024 ב-1,554 מיליון ש"ח, בהשוואה לרווח בסך של 1,761 מיליון ש"ח בתקופה המקבילה אשתקד. הקטון ברווח נבע מעיקר מגידול בהוצאות התפעוליות עקב השפעת תכנית ההתייעלות כאמור לעיל. מנגד חלה עלייה בהכנסות הריבית נטו וירידה בהוצאות להפסדי אשראי, שקיזזו חלקית קיטון זה. לעניין השפעת סביבת הריבית, ראה פרק 2.2.1 התפתחות הכנסות והוצאות להלן.

### טבלה 2-2: תמצית דוח רווח והפסד

השינוי	לשנה שהסתיימה ביום		
	31.12.2023	31.12.2024	
במיליוני ש"ח			
7.7%	32,971	<b>35,495</b>	הכנסות ריבית
9.8%	(16,886)	<b>(18,545)</b>	הוצאות ריבית
5.4%	16,085	<b>16,950</b>	הכנסות ריבית, נטו
(24.3%)	1,267	<b>959</b>	הכנסות מימון שאינן מריבית
3.2%	17,352	<b>17,909</b>	רווח מימוני, נטו*
(63.1%)	1,879	<b>693</b>	הוצאות (הכנסות) בגין הפסדי אשראי
11.3%	15,473	<b>17,216</b>	רווח מימוני, נטו לאחר הוצאות (הכנסות) בגין הפסדי אשראי
0.5%	4,030	<b>4,051</b>	עמלות והכנסות אחרות*
9.4%	8,231	<b>9,007</b>	הוצאות תפעוליות ואחרות
8.8%	11,272	<b>12,260</b>	רווח לפני מסים
16.0%	3,930	<b>4,559</b>	הפרשה למסים על הרווח
4.9%	7,342	<b>7,701</b>	רווח לאחר מסים
(466.7%)	18	<b>(66)</b>	חלקו של הבנק ברווחים (הפסדים) של חברות כלולות לאחר מסים
רווח נקי:			
3.7%	7,360	<b>7,635</b>	המיוחס לבעלי מניות הבנק
(8.1%)	15.0%	<b>13.8%</b>	תשואת הרווח הנקי

\* סעיפי רווח והפסד לעיל הוצגו במתכונת שונה מדוח רווח והפסד באופן המאפשר ניתוח טוב יותר של התוצאות הפיננסיות. השינוי בא לידי ביטוי באמצעות מיון של הכנסות מימון שאינן מריבית מסעיף הכנסות (הוצאות) שאינן מריבית לרווח המימוני, נטו.



## 2.2.1. התפתחות הכנסות והוצאות

### הרווח המימוני נטו

הרווח מפעילות מימון כולל הכנסות והוצאות ריבית וכן הכנסות והוצאות מימון שאינן מריבית. הכנסות מימון שאינן מריבית כוללות, בין היתר, הכנסות מימון בגין מכשירים נגזרים וניירות-ערך, המהוות חלק אינטגרלי מהרווחיות הפיננסית ומניהול החשיפות של הבנק, כך שהכללתן משקפת את סך תוצאות פעילותו הפיננסית של הבנק. במטרה לנתח את הרווח המימוני, מפוצל הרווח מפעילות מימון לרווח מפעילות שוטפת ורווח מפעילות שאינה שוטפת. הרווח מפעילות שוטפת כולל את צבירת הריבית, הפרשי שער והשפעות מדד בגין אשראי, פיקדונות, אגרות-חוב ויתר רכיבי המאזן הפיננסיים וכן את השפעת רכיבים אלה מהפעילות במכשירים נגזרים. התפתחות הרווח מפעילות שוטפת לאורך זמן משקפת את המגמות ברווחיות הפיננסית של הבנק. הרווח מפעילות שאינה שוטפת כולל השפעות תנודתיות או חריגות, הנובעות בעיקרן מעיתוי הרישום החשבונאי של הוצאות והכנסות, כגון רווח (הפסד) ממניות, רווח (הפסד) ממימוש אגרות-חוב כחלק מניהול הפוזיציה המאזנית ושינוי בפערים בין השווי ההוגן של נגזרים לבין מדידה על בסיס צבירה.

### טבלה 2-3: הרכב הרווח המימוני, נטו

השינוי	לשנה שהסתיימה ביום		
	31.12.2023	31.12.2024	
במיליוני ש"ח			
7.7%	32,971	<b>35,495</b>	הכנסות ריבית
9.8%	(16,886)	<b>(18,545)</b>	הוצאות ריבית
5.4%	16,085	<b>16,950</b>	הכנסות ריבית, נטו
(24.3%)	1,267	<b>959</b>	הכנסות (הוצאות) מימון שאינן מריבית
3.2%	17,352	<b>17,909</b>	סך הרווח המימוני המדווח
בנטרול השפעות שאינן מפעילות שוטפת:			
31.0%	(594)	<b>(778)</b>	רווח (הפסד) ממימושי אגרות-חוב זמינות למכירה
36.3%	369	<b>503</b>	רווח (הפסד) מהשקעות במניות
(22.0%)	372	<b>290</b>	התאמות לשווי הוגן של מכשירים נגזרים <sup>(1)</sup>
(357.3%)	(82)	<b>211</b>	אחרים <sup>(2)</sup>
247.7%	65	<b>226</b>	סך-הכל השפעות שאינן מפעילות שוטפת
2.3%	17,287	<b>17,683</b>	סך-הכל הכנסות מימון מפעילות שוטפת*
28.9%	914	<b>1,178</b>	* מזה: בגין שינויים במדד

## טבלה 2-3: הרכב הרווח המימוני, נטו (המשך)

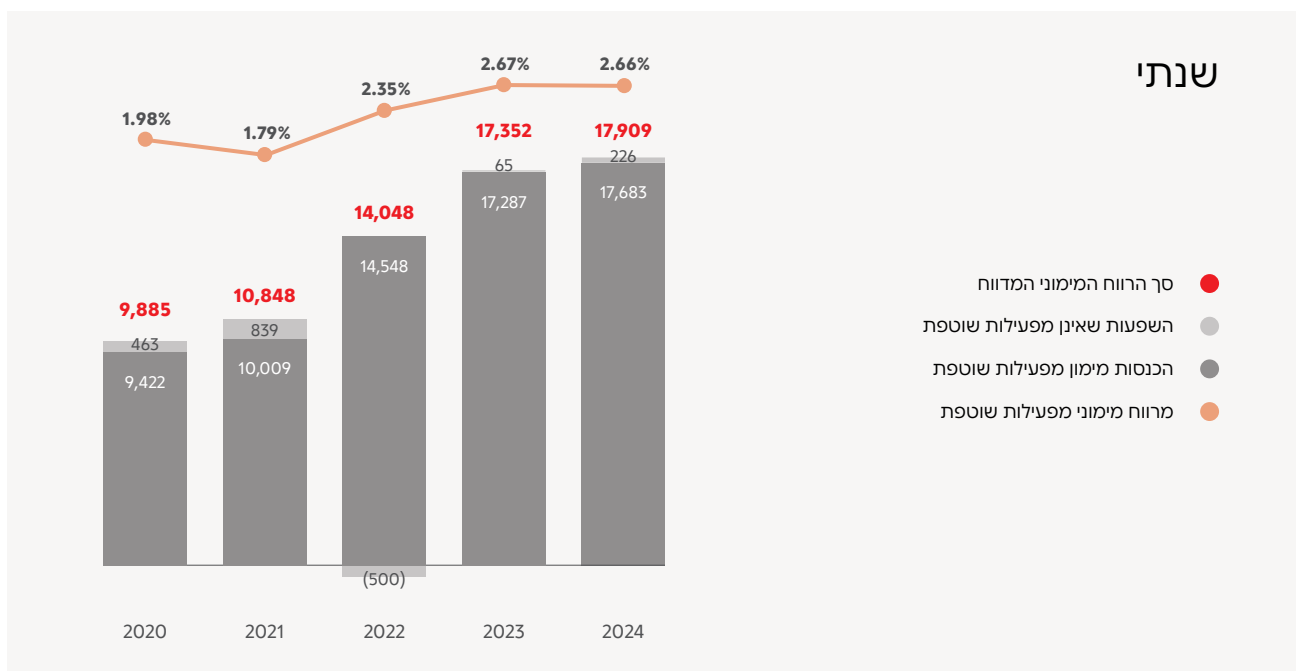
2023				2024				
רבעון ראשון	רבעון שני	רבעון שלישי	רבעון רביעי	רבעון ראשון	רבעון שני	רבעון שלישי	רבעון רביעי	
במיליוני ש"ח								
7,522	8,622	8,502	8,325	8,091	9,110	9,608	<b>8,686</b>	הכנסות ריבית
(3,485)	(4,327)	(4,496)	(4,578)	(4,277)	(4,726)	(5,031)	<b>(4,511)</b>	הוצאות ריבית
4,037	4,295	4,006	3,747	3,814	4,384	4,577	<b>4,175</b>	הכנסות ריבית, נטו
340	414	203	310	272	322	42	<b>323</b>	הכנסות (הוצאות) מימון שאינן מריבית
4,377	4,709	4,209	4,057	4,086	4,706	4,619	<b>4,498</b>	סך הרווח המימוני המדווח
בניטרול השפעות שאינן מפעילות שוטפת:								
(79)	(146)	(203)	(166)	(216)	(60)	(301)	<b>(201)</b>	רווח (הפסד) מממושאי אגרות-חוב זמינות למכירה
113	131	49	76	139	84	146	<b>134</b>	רווח (הפסד) מהשקעות במניות
(67)	187	88	164	47	40	28	<b>175</b>	התאמות לשווי הוגן של מכשירים נגזרים <sup>(1)</sup>
11	26	4	(123)	*49	*76	39	<b>47</b>	אחרים <sup>(2)</sup>
(22)	198	(62)	(49)	*19	*140	(88)	<b>155</b>	סך-הכל השפעות שאינן מפעילות שוטפת
4,399	4,511	4,271	4,106	*4,067	*4,566	4,707	<b>4,343</b>	סך-הכל הכנסות מימון מפעילות שוטפת**
266	382	239	27	93	556	556	<b>(27)</b>	** מזה: בגין שינויים במדד

\* סווג מחדש.

(1) השפעת מדידת הרווח והפסד במכשירים נגזרים המהווים חלק מאסטרטגיית ניהול הנכסים וההתחייבויות של הבנק על בסיס שווי הוגן לעומת מדידה על בסיס צבירה.

(2) כולל רווח בגין רכישה עצמית של אגרות-חוב בסך של כ-0 וכ-260 מיליוני ש"ח לתקופות של שלושה חודשים ושנה שהסתיימו ביום 31 בדצמבר 2024, בהתאמה. כמו-כן, כולל עלויות מימוניות בגין הטבות שהבנק העניק ללקוחותיו בעקבות מלחמת חרבות ברזל בסך של כ-10 וכ-127 מיליוני ש"ח לתקופות של שלושה חודשים ושנה שהסתיימו ביום 31 בדצמבר 2024, בהתאמה (לרבעון שלישי 2024: 15 מיליוני ש"ח, לרבעון שני 2024: 44 מיליוני ש"ח, לרבעון ראשון 2024: 58 מיליוני ש"ח, לרבעון רביעי 2023: 129 מיליוני ש"ח), והשפעות גידור חשיפות מטבע של פריטים לא-כספיים.

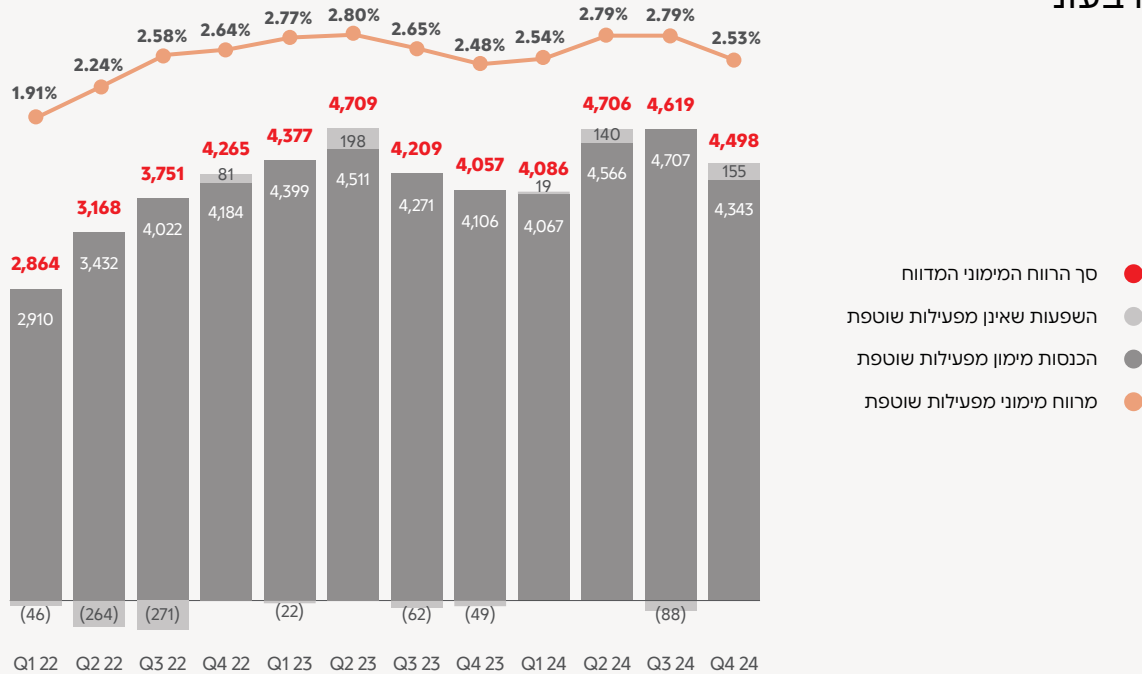
## תרשים 2-2: רווח מימוני, נטו (במיליוני ש"ח)



# דוח הדירקטוריון וההנהלה

ליום 31 בדצמבר 2024

## רבעוני



הרווח המימוני מפעילות שוטפת הסתכם בשנת 2024 בסך של 17,683 מיליון ש"ח בהשוואה לסך של 17,287 מיליון ש"ח בשנת 2023. העלייה נבעה בעיקרה מגידול של כ-6.1% ביתרות האשראי הממוצעות, ומגידול בהכנסות מהפרשי הצמדה, בשל השינויים בשיעור המדד הידוע בין התקופות ובשל עלייה בפוזיציה המדדית. מנגד, חלה ירידה ברווח עקב השפעות המעבר מעו"ש זכות לפיקדונות נושאי ריבית ובשל ירידה במרווחי האשראי. סך הרווח המימוני המדווח הסתכם בשנת 2024 בסך של 17,909 מיליון ש"ח בהשוואה לסך של 17,352 מיליון ש"ח בשנת 2023. עלייה בשיעור של כ-3.2%. העלייה נבעה מגידול ברווח מפעילות שוטפת כאמור לעיל. בנוסף, חל גידול ברווחים מהשקעה במניות, וכן גידול מהכללת רווח בגין רכישה עצמית של אגרות-חוב בסך 260 מיליון ש"ח בשנת 2024. מנגד, חל גידול בהפסדים ממימושי אגרות-חוב, חל קיטון ברווחים משינוי בפערים בין השווי ההוגן של נגזרים שהינם חלק מניהול הנכסים וההתחייבויות של הבנק לבין מדידת אותם נכסים על בסיס צבירה, וכן נזקפו עלויות בסך 127 מיליון ש"ח בגין הטבות שהבנק העניק ללקוחותיו בעקבות מלחמת חרבות ברזל.

לפרטים על ההטבות שניתנו ראה [פרק השלכות מלחמת חרבות ברזל](#) לעיל.

הרווח המימוני מפעילות שוטפת הסתכם ברבעון הרביעי של שנת 2024 בסך של 4,343 מיליון ש"ח בהשוואה לסך של 4,707 מיליון ש"ח ברבעון השלישי של שנת 2024. הירידה נבעה בעיקרה מקיטון בהכנסות מהפרשי הצמדה, בשל השינויים בשיעור המדד הידוע בין התקופות.

# דוח הדירקטוריון וההנהלה

ליום 31 בדצמבר 2024

## טבלה 4-2: נתונים עיקריים בדבר הכנסות והוצאות ריבית

לשנה שהסתיימה ביום			
31.12.2023		31.12.2024	
שיעור הכנסה (הוצאה)	הכנסות (הוצאות) ריבית	שיעור הכנסה (הוצאה) ריבית	הכנסות (הוצאות) ריבית
במיליוני ש"ח/באחוזים			
5.45%	32,971	<b>5.67%</b>	<b>35,495</b>
(4.00%)	(16,886)	<b>(4.13%)</b>	<b>(18,545)</b>
1.45%	16,085	<b>1.54%</b>	<b>16,950</b>
מזה:			
	*7,987		<b>8,172</b>
	*8,098		<b>8,778</b>
2.66%		<b>2.71%</b>	
		יחס בין הכנסות מריבית נטו לבין יתרת הנכסים נושאי הריבית	

\* סווג מחדש.

\*\* המרווח האחר נובע בעיקרו מהכנסות הריבית, נטו מפעילות ניהול הנכסים וההתחייבויות של הבנק.

בשנת 2024 חלה עלייה בהכנסות ריבית נטו וביחס בין הכנסות ריבית נטו לבין יתרת נכסים נושאי ריבית לעומת שנת 2023 אשר נבעה בעיקר מגידול ביתרות האשראי הממוצעות, ומגידול בהכנסות מהפרשי הצמדה, בשל השינויים בשיעור המדד הידוע בין התקופות ובשל עלייה בפוזיציה המדדית. מנגד, עלייה זו קוזזה עקב השפעות המעבר מעו"ש זכות לפיקדונות נושאי ריבית ובשל ירידה במרווחי האשראי. לפרטים נוספים ראה [פרק שיעורי הכנסות והוצאות ריבית](#) בדוח ממשל תאגידי.

לפרטים נוספים בדבר השפעת מרווחי פיקדונות על הכנסות הריבית נטו לפי מגזרי פעילות, ראה [ביאור 28](#) בדוחות הכספיים. לפרטים נוספים בדבר חשיפות לסיכון ריבית ולסיכון מדד המחירים לצרכן ראה [פרק סקירת הסיכונים](#) להלן.

# דוח הדירקטוריון וההנהלה

ליום 31 בדצמבר 2024

**הפסדי אשראי** הסתכמו בשנת 2024 בהוצאה בסך של כ-693 מיליון ש"ח, בהשוואה להוצאה בסך של כ-1,879 מיליון ש"ח בשנת 2023. ההכנסה בגין ההפרשה הפרטנית, נטו הסתכמה בשנת 2024 בסך של כ-250 מיליון ש"ח, ונובעת בעיקר מריקברי במספר מצומצם של לווים, בהשוואה להוצאה בסך של כ-153 מיליון ש"ח בשנת 2023.

ההוצאה בגין הפרשה קבוצתית ומחיקות אוטומטיות, נטו הסתכמה לסך של כ-943 מיליון ש"ח בשנת 2024, בהשוואה להוצאה בסך של כ-1,726 מיליון ש"ח בשנת 2023.

בשנת 2023 נכללה הגדלה משמעותית של ההפרשה הקבוצתית בגין השפעות צפויים של סביבת ריבית גבוהה ובשל השלכות פרוץ המלחמה. בשנת 2024 המשיך הבנק להגדיל את ההפרשה הקבוצתית, אם כי באופן מתון יותר, המשקף בעיקרו את השפעות צמיחת תיק האשראי במהלך השנה. מנגד, חל שיפור בהתאמות המאקרו כלכליות ביחס לתחזית בשנה הקודמת. בנוסף, חל גידול במחיקות האוטומטיות. למידע נוסף בדבר התנועה ביתרת ההפרשה להפסדי אשראי, ראה [פרק סיכון אשראי](#) להלן [וביאור 29](#) בדוחות הכספיים.

## טבלה 5-2: ההוצאה להפסדי אשראי בגין חובות ובגין מכשירי אשראי חוץ-מאזניים

לשנה שהסתיימה ביום		
31.12.2023	31.12.2024	
במיליוני ש"ח		
462	<b>344</b>	הוצאה פרטנית, בגין הפסדי אשראי
(309)	<b>(594)</b>	קיטון בהפרשה פרטנית להפסדי אשראי וגביית חובות שנמחקו חשבונאית
153	<b>(250)</b>	הוצאה (הכנסה) פרטנית, נטו בגין הפסדי אשראי
1,726	<b>943</b>	הוצאה (הכנסה), בגין הפרשה קבוצתית להפסדי אשראי ומחיקות אוטומטיות*, נטו
1,879	<b>693</b>	סך-הכל הוצאה (הכנסה) להפסדי אשראי**
** מזה:		
1,389	<b>138</b>	הוצאה (הכנסה) נטו, להפסדי אשראי בגין סיכון אשראי מסחרי
117	<b>47</b>	הוצאה (הכנסה) נטו, להפסדי אשראי בגין סיכון אשראי לדירור
379	<b>519</b>	הוצאה (הכנסה) נטו, להפסדי אשראי בגין סיכון אשראי פרטי אחר
(6)	<b>(11)</b>	הוצאה (הכנסה) נטו, להפסדי אשראי בגין סיכון אשראי לבנקים וממשלות ואגרות-חוב
1,879	<b>693</b>	סך-הכל הוצאה (הכנסה) להפסדי אשראי
ב-%		
שיעור ההוצאה (הכנסה) מסך האשראי לציבור***:		
0.46%	<b>0.16%</b>	שיעור ההוצאה (הכנסה) להפסדי אשראי מהיתרה הממוצעת של האשראי לציבור <sup>(1)</sup>
0.11%	<b>0.08%</b>	שיעור ההוצאה הפרטנית, ברוטו בגין הפסדי אשראי מהיתרה הממוצעת של האשראי לציבור
0.54%	<b>0.30%</b>	שיעור ההוצאה להפסדי אשראי, ברוטו מהיתרה הממוצעת של האשראי לציבור <sup>(2)</sup>

\* מחיקות בגין חובות בפיגור של 150 יום או יותר שלא נבחנו פרטנית.

\*\* השיעורים להלן הינם מחושבים על בסיס שנתי.

(1) כולל הוצאה בגין בנקים וממשלות.

(2) ההוצאה להפסדי אשראי, ברוטו הינה סך ההוצאה להפסדי אשראי בניטרול הקיטון בהפרשה פרטנית להפסדי אשראי וגביית חובות שנמחקו חשבונאית.

טבלה 2-5: הוצאה להפסדי אשראי בגין חובות ובגין מכשירי אשראי חוץ-מאזניים (המשך)

2023				2024				רבעון רביעי	
רבעון ראשון	רבעון שני	רבעון שלישי	רבעון רביעי	רבעון ראשון	רבעון שני	רבעון שלישי			
במיליוני ש"ח									
51	209	120	82	25	137	56	<b>126</b>	הוצאה פרטנית בגין הפסדי אשראי	
(58)	(96)	(127)	(28)	(56)	(377)	(120)	<b>(41)</b>	קיטון בהפרשה פרטנית להפסדי אשראי וגביית חובות שנמחקו חשבונאית	
(7)	113	(7)	54	(31)	(240)	(64)	<b>85</b>	הוצאה (הכנסה) פרטנית, נטו, בגין הפסדי אשראי	
192	466	669	399	17	191	470	<b>265</b>	הוצאה (הכנסה), נטו, בגין הפרשה קבוצתית להפסדי אשראי ומחיקות אוטומטיות*, נטו	
185	579	662	453	(14)	(49)	406	<b>350</b>	סך-הכל הוצאה (הכנסה) להפסדי אשראי**	
** מזה:									
136	372	562	319	(117)	(155)	357	<b>53</b>	הוצאה (הכנסה), נטו, להפסדי אשראי בגין סיכון אשראי מסחרי	
12	62	4	39	(44)	(8)	(12)	<b>111</b>	הוצאה (הכנסה), נטו, להפסדי אשראי בגין סיכון אשראי לדיור	
39	133	110	97	148	108	73	<b>190</b>	הוצאה (הכנסה), נטו, להפסדי אשראי בגין סיכון אשראי פרטי אחר	
(2)	12	(14)	(2)	(1)	6	(12)	<b>(4)</b>	הוצאה (הכנסה), נטו, להפסדי אשראי בגין סיכון אשראי לבנקים וממשלות ואגרות-חוב	
185	579	662	453	(14)	(49)	406	<b>350</b>	סך-הכל הוצאה (הכנסה) להפסדי אשראי	
ב-%									
שיעור הוצאה (הכנסה) מסך האשראי לציבור***:									
0.19%	0.57%	0.65%	0.44%	(0.01%)	(0.05%)	0.38%	<b>0.32%</b>	שיעור הוצאה (הכנסה) להפסדי אשראי מהיתרה הממוצעת של האשראי לציבור <sup>(1)</sup>	
0.05%	0.21%	0.12%	0.08%	0.02%	0.13%	0.05%	<b>0.11%</b>	שיעור הוצאה הפרטנית, ברוטו בגין הפסדי אשראי מהיתרה הממוצעת של האשראי לציבור	
0.24%	0.67%	0.77%	0.47%	0.04%	0.31%	0.49%	<b>0.35%</b>	שיעור הוצאה להפסדי אשראי, ברוטו מהיתרה הממוצעת של האשראי לציבור <sup>(2)</sup>	

\* מחיקות בגין חובות בפיגור של 150 יום או יותר שלא נבחנו פרטנית.

\*\* השיעורים להלן הינם מחושבים על בסיס שנתי.

(1) כולל הוצאה בגין בנקים וממשלות.

(2) הוצאה להפסדי אשראי, ברוטו הינה סך הוצאה להפסדי אשראי בניטרול הקיטון בהפרשה פרטנית להפסדי אשראי וגביית חובות שנמחקו חשבונאית.

# דוח הדירקטוריון וההנהלה

ליום 31 בדצמבר 2024

**עמלות והכנסות אחרות** הסתכמו בשנת 2024 ב-4,051 מיליון ש"ח, בהשוואה ל-4,030 מיליון ש"ח בשנת 2023, כמפורט להלן:  
**הכנסות מעמלות תפעוליות** הסתכמו בשנת 2024 ב-3,980 מיליון ש"ח, בהשוואה ל-3,892 מיליון ש"ח בשנת 2023. עיקר העלייה נבעה מעמלות מפעילות ניירות-ערך ומעמלות טיפול באשראי, בעיקר בגין עסקות סינדיקציה. מנגד, הושפע סעיף זה במהלך שנת 2024 מירידה בעמלות דמי ניהול חשבון בשל הטבות שניתנו ללקוחות במטרה להקל בהתמודדות עם השלכות המלחמה, בסך של כ-67 מיליון ש"ח (וזאת בנוסף להטבות שניתנו ברבעון הרביעי של שנת 2023 בסך של כ-30 מיליון ש"ח).  
**הכנסות האחרות** שנובעות בעיקרן מרווחים ממכירת נדל"ן וזכויות בנדל"ן הסתכמו בשנת 2024 ב-71 מיליון ש"ח בהשוואה ל-138 מיליון ש"ח בשנת 2023.

## טבלה 6-2: פירוט עמלות והכנסות אחרות

השינוי	לשנה שהסתיימה ביום		
	31.12.2023	31.12.2024	
במיליוני ש"ח			
<b>עמלות</b>			
	889	<b>856</b>	דמי ניהול חשבונות*
(3.7%)	673	<b>783</b>	פעילות בניירות-ערך
16.3%	162	<b>178</b>	עמלות הפצת מוצרים פיננסיים
9.9%	528	<b>511</b>	כרטיסי אשראי, נטו*
(3.2%)	297	<b>325</b>	טיפול באשראי
9.4%	825	<b>821</b>	עמלות מעסקי מימון
(0.5%)	348	<b>342</b>	הפרשי המרה
(1.7%)	170	<b>164</b>	עמלות אחרות
(3.5%)	3,892	<b>3,980</b>	סך-הכל עמלות תפעוליות
2.3%	138	<b>71</b>	<b>סך-הכל אחרות</b>
(48.6%)	4,030	<b>4,051</b>	סך-הכל הכנסות תפעוליות והכנסות אחרות
0.5%			

2023				2024				במיליוני ש"ח
רבעון ראשון	רבעון שני	רבעון שלישי	רבעון רביעי	רבעון ראשון	רבעון שני	רבעון שלישי	רבעון רביעי	
<b>עמלות</b>								
229	228	231	201	203	209	219	<b>225</b>	דמי ניהול חשבונות*
173	157	174	169	196	191	195	<b>201</b>	פעילות בניירות-ערך
								עמלות הפצת מוצרים פיננסיים
41	40	41	40	41	44	46	<b>47</b>	כרטיסי אשראי, נטו*
124	157	135	112	120	149	119	<b>123</b>	טיפול באשראי
75	76	61	85	98	103	64	<b>60</b>	עמלות מעסקי מימון
186	177	260	202	197	201	212	<b>211</b>	הפרשי המרה
98	85	90	75	76	82	94	<b>90</b>	עמלות אחרות
42	41	46	41	39	42	43	<b>40</b>	סך-הכל עמלות תפעוליות
968	961	1,038	925	970	1,021	992	<b>997</b>	<b>סך-הכל אחרות</b>
14	55	51	18	34	5	16	<b>16</b>	סך-הכל הכנסות תפעוליות והכנסות אחרות
982	1,016	1,089	943	1,004	1,026	1,008	<b>1,013</b>	

\* כולל השפעת הטבות ללקוחות שהוענקו בעקבות המלחמה בסך של כ-9 מיליוני ש"ח ברבעון הרביעי 2024 (לרבעון שלישי 2024: כ-15 מיליוני ש"ח, לרבעון שני 2024: כ-20 מיליוני ש"ח, לרבעון ראשון 2024: כ-23 מיליוני ש"ח, לרבעון רביעי 2023: כ-30 מיליוני ש"ח).

# דוח הדירקטוריון וההנהלה

ליום 31 בדצמבר 2024

הוצאות התפעוליות והאחרות הסתכמו בשנת 2024 ב-9,007 מיליון ש"ח, בהשוואה ל-8,231 מיליון ש"ח בשנת 2023.

טבלה 7-2: פירוט של הוצאות התפעוליות והאחרות

השינוי	לשנה שהסתיימה ביום	
	31.12.2023*	31.12.2024
	במיליוני ש"ח	
(2.0%)	4,577	<b>4,486</b>
(2.2%)	1,477	<b>1,445</b>
13.9%	2,177	<b>2,479</b>
	-	<b>597</b>
9.4%	8,231	<b>9,007</b>

	2023				2024			
	רבעון ראשון*	רבעון שני*	רבעון שלישי*	רבעון רביעי*	רבעון ראשון*	רבעון שני*	רבעון שלישי*	רבעון רביעי
	במיליוני ש"ח							
שכר	1,269	1,192	1,158	958	1,122	1,151	1,060	<b>1,153</b>
אחזקה ופחת בניינים וציוד	344	430	339	364	378	349	362	<b>356</b>
הוצאות אחרות - ללא תכנית התייעלות	481	559	562	575	533	606	640	<b>700</b>
הוצאות אחרות - השפעת תכנית התייעלות	-	-	-	-	-	-	-	<b>597</b>
סך-הכל הוצאות תפעוליות ואחרות	2,094	2,181	2,059	1,897	2,033	2,106	2,062	<b>2,806</b>

\* סווג מחדש.

**הוצאות השכר** הסתכמו בשנת 2024 ב-4,486 מיליון ש"ח, בהשוואה ל-4,577 מיליון ש"ח בשנת 2023, קיטון בשיעור של 2.0%. הקיטון נובע בעיקרו ממענק חד פעמי בגין הסכם השכר בסך כ-200 מיליון ש"ח שנכלל בתקופה המקבילה אשתקד שקוזז בחלקו מגידול במענק השוטף. הוצאות השכר השוטפות נותרו יציבות.

הוצאות השכר הסתכמו ברבעון הרביעי של השנה בסך של כ-1,153 מיליון ש"ח בהשוואה לסך של כ-958 מיליון ש"ח ברבעון המקביל אשתקד. הגידול נובע בעיקרו מהשפעת רכיב המענקים.

**הוצאות האחזקה ופחת בניינים וציוד** הסתכמו בשנת 2024 ב-1,445 מיליון ש"ח, בהשוואה ל-1,477 מיליון ש"ח בשנת 2023, ירידה בשיעור של כ-2.2% שנבעה בעיקרה מירידה בהוצאות הפחת וירידת-ערך תוכנות ביחס לתקופה מקבילה אשתקד.

**ההוצאות האחרות** הסתכמו בשנת 2024 ב-3,076 מיליון ש"ח, בהשוואה ל-2,177 מיליון ש"ח בשנת 2023. העלייה נובעת בעיקר מרישום הוצאה בסך של כ-597 מיליון ש"ח, בגין עלות תכנית התייעלות שאושרה בסוף שנת 2024. לפרטים נוספים ראה [ביאור 22](#) בדוחות הכספיים. בנוסף, נכללו הוצאות בגין תרומות וסיוע שהעניק הבנק בקשר עם המלחמה בסך של כ-84 מיליון ש"ח, וכן חל גידול בהפרשה בגין הליכים משפטיים (שעיקרו במחצית השנייה של שנת 2024) ובהוצאות מחשב.

**ההפרשה למסים על הרווח** הסתכמה בשנת 2024 בסך של 4,559 מיליון ש"ח, בהשוואה לסך של 3,930 מיליון ש"ח בשנת 2023, גידול הנובע בעיקרו מעלייה ברווחיות השוטפת ומחקיקת חוק תשלום מיוחד לשם השגת יעדי התקציב (הוראת השעה - חרבות ברזל), התשפ"ד-2024 אשר קובע תשלום מיוחד בגין רווחי הבנקים. לפרטים נוספים ראה [ביאור 8](#) בדוחות הכספיים.

**חלקו של הבנק ברווחים של חברות כלולות לאחר מס** הסתכם בשנת 2024 בהפסד של 66 מיליון ש"ח, בהשוואה לרווח בסך של 18 מיליון ש"ח בשנת 2023, המעבר להפסד נובע בעיקר מירידות ערך השקעות.

**הרווח הנקי המיוחס לבעלי מניות הבנק** הסתכם בשנת 2024 בסך של 7,635 מיליון ש"ח, בהשוואה לסך של 7,360 מיליון ש"ח בשנת 2023.



# דוח הדיסקטוריון וההנהלה

ליום 31 בדצמבר 2024

הרווח הנקי הבסיסי למניה, המיוחס לבעלי מניות הבנק, בת 1 ש"ח ערך נקוב הסתכם בשנת 2024 ב-5.72 ש"ח, בהשוואה ל-5.50 ש"ח בשנת 2023.

## 2.2.2. התפתחות ברווח הכולל

טבלה 2-8: רווח כולל

לשנה שהסתיימה ביום		
31.12.2023	31.12.2024	
במיליוני ש"ח		
7,360	<b>7,635</b>	רווח נקי המיוחס לבעלי מניות הבנק
		רווח (הפסד) כולל אחר, לפני מסים:
1,291	<b>1,102</b>	התאמות נטו, בגין אגרות-חוב זמינות למכירה לפי שווי הוגן
194	<b>173</b>	התאמות של התחייבויות בגין הטבות לעובדים*
1,485	<b>1,275</b>	רווח (הפסד) כולל אחר, לפני מסים
(499)	<b>(458)</b>	השפעת המס המתייחס
986	<b>817</b>	רווח (הפסד) כולל אחר המיוחס לבעלי מניות הבנק, לאחר מסים
8,346	<b>8,452</b>	הרווח הכולל המיוחס לבעלי מניות הבנק

\* בעיקר משקף התאמות בגין אומדנים אקטואריים לסוף השנה והפחתה של סכומים שנרשמו בעבר ברווח כולל אחר.

הרווח הכולל הסתכם בשנת 2024 בסך של 8,452 מיליון ש"ח, בהשוואה לסך של 8,346 מיליון ש"ח בשנת 2023. הגידול ברווח הכולל בשנת 2024 הושפע בעיקר מהגידול ברווח הנקי. מנגד, חל קיטון בהתאמות בגין אגרות-חוב זמינות למכירה בעיקר בשל ירידה בקצב אזילת קרן ההון השלילית.

**2.2.3 מערך טכנולוגיית המידע**

טבלה 9-2: מערך טכנולוגיית המידע

תוכנה	חומרה <sup>(3)</sup>	אחר	סך-הכל
במיליוני ש"ח			
<b>תוספות לנכסים<sup>(1)</sup> בגין מערך טכנולוגיית המידע שלא נזקפו כהוצאה בשנת 2024</b>			
עלויות בגין שכר עבודה ונלוות	337	1	-
עלויות בגין מיקור חוץ לרבות שכר יועצים	113	-	-
עלויות רכישה או רישיונות שימוש <sup>(4)</sup>	11	84	-
עלויות ציוד בניינים ומקרקים	-	-	23
סך-הכל	461	85	23
<b>הוצאות בגין מערך טכנולוגיית המידע כפי שנכללו בדוח רווח והפסד בשנת 2024</b>			
הוצאות בגין שכר עבודה ונלוות	510	134	-
הוצאות בגין רכישות או רישיונות שימוש שלא הונו לנכסים	251	54	11
הוצאות בגין מיקור חוץ לרבות שכר יועצים	58	15	-
הוצאות אחרות <sup>(5)</sup>	63	17	66
סך-הכל הוצאות (ללא פחת והפחתות)	882	220	77
סך עלויות מערך טכנולוגיית המידע (IT-SPEND) לשנת 2024	1,343	305	100
מידע נוסף:			
<b>יתרות נכסים<sup>(2)</sup> בגין מערך טכנולוגיית המידע ליום 31 בדצמבר 2024</b>			
סך-הכל עלות מופחתת	1,429	266	58
מזה: בגין שכר עבודה ונלוות	1,029	-	-
הוצאות בגין פחת והפחתות	484	94	25
<b>תוספות לנכסים<sup>(1)</sup> בגין מערך טכנולוגיית המידע שלא נזקפו כהוצאה בשנת 2023</b>			
עלויות בגין שכר עבודה ונלוות	363	-	-
עלויות בגין מיקור חוץ לרבות שכר יועצים	130	-	-
עלויות רכישה או רישיונות שימוש <sup>(4)</sup>	*20	88	-
עלויות ציוד בניינים ומקרקים	3	-	15
סך-הכל	516	88	15
<b>הוצאות בגין מערך טכנולוגיית המידע כפי שנכללו בדוח רווח והפסד בשנת 2023*</b>			
הוצאות בגין שכר עבודה ונלוות	512	136	-
הוצאות בגין רכישות או רישיונות שימוש שלא הונו לנכסים	235	49	-
הוצאות בגין מיקור חוץ לרבות שכר יועצים	65	17	-
הוצאות אחרות <sup>(5)</sup>	56	16	64
סך-הכל הוצאות (ללא פחת והפחתות)	868	218	64
סך עלויות מערך טכנולוגיית המידע (IT-SPEND) לשנת 2023	1,384	306	79
מידע נוסף:			
<b>יתרות נכסים<sup>(2)</sup> בגין מערך טכנולוגיית המידע ליום 31 בדצמבר 2023</b>			
סך-הכל עלות מופחתת	1,453	277	53
מזה: בגין שכר עבודה ונלוות	1,013	-	-
הוצאות בגין פחת והפחתות	533	99	23

\* סווג מחדש.

(1) התוספת לנכסים לא כוללת הוצאות מראש בגין מערך טכנולוגיית המידע בסך 242 מיליון ש"ח (31.12.2023: 2 מיליוני ש"ח).

(2) יתרת הנכסים לא כוללת הוצאות מראש בגין מערך טכנולוגיית המידע בסך 486 מיליון ש"ח (31.12.2023: 250 מיליוני ש"ח).

(3) לרבות תשתיות תקשורת.

(4) לרבות רכישות ורישיונות שימוש של תוכנה וחומרה לכלל החטיבות בתאגיד הבנקאי.

(5) כוללת הוצאות שהוצאו על-ידי מערך טכנולוגיית המידע לרבות הוצאות שוטפות על שימוש בתקשורת וטלפוניה, דואר, שכר-דירה, מסים, חשמל וכדומה.

עלויות מערך טכנולוגיית המידע (IT-SPEND) של הבנק הסתכמו בשנת 2024 בסך של 1,748 מיליון ש"ח בהשוואה ל-1,769 מיליון ש"ח בשנת 2023.

**2.3. המבנה והתפתחות של הנכסים, ההתחייבויות, ההון והלימות ההון**

המאזן המאוחד ליום 31 בדצמבר 2024 הסתכם ב-720.8 מיליארד ש"ח, בהשוואה ל-686.5 מיליארד ש"ח בסוף שנת 2023.

טבלה 10-2: ההתפתחות בסעיפי המאזן העיקריים

השינוי	יתרה ליום		
	31.12.2023	31.12.2024	
	במיליוני ש"ח		
5.0%	686,530	<b>720,844</b>	סך-כל הנכסים
8.9%	407,381	<b>443,483</b>	אשראי לציבור, נטו
8.7%	107,730	<b>117,053</b>	מזומנים ופיקדונות בבנקים
(4.2%)	127,122	<b>121,838</b>	ניירות-ערך
3.6%	554,595	<b>574,285</b>	פיקדונות הציבור
(7.4%)	21,800	<b>20,190</b>	אגרות-חוב וכתבי התחייבות נדחים
10.9%	52,430	<b>58,150</b>	הון המיוחס לבעלי המניות של הבנק

**2.3.1. מבנה והתפתחות הנכסים וההתחייבויות**

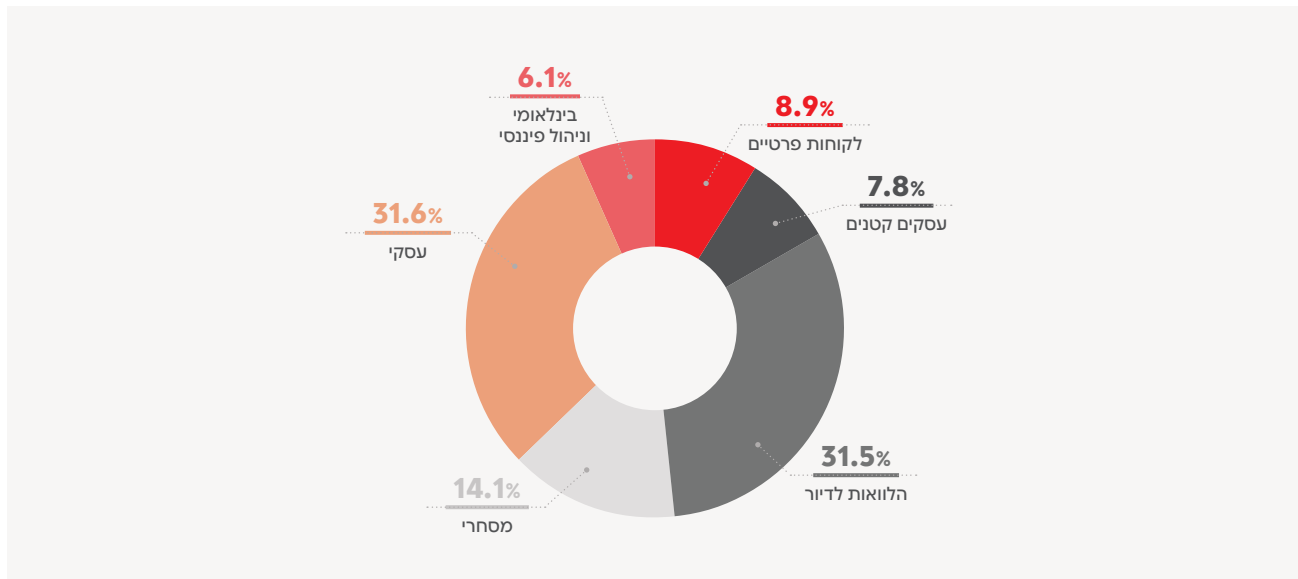
**אשראי לציבור**

טבלה 11-2: התפתחות האשראי לציבור, נטו, לפי מגזרי פעילות בהתאם לגישת ההנהלה

השינוי	יתרה ליום		
	31.12.2023	31.12.2024	
	במיליוני ש"ח		
4.4%	37,663	<b>39,331</b>	לקוחות פרטיים*
5.3%	32,729	<b>34,479</b>	עסקים קטנים*
6.5%	131,057	<b>139,540</b>	הלוואות לדיור
5.8%	59,300	<b>62,747</b>	מסחרי
13.1%	123,994	<b>140,180</b>	עסקי
24.4%	18,072	<b>22,476</b>	פעילות בינלאומית
3.6%	4,566	<b>4,730</b>	ניהול פיננסי
8.9%	407,381	<b>443,483</b>	סך-הכל

\* כולל יתרת חייבים בגין כרטיסי אשראי.

## תרשים 2-3: פילוח האשראי לפי מגזרים עיקריים ליום 31 בדצמבר 2024



למידע נוסף בנוגע להתפתחות האשראי וסיכוני האשראי לפי ענפי משק ראה [פרק סיכון אשראי](#) להלן.

### חבויות בעייתיות

טבלה 2-12: סיכון אשראי בעייתי<sup>(1)</sup>

31.12.2023			31.12.2024			
סך-הכל	חוץ-מאזני	מאזני	סך-הכל	חוץ-מאזני	מאזני	
במיליוני ש"ח						
4,681	669	4,012	3,178	500	2,678	סיכון אשראי לא צובר
858	76	782	1,018	115	903	סיכון אשראי נחות
4,091	495	3,596	5,054	632	4,422	סיכון אשראי בהשגחה מיוחדת
9,630	1,240	8,390	9,250	1,247	8,003	סך סיכון אשראי בעייתי*
7,814	1,084	6,730	7,807	1,086	6,721	סיכון אשראי בעייתי, נטו
297	-	297	105	-	105	* מזה חובות צוברים בפיגור של 90 ימים או יותר

(1) סיכון אשראי לא צובר, נחות או בהשגחה מיוחדת.

### הערה:

סיכון אשראי מאזני וחוץ-מאזני מוצג לפני השפעת ההפרשה להפסדי אשראי ולפני השפעת ביטחונות המותרים לניכוי לצורך חבות של לווה ושל קבוצת לווים.

בשנת 2024 חלה ירידה בשיעור של כ-4% בסיכון האשראי הבעייתי, אשר עיקרה מתבטאת בירידה בסיכון אשראי הלא צובר שנובעת בעיקר בגין ריקברי במספר מצומצם של לווים. ירידה זו קוזזה בעלייה בסיכון אשראי נחות ובהשגחה מיוחדת.

למידע נוסף על ניתוח תיק האשראי וסיכון אשראי בעייתי, לרבות תרחישים וניתוחי רגישות שנבחנו, ראה [פרק סיכון אשראי](#) להלן.

## אשראי חוץ-מאזני

טבלה 13-2: ההתפתחות בסעיפים החוץ-מאזניים העיקריים

השינוי	יתרה ליום		במיליוני ש"ח
	31.12.23	31.12.24	
<b>מכשירים פיננסיים חוץ-מאזניים למעט נגזרים</b>			
			ערבוביות והתחייבויות אחרות*
7.8%	78,371	<b>84,511</b>	
20.0%	96,824	<b>116,152</b>	התחייבויות בלתי חוזרות לתת אשראי שאושר ושעדיין לא ניתן והתחייבויות להוצאת ערבויות
3.2%	27,011	<b>27,878</b>	מסגרות חח"ד ומסגרות אשראי אחרות בחשבונות לפי דרישה, שלא נוצלו
20.6%	16,741	<b>20,183</b>	מסגרות אשראי של כרטיסי אשראי שלא נוצלו
13.6%	218,947	<b>248,724</b>	סך-הכל

\* כולל אשראי תעודות וכולל סיכון אשראי חוץ-מאזני בגינו נרכש ביטוח מחברות ביטוח זרות.

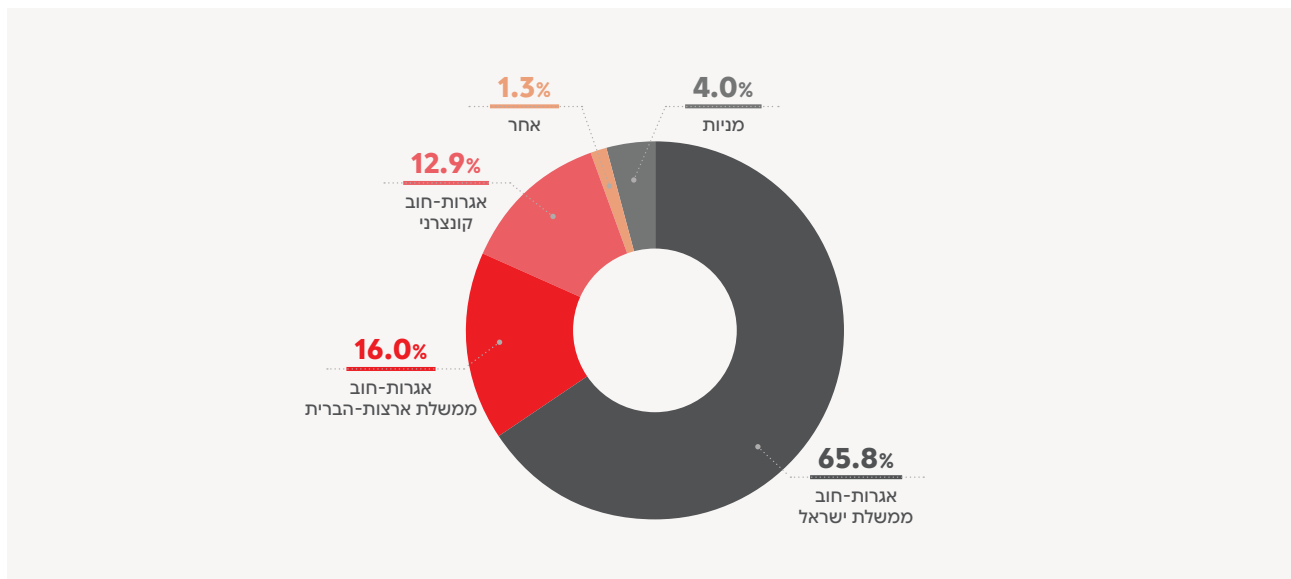
בשנת 2024 חל גידול של כ-29.8 מיליארד ש"ח בהיקף המכשירים הפיננסיים החוץ-מאזניים בהשוואה לסוף שנת 2023. הגידול נובע בעיקרו מעלייה בהיקף התחייבויות להוצאת ערבויות והתחייבויות בלתי חוזרות לתת אשראי שאושר ועדיין לא ניתן ומגידול יזום במסגרות כרטיסי אשראי לאור הסרת המגבלות שנקבעו ברפורמת שטרומ.

## ניירות-ערך

לבנק השקעות באגרות-חוב ממשלתיות וקונצרניות וכן השקעה במניות סחירות (בעיקר זרות) ושאין סחירות בפיזור נרחב. היקף ההשקעות בניירות הערך הסתכם ביום 31 בדצמבר 2024 בכ-121.8 מיליארד ש"ח, בהשוואה לכ-127.1 מיליארד ש"ח בסוף שנת 2023, ירידה בשיעור של כ-4.2% שהתבטאה בקיטון בהיקף ההחזקה באגרות-חוב ממשלתיות של ממשלת ישראל וממשלת ארצות-הברית. בשנת 2024 נרשמו הפסדים בסך של כ-779 מיליון ש"ח מממוש ומהתאמות לשווי הוגן של אגרות-חוב, שנבעו בעיקר מממוש בהפסד של אגרות-חוב ממשלתיות, בהשוואה להפסדים בסך של כ-569 מיליון ש"ח בשנה הקודמת, כחלק מניהול פוזיציות הריבית והנזילות של הבנק. בשנת 2024 חל קיטון של כ-1.1 מיליארד ש"ח ביתרת קרן ההון השלילית נטו בגין אגרות-חוב אשר נבע בעיקר ממכירה של אגרות-חוב בעלות קרן הון שלילית, וכן מאזילת קרן ההון השלילית, עקב התקצרות יתרת התקופה לפירעון. לעניין רגישות קרן ההון לשינויים בשיעורי ריבית, ראה [פרק הלימות הון להלן](#).

תיק המניות של הבנק כולל מניות סחירות (הנמדדות בשווי הוגן) ומניות שאין סחירות (הנמדדות בעלות או מחיר נצפה, במידה וקיים, בניכוי ירידת-ערך). תיק המניות הכולל של קבוצת הבנק הסתכם לסך של כ-4.9 מיליארד ש"ח בהשוואה לסך של כ-4.4 מיליארד ש"ח בסוף שנת 2023. בשנת 2024 נרשם בגין תיק המניות של קבוצת הבנק רווח נטו משערוך, דיבידנד וממוש מניות בסך של כ-503 מיליון ש"ח בהשוואה לרווח בסך של כ-369 מיליון ש"ח בשנה הקודמת.

## תרשים 2-4: פילוח ניירות-ערך של הבנק



להלן פירוט אודות הפעילות בניירות הערך של קבוצת הבנק:

### טבלה 2-14: יתרות ניירות-ערך

סך-הכל		תיק למסחר		זמין למכירה		מוחזק לפדיון		
הערך במאזן	% מסך ניירות-ערך	הערך במאזן	% מסך ניירות-ערך	הערך במאזן	% מסך ניירות-ערך	הערך במאזן	% מסך ניירות-ערך	
במיליוני ש"ח/באחוזים								
<b>ליום 31 בדצמבר 2024</b>								
65.8%	80,145	12.3%	14,971	40.6%	49,459	12.9%	15,715	אגרות-חוב ממשלת ישראל
16.0%	19,485	0.7%	790	13.8%	16,765	1.6%	1,930	אגרות-חוב ממשלת ארצות-הברית
1.3%	1,634	-	-	1.3%	1,634	-	-	אגרות-חוב ממשלות - מדינות זרות אחרות
83.1%	101,264	12.9%	15,761	55.7%	67,858	14.5%	17,645	סך-הכל אגרות-חוב ממשלות
0.6%	732	-	-	0.2%	246	0.4%	486	אגרות-חוב קונצרניות - בישראל
12.3%	14,975	0.1%	114	12.2%	14,861	-	-	אגרות-חוב קונצרניות - מחוץ לישראל
12.9%	15,707	0.1%	114	12.4%	15,107	0.4%	486	סך-הכל אגרות-חוב קונצרניות
4.0%	4,867	-	-	4.0%	4,867	-	-	מניות*
100.0%	121,838	13.0%	15,875	72.1%	87,832	14.9%	18,131	סך-הכל ניירות-ערך
<b>ליום 31 בדצמבר 2023</b>								
66.3%	84,303	12.6%	16,097	43.1%	54,766	10.6%	13,440	אגרות-חוב ממשלת ישראל
19.0%	24,159	1.3%	1,615	16.2%	20,652	1.5%	1,892	אגרות-חוב ממשלת ארצות-הברית
1.2%	1,482	-	-	1.2%	1,482	-	-	אגרות-חוב ממשלות - מדינות זרות אחרות
86.5%	109,944	13.9%	17,712	60.5%	76,900	12.1%	15,332	סך-הכל אגרות-חוב ממשלות
0.3%	458	-	-	-	54	0.3%	404	אגרות-חוב קונצרניות - בישראל
9.7%	12,287	-	-	9.7%	12,287	-	-	אגרות-חוב קונצרניות - מחוץ לישראל
10.0%	12,745	-	-	9.7%	12,341	0.3%	404	סך-הכל אגרות-חוב קונצרניות
3.5%	4,433	-	-	3.5%	4,433	-	-	מניות*
100.0%	127,122	13.9%	17,712	73.7%	93,674	12.4%	15,736	סך-הכל ניירות-ערך

\* מניות שאינן למסחר.

# דוח הדירקטוריון וההנהלה

ליום 31 בדצמבר 2024

## טבלה 2-15: פירוט אגרות-חוב קונצרניות לפי ענפי משק

יתרה ליום				
31.12.2023		31.12.2024		
אחוז מסך אגרות-חוב קונצרניות	הערך במאזן	אחוז מסך אגרות-חוב קונצרניות	הערך במאזן	
	במיליוני ש"ח		במיליוני ש"ח	
3.5%	443	2.0%	306	כרייה וחציבה
9.1%	1,164	4.6%	727	תעשייה
3.3%	417	2.4%	372	אספקת חשמל ומים
3.4%	436	0.9%	140	מידע ותקשורת
74.4%	9,481	88.5%	13,905	בנקים ומוסדות פיננסיים
2.0%	252	0.2%	35	מסחר
2.5%	318	0.2%	35	תחבורה ואחסנה
1.8%	234	1.2%	187	ענפים אחרים
100.0%	12,745	100.0%	15,707	סך-הכל אגרות-חוב קונצרניות

העלייה באגרות-חוב בנקים ומוסדות פיננסיים נבעה בעיקר מגידול ביתרות אגרות-חוב של בנקים אזוריים לפיתוח (אגרות-חוב Supranationals).  
לפרטים נוספים לגבי סכומים הנמדדים בשווי הוגן, ראה [ביאור 3.2 ב.](#) בדוחות הכספיים.

## פיקדונות

### טבלה 2-16: התפתחות ביתרות הפיקדונות

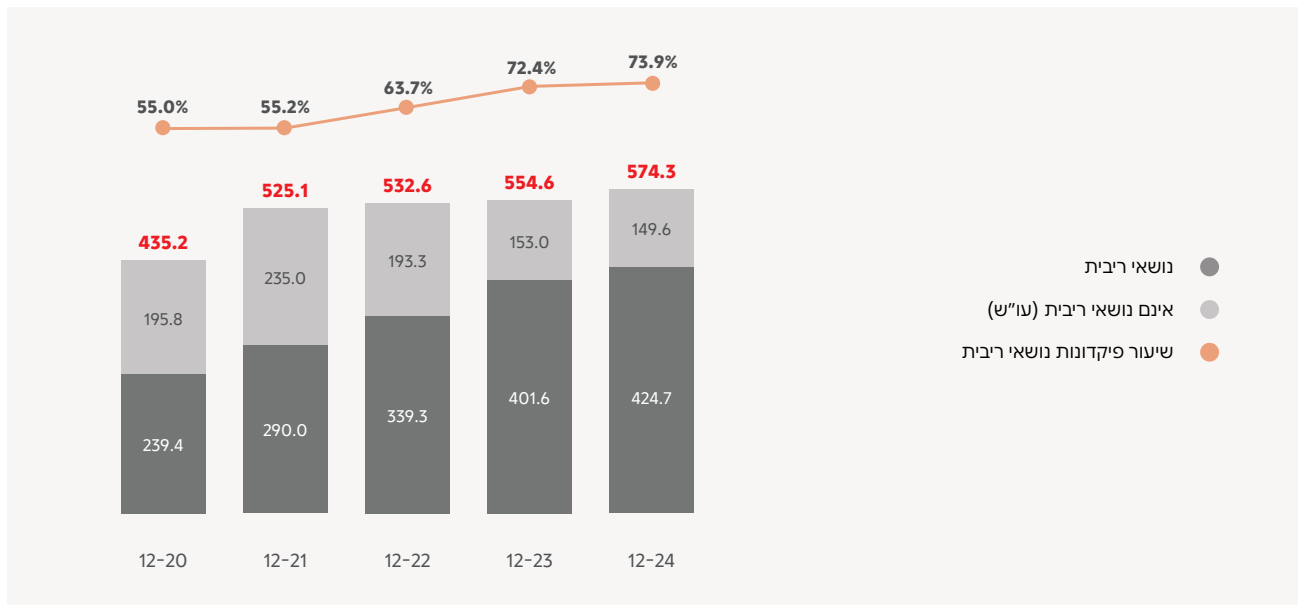
השינוי	יתרה ליום		
	31.12.2023	31.12.2024	
	במיליוני ש"ח		
3.6%	554,595	574,285	פיקדונות הציבור
19.3%	9,085	10,837	פיקדונות מבנקים
(61.7%)	2,436	932	פיקדונות הממשלה
3.5%	566,116	586,054	סך-הכל

### טבלה 2-17: מידע נוסף על פיקדונות הציבור

השינוי	יתרה ליום		
	31.12.2023	31.12.2024	
	במיליוני ש"ח		
			לפי דרישה
(2.2%)	153,029	149,621	אינם נושאים ריבית
5.9%	143,880	152,328	נושאים ריבית
1.7%	296,909	301,949	סך-הכל לפי דרישה
5.7%	257,686	272,336	לזמן קצוב
3.6%	554,595	574,285	סך-כל פיקדונות הציבור

יתרת הפיקדונות ליום 31 בדצמבר 2024 הסתכמה בסך של כ-586.1 מיליארד ש"ח בהשוואה לסך של כ-566.1 מיליארד ש"ח בסוף שנת 2023.  
העלייה בשנת 2024 נבעה בעיקרה מגידול בפיקדונות הציבור. בפיקדונות הציבור חלה עלייה בהיקף הפיקדונות נושאי ריבית ולזמן קצוב ומנגד ירידה בהיקף הפיקדונות שאינם נושאים ריבית.

## תרשים 5-2: התפתחות תמהיל פיקדונות הציבור (במיליארדי ש"ח)



## פעילות חוץ-מאזנית בניירות-ערך המוחזקים על-ידי הציבור

טבלה 18-2: ההתפתחות ביתרות החזקת הנכסים הכספיים החוץ-מאזניים של לקוחות קבוצת הבנק

השנים	יתרה ליום	
	31.12.2023	31.12.2024
	במיליוני ש"ח	
26.0%	894,813	1,127,821

(1) ניירות-ערך<sup>(1)</sup>

(1) לרבות יתרות ניירות-ערך של קופות-גמל וקרנות נאמנות לגביהן מעניקה קבוצת הבנק שירותי משמורת ושירותים נלווים לניהול חשבונות בהיקפים שונים.

הגידול בהיקף ניירות-ערך של לקוחות קבוצת הבנק בשנת 2024 הושפע בעיקר מעלויות של מחירי נכסים פיננסיים בשווקים וכן מהסטת יתרות הלקוחות מפיקדונות ועו"ש לשוק ההון. כמו-כן, חל גידול בשווי נכסי הקרנות בנוסף לגיוס כספים של הקרנות.

## אגרות-חוב וכתבי התחייבות נדחים

ביום 10 במרץ 2024 אישר דירקטוריון הבנק תכנית לרכישה עצמית של אגרות-חוב של הבנק בהיקף של עד 1 מיליארד ש"ח. במהלך חודש מרץ הבנק השלים את מימוש מלוא תכנית הרכישה, בעסקות שעיקרן בוצעו מחוץ לבורסה. במסגרת תכנית הרכישה רכש הבנק אגרות-חוב סדרה 200 (787.0 מיליון ע.ג.) ואגרות-חוב סדרה 203 (185.7 מיליון ע.ג.) בעלות כוללת של כ-1 מיליארד ש"ח ורשם רווח בגין רכישה עצמית של אגרות-חוב בסך של 111 מיליוני ש"ח ברבעון הראשון של שנת 2024.

ביום 20 במרץ 2024 אישר הדירקטוריון תכנית נוספת לרכישה עצמית של אגרות-חוב של הבנק עד לסוף שנת 2024 בהיקף של עד 2 מיליארד ש"ח. במסגרת תכנית רכישה זו רכש הבנק במהלך הרבעון השני 2024 אגרות-חוב סדרה 100 בעלות של כ-295.3 מיליון ש"ח (319.5 מיליון ע.ג.), אגרות-חוב סדרה 200 בעלות של כ-735.3 מיליון ש"ח (726.2 מיליון ע.ג.) ואגרות-חוב סדרה 203 בעלות של כ-115.3 מיליון ש"ח (103.3 מיליון ע.ג.). עלות הרכישה הכוללת של תכנית הרכישה הנוספת מסתכמת לכ-1,146 מיליון ש"ח ונרשם רווח בגין רכישה עצמית של אגרות-חוב בסך של 149 מיליון ש"ח ברבעון השני של שנת 2024.



# דוח הדירקטוריון וההנהלה

ליום 31 בדצמבר 2024

ביום 24 בספטמבר 2024 השלים הבנק הנפקה בהיקף של כ-1.0 מיליארד ש"ח של אגרות-חוב צמודות אשראי CLN - Credit Linked Note למשקיעים מוסדיים. אגרות-החוב נרשמו למסחר במערכת המסחר למוסדיים של הבורסה, ונושאות ריבית בנק ישראל בתוספת מרווח של 2.25%, אשר תשולם מדי חצי שנה. אגרות-החוב נושאות חלק מסיכון האשראי אליו חשוף הבנק בקשר לתיק הלוואות שהעמיד הבנק למספר לווים בתחום הנדל"ן שכן, במקרה בו יקבע הבנק כי אירע אירוע אשראי לגבי אחת או יותר מההלוואות, תופחת קרן אגרות-החוב, בהתאם לתנאי שטר הנאמנות.

קרן אגרות-החוב תעמוד לפירעון בתשלום אחד ביום 30 בספטמבר 2027, ככל שלא יבוצע פדיון מוקדם על-ידי הבנק, כמפורט בשטר הנאמנות. ביום 28 בנובמבר 2024 השלים הבנק הנפקה של שתי סדרות אגרות-חוב COCO, עם מנגנון המרה למניות בהיקף של כ-0.65 מיליארד ש"ח - סדרה יב' עם פירעון סופי ביום 28 בנובמבר 2037 (אפשרות לפדיון מוקדם ביום 28 בנובמבר 2032) על סך של כ-0.34 מיליארד ש"ח ע.נ.

כתבי ההתחייבות צמודים למדד המחירים לצרכן ונושאים ריבית קבועה בשיעור של 3.45%. סדרה יג' עם פירעון סופי ביום 28 בנובמבר 2049 (אפשרות לפדיון מוקדם ביום 28 בנובמבר 2044) על סך של כ-0.31 מיליארד ש"ח ע.נ. כתבי ההתחייבות צמודים למדד המחירים לצרכן ונושאים ריבית קבועה בשיעור של 3.88%.

ליום 31 בדצמבר 2024 הסתכמו אגרות-החוב וכתבי ההתחייבות הנדחים בכ-20.2 מיליארד ש"ח, בהשוואה לכ-21.8 מיליארד ש"ח בסוף שנת 2023, ירידה בשיעור של כ-7.4% אשר נבעה מרכישה עצמית כמפורט לעיל ומפירעון קרן חלקי של אגרות-חוב, בקיזוז הנפקות אגרות-חוב כמפורט לעיל.

במועד אישור הדוחות הכספיים אישר הדירקטוריון, כפוף לקבלת אישור המפקח על הבנקים, פדיון מוקדם מלא של כתבי התחייבות נדחים סדרה ט' בסך של כ-1.2 מיליארד ש"ח אשר יבוצע ביום 3 באפריל 2025.

הבנק בוחן אפשרות להנפקת כתבי התחייבות נדחים עם מנגנון לספיגת הפסדים סמוך לאחר הדוחות הכספיים בדרך של הרחבת סדרות קיימות וכן אפשרות להנפקת נירות-ערך מסחריים. אין ודאות ביחס לביצוע הנפקה, תנאיה ומועדה.

לפרטים נוספים ראה [ביאור 20](#) בדוחות הכספיים [ופרק הלימות הון](#) להלן.

## טבלה 19-2: פירוט אגרות-חוב וכתבי התחייבות נדחים

ליום 31 בדצמבר 2023		ליום 31 בדצמבר 2024	
מזה: סחיר*	הערך במאזן	מזה: סחיר*	הערך במאזן
במיליוני ש"ח			
	8,374	<b>9,284</b>	<b>9,294</b>
כתבי התחייבות נדחים	8,388		
אגרות-חוב	13,412	<b>10,896</b>	<b>10,896</b>
סך-הכל אגרות-חוב וכתבי התחייבות נדחים	21,786	<b>20,180</b>	<b>20,190</b>

\* כולל אגרות-חוב וכתבי התחייבות נדחים הנסחרים ברצף המוסדי.

## טבלה 20-2: מכשירים נגזרים

31.12.2023			31.12.2024		
ערך נקוב	שווי הוגן שלילי	שווי הוגן חיובי	ערך נקוב	שווי הוגן שלילי	שווי הוגן חיובי
במיליוני ש"ח					
965,469	9,329	9,992	<b>1,044,058</b>	<b>9,302</b>	<b>10,211</b>
496,855	8,854	9,130	<b>627,747</b>	<b>6,691</b>	<b>6,951</b>
273,443	6,055	6,136	<b>324,127</b>	<b>4,920</b>	<b>5,020</b>
61	12	13	<b>210</b>	<b>8</b>	<b>9</b>
1,735,828	*24,250	*25,271	<b>1,996,142</b>	<b>*20,921</b>	<b>*22,191</b>

\* מזה: שווי הוגן נטו של נכסים והתחייבויות בגין נגזרים משובצים בסך של 42 מיליוני ש"ח ו-6 מיליוני ש"ח, בהתאמה אשר נכללו במאזן בסעיף פיקדונות הציבור (31.12.2023): נכסים והתחייבויות בסך של 42 מיליוני ש"ח ו-10 מיליוני ש"ח, בהתאמה).

בשנת 2024 חל גידול ביתרות הערך הנקוב וקיטון בשווי ההוגן של המכשירים הנגזרים. עיקר הגידול ביתרות הערך הנקוב נבע מפעילות בחוזי מטבע. הבנק פועל לרוב עם הצדדים הנגדיים במסגרת הסכמי קיזוז וביטחונות שמטרתם לצמצם את חשיפת האשראי הנובעת מהפעילות במכשירים נגזרים של צדדים אלה.

## 2.3.2. הון, הלימות הון ומינוף

### 1. הון

#### השקעות בהון הבנק ועסקות במניות

הון המניות המונפק והנפרע של הבנק ליום 31 בדצמבר 2024 הינו 1,337,682,310 ש"ח ע.נ. המורכב ממניות רגילות בנות 1 ש"ח ע.נ. כל אחת, מהן 11,979,229 מניות רדומות באוצר. לפרטים אודות תכנית רכישה עצמית של מניות הבנק, ראה [ביאור ג.24](#) בדוחות הכספיים. לפרטים אודות הקצאת מניות ואופציות לנושאי משרה ועובדים בחודש מאי 2024, ראה [ביאור 23](#) בדוחות הכספיים.

#### חלוקת רווחים

חלוקת דיבידנד על-ידי הבנק כפופה למבחנים ולמגבלות הקבועים בחוק החברות ובהוראות הפיקוח על הבנקים, לרבות הוראות ניהול בנקאי תקין 331. כל חלוקה ושיעורה כפופה להחלטה ספציפית של דירקטוריון הבנק לפי שיקול דעתו במועד החלוקה ובהתחשב בהוראות כל דין ובמגבלות על החלוקה ובשיקולים עסקיים, לרבות בהתחשב באסטרטגיית הבנק.

מדיניות חלוקת הדיבידנד של הבנק היא לחלק עד 40% מהרווח הנקי הרבעוני הנובע מפעולות רגילות.

במועד אישור הדוחות, אישר הדירקטוריון חלוקה כוללת בסך של כ-622 מיליון ש"ח (40% מרווחי הרבעון הרביעי לשנת 2024), ממנה 372 מיליון ש"ח ישולמו כדידידנד ו-250 מיליון ש"ח כרכישה עצמית של מניות הבנק (יישום שלב ג' של תכנית הרכישה מחודש אוגוסט 2024).

בהחלטתו התחשב הדירקטוריון בהנחיות הפיקוח על הבנקים וציין את יכולתו הפוטנציאלית של הבנק לחלק שיעור גבוה יותר מרווחיו לאור עודפי הון משמעותיים הקיימים בבנק אל מול דרישות ההון. הדירקטוריון והנהלת הבנק ישאפו, בין היתר בשים לב ליעדים הפיננסיים של הבנק כאמור בפרק אסטרטגיה עסקית לעיל, להגדיל את מדיניות החלוקה וזאת בכפוף להנחיות והוראות בנק ישראל ומכלול הנסיבות הרלוונטיות לרבות גיאופוליטיות, צמיחת פעילות הבנק, תוצאות פעילותו ועוד.

לפרטים בדבר תכנית לרכישה עצמית ראה [ביאור ג.24](#) בדוחות הכספיים.

#### טבלה 21-2: פרטים בדבר חלוקה כוללת, דיבידנד ששולם ורכישות עצמיות של מניות בתקופות קודמות

מועד הכרזה	מועד תשלום	דיבידנד במזומן		רכישה עצמית של מניות	שיעור רכישה עצמית של מניות*	סכום חלוקה כולל*	שיעור חלוקה כולל*
		דיבידנד למניה**	דיבידנד במזומן				
03.03.2025	20.03.2025	28.078	372.0	250.0	16%	622.0	40%
18.11.2024	11.12.2024	38.476	512.0	250.0	13%	762.0	40%
14.08.2024	09.09.2024	48.302	645.0	250.0	11%	895.0	40%
20.05.2024	10.06.2024	57.953	775.0			775.0	40%
07.03.2024	08.04.2024	26.322	352.0			352.0	20%
16.11.2023	06.12.2023	24.976	334.0			334.0	20%
14.08.2023	06.09.2023	57.505	769.0			769.0	40%
22.05.2023	14.06.2023	60.048	803.0			803.0	40%
08.03.2023	30.03.2023	39.272	525.0			525.0	30%

\* מרווחי הרבעון שקדם למועד החלוקה.

\*\* בנוגע לחלוקות ברבעונים קודמים מעודכן בהתאם לכמות המניות במועד הקובע לחלוקה. בנוגע לחלוקה האחרונה מעודכן בהתאם לכמות המניות במועד ההכרזה.

## 2. הלימות הון

### גישת הבנק להערכת הלימות ההון

הבנק מיישם את הוראות מדידה והלימות הון המבוססות על הוראות באזל כפי שפורסמו על-ידי הפיקוח על הבנקים. ועדת באזל לפיקוח על הבנקים מבצעת עדכונים למסגרת מדידת הלימות ההון, אשר לעיתים מקבלים את הכינוי "באזל 4". במסגרת זו נקבעו עדכונים משמעותיים בנוגע לאופן החישוב של נכסי סיכון שבגינם נדרש לחשב את דרישות ההון בנדבך הראשון. היישום באיחוד האירופי של הסטנדרטים השונים הכלולים במסגרת העדכון יחל ב-1 בינואר 2025. בשלב זה טרם נקבע מועד היישום בישראל. בחודש דצמבר 2021 פרסם הפיקוח על הבנקים חוזר לעדכון הוראות הנוגעות להקצאת הון בגין מכשירים פיננסיים נגזרים (יישום הוראות ניהול בנקאי תקין 203A ו-208A). החוזר נועד להתאים את הוראות ניהול בנקאי תקין להנחיות ועדת באזל בקשר לסיכון אשראי צד נגדי. החל מיום 1 ביולי 2022 מיושמת הוראה 203A בנושא טיפול בסיכון אשראי של צד נגדי. הוראה 208A בנושא הקצאת הון בגין סיכון CVA אשר תיושם החל מיום 1 בינואר 2025 קובעת גישה בסיסית - BA-CVA, שמחליפה את הגישה הקיימת בהוראת ניהול בנקאי 203. עיקרי העדכונים בגישה זו מתייחסים לטיפול שונה בייחוס משקלי סיכון לפי ענפי משק ושלי איכות האשראי של הצד הנגדי. יישום ההוראה יביא לקיטון של כ-0.03% וכ-0.04% ביחס הון עצמי רובד 1 וביחס ההון הכולל של הבנק, בהתאמה. כמו-כן, ביום 19 ביוני 2024 פרסם הפיקוח על הבנקים עדכון להוראת ניהול בנקאי תקין 206 "מדידה והלימות הון - סיכון תפעולי". במסגרת ההוראה נקבעה הגדרה מעודכנת של חישוב הקצאת ההון בגין סיכון תפעולי כך שהיא מבוססת, בין השאר, על רכיבי האינדיקטור העסקי ועל מכפיל ההפסד הפנימי שמבוסס על ממוצע ההפסדים ההיסטוריים של התאגיד הבנקאי. בהתאם להוראה יישום חלקי של ההוראה יחול ביום 1 בינואר 2026. הבנק נמצא בשלבי הערכות ליישום ההוראות.

### יעד הלימות ההון ואופן ניהול ותכנון ההון

בהתאם להוראות הפיקוח על הבנקים, נדרש הבנק בהיותו תאגיד בנקאי משמעותי במיוחד (כזה, שסך נכסיו המאזניים על בסיס מאוחד מהווה לפחות 24% מסך הנכסים המאזניים במערכת הבנקאית בישראל), לעמוד ביחס הון עצמי רובד 1 מזערי בשיעור של 10.0% וביחס הון כולל מזערי של 13.5%. ליחס הון עצמי רובד 1 מתווספת דרישת הון בשיעור המבטא 1% מיתרת ההלוואות לדירור לתאריכי הדוחות הכספיים, למעט הלוואות לדירור לגביהן ניתנה הקלה. בהתאם לכך, יחס הון עצמי רובד 1 המזערי יוחס ההון הכולל המזערי הנדרשים מהבנק על-ידי הפיקוח על הבנקים על בסיס מאוחד, ליום 31 בדצמבר 2024, הינם 10.23% ו-13.50%, בהתאמה.

לצורך עמידה ביעד הלימות ההון וניהול אפקטיבי של ההון מבוצע תכנון הון בבנק בהתבסס על תכנית העבודה של הבנק והוראות הרגולציה, תוך תרגומן לנכסי הסיכון, ושינויים בהון על רבדיו השונים תוך שמירה על שולי ביטחון. במסגרת תכנון ההון ויחסי ההון, מתבצעים מבחני רגישות שונים. כמו-כן, הבנק עוקב באופן שוטף אחר התוצאות בפועל אל מול התכנון והפערים ביניהם, ובהתאם לצורך בוחן נקיטת פעולות נדרשות לצורך עמידה ביעדי הון שנקבעו. כחלק מקביעת יעדי ההון הפנימיים של הבנק כמפורט להלן, מדיניות הבנק הינה להחזיק רמת הלימות הון הגבוהה מהיחס המזערי הנדרש על-ידי הפיקוח על הבנקים ואשר אינה נמוכה מרמת הלימות ההון הנדרשת לכיסוי הסיכונים כפי שהם מוערכים בתהליך הפנימי להערכת הלימות ההון (ה-ICAAP). במסגרת ה-ICAAP, הבנק בוחן את השפעתם של תרחישי קיצון על יחסי הלימות ההון ובהתאם קיימות תכניות הערכות לחזרה להלימות ההון הרגולטורית בקרות אירוע קיצון כאמור.

יעד הון עצמי רובד 1 שנקבע על-ידי הבנק מביא בחשבון, בין היתר, את תוצאות תהליכי קביעת יעדי ההון הפנימיים של הבנק, לרבות תוצאות מבחני הקיצון הפנימיים שערך הבנק, ואת תוצאות הדיונים שהתקיימו עם הפיקוח על הבנקים לגבי מאפייני הסיכון הפרטניים של הבנק במסגרת תהליך הסקירה הפיקוחי האחרון שבוצע ומבחני הקיצון האיחידים האחרונים שבוצעו.

על יסוד תהליכי קביעת יעדי ההון הפנימיים של הבנק ותוצאות הדיונים הפנימיים שהתקיימו עם הפיקוח על הבנקים (כמפורט לעיל), הגדיר דירקטוריון הבנק יעד פנימי של יחס הון עצמי רובד 1 בשיעור שלא יפחת מ-10.5%.

הבנק מנהל את יחס הלימות ההון במטרה לעמוד בדרישות ההון המזעריות של הפיקוח על הבנקים וביעד הפנימי, תוך שמירה על שולי ביטחון. הון הבנק והיקף נכסי הסיכון נתונים לשינויים, בין היתר, בגין הגורמים המפורטים להלן:

- השפעות שינויים בריבית על קרנות ההון מאגרות-חוב זמינות למכירה.
  - השפעות שינויים במדד, בשערי חליפין ובדירוג המדינה על יתרות נכסי הסיכון.
  - שינויים אקטואריים כתוצאה משינויים בשיעור הריבית לחישוב התחייבויות הבנק או הנחות אקטואריות אחרות.
- רגישות קרן ההון בגין אגרות-חוב זמינות למכירה נטו, לאחר השפעת המס, לעלייה תיאורטית של 1% בעקום התשואות חסר הסיכון ובמרווח סיכון האשראי נאמדת בקיטון בסך של כ-1.1 מיליארד ש"ח וכ-0.8 מיליארד ש"ח בהתאמה. מנגד, רגישות קרן ההון הנובעת מהתאמות בגין שינויים אקטואריים, נטו לאחר השפעת המס, לעלייה תיאורטית של 1% בריבית ההיוון נאמדת בגידול בסך של כ-0.2 מיליארד ש"ח.

# דוח הדיסקטוריון וההנהלה

ליום 31 בדצמבר 2024

דרישות ההון בגין חשיפות הבנק לממשלת ישראל, בנקים ישראלים, גופים מוסדיים וישויות סקטור ציבורי, נגזרות מדירוג מדינת ישראל. הבנק משתמש בדירוג S&P למדינות כמדגדג יחיד לצרכי מדידת הלימות ההון. בחודש אפריל 2024 חברת S&P הורידה את דירוג האשראי של מדינת ישראל ל-A+. ההשפעה הישירה של הורדת דירוג האשראי של מדינת ישראל על-ידי S&P בחודש אפריל 2024 הביאה, נכון למועד הורדת הדירוג, לקטיון של כ-0.25% וכ-0.31% ביחס הון עצמי רובד 1 וביחס ההון הכולל של הבנק, בהתאמה. כאמור בפרק הסקירה הכלכלית לעיל, ביום 1 באוקטובר 2024 חברת S&P עדכנה את דירוג האשראי של מדינת ישראל ל-A, הורדה שלא משפיעה על יחסי ההון והמינוף של הבנק. הורדות דירוג נוספות של מדינת ישראל על-ידי S&P, ככל שיהיו, ישפיעו באופן ישיר על יחסי הלימות ההון של הבנק רק ככל שהדירוג ירד ל-BBB+ ומטה (היינו הורדה של שני נוטצ'ים מהדירוג הנוכחי של A). ככל שתתרחש ירידת דירוג שכזו, הדבר עלול להביא, נכון ליום 31 בדצמבר 2024, לפגיעה ישירה של 0.36%-0.45% ביחס הון עצמי רובד 1 וביחס ההון הכולל, בהתאמה.

## שינויים בהון

לפרטים נוספים בדבר התאמות פיקוחיות וניכויים ובדבר השפעות נוספות על הון והלימות הון, לרבות בגין הוראות שטרם הגיע מועד יישומן, ראה [ביאור 24](#) בדוחות הכספיים.

## טבלה 22-2: חישוב יחס הלימות ההון

31 בדצמבר 2023	31 בדצמבר 2024	
במיליוני ש"ח		
<b>1. הון לצורך חישוב יחס ההון לאחר התאמות פיקוחיות וניכויים</b>		
52,641	<b>58,165</b>	הון עצמי רובד 1
52,641	<b>58,165</b>	הון רובד 1
13,338	<b>14,627</b>	הון רובד 2
65,979	<b>72,792</b>	סך-הכל הון כולל
<b>2. יתרות משוקללות של נכסי סיכון</b>		
403,897	<b>454,175</b>	סיכון אשראי
4,245	<b>4,407</b>	סיכוי שוק
29,710	<b>34,181</b>	סיכון תפעולי
437,852	<b>492,763</b>	סך-הכל יתרות משוקללות של נכסי סיכון
באחוזים		
<b>3. יחס ההון לרכיבי סיכון</b>		
12.02%	<b>11.80%</b>	יחס הון עצמי רובד 1 לרכיבי סיכון <sup>(1)</sup>
12.02%	<b>11.80%</b>	יחס הון רובד 1 לרכיבי סיכון
15.07%	<b>14.77%</b>	יחס ההון הכולל לרכיבי סיכון
10.23%	<b>10.23%</b>	יחס הון עצמי רובד 1 המזערי הנדרש על-ידי הפיקוח על הבנקים <sup>(2)</sup>
13.50%	<b>13.50%</b>	יחס ההון הכולל המזערי הנדרש על-ידי הפיקוח על הבנקים <sup>(2)</sup>

(1) הנתונים מוצגים בהתאם להוראת ניהול בנקאי תקין 202 בדבר "מדידה והלימות הון - ההון הפיקוחי" ובהתאם להוראות המעבר שנקבעו בהוראת ניהול בנקאי תקין 299 וכוללים התאמות בגין הוראות רגולטוריות כדלקמן: השפעת היישום של כללי החשבונאות בנושא הפסדי אשראי צפויים אשר פוחתת בהדרגה עד ליום 1 בינואר 2025 ומוערכת בקטיון עתידי נוסף של כ-0.02% על יחס הון עצמי רובד 1 ליום 31 בדצמבר 2024 (0.04% ליום 31 בדצמבר 2023).

(2) יחס הון עצמי רובד 1 המזערי יחס ההון הכולל המזערי הינם 10.0%-13.5% בהתאמה. ליחס הון עצמי רובד 1 מתווספת דרישת הון בשיעור המבטא 1% מיתרת ההלוואות לדירוג לתאריכי הדוחות הכספיים, למעט הלוואות לדירוג לגביהן ניתנה הקלה במסגרת הוראת שעה.

# דוח הדירקטוריון וההנהלה

ליום 31 בדצמבר 2024

### 3. יחס מינוף

הבנק מיישם את הוראת ניהול בנקאי תקיין 218 בנושא "יחס מינוף" (להלן: "ההוראה"). ההוראה קובעת יחס מינוף פשוט ושקוף שאינו מבוסס סיכון, אשר יפעל כמדידה משלימה לדרישות ההון מבוססות הסיכון, ואשר נועד להגביל את צבירת המינוף בתאגיד הבנקאי. יחס המינוף מוגדר כיחס בין מדידת ההון למדידת החשיפה. ההון לצורך מדידת יחס המינוף הוא הון רובד 1 כהגדרתו בהוראת ניהול בנקאי תקיין 202. סך החשיפה היא סכום החשיפות המאזניות, חשיפות לנגזרים ולעסקות מימון ניירות-ערך ופריטים חוץ-מאזניים. לפריטים בדבר הוראת השעה של הפיקוח על הבנקים להקלה ביחסי המינוף, ראה [ביאור 24.יא](#). בדוחות הכספיים.

### טבלה 2-23: יחס מינוף

31 בדצמבר 2023	31 בדצמבר 2024	
במיליוני ש"ח		
<b>בנתוני המאוחד</b>		
52,641	<b>58,165</b>	הון רובד 1*
760,396	<b>810,835</b>	סך החשיפות*
באחוזים		
6.92%	<b>7.17%</b>	יחס מינוף
5.50%	<b>5.50%</b>	יחס מינוף מזערי הנדרש על-ידי הפיקוח על הבנקים בתקופת הוראת השעה
6.00%	<b>6.00%</b>	יחס מינוף מזערי הנדרש על-ידי הפיקוח על הבנקים לאחר תום הוראת השעה

\* נתונים אלה כוללים התאמות בגין השפעת היישום של כללי החשבונאות בנושא הפסדי אשראי צפויים אשר פוחתות בהדרגה עד ליום 1 בינואר 2025. השפעת ההקלה בגין הפסדי אשראי צפויים ליום 31 בדצמבר 2024 מוערכת בקיטון עתידי נוסף של כ-0.01%.

**2.4. תיאור עסקי קבוצת הבנק לפי מגזרי פעילות פיקוחיים**

מגזרי הפעילות הפיקוחיים מדווחים במתכונת האחידה שקבע הפיקוח על הבנקים לכלל המערכת הבנקאית, והם מבוססים על מאפייני הלקוחות, כגון: היקף תיק הנכסים - בהתייחס ללקוחות פרטיים, או המחזור העסקי - בהתייחס ללקוחות העסקיים. דיווח זה שונה במהותו ממגזרי הפעילות המשמשים את הבנק לפי גישת ההנהלה, אשר מפורטים בביאור 28 בדוחות הכספיים ופרק "מגזרי פעילות לפי גישת ההנהלה" בדוח ממשל תאגידי. לפירוט נוסף בדבר עסקי קבוצת הבנק לפי מגזרי פעילות פיקוחיים, ראה [ביאור 28](#) בדוחות הכספיים.

**טבלה 24-2: תוצאות הפעילות ונתונים עיקריים של מגזרי פעילות פיקוחיים**

לשנה שהסתיימה ביום 31 בדצמבר 2024											
סך-הכל	פעילות חו"ל	פעילות ישראל									
		סך-הכל פעילות חו"ל	סך-הכל פעילות ישראל	אחר	ניהול פיננסי	גופים מוסדיים	עסקים גדולים	עסקים בינוניים	עסקים קטנים וזעירים	בנקאות פרטית	משקי בית
במיליוני ש"ח											
17,909	1,163	16,746	13	108	298	3,148	1,513	4,100	502	7,064	רווח מימוני, נטו
4,051	55	3,996	123	228	119	741	373	1,018	163	1,231	עמלות והכנסות אחרות
21,960	1,218	20,742	136	336	417	3,889	1,886	5,118	665	8,295	סך הכנסות
693	78	615	-	(11)	3	(474)	(15)	546	-	566	הוצאות (הכנסות) בגין הפסדי אשראי
9,007	432	8,575	67	397	183	818	476	2,006	280	4,348	הוצאות תפעוליות ואחרות
7,635	433	7,202	102	37	142	2,156	865	1,579	237	2,084	רווח (הפסד) נקי המיוחס לבעלי מניות הבנק
לשנה שהסתיימה ביום 31 בדצמבר 2023*											
סך-הכל	פעילות חו"ל	פעילות ישראל									
		סך-הכל פעילות חו"ל	סך-הכל פעילות ישראל	אחר	ניהול פיננסי	גופים מוסדיים	עסקים גדולים	עסקים בינוניים	עסקים קטנים וזעירים	בנקאות פרטית	משקי בית
במיליוני ש"ח											
17,352	989	16,363	12	(188)	265	2,843	1,504	4,230	519	7,178	רווח מימוני, נטו
4,030	52	3,978	192	180	92	709	378	1,007	141	1,279	עמלות והכנסות אחרות
21,382	1,041	20,341	204	(8)	357	3,552	1,882	5,237	660	8,457	סך הכנסות
1,879	69	1,810	-	(6)	(2)	80	524	718	1	495	הוצאות (הכנסות) בגין הפסדי אשראי
8,231	463	7,768	58	423	161	738	449	1,899	216	3,824	הוצאות תפעוליות ואחרות
7,360	302	7,058	94	(223)	129	1,763	587	1,714	291	2,703	רווח (הפסד) נקי המיוחס לבעלי מניות הבנק

\* סווג מחדש כמפורט בביאור 28 בדוחות הכספיים.

## שינויים עיקריים ברווח הנקי וביתרות המאזניות

### מגזר משקי בית

הרווח הנקי המיוחס למגזר משקי בית בשנת 2024 הסתכם ב-2,084 מיליון ש"ח, בהשוואה ל-2,703 מיליון ש"ח בשנה הקודמת. הקיטון נבע בעיקר מגידול בהוצאות התפעוליות וכן מגידול בהוצאות בגין הפסדי אשראי. כמו-כן, חל קיטון ברווח המימוני, נטו ובעמלות וההכנסות האחרות. הרווח המימוני, נטו בשנת 2024 הסתכם ב-7,064 מיליון ש"ח בהשוואה ל-7,178 מיליון ש"ח בשנה הקודמת. הקיטון נבע ברובו מהשפעות מחיר של מרווחי האשראי והפיקדונות וכן מהטבות שהבנק העניק ללקוחותיו בעקבות מלחמת חרבות ברזל. קיטון זה קוזז בחלקו מעלייה ביתרות הממוצעות של האשראי והפיקדונות.

העמלות וההכנסות האחרות בשנת 2024 הסתכמו ב-1,231 מיליון ש"ח, בהשוואה ל-1,279 מיליון ש"ח בשנה הקודמת. הקיטון נבע בעיקרו מירידה בעמלות דמי ניהול חשבון כתוצאה מהטבות בתחום העמלות שניתנו ללקוחות במטרה להקל על ההתמודדות עם השלכות המלחמה. בשנת 2024 נרשמו הוצאות בגין הפסדי אשראי בסך של 566 מיליון ש"ח, בהשוואה להוצאות בסך של 495 מיליון ש"ח בשנה הקודמת. הגידול נובע ברובו מגידול במחייקות האוטומטיות, נטו.

ההוצאות התפעוליות והאחרות של המגזר בשנת 2024 הסתכמו ב-4,348 מיליון ש"ח, בהשוואה ל-3,824 מיליון ש"ח בשנה הקודמת. הגידול נבע בעיקר מרישום הוצאה עקב אישור תכנית התייעלות בסוף שנת 2024 וכן מגידול בהפרשה בגין הליכים משפטיים.

### מגזר בנקאות פרטית

הרווח הנקי המיוחס למגזר הבנקאות הפרטית בשנת 2024 הסתכם ב-237 מיליון ש"ח, בהשוואה ל-291 מיליון ש"ח בשנה הקודמת. הקיטון נבע בעיקר מעלייה בהוצאות התפעוליות והאחרות וקוזז בחלקו על-ידי גידול בעמלות וההכנסות האחרות.

הרווח המימוני, נטו בשנת 2024 הסתכם ב-502 מיליון ש"ח, בהשוואה ל-519 מיליון ש"ח בשנה הקודמת.

העמלות וההכנסות האחרות בשנת 2024 הסתכמו ב-163 מיליון ש"ח, בהשוואה ל-141 מיליון ש"ח בשנה הקודמת. הגידול נבע בעיקרו מגידול בעמלות מפעילות בשוק ההון.

ההוצאות התפעוליות והאחרות של המגזר בשנת 2024 הסתכמו ב-280 מיליון ש"ח, בהשוואה ל-216 מיליון ש"ח בשנה הקודמת. הגידול נבע בעיקר מרישום הוצאה עקב אישור תכנית התייעלות בסוף שנת 2024.

### מגזר עסקים קטנים וזעירים

הרווח הנקי המיוחס למגזר עסקים קטנים וזעירים בשנת 2024 הסתכם ב-1,579 מיליון ש"ח, בהשוואה ל-1,714 מיליון ש"ח בשנה הקודמת. הקיטון נבע ברובו מירידה ברווח המימוני, נטו ומעלייה בהוצאות התפעוליות והאחרות. הקיטון קוזז בחלקו מירידה בהוצאות בגין הפסדי אשראי. בשנת 2024 הרווח המימוני, נטו הסתכם ב-4,100 מיליון ש"ח, בהשוואה ל-4,230 מיליון ש"ח בשנה הקודמת. הקיטון נבע ברובו מהשפעות מחיר של מרווחי האשראי והפיקדונות, מירידה ביתרות האשראי הממוצעות וכן מהטבות שהבנק העניק ללקוחותיו בעקבות מלחמת חרבות ברזל. קיטון זה קוזז בחלקו מעלייה ביתרות הפיקדונות הממוצעות.

העמלות וההכנסות האחרות בשנת 2024 הסתכמו ב-1,018 מיליון ש"ח, בהשוואה ל-1,007 מיליון ש"ח בשנה הקודמת.

בשנת 2024 נרשמו הוצאות בגין הפסדי אשראי בסך של 546 מיליון ש"ח, בהשוואה להוצאות בסך של 718 מיליון ש"ח בשנה הקודמת. הקיטון נבע ברובו מירידה בהוצאה בגין ההפרשה הקבוצתית, עקב כך שבשנת 2023 נכללה הגדלה משמעותית של ההפרשה הקבוצתית בגין השפעות צפויות של סביבת ריבית גבוהה והשלכות פרוץ המלחמה. בשנת 2024 המשיך הבנק להגדיל את ההפרשה הקבוצתית, אם כי באופן מתון יותר. ההוצאות התפעוליות והאחרות של המגזר בשנת 2024 הסתכמו ב-2,006 מיליון ש"ח, בהשוואה ל-1,899 מיליון ש"ח בשנה הקודמת. הגידול נבע בעיקר מרישום הוצאה עקב אישור תכנית התייעלות בסוף שנת 2024 וכן מגידול בהפרשה בגין הליכים משפטיים.

## מגזר עסקים בינוניים

הרווח הנקי המיוחס למגזר עסקים בינוניים בשנת 2024 הסתכם ב-865 מיליון ש"ח, בהשוואה ל-587 מיליון ש"ח בשנה הקודמת. הגידול נבע בעיקרו מקיטון בהוצאות בגין הפסדי אשראי.

הרווח המימוני, נטו בשנת 2024 הסתכם ב-1,513 מיליון ש"ח, בהשוואה ל-1,504 מיליון ש"ח בשנה הקודמת. העמלות וההכנסות האחרות בשנת 2024 הסתכמו ב-373 מיליון ש"ח, בהשוואה ל-378 מיליון ש"ח בשנה הקודמת. בשנת 2024 נרשמו הכנסות בגין הפסדי אשראי בסך של כ-15 מיליון ש"ח, בהשוואה להוצאות בסך של כ-524 מיליון ש"ח בשנה הקודמת. השינוי נבע ברובו מירידה בהוצאה בגין ההפרשה הקבוצתית, עקב כך שבשנת 2023 נכללה הגדלה משמעותית של ההפרשה הקבוצתית בגין השפעות צפויים של סביבת ריבית גבוהה והשלכות פרוץ המלחמה וכן מקיטון בהוצאה בגין ההפרשה הפרטנית, נטו, הנובע בעיקר מריקברי במספר מצומצם של לווים.

ההוצאות התפעוליות והאחרות של המגזר בשנת 2024 הסתכמו בכ-476 מיליון ש"ח, בהשוואה ל-449 מיליון ש"ח בתקופה המקבילה אשתקד. הגידול נבע בעיקר מרישום הוצאה עקב אישור תכנית התייעלות בסוף שנת 2024.

## מגזר עסקים גדולים

הרווח הנקי המיוחס למגזר עסקים גדולים בשנת 2024 הסתכם ב-2,156 מיליון ש"ח, בהשוואה ל-1,763 מיליון ש"ח בשנה הקודמת. הגידול נבע בעיקרו מקיטון בהוצאות בגין הפסדי אשראי ומגידול ברווח המימוני, נטו. הגידול קוזז בחלקו על-ידי גידול בהוצאות התפעוליות והאחרות. הרווח המימוני, נטו בשנת 2024 הסתכם ב-3,148 מיליון ש"ח, בהשוואה ל-2,843 מיליון ש"ח בשנה הקודמת. הגידול נבע בעיקר מעלייה ביתרות האשראי הממוצעות שקוזזה בחלקה על-ידי השפעות מחיר של מרווחי הפיקדונות.

העמלות וההכנסות האחרות בשנת 2024 הסתכמו ב-741 מיליון ש"ח, בהשוואה ל-709 מיליון ש"ח בשנה הקודמת. הגידול נבע בעיקרו מעלייה בעמלות מעסקי מימון ומעמלות טיפול באשראי.

בשנת 2024 נרשמו הכנסות בגין הפסדי אשראי בסך של כ-474 מיליון ש"ח, בהשוואה להוצאות בסך של כ-80 מיליון ש"ח בשנה הקודמת. השינוי נבע בעיקר מקיטון בהוצאה בגין ההפרשה הקבוצתית, עקב כך שבשנת 2023 נכללה הגדלה של ההפרשה הקבוצתית בגין השפעות צפויים של סביבת ריבית גבוהה והשלכות פרוץ המלחמה. כמו-כן, נרשם קיטון בהוצאה בגין ההפרשה הפרטנית, נטו הנובע בעיקר מריקברי במספר מצומצם של לווים.

ההוצאות התפעוליות והאחרות של המגזר בשנת 2024 הסתכמו ב-818 מיליון ש"ח, בהשוואה ל-738 מיליון ש"ח בשנה הקודמת. הגידול נבע בעיקר מרישום הוצאה עקב אישור תכנית התייעלות בסוף שנת 2024.

## מגזר מוסדיים

הרווח הנקי המיוחס למגזר גופים מוסדיים בשנת 2024 הסתכם ב-142 מיליון ש"ח, בהשוואה ל-129 מיליון ש"ח בשנה הקודמת. הגידול נבע בעיקרו מעלייה ברווח המימוני, נטו ומעלייה בעמלות וההכנסות האחרות וקוזז בחלקו על-ידי גידול בהוצאות התפעוליות. הרווח המימוני, נטו בשנת 2024 הסתכם ב-298 מיליון ש"ח, בהשוואה ל-265 מיליון ש"ח בשנה הקודמת. הגידול נבע בעיקר מעלייה בהכנסות המימון שאינן מריבית.

העמלות וההכנסות האחרות בשנת 2024 הסתכמו ל-119 מיליון ש"ח, בהשוואה ל-92 מיליון ש"ח בשנה הקודמת. הגידול נבע בעיקר מעלייה בעמלות מפעילות בשוק ההון.



## מגזר ניהול פיננסי

הרווח הנקי המיוחס למגזר ניהול פיננסי בשנת 2024 הסתכם ב-37 מיליון ש"ח, בהשוואה להפסד בסך של 223 מיליון ש"ח בשנה הקודמת. השינוי נבע בעיקר מעלייה ברווח המימוני, נטו וכן מעלייה בעמלות וההכנסות האחרות.

הרווח המימוני, נטו בשנת 2024 הסתכם ב-108 מיליון ש"ח, בהשוואה להפסד בסך של 188 מיליון ש"ח בשנה הקודמת. השינוי נבע בעיקר מעלייה בהכנסות מהפרשי הצמדה, בשל השינויים בשיעור המדד הידוע בין התקופות ובשל עלייה בפוזיציה המדדית, ומגידול ברווחים מהשקעה במניות. בנוסף, בשנת 2024 נזקפו רווחים בסך 260 מיליון ש"ח בגין רכישה עצמית של אגרות-חוב. מנגד, חל גידול בהפסדים ממימושי אגרות-חוב וחל קיטון ברווחים משינוי בפערים בין השווי ההוגן של נגזרים שהינם חלק מניהול הנכסים וההתחייבויות של הבנק לבין מדידת אותם נכסים על בסיס צבירה. העמלות וההכנסות האחרות בשנת 2024 הסתכמו ב-228 מיליון ש"ח, בהשוואה ל-180 מיליון ש"ח בשנה הקודמת. הגידול נבע בעיקר מעלייה בעמלות מפעילות בשוק ההון וכן מעלייה בעמלות סינדיקציה.

ההוצאות התפעוליות והאחרות בשנת 2024 הסתכמו ב-397 מיליון ש"ח, בהשוואה ל-423 מיליון ש"ח בשנה הקודמת.

## מגזר אחר (פעילות ישראל)

הרווח הנקי המיוחס למגזר אחר בשנת 2024 הסתכם בסך של 102 מיליון ש"ח, בהשוואה לרווח נקי בסך של 94 מיליון ש"ח בשנה הקודמת. העמלות וההכנסות האחרות בשנת 2024 הסתכמו ב-123 מיליון ש"ח, בהשוואה ל-192 מיליון ש"ח בשנה הקודמת. הקיטון נבע מירידה בהכנסות האחרות אשר מקורן במכירת נדל"ן וזכויות בנדל"ן.

ההוצאות התפעוליות והאחרות בשנת 2024 הסתכמו ב-67 מיליון ש"ח, בהשוואה ל-58 מיליון ש"ח בשנה הקודמת.

## מגזר הפעילות הבינלאומית

הרווח הנקי המיוחס למגזר הפעילות הבינלאומית בשנת 2024 הסתכם ב-433 מיליון ש"ח, בהשוואה לרווח נקי בסך של 302 מיליון ש"ח בשנה הקודמת. הגידול נבע בעיקר מעלייה ברווח המימוני, נטו וכן מקיטון בהוצאות התפעוליות והאחרות.

להלן השינויים העיקריים בתוצאות הפעילות הבינלאומית:

- הרווח הנקי של סניף ניו-יורק הסתכם בכ-463 מיליון ש"ח בשנת 2024, בהשוואה לרווח נקי של כ-365 מיליון ש"ח בשנה הקודמת. הגידול נבע בעיקר מעלייה ברווח המימוני, נטו, שנבעה בעיקר מגידול ביתרות האשראי.
- ההפסד של הפועלים שוויץ הסתכם בכ-34 מיליון ש"ח בשנת 2024, בהשוואה להפסד בסך של כ-63 מיליון ש"ח בשנה הקודמת.

## 2.5. תיאור עסקי קבוצת הבנק לפי מגזרי פעילות בהתאם לגישת ההנהלה

קבוצת הבנק פועלת בישראל ומחוצה לה, ומספקת מגוון שירותים בנקאיים ופיננסיים ללקוחותיה. החלוקה למגזרי הפעילות לפי גישת ההנהלה מבוססת על סוגי המוצרים והשירותים או על סוגי הלקוחות ושיכום ליחידה הארגונית המטפלת, שמבוצע בהתאם לקריטריונים שונים שנקבעו על-ידי הנהלת הבנק. חלוקה זו משמשת את הנהלת הבנק לקבלת החלטות ולניתוח התוצאות העסקיות של הקבוצה.

למידע נוסף אודות מגזרי הפעילות וניתוח תוצאות המגזרים, ראה [ביאור 28](#) בדוחות הכספיים להלן, [ופרק מגזרי פעילות לפי גישת ההנהלה](#) בדוח ממשל תאגידי.

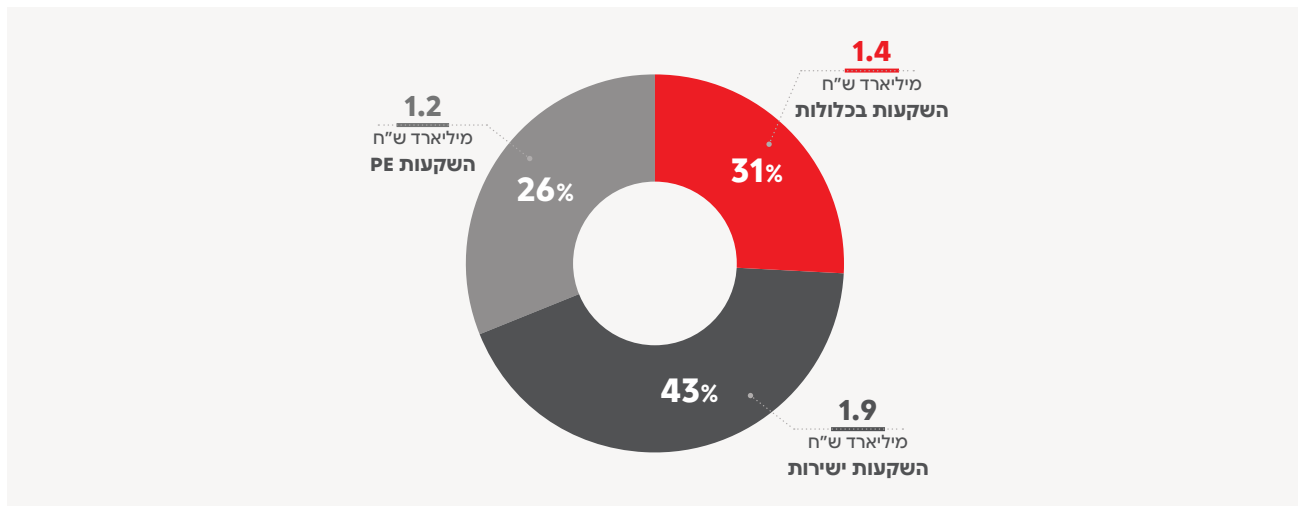
## 2.6. חברות עיקריות

### קבוצת פועלים אקוויטי

- קבוצת פועלים אקוויטי, המהווה את זרוע ההשקעות הריאליות של הבנק ומוחזקת בבעלות מלאה, פועלת בשני תחומים עיקריים:
- פעילות השקעות בחברות. פעילות זו כוללת השקעות ישירות בהון ובחוב (מזנין) בחברות וכן השקעה ויזום קרנות השקעה פרטיות (PE). פועלים אקוויטי מבצעת את ההשקעות במגוון סקטורים, בחברות ריאליות ובחברות טכנולוגיות בישראל ובחו"ל. פלטפורמת ההשקעות של החברה כוללת: השקעה בחברות פרטיות, ארגון השקעות סינדיקציה לגופים מוסדיים, השקעות בקרנות פרטיות (PE - Private Equity), גיוסים לקרנות PE זרות מגופים מוסדיים מקומיים, ושיתופי פעולה אסטרטגיים להקמה של קרנות בסקטורים שונים בארץ ובעולם.
  - פעילות בנקאות להשקעות בארץ ובחו"ל.

בנוסף, לפועלים אקוויטי החזקות מיעוט (כ-20%) בקבוצת לידר העוסקת, בין היתר, בייעוץ, חיתום והפצת ניירות-ערך. תררת ההשקעות של פועלים אקוויטי ליום 31 בדצמבר 2024 הסתכמה בסך של כ-4.5 מיליארד ש"ח, בהשוואה לכ-4.2 מיליארד ש"ח בסוף שנת 2023. בנוסף, קיימת התחייבות להשקעה בסך של כ-1.2 מיליארד ש"ח נכון ליום 31 בדצמבר 2024, בדומה להתחייבות בסוף שנת 2023.

תרשים 2-6: התפלגות השקעות פועלים אקוויטי



תרומת פועלים אקוויטי לתוצאות הפעילות של הבנק בשנת 2024 הסתכמה ברווח נקי בסך של כ-77 מיליון ש"ח, לעומת רווח נקי בסך של כ-100 מיליון ש"ח בשנת 2023. הירידה ברווח נבעה בעיקר מירידות ערך השקעות. השקעת הבנק בפועלים אקוויטי (בהון ובאמצעים אחרים) הסתכמה ביום 31 בדצמבר 2024 ב-5.0 מיליארד ש"ח, בהשוואה ל-4.7 מיליארדי ש"ח בסוף שנת 2023.



חלק מהמידע המפורט בפרק זה, אף אם הוא מבוסס על עיבוד של נתונים היסטוריים, מהווה מידע צופה פני עתיד כהגדרתו בחוק ניירות-ערך, וכמפורט בסעיף 1.1 לעיל. מידע נוסף על הסיכונים ניתן למצוא בדוח על הסיכונים - גילוי בהתאם לנדבך 3 ומידע נוסף על הסיכונים ליום 31 בדצמבר 2024 (להלן: דוח על הסיכונים).

### 3.1. תיאור כללי של הסיכונים ואופן ניהולם

הבנק מבצע בדיקה מקיפה להערכת הסיכונים להם הוא חשוף ומהותיותם. במסגרת תהליך ה-ICAAP (תהליך פנימי להערכת הלימות ההון) הבנק הגדיר את הסיכונים הבאים כסיכונים מהותיים: סיכון אשראי, סיכון ריכוזיות, סיכון שוק, סיכון השקעה, סיכון תפעולי (לרבות סיכון IT וסיכון סייבר), סיכון צד נגדי, סיכון ריבית בתיק הבנקאי, סיכון נזילות, סיכון מוניטין, סיכון אסטרטגי-תחרותי, סיכון רגולטורי, סיכון ציות וסיכון מודל. סיכונים נוספים אליהם חשוף הבנק מטופלים באופן ישיר כחלק מהניהול העסקי והם: סיכון משפטי, סיכון כלכלי (אשר יכול להתממש דרך סיכונים אשראי, השקעה, שוק ועוד), וסיכון סביבתי (לרבות סיכון אקלים).

#### סיכונים לא פיננסיים

סיכון כלכלי	סיכון תפעולי (לרבות סיכון IT וסיכון סייבר)
סיכון אסטרטגי-תחרותי	סיכון ציות
סיכון סביבתי (לרבות סיכון אקלים)	סיכון משפטי
סיכון מודל	סיכון מוניטין
	סיכון רגולציה

#### סיכונים פיננסיים

סיכון שוק	סיכון אשראי
סיכון ריבית בתיק הבנקאי	סיכון ריכוזיות
סיכון השקעה	סיכון צד נגדי
סיכון נזילות	

אסטרטגיית ניהול הסיכונים בקבוצת הבנק נועדה לתמוך בהשגת היעדים האסטרטגיים של הקבוצה כולה, תוך זיהוי וכימות הסיכונים, הגדרת אחריות על הסיכונים (Risk Ownership) ומקסום התועלת העסקית בהתייחס לעלות במונחי סיכון על-ידי כל גורם אחראי בכל הרמות של הארגון. ניהול הסיכונים בבנק מתבצע במתודולוגיה אחידה ובראיה כוללת תוך התאמה לדרישות הרגולטוריות, במטרה לתמוך בנטילת סיכונים באופן מושכל על מנת להשיא את רווחיות הקבוצה ברמת סיכון התואמת את תיאבון הסיכון.

מבנה וארגון מערך ניהול הסיכונים המופיעים בפרק זה רלוונטיים לכל סוגי הסיכונים ולכל היחידות בבנק, בהמשך של פרק זה יופיעו התייחסויות נוספות, לפי העניין, לכל סוג סיכון בנפרד. מידע נוסף ניתן למצוא בדוח על הסיכונים.

### 3.1.1 ממשל הסיכונים ואופן ניהול הסיכונים

ניהול הסיכונים מתבצע בראיה גלובלית של פעילות הבנק בארץ ובסניפי הבנק בניו-יורק, ובשים לב לפעילות החברות הבנות בעלות חשיפה משמעותית לקבוצה. החברות הבנות מונחות לנהל את הסיכונים על בסיס האסטרטגיה והמדיניות הקבוצתית, תוך ביצוע התאמות בהתאם לנסיבות, ודיווח עליהן לחברה האם. ניהול הסיכונים מתבצע בכל חברה בקבוצת הבנק בנפרד, על-פי המדיניות המוטויות על-ידי הדירקטוריון של כל חברה. הבנק מנהל את הסיכונים השונים תוך גידור חלק מהם. הפיקוח על הבנקים קבע בהוראות ניהול בנקאי תקין הנחיות הקשורות לנושא ניהול הסיכונים. ההוראות מפרטות את דרישות הפיקוח בניהול הסיכונים השונים אליהם חשף התאגיד הבנקאי וקובעות עקרונות יסוד לניהול הסיכונים ולבקרתם, ובכללם: מעורבות נאותה והבנה מעמיקה של דירקטוריון התאגיד הבנקאי בניהול הסיכונים, ניהול הסיכונים באמצעות מנהל סיכונים שהוא חבר הנהלה, העמדת כלים לזיהוי הסיכונים ולמדידתם והסדרת אמצעי פיקוח ובקרה, כולל קיום פונקציה עצמאית לבקרת הסיכונים. הבנק פועל בהתאם להנחיות הפיקוח על הבנקים.

בקרה של הסיכונים ואמידת הסיכונים הפיננסיים והסיכונים התפעוליים מתבצעות על בסיס מתודולוגיה אחידה ברמת הקבוצה, בהנחיית החטיבה לניהול סיכונים, ובשים לב לאופי המיוחד של הפעילות בכל חברה. סיכונים, ככל שישנם, במוצרים או בתהליכים חדשים, מזוהים באמצעות הליך סדור, על-פי המדיניות להשקת מוצרים ותהליכים חדשים. מודלים המשמשים לאמידת הסיכונים נבחנים טרם יישומם וכן מדי תקופה על-פי מדיניות תיקוף המודלים בבנק.

תפיסת הבקרה ביחס לכל הסיכונים הפיננסיים והסיכונים התפעוליים בבנק היא של זיהוי ואמידה של הסיכונים ובקרת עמידה במגבלות תיאבון הסיכון ובמגבלות נוספות שנקבעו בנהלים השונים, בשלושה מעגלי בקרה:



1. מעגל בקרה ראשון הכולל את היחידות העסקיות בחטיבות, לרבות חטיבות תמיכה ותפעול, שהם יוצרי/נוטלי הסיכונים, ואת יחידות הבקרה הפנימיות בחטיבות המספקות בקרה פנימית על יוצרי/נוטלי הסיכונים. הנהלת הקווים העסקיים נושאת באחריות הראשית לניהול הסיכונים על בסיס שוטף ומטרתה לנהל את הסיכונים תוך חתירה להשגת המטרות האסטרטגיות והיעדים העסקיים, במסגרת תיאבון הסיכון שנקבע ובהתאם לנוהלי הסיכון ולהוראות הרגולטוריות. הבקרות במעגל הראשון מעוגנות בנהלי העבודה;
2. מעגל בקרה שני הכולל את יחידות הבקרה בחטיבה לניהול סיכונים שהינה בלתי תלויה בחטיבות העסקיות. מעגל זה אחראי גם על הצגת תמונה כוללת של הסיכונים, גיבוש המתודולוגיות לאמידת הסיכונים ולהקצאת ההון הכלכלית, אמידת סיכון בלתי תלויה, תיקוף מודלים וניתוח מידת ההלימה של המוצרים והפעילויות למסגרת תיאבון הסיכון וקיבולת הסיכון שהוגדרה על-ידי הדירקטוריון. במעגל השני פונקציות בקרה עצמאיות נוספות, כגון: חשבות וייעוץ משפטי;

3. מעגל בקרה שלישי הכולל את מערך הביקורת הפנימית שפועלת באופן בלתי תלוי ואובייקטיבי. מטרתה לשפר את פעילות הארגון ולסייע לו להשיג את מטרותיו, בין היתר באמצעות פיקוח ויידוא קיום הוראות החוק והרגולציה, יישום הנחיות הנהלה והדירקטוריון, אתגור ומתן המלצות לשיפור, באופן ממוקד וצופה פני עתיד. הביקורת הפנימית פועלת במסגרת החוקים, הרגולציה, התקנים הבינלאומיים והנחיות לשכת המבקרים הפנימיים, הנחיות ועדת הביקורת של הדירקטוריון, הדירקטוריון וצורכי הבנק.

**דירקטוריון הבנק** אחראי להתוויית אסטרטגיית ניהול הסיכונים הכוללת ולפיקוח על מסגרת ניהול הסיכונים בקבוצה, ישירות או באמצעות הוועדה לניהול ובקרת סיכונים. עיקר תפקידי הדירקטוריון בנושא ניהול הסיכונים:

- קביעת מסגרת תיאבון הסיכון וקיבולת הסיכון של הקבוצה;
- אישור מדיניות ניהול סיכונים עקבית עם מסגרת תיאבון הסיכון, לרבות קביעת מסגרות הסיכון בתחומי הפעילות השונים ובמוקדי הסיכון העיקריים;
- אישור מסגרת תפיסת הבקרה בקבוצה ויידוא כי היא עונה על צורכי ניהול הסיכונים;
- הנחיית הנהלה הבכירה בדבר ניהול הסיכונים באופן ברור, על בסיס המלצות צוות הנהלה לניהול סיכונים, ויידוא כי הנהלה הבכירה נוקטת את הפעילויות הדרושות לזיהוי, מדידה, ניטור ובקרת הסיכונים;
- אישור המתודולוגיות לאמידת הסיכונים, לבקרתם ולהקצאת ההון הכלכלית בגינם;
- פיקוח ובקרה אחר יישום מדיניות ניהול הסיכונים כפי שנקבעה, בחינת פרופיל הסיכונים בפועל לרבות ברמת הקבוצה ובחינת התהליכים והפעולות שעל הבנק לקיים, על-מנת שימלא אחר כל ההוראות הרגולטוריות הנוגעות לניהול הסיכונים.

**ועדת הדירקטוריון לניהול ובקרת סיכונים** - ייעודה להמליץ ולסייע למליאת הדירקטוריון בהתוויית מדיניות ניהול הסיכונים של הבנק, לרבות קביעת מסגרות הסיכון בתחומי הפעילות השונים, בחינת פרופיל הסיכונים של הבנק, קיום בקרה אחר יישום מדיניות ניהול הסיכונים כפי שנקבעה ובחינת התהליכים והפעולות שעל הבנק לקיים, וזאת על-מנת שימלא אחר כל ההוראות הרגולטוריות הנוגעות לניהול הסיכונים. הוועדה לניהול ובקרת סיכונים של הדירקטוריון ומליאת הדירקטוריון מקבלות דיווח על הסיכונים וביצוע המדיניות שאושרה, לפחות אחת לרבעון.

**תת הוועדה לניהול סיכונים ארצות-הברית** - ייעודה פיקוח על מדיניות ניהול הסיכונים בפעילות הבנק בארצות-הברית. תת הוועדה בוחנת את מדיניות ניהול הסיכונים של פעילות הבנק בארצות-הברית ומוודאת שפעילות זו מתבצעת במסגרת מדיניות ניהול הסיכונים שנקבעה.

**ועדות דירקטוריון נוספות עוסקות בנושאים הקשורים לניהול הסיכונים** ובהן בעיקר ועדת הביקורת, ועדת המעקב אחר יישום ההסדרים עם הרשויות האמריקאיות והוועדה לממשל תאגידי ומחזיקי עניין.

**הנהלת הבנק**, לרבות הנהלות החטיבות, אחראית לגיבוש, הטמעה ויישום של מסגרת ניהול הסיכונים בקבוצה, ישירות או באמצעות הצוותים הפועלים מטעמה. עיקר תפקידי הנהלה בנושא ניהול הסיכונים:

- עיצוב מדיניות ניהול סיכונים עקבית עם מסגרת תיאבון הסיכון שקבע הדירקטוריון, לרבות מסגרות סיכון בתחומי הפעילות השונים ובמוקדי הסיכון העיקריים, והגשתה לאישור הדירקטוריון;
- מיסוד של נהלים ומסגרות סיכון התואמים למדיניות, שיטות עבודה נאותות לאמידת הסיכון ותהליכי קבלת החלטות מבוססי ניתוח תשואה/תועלת עסקית למול סיכון וקבלת דיווחים מתאימים תוך יידוא ציות ליעדי המדיניות לניהול הסיכונים;
- יידוא קיומו של תהליך פנימי להערכת ההון ולקביעת יעדי הון העולים בקנה אחד עם פרופיל הסיכונים של התאגיד ועם סביבת הבקרה שלו;
- יידוא קיומם של משאבים נאותים לניהול הסיכונים בבנק לרבות מסגרת בקרות פנימיות וקיום מערכות בקרה ודיווח עצמאיות, יעילות ומקיפות בדבר הסיכונים.

**צוות הנהלה לניהול סיכונים ציות** - אחראי לעיצוב המדיניות לניהול הסיכון בבנק, מסגרות הסיכון ונהלי הדיווח והבקרה, וכן על בחינת פרופיל הסיכון הכולל של הבנק על סוגי וגורמי הסיכון השונים אליהם חשוף הבנק.

**צוותי הנהלה נוספים** פועלים בתחומי הסיכון הייעודיים במסגרת המדיניות ובמגבלות הסיכון שנקבעו על-ידי הדירקטוריון וועדותיו. כמו-כן הוגדרו צוותים המתכנסים בהתקיים תנאים מסוימים ובהם צוות משברים פיננסיים וצוות חירום בנקאי. צוותים אלו התכנסו עם פרוץ מלחמת חרבות ברזל וממשיכים להתכנס בהתאם לצורך, לפרטים נוספים ראה [פרק השלכות מלחמת חרבות ברזל](#).

מנהלת הסיכונים הראשית (CRO) וחברת הנהלה האחראית על החטיבה לניהול סיכונים הינה הגברת מ. בן שושן כהן. הסיכונים הפיננסיים מנוהלים על-ידי חברי הנהלה ממונים, ובאחריותם. חברי הנהלה העיקריים האחראים לניהול סיכונים אשראי הינם מנהל החטיבה העסקית מר א. פורמן, והממונה על החטיבה הקמעונאית עד ליום 29 באוקטובר 2024 הגברת ד. רביב והחל מיום זה הגברת פ. גרפינקל. חבר הנהלה האחראי על ניהול סיכונים השוק, ההשקעה והנזילות הינו מנהל חטיבת שווקים פיננסיים. עד ליום 25 בספטמבר 2024 היה מר י. ענתבי האחראי על ניהול סיכונים אלה והחל מתאריך זה האחראי הינו מר ע. דאברה. הסיכון המשפטי מנוהל על-ידי עורכת-דין י. אלמוג, היועצת המשפטית הראשית. הסיכון הטכנולוגי, ובכללו סיכון הסייבר, מנוהל על-ידי הגברת א. בן זאב, מנהלת חטיבת הטכנולוגיה והמחשוב. הסיכון התפעולי, למעט הסיכון המשפטי והסיכון הטכנולוגי, מנוהל על-ידי כל חבר הנהלה בתחום הפעילות הנתון לאחריותו. בתאריך 15 באוגוסט 2024 החליף מר י. ענתבי את מר ד. קוטלר כמנכ"ל הבנק. בתאריך 18 בפברואר 2025 החליף מר נ. הנגבי את מר ר. קרופיק כיו"ר הבנק. לפרטים נוספים ראו פרק ענינים אחרים בדוח ממשל תאגידי.

**החטיבה לניהול סיכונים - פעילויות החטיבה ותחומי אחריותה** תואמים את האמור בהוראת ניהול בנקאי תקין 310. יעדיה העיקריים של החטיבה הם: הטמעת תרבות ניהול וניטור סיכונים מתקדמת בקבוצת הבנק, שתתמוך בנטילת סיכונים באופן מושכל במטרה להשיא את רווחיות הקבוצה ברמת סיכון התואמת את תיאבון הסיכון, הגדרת מדיניות ניהול סיכונים וציות ברמת הקבוצה, התואמת את מטרות הקבוצה ואת דרישות ועדת באזל והרגולציה הרלוונטית וכן בחינה וניטור של פרופיל הסיכונים הכולל בבנק והתאמתו לתאבון הסיכון שקבע הדירקטוריון. לשם כך החטיבה מפתחת ומיישמת מתודולוגיות ומודלים כוללים וכמותיים להערכת סיכונים, המשמשים בין היתר לחישוב הון כלכלי. החטיבה מוודאת את קיומם ואיכותם של התהליכים המרכזיים לניהול הסיכונים בקבוצה: זיהוי ואמידה של הסיכונים, קביעת קיבולת הסיכון ותיאבון הסיכון, קביעת מנגנוני בקרה, ניטור הסיכונים ודיווח. החטיבה מובילה ומרכזת את תהליך ה-ICAAP (תהליך פנימי שנתי להערכת כמות ההון הנדרשת בשים לב לסיכונים) ומעורבת בתהליכי ניהול יחס ההון. החטיבה מורכבת מארבע יחידות ובראשן מנהלת החטיבה במעמד חברת הנהלה: (1) יחידת ניהול סיכונים אשראי (2) יחידת ניהול סיכונים תפעוליים וסיכונים שוק (3) יחידת קצין ציות ראשי ואכיפה בניירות-ערך ו- (4) יחידת אינטגרציית סיכונים.

ככלל, דיווחי החטיבה לניהול סיכונים המוגשים לדיון בוועדת הדירקטוריון לניהול ובקרת סיכונים מוגשים גם למליאה כדיווח בכתב או לדיון, לפי העניין. בהתאם למדיניות הבנק, מערך הדיווח על הסיכונים נקבע באופן שיאפשר תקשורת אפקטיבית הן לרוחב הקבוצה והן במעלה שרשרת הניהול. מטרת הדיווחים הינה הצפת סוגיות טעונות או חולשות בעלות פוטנציאל לסיכון והם מתבצעים הן ברמה הפרטנית והן ברמה של כלל הקבוצה. מערך הדיווחים כולל הצגה של חולשות או מגבלות באומדני הסיכון, וכן הנחות משמעותיות שהאומדנים מבוססים עליהן, וכולל דיווחים שוטפים ודיווחי אד-הוק על-פי הצורך.

כמו-כן מפעילה החטיבה לניהול סיכונים מספר צוותים בראשות מנהלת הסיכונים הראשית:

**צוות הנהלה היגוי מדיניות אשראי -** הצוות מגבש את מדיניות האשראי של הבנק.

**צוות הנהלה בקרת אשראי -** הצוות דן בדוחות בקרת אשראי שנערכו ללוויים הגדולים בבנק ולמדגמים מבוססי סיכון על כלל תיקי האשראי של הבנק ובוחן את מהימנות דירוג האשראי, נאותות הסיווג וההפרשות בקבוצה.

**צוות הנהלה האחראי על סיווג חובות וקביעת הוצאות להפסדי אשראי -** הצוות עוסק בגיבוש המתודולוגיה להפרשה קבוצתית, גיבוש מדיניות ביצוע סיווגים והפרשות פרטניות, סיווג אשראי וקביעת הפרשות פרטניות להפסדי אשראי בכפוף למדרג הסמכויות.

**צוות ניהול סיכון מודל -** הצוות מגבש את המסגרת לממשל סיכון מודל, מנהל את סיכון המודל במסגרת תאבון הסיכון ומוודא הלימה עם מדיניות וממשל מודלים. במסגרת הצוות נידונים תיקופי המודלים המבוצעים הן בקו הראשון והן בקו השני.

**צוותים נוספים כוללים** צוות תיעוד השקעות רגולטוריות, צוות מעקב ושיפור היבטי בקרה רוחביים, צוות הנהלה לניהול הסיכון הציותי-משפטי, Risk Management Committee - New York.

להרחבה בנושא ניהול הסיכונים ראה פירוטים נוספים בפרק זה [ובדוח על הסיכונים](#).

## 3.1.2. תיאבון סיכון

תיאבון הסיכון הינו כלי מרכזי המאפשר לקשר בין אסטרטגיית הארגון, הקצאת ההון וניהול הסיכונים. הדירקטוריון קובע את מסגרת תיאבון הסיכון בשים לב להמלצת המנכ"ל, מנהלת הסיכונים הראשית (CRO) והממונה על החטיבה הפיננסית (CFO). תיאבון הסיכון מתורגם למטרות ולמגבלות לקווי העסקים. מסגרת תיאבון הסיכון כוללת מדיניות, תהליכים, בקורות, ומערכות שבעזרתן התיאבון לסיכון מיושם, מתוקשר ומפוקח. מסגרת תיאבון הסיכון כוללת הצהרת תיאבון וקיבולת לסיכון, מגבלות סיכון וקווי מתאר של תחומי האחריות של אלה האחראים על היישום והבקרה של מסגרת תיאבון הסיכון. מסגרת תיאבון הסיכון מתייחסת לסיכונים המהותיים לבנק וקובעת את פרופיל הסיכון ביחס לאסטרטגיה העסקית של הבנק ולקיבולת הסיכון של הבנק. מסגרת תיאבון סיכון יעילה מספקת מסגרת משותפת ואמצעים להנהלה הבכירה ולדירקטוריון כדי לתקשר, להבין ולהעריך את רמת הסיכון שהם מוכנים לקבל. המסגרת מגדירה את הגבולות שבתחומם מצופה מההנהלה לפעול על מנת ליישם את האסטרטגיה העסקית של הבנק.

המסגרת כוללת את המרכיבים העיקריים הבאים:

הצהרת תיאבון הסיכון: ניסוח בכתב של היקף וסוגי הסיכון המצרפי שהבנק מעוניין לשאת על מנת להשיג את היעדים העסקיים שלו ובכללם: קיום דוחות הולמים, כמו גם מדדים כמותיים ביחס לרווחים, הון, מדדי סיכון, נזילות ואמצעים רלוונטיים אחרים על-פי הצורך. תיאבון סיכון: הסיכון המרבי המצרפי הכולל שהתאגיד הבנקאי יהיה מוכן לשאת, בתוך קיבולת הסיכון שהוגדרה, על מנת להשיג את היעדים העסקיים על-פי התכנית האסטרטגית תחת אילוצים שונים (כגון מקורות הון ונזילות, דרישות רגולטוריות, מאפייני סיכון/תשואה וכדומה). קיבולת הסיכון: רמת הסיכון המקסימאלית שהבנק יכול לשאת, ללא הפרת מגבלות הון הרלוונטיות לתרחיש קיצון, לרבות מנקודת מבטם של בעלי מניות והלקוחות. עמידה בקיבולת הסיכון תיבחן בין היתר באמצעות ביצוע תרחישי קיצון שמטרתם לאמוד פגיעה ברווח הבנק ורמת הלימות ההון של הבנק, וזאת כתוצאה מקרות תרחיש קיצון. מגבלות סיכון: מדדים כמותיים המבוססים על הנחות צופות פני עתיד אשר נותנים ביטוי מעשי להצהרת תיאבון הסיכון המצרפי של הבנק.

## 3.1.3. תרחישי קיצון

על מנת להבין את ההשלכות האפשריות של זעזועים שונים על האיתנות הפיננסית של הבנק, הן בהינתן מאזן קיים והן בהתממשות תכניות העבודה וכוונות עסקיות אחרות, מתקיים תהליך של בחינת תרחישי קיצון. בבנק נבחנים לשם כך תרחישים משלושה סוגים: תרחישים מערכתיים כוללים המבוצעים על כלל קבוצת הבנק, תרחישים הפוכים ותרחישי גורם בודד (Single Factor) המבוצעים ברמת ענף/עסקה/לווה/תיק וזאת במקרים מסוימים ועל-פי ספים שהוגדרו מראש. הבנק מתאים את מגוון התרחישים והמאפיינים שלהם להתפתחויות פיננסיות, פוליטיות וסביבתיות בארץ ובעולם. מעבר לכך הבנק מיישם את ההנחיות של בנק ישראל ומפעיל מבחן קיצון אחיד המוגדר על-ידי הפיקוח על הבנקים, כאשר נדרש לכך.

מטרות ניתוח תרחישי הקיצון:

- זיהוי ריכוזי סיכון וחולשות אפשריות בתיק הבנק;
- בחינת השפעת החלטות אסטרטגיות של הבנק;
- שילוב בתהליך התכנון ובחינת השלכות התכנית העסקית על החשיפות הפוטנציאליות;
- בחינת האיתנות הפיננסית של הבנק והערכת הנזק הפוטנציאלי העלול להיגרם בהתרחש אירועי קיצון מסוגים שונים;
- ניתוח של רגישות הבנק לזעזועים/אירועים חריגים אך אפשריים;
- הערכת המהותיות של הסיכונים השונים;
- בחינת עמידת הבנק בתאבון ובקיבולת הסיכון ופריטת תיאבון הסיכון לרמת החטיבות;
- תמיכה בחטיבות העסקיות בהבנת מפת הסיכונים של תחומי הפעילות והסקטורים השונים;
- תמיכה בתהליך ה-ICAAP ובגיבוש תכניות מגירה למזעור הפגיעה של אירועי קיצון.

ההנחות, המתודולוגיה והתוצאות נידונות ומאושרות בצוות תרחישי קיצון וריכוזי סיכון וכן בישיבות ההנהלה וועדות הדירקטוריון.

ניהול ההון מביא בחשבון את תוצאותיהם של תרחישי קיצון שונים, וזאת מכמה היבטים: ראשית, יעד ההון והתכנית העסקית של הבנק נקבע בהתחשב בקיבולת הסיכון, אשר מגדירה את הלימות ההון המינימלית שהבנק מוכן להגיע אליה בהתרחש מצב קיצון. שנית, תכנון ההון כולל תכניות מגירה אשר הבנק יכול להוציא לפועל בקרות תרחיש קיצון על מנת להביא לשיפור בהלימות ההון שלו. תרחישי הקיצון נבחנים עבור כל אחת משנות התכנון, בהינתן יעדי ההון ויחס ההון הצפוי, על מנת לוודא שתכנון ההון מבטיח עמידה בקיבולת הסיכון לאורך כל שנות התכנון. כמו-כן, בוחן הבנק את השפעת תרחיש לחץ מתון שעיקרו שינויים בשווקים הפיננסיים ובכללם: שינוי ריבית, מרווחים, שערי חליפין ועוד על יחס הלימות ההון, במטרה למדוד ולהגביל את פוטנציאל שחיקת יחס הלימות ההון. בניהול הנזילות הבנק בוחן תרחישי נזילות פנימיים ורגולטוריים.

## 3.2. סיכון אשראי

סיכון האשראי הינו סיכון הנובע מכך שהלווה או החייב לא יעמוד בהתחייבויותיו לבנק על-פי הסכם האשראי. תיק האשראי הינו מרכיב עיקרי בתיק הנכסים של קבוצת הבנק, ולכן הרעה ביציבותם של הלווים השונים עלולה להשפיע לרעה על שווי הנכסים ועל רווחיות הקבוצה.

פעילויות היוצרות סיכון אשראי כוללות:

- **אשראי מאזני** - התחייבויות נוכחיות כלפי הבנק כגון אשראי ומשכנתאות לציבור, אשראי לבנקים ופיקדונות בבנקים, אשראי לממשלות, השקעה באגרות-חוב (קונצרניות ואחרות) וכן החלק המאזני (שווי הוגן חיובי) של נגזרים ומכשירים פיננסיים.
  - **אשראי חוץ-מאזני** - התחייבויות פוטנציאליות (שטרם מומשו) כלפי הבנק כגון ערבויות, התחייבויות לא מנוצלות למתן אשראי, מסגרות לא מנוצלות וכן התחייבויות פוטנציאליות כתוצאה משינוי בשווי עסקות במכשירים פיננסיים נגזרים.
- סיכון האשראי הנובע מעסקות במכשירים פיננסיים נגזרים מוגדר כסיכון צד נגדי, שהינו הסיכון שהצד הנגדי לעסקה ייכנס לכשל לפני הסילוק הסופי של זרמי המזומנים בעסקה בנגזרים. למידע על סיכון אשראי צד נגדי ואופן ניהולו ראה [הדוח על הסיכונים](#).
- סיכון נוסף הנובע מתיק חשיפות אשראי הינו סיכון ריכוזיות. סיכון ריכוזיות נובע מפיזור לא אופטימאלי של סיכונים ספציפיים בתיק האשראי, דהיינו כאשר תיק האשראי אינו מפוזר דיו בין גורמי הסיכון השונים. לדוגמה: כאשר תיק האשראי מורכב מכמות קטנה של לוויים (ריכוזיות לווה) או חשוף במידה גבוהה לענף מסוים (ריכוזיות ענפית).

### 3.2.1. ניהול סיכונים האשראי

מטרת ניהול סיכונים אשראי לאפשר ולוודא שהקבוצה פועלת על-פי המדיניות והיעדים האסטרטגיים שנקבעו, ובמסגרת תיאבון הסיכון שהוגדר בתחום האשראי, מרמת העסקה הבודדת ועד הסתכלות כוללת על תיק האשראי.

מדיניות הבנק בניהול סיכונים האשראי מתבססת על פיזור תיק האשראי וניהול סיכונים מבוקר. פיזור הסיכונים מתבטא בפיזור תיק האשראי בבנק בין ענפי המשק השונים, מספר רב של לוויים, מגזרי הצמדה שונים ואזורים גיאוגרפיים שונים בחו"ל. מדיניות פיזור הסיכונים בין ענפי המשק מושתתת על הערכת ההתפתחויות הצפויות במגזרי המשק השונים. לשם כך נערכים סקרים ענפיים וסקרי היתכנות כלכליים, אשר מטרתם להעריך את הסיכון ואת הפוטנציאל העסקי בפעילות במגזרי המשק השונים, ועל-פיהם נקבעים היעדים העסקיים של הבנק.

מערכת ניהול האשראי מטרת את חשיפת האשראי של הלקוחות, ומערכות בקרת האשראי מזהות, מנטרות ומדווחות לגורם המטפל ולמנהלים על תסמינים שליליים אצל לוויים.

ניהול סיכונים האשראי מתבסס על עקרונות ובהם:

- **אי תלות** - עיקרון ה"אי תלות" מהווה נדבך מהותי בממשל תאגידי נכון למניעת ניגודי עניינים ויצירת מערך של בלמים ואיזונים. מטרתו להבטיח כי המידע הקשור לסיכונים המדווח לגורמים מנהלים, ובפרט להנהלה הבכירה ולדירקטוריון, אכן אובייקטיבי באופיו ואינו מושפע משיקולים אחרים ובפרט של הצלחה עסקית ותגמול בגינה.
  - **מדרג סמכויות** - בבנק קיים מדרג של סמכויות המתווה היררכיה של אישורי אשראי על-פי רמת האובליגו ללווה/קבוצה, דירוג סיכון וסיווג בעייתי ומאפשר בקרה על תהליך אישור עסקות אשראי חדשות. מדרג הסמכויות מגדיר את ספי אישור האשראי האישיים וכן את ספי המעבר לאישורי צוותים ואת הרכב הצוותים.
  - **ראייה כוללת של הלקוח/קבוצה** - ניהול קבוצות סיכון המאגדות מספר לוויים הקשורים מבחינת הסיכון כדוגמת חברה וחברות הבנות שלה, זוג נשוי וכדומה. פעילות לקוחות וקבוצות מנוהלת על-ידי מנהל לקוחות אשר אחראי לכלל הפעילות של הלווה/קבוצה. מערכות המידע מספקות באופן שוטף למנהל הלקוחות וצוותו ראייה כוללת של פעילות הלקוח/קבוצה כולל רמת סיכון האשראי ובהתאם להוראת ניהול בנקאי תקין 313.
  - **מדיניות ונהלי אשראי** - דירקטוריון הבנק קובע מדיניות אשראי אשר נבדקת ומעודכנת באופן שוטף על-פי השינויים בשווקים הפיננסיים ובמשק. המדיניות כוללת מגבלות שונות על תיק האשראי בהתאם לתיאבון הסיכון של הבנק, ובכלל זה, מגבלות חשיפה לפי ענפי משק, מדינות/מוסדות פיננסיים, כפונקציה של רמת הסיכון שהבנק מעריך. כמו-כן, נקבעות מגבלות חשיפה מירבית ללווה בודד, על-פי דירוג האשראי שניתן ללקוח, המשקף את רמת הסיכון שלו ומגבלה מירבית לקבוצת לוויים.
- מדיניות האשראי כוללת את מדיניות ניהול סיכון האשראי של התאגיד והיא מסדירה ומגדירה את הכללים החלים על כל הגורמים בבנק העוסקים בסיכון אשראי ומכוונת לשרת את המטרות העסקיות של הבנק בהתאם למדיניות הסיכון, תיאבון הסיכון של הבנק ובהתאם להוראות הרגולטוריות.



מסמכי מדיניות האשראי מתווים את המימדים הרלוונטיים לכל חטיבה (סוג לקוח, ענף משק, מטרת ההלוואה וכדומה) תוך התייחסות לרמת הסיכון.

ביצוע הפעילות העסקית על-פי ההנחיות במדיניות האשראי, מאפשר ניהול מושכל של האשראי וחשיפות האשראי ומשמש ככלי לניהול סיכוני האשראי.

המדיניות ונהלי האשראי מחייבים את כל העוסקים באשראי בבנק: המדיניות מפרטת את העקרונות והשיקולים בעת מתן אשראי, הסמכויות למתן אשראי, איסורים ומגבלות למתן אשראי והנהלים מגדירים את דרכי הפעולה ועקרונות הבנק בנושא אשראי וביטחונות.

בנוסף, בסמכות ההנהלה לקבוע הוראות שעה המחמירות מעבר למוגדר במדיניות האשראי של הבנק.

החטיבה לניהול סיכונים אחראית על המדיניות הכלל בנקאית וכן אחראית על גיבוש וריכוז המדיניות של החטיבות העסקיות.

- **בקורות וזיהוי הסיכון** - תהליך הבקרה והזיהוי של סיכוני האשראי מבוצע על-ידי שלושת מעגלי הבקרה. בקורות מתבצעות מרמת האשראי הבודד ועד רמת התיק במעגל הבקרה הראשון ובמעגל הבקרה השני לפי ספי מהותיות. היחידה לניהול סיכוני אשראי מובילה ומרכזת דיווח להנהלת הבנק ולדירקטוריון על מגמות ושינויים בתיק האשראי לרבות רמת סיכון האשראי בתיק, עמידה במגבלות, אירועים מיוחדים, ניתוח ריכוזיות ותרחישי קיצון והצגת מדדי סיכון כלליים בארץ ובעולם.

במעגל השלישי אחראית הביקורת הפנימית, בין היתר, על סקירת היישום והאפקטיביות של נהלים לניהול סיכונים ומתודולוגיות להערכת סיכונים, כולל יישום מדיניות ניהול ובקרת סיכונים בבנק.

זיהוי סיכון האשראי במוצרים קיימים מתבסס על תהליכי ניהול הסיכון, המדידה והבקרה ברמות השונות. עבור מוצרים חדשים זיהוי הסיכון נסמך על מדיניות מוצר חדש המפרטת את התהליכים אותם יש לבצע לגבי כל מוצר חדש בבנק כדי לזהות את מכלול הסיכונים הכרוכים במוצר, להעריך את גודל ומהותיות הסיכון ולתת מענה למדידה, בקרה וגידור הסיכון.

כדי לזהות ריכוזי סיכון ולבחון השלכות אפשריות של זעזועים שונים (פיננסיים, פוליטיים ועוד) על האיתנות הפיננסית של הבנק, מוגדר תהליך רבעוני ושנתי הכולל הגדרה, בחינה ודיווח תוצאות תרחישי קיצון, ומיפוי ההשלכות על הרווח ועל הלימות ההון.

- **כימות ומדידת סיכון האשראי מבוצעים במספר רמות** - רמת הלווה הבודד, קבוצות לווים בהתאם לתחומי פעילות, ענפי משק, מגזרי לווים, מוצרים וברמת התיק הכולל של הבנק והקבוצה. עבור כל תחום פעילות וסוג אשראי פותחו ויושמו תהליכי כימות ומדידת סיכון וקביעת דירוג הלווה והאשראי. התהליכים משלבים הערכות מומחים בתחום האשראי, תהליכי קבלת החלטות ומודלים סטטיסטיים מתקדמים.

- **זיהוי וטיפול בלוויים בקשיים** - בבנק קיימים תהליכים לזיהוי ולטיפול בלוויים, אשר להערכת הבנק קיים חשש שלא יעמדו בהתחייבויותיהם מול הבנק. מחלקות ניתוח אשראי ובקרת אשראי בחטיבה לניהול סיכונים בוחנות במסגרת חוות הדעת שהן מכינות האם נדרש להכליל את הלקוח הספציפי ברשימות הלקוחות בפיקוח של הבנק, האם מצב הלקוח מחייב את סיווגו כחוב בעייתי והאם נדרשת הפרשה פרטנית להפסדי אשראי. לקוחות שהוצפו לרשימות הפיקוח נידונים במסגרת תהליך נאותות הסיווג מדי רבעון. לגבי לווים אלו מתקיימים מעקב ובקרה הדוקים יותר והבנק פועל לצמצום החשיפה מולם, וזאת, בדרך של הקטנת סיכון האשראי ממקורותיהם של הלוויים ו/או קבלת ביטחונות נוספים. במקרים מסוימים מועבר הטיפול בלקוחות לאגף המתמחה בליווי ושיקום לווים, או ליחידות גבייה. בנוסף על כך, הבנק בוחן באופן שוטף את רמת סיכון האשראי בתיקי הלוויים, על בסיס הנחות שמרניות, מסווג את האשראי הבעייתי בהתאם להוראות בנק ישראל (לא צובר, נחות והשגחה מיוחדת) וכולל בדוחות הכספיים הפרשה נאותה להפסדי אשראי בגין כלל סיכון האשראי בבנק.

- **אחידות הדרכה והכשרה** - העוסקים בתחום האשראי עוברים הכשרות והדרכות בתחום האשראי, סחר חוץ ומשכנתאות. הדרכות אלו מקנות בסיס ידע אחיד לעוסקים בתחום תוך מתן כלים מקצועיים ולימוד מדיניות ועקרונות הבנק בתחום האשראי. הפקות לקחים מאירועים שונים באשראי מבוצעות ביחידות השונות ומתוקשרות לגורמים הרלוונטיים, בהתאם לנהלי הבנק.

- **גידור והפחתת סיכון** - הבנק מנהל את הביטחונות לאשראי באמצעות מערכת ביטחונות הכוללת מקדמי ביטחון שמרניים יחסית למקדמי הביטחון הנדרשים לפי הוראות באזל, המפחיתים את שווי הביטחון בהתאם לסיכון לירידת-ערך ומימוש מהיר. במובן זה, דרישת ההון לפי נדבך 1 הינה שמרנית ואינה מתחשבת בחלק ניכר מן הביטחונות שעומדים כנגד חשיפות. במקביל, ניתוח הרכב תיק הביטחונות של הבנק מראה, כי קיים פיזור רב בין הביטחונות. פיזור זה מפחית את הסבירות לירידת-ערך גורפת בשווי הביטחונות. הביטחונות עשויים לכלול תיקי ניירות-ערך שמניות הבנק מהוות חלק מהן, המתקבלות במהלך עסקים רגיל, לרבות כולוה לעסקות החלף על מדדי מניות (כגון מדד ת"א 35 ומדד תל אביב בנקים), תוך עמידה במגבלות הוראות ניהול בנקאי תקין 332. בנוסף קיימים כלים נוספים אשר משמשים לגידור והפחתת סיכון כגון מכירת אשראי ורכישת ביטוחים.

## אופן קביעת ההפרשה הקבוצתית

חישוב ההפרשה להפסדי אשראי הצפויים מוערך על בסיס קבוצתי, למעט לזווים לגביהם הבנק לא זיהה מאפייני סיכון משותפים לזווים אחרים ועליהם מחושבת הפרשה על בסיס פרטני. מדי רבעון מבוצע תהליך איתור של לקוחות בעלי פוטנציאל לבעייתיות לפי קריטריונים מוגדרים ונסקרים כל הזווים הכלולים ברשימת הפיקוח ו/או עם סיווג בעייתי. לגבי לקוחות הנבחרים פרטנית בהתאם למדיניות הבנק נבחרים נאותות הסיווג וההפרשה בגינם. במקרים בהם חל שינוי במצב הלקוח, חלו שינויים בביטחונות ו/או בוצעה גביה, נבחן הצורך בעדכון הסיווג וההפרשה. ההפרשה הקבוצתית להפסדי אשראי מחושבת לפי ההפסד הצפוי לאורך חיי האשראי. בנוסף לכך, באומדן ההפרשה להפסדי אשראי נעשה שימוש משמעותי במידע צופה פני עתיד שמשקף תחזיות סבירות ונתמכות לגבי אירועים כלכליים עתידיים.

הבנק אומד את הפסדי האשראי הצפויים בהתאם לשיטה מתקדמת המבוססת על אומדן כלכלי של תוחלת ההפסד הצפויה לאורך חיי האשראי (Life Time Expected Loss) באמצעות אומדן של רכיבי הפסד האשראי: ההסתברות לכשל (PD) וההפסד בהינתן כשל (LGD) ויתרת האשראי, המביאה בחשבון פירעונות וניצולים עתידיים של מסגרות חוץ-מאזניות (EAD), כולל התאמות מאקרו כלכליות והתאמות בגין גורמים איכותיים. נתוני השיטה מבוססים בעיקרם על מידע פנימי הקיים בבנק, במקרים בהם קיימות מגבלות של מידע שולבו הערכות מומחה.

ההתאמות המאקרו כלכליות מבוססות על תחזיות הבנק בקשר לפרמטרים מאקרו כלכליים, לרבות: שיעורי אבטלה, מדד המחירים לצרכן, מדד מחירי הדיוק, תוצר לאומי גולמי, צריכה פרטית וריבית ריאלית.

ההתאמות למודל בגין גורמים איכותיים מתייחסות, בין השאר, למאפיינים פוליטיים וסביבתיים, צמיחה מהירה באשראי, מדיניות ונהלי מתן האשראי של הבנק, לרבות שינויים באסטרטגיית מתן האשראי, תהליכי חיתום וגורמים נוספים.

למידע נוסף על סיכון האשראי ואופן ניהולו ראה [דוח על הסיכונים](#).

**3.2.2. ניתוח איכות האשראי וסיכון אשראי בעייתי**

טבלה 1-3: ניתוח איכות אשראי, סיכון אשראי בעייתי ונכסים שאינם מבצעים של הציבור

יתרה ליום 31 בדצמבר 2023				יתרה ליום 31 בדצמבר 2024				
מסחרי	דיור	פרטי	סך-הכל	מסחרי	דיור	פרטי	סך-הכל	
במיליוני ש"ח								
<b>סיכון אשראי בדירוג ביצוע אשראי<sup>(1)</sup></b>								
401,652	31,149	130,097	240,406	<b>441,873</b>	<b>31,629</b>	<b>138,359</b>	<b>271,885</b>	סיכון אשראי מאזני
180,359	21,858	6,386	152,115	<b>203,396</b>	<b>24,088</b>	<b>10,922</b>	<b>168,386</b>	סיכון אשראי חוץ-מאזני
582,011	53,007	136,483	392,521	<b>645,269</b>	<b>55,717</b>	<b>149,281</b>	<b>440,271</b>	סך סיכון אשראי בדירוג ביצוע אשראי
<b>סיכון אשראי שאינו בדירוג ביצוע אשראי</b>								
8,589	2,847	711	5,031	<b>8,383</b>	<b>3,364</b>	<b>776</b>	<b>4,243</b>	א. לא בעייתי - מאזני
8,390	689	755	6,946	<b>8,003</b>	<b>608</b>	<b>844</b>	<b>6,551</b>	ב. סך-הכל בעייתי <sup>(2)</sup>
4,378	467	-	3,911	<b>5,325</b>	<b>367</b>	-	<b>4,958</b>	מזה: בעייתי צובר
4,012	222	755	3,035	<b>2,678</b>	<b>241</b>	<b>844</b>	<b>1,593</b>	מזה: בעייתי לא צובר
16,979	3,536	1,466	11,977	<b>16,386</b>	<b>3,972</b>	<b>1,620</b>	<b>10,794</b>	סך-הכל סיכון אשראי מאזני שאינו בדירוג ביצוע אשראי
2,520	178	4	2,338	<b>2,787</b>	<b>229</b>	<b>6</b>	<b>2,552</b>	סיכון אשראי חוץ-מאזני שאינו בדירוג ביצוע אשראי
19,499	3,714	1,470	14,315	<b>19,173</b>	<b>4,201</b>	<b>1,626</b>	<b>13,346</b>	סך סיכון אשראי שאינו בדירוג ביצוע אשראי
396	87	-	309	<b>125</b>	<b>60</b>	-	<b>65</b>	מזה: חובות שצוברים הכנסות ריבית, בפגור של 90 ימים או יותר
601,510	56,721	137,953	406,836	<b>664,442</b>	<b>59,918</b>	<b>150,907</b>	<b>453,617</b>	סך-הכל סיכון אשראי כולל של הציבור
<b>מידע נוסף על סך נכסים שאינם מבצעים</b>								
4,012	222	755	3,035	<b>2,678</b>	<b>241</b>	<b>844</b>	<b>1,593</b>	א. חובות לא צוברים
3	-	-	3	<b>2</b>	-	-	<b>2</b>	ב. נכסים שהתקבלו בגין אשראים שסולקו
4,015	222	755	3,038	<b>2,680</b>	<b>241</b>	<b>844</b>	<b>1,595</b>	סך-הכל נכסים שאינם מבצעים של הציבור

(1) סיכון אשראי אשר דירוג האשראי שלו במועד הדוח תואם את דירוג האשראי לביצוע אשראי חדש בהתאם למדיניות הבנק.  
 (2) סיכון אשראי לא צובר, נחות או בהשגחה מיוחדת.

**הערה:**

א. סיכון אשראי מאזני וחוץ-מאזני מוצג לפני השפעת הפרשה להפסדי אשראי ולפני השפעת ביטחונות המותרים לניכוי לצורך חבות של לווה ושל קבוצת לווים.  
 ב. למידע נוסף לגבי חובות בדחיית תשלומים של 180 ימים או יותר, אשר אינם מסווגים כבעייתיים ראה [ביאור 29](#) בדוחות הכספיים.

בנתוני ה-31 לדצמבר 2024 חלה עלייה בהיקף סיכון האשראי הכולל בדירוג ביצוע אשראי, כאשר שיעורו מסך סיכון האשראי בסך הבנק עלה במעט, בהשוואה ל-31 לדצמבר 2023. בחלוקה לסגמנטים ניכרים שינויים מתונים בשיעורי סיכון האשראי בדירוג ביצוע מסך סיכון האשראי כאשר חלה ירידה בשיעור האשראי לפרטיים ויציבות בשיעור האשראי לדיור ועלייה קלה בשיעור האשראי המסחרי.

# דוח הדירקטוריון וההנהלה

ליום 31 בדצמבר 2024

## טבלה 2-3: מידע נוסף על תנועה באשראי לציבור לא צובר

החל מיום 1 בינואר 2024 הבנק מיישם את חוזר הפיקוח על הבנקים בנושא שינוי תנאי חובות של לווים בקשיים פיננסיים. למידע נוסף ראה [ביאור 1.1](#). בדוחות הכספיים.

לשנה שהסתיימה ביום 31 בדצמבר 2024		
מסחרי	פרטי*	סך-הכל
במיליוני ש"ח		
<b>3,035</b>	<b>977</b>	<b>4,012</b>
יתרת חובות לא צוברים לתחילת השנה		
<b>582</b>	<b>1,060</b>	<b>1,642</b>
חובות שסוגו כלא צוברים במהלך השנה**		
<b>(309)</b>	<b>(522)</b>	<b>(831)</b>
חובות שחזרו לצבור הכנסות ריבית במהלך השנה		
<b>(716)</b>	<b>(276)</b>	<b>(992)</b>
חובות שנמחקו חשבונאית		
<b>(999)</b>	<b>(154)</b>	<b>(1,153)</b>
חובות שנפרעו		
<b>1,593</b>	<b>1,085</b>	<b>2,678</b>
יתרת חובות לא צוברים לסוף השנה		

לשנה שהסתיימה ביום 31 בדצמבר 2023		
מסחרי	פרטי*	סך-הכל
במיליוני ש"ח		
<b>2,653</b>	<b>791</b>	<b>3,444</b>
יתרת חובות לא צוברים לתחילת השנה		
<b>1,550</b>	<b>1,120</b>	<b>2,670</b>
חובות שסוגו כלא צוברים במהלך השנה		
<b>(42)</b>	<b>(529)</b>	<b>(571)</b>
חובות שחזרו לצבור הכנסות ריבית במהלך השנה		
<b>(384)</b>	<b>(282)</b>	<b>(666)</b>
חובות שנמחקו חשבונאית		
<b>(705)</b>	<b>(123)</b>	<b>(828)</b>
חובות שנפרעו		
<b>(37)</b>	<b>-</b>	<b>(37)</b>
אחר***		
<b>3,035</b>	<b>977</b>	<b>4,012</b>
יתרת חובות לא צוברים לסוף השנה		

תנועה ביתרת החובות הבעייתיים בארגון מחדש לא צובר		
<b>1,100</b>	<b>213</b>	<b>1,313</b>
יתרת חובות בעייתיים בארגון מחדש לתחילת השנה		
<b>296</b>	<b>330</b>	<b>626</b>
ארגונים מחדש שבוצעו במהלך השנה		
<b>(140)</b>	<b>(181)</b>	<b>(321)</b>
חובות בארגון מחדש שנמחקו		
<b>(41)</b>	<b>(113)</b>	<b>(154)</b>
חובות בארגון מחדש שחזרו לצבור הכנסות ריבית במהלך השנה		
<b>(304)</b>	<b>(24)</b>	<b>(328)</b>
חובות בארגון מחדש שנפרעו		
<b>911</b>	<b>225</b>	<b>1,136</b>
יתרת חובות בעייתיים בארגון מחדש לא צובר לסוף השנה		

\* לרבות הלוואות לדיוור.  
 \*\* מתוך זה חובות של לווים בקשיים פיננסיים שעברו שינוי בתנאים במהלך התקופה בסך 452 מיליוני ש"ח. לפרטים נוספים בדבר לווים בקשיים פיננסיים שעברו שינוי בתנאי החוב ראה [ביאור 29](#) בדוחות הכספיים.  
 \*\*\* יתרות הנכסים, נטו בגין חברה בת שנמכרה.

# דוח הדיסקטוריון וההנהלה

ליום 31 בדצמבר 2024

טבלה 3-3: מדדי סיכון אשראי

ליום							
31.12.2023				31.12.2024			
סך-הכל	אנשים פרטיים - אחר	אנשים פרטיים - הלוואות לדיור	מסחרי	סך-הכל	אנשים פרטיים - אחר	אנשים פרטיים - הלוואות לדיור	מסחרי
<b>ניתוח איכות האשראי לציבור</b>							
שיעור אשראי שאינו צובר מיתרת אשראי לציבור							
0.97%	0.64%	0.57%	1.22%	<b>0.59%</b>	<b>0.68%</b>	<b>0.60%</b>	<b>0.58%</b>
שיעור יתרת אשראי לציבור שאינו צובר או בפיגור של 90 יום או יותר מיתרת אשראי לציבור							
1.06%	0.89%	0.57%	1.35%	<b>0.62%</b>	<b>0.85%</b>	<b>0.60%</b>	<b>0.60%</b>
שיעור אשראי בעייתי מיתרת האשראי לציבור							
2.02%	1.99%	0.57%	2.80%	<b>1.78%</b>	<b>1.71%</b>	<b>0.60%</b>	<b>2.38%</b>
שיעור אשראי שאינו בדירוג ביצוע אשראי מיתרת האשראי לציבור							
5.31%	10.19%	1.11%	6.85%	<b>4.40%</b>	<b>11.16%</b>	<b>1.16%</b>	<b>5.18%</b>
<b>ניתוח הוצאות בגין הפסדי אשראי לתקופת הדיווח</b>							
שיעור ההוצאות בגין הפסדי אשראי מהיתרה הממוצעת של האשראי לציבור							
0.47%	1.09%	0.09%	0.58%	<b>0.16%</b>	<b>1.48%</b>	<b>0.03%</b>	<b>0.05%</b>
שיעור המחיקות החשבונאיות נטו מהיתרה הממוצעת של האשראי לציבור							
0.09%	0.56%	0.01%	0.07%	<b>0.17%</b>	<b>0.82%</b>	-	<b>0.18%</b>
<b>ניתוח הפרשה להפסדי אשראי בגין אשראי לציבור</b>							
שיעור יתרת הפרשה הכוללת להפסדי אשראי* מתוך האשראי לציבור							
1.92%	3.21%	0.48%	2.50%	<b>1.76%</b>	<b>3.77%</b>	<b>0.48%</b>	<b>2.14%</b>
שיעור הפרשה להפסדי אשראי בגין אשראי לציבור מיתרת האשראי לציבור							
1.69%	3.11%	0.45%	2.14%	<b>1.51%</b>	<b>3.65%</b>	<b>0.43%</b>	<b>1.79%</b>
שיעור הפרשה להפסדי אשראי מיתרת האשראי לציבור שאינו צובר							
174.3%	486.5%	78.5%	175.3%	<b>254.7%</b>	<b>539.0%</b>	<b>70.9%</b>	<b>309.0%</b>
שיעור הפרשה להפסדי אשראי מיתרת אשראי לציבור שאינו צובר או בפיגור של 90 ימים או יותר							
158.7%	349.5%	78.5%	159.1%	<b>243.3%</b>	<b>431.6%</b>	<b>70.9%</b>	<b>296.9%</b>
יחס הפרשה להפסדי אשראי למחיקות חשבונאיות, נטו							
18.4	5.5	74.1	29.9	<b>9.1</b>	<b>4.5</b>	-	<b>10.8</b>

\* לרבות הפרשה בגין יתרות חוץ-מאזניות.

## הערה:

השיעורים המחושבים לעיל מתייחסים להוצאות בגין אשראי לציבור בלבד, ללא הפסדי אשראי בגין בנקים וממשלות. אשראי לציבור - לפני ניכוי הפרשות להפסדי אשראי.

## ניתוח איכות התיק

ככלל בשנת 2024 נרשם שיפור בהשוואה ל-31 לדצמבר 2023 במרבית מדדי סיכון האשראי: שיעור אשראי שאינו צובר מיתרת אשראי לציבור, שיעור יתרת אשראי לציבור שאינו צובר או בפיגור של 90 יום או יותר מיתרת אשראי לציבור, שיעור אשראי בעייתי מיתרת האשראי לציבור, שיעור אשראי שאינו בדירוג ביצוע אשראי מיתרת האשראי לציבור, שיעור ההוצאה בגין הפסדי אשראי מהיתרה הממוצעת של האשראי, שיעור יתרת ההפרשה הכוללת להפסדי אשראי ושיעור ההפרשה להפסדי אשראי בגין אשראי לציבור מיתרת האשראי לציבור. בשיעור המחיקות החשבונאיות נטו מהיתרה הממוצעת של האשראי נרשמה עלייה בהשוואה לנתוני 31 בדצמבר 2023. יצוין כי הירידה בשיעור יתרת ההפרשה הכוללת להפסדי אשראי מתוך האשראי לציבור הושפעה בעיקר מירידה ביתרת ההפרשה אשר נמדדת על בסיס פרטני וזאת למרות גידול ביתרת ההפרשה על בסיס קבוצתי (שהסתכמה ליום 31 לדצמבר 2024 לסך של כ-7.6 מיליארד ש"ח) בהשפעת אי הוודאות במשק והערכות הבנק לגבי השפעות אפשריות של מצב המלחמה על הסביבה המקרו כלכלית.

במגזר אנשים פרטיים - אחר במדדים הבאים נרשמה הרעה: שיעור האשראי שאינו צובר מיתרת האשראי לציבור, שיעור אשראי שאינו בדירוג ביצוע אשראי מיתרת האשראי לציבור, שיעור המחיקות החשבונאיות נטו מהיתרה הממוצעת של האשראי ושיעור ההוצאות בגין הפסדי אשראי מהיתרה הממוצעת של האשראי כאשר שני המדדים האחרונים הינם בהשוואה לשיעור הממוצע בשנת 2023. נרשם שיפור קל בשיעור החוב שאינו צובר או בפיגור של 90 יום או יותר מיתרת האשראי לציבור ושיעור משמעותי יותר בשיעור האשראי הבעייתי מיתרת האשראי לציבור. הגידול בשיעורי ההוצאה/מחיקות הושפע מגידול הדרגתי בסיכון במהלך 2023 עקב העלאות הריבית וכן עקב השפעות המלחמה החל מהרבעון הרביעי של שנת 2023. השפעות המלחמה המשיכו בשנת 2024 ותרמו לגידול נוסף. שיעור יתרת ההפרשה הכוללת להפסדי אשראי מתוך האשראי עלה אף הוא בשנת 2024 בעיקר בהשפעת סביבת המקרו על ההפרשה על בסיס קבוצתי.

## השפעות מלחמת חרבות ברזל על ההפרשה הקבוצתית

בעקבות מלחמת חרבות ברזל תתכן פגיעה בסביבה הכלכלית אשר עלולה להביא לעלייה ברמת סיכון האשראי. במהלך שנת 2024 חל שיפור ביחס לנקודת המוצא, ברבעון הרביעי של שנת 2023. הפסקת האש בצפון ועצירת הלחימה בדרום השפיעו על אומדני הצמיחה, אך במקביל התחזיות מתייחסות למחסור בעובדים בענף הבנייה ולפגיעה הקיימת והצפויה בתיירות חוץ, השפעות העלאות המסים והפגיעה בקצבאות. יתרת ההפרשה הקבוצתית לסוף שנת 2024 גדלה באופן המשקף את המשך אי הוודאות מההשפעות הצפויות של מלחמת חרבות ברזל והפגיעה האפשרית כתוצאה מכך בסביבה הכלכלית אשר עלולה להביא לעלייה ברמת הסיכון. במסגרת חישוב ההפרשה הקבוצתית הבנק משקלל תוצאות של שלוש תחזיות כלכליות (אופטימית, תרחיש בסיס ופסימית) המתארות תוואי התפתחות כלכלית פיננסית שונה למשק בטווח הזמן הקצר והבינוני, ואת השפעותיהם על סיכון האשראי. התחזית הפסימית כוללת הנחה כי הלוחמה תתחדש והפגיעה הכלכלית במשק תתמשך, בשל פגיעה בתשתיות ייצור, גיוס מילואים נרחב, עלייה בחוב הממשלתי ופגיעה בחסכונות משקי הבית.

לצורך ניתוח רגישות ההפרשה הקבוצתית להנחות שונות, חישוב ההפרשה הקבוצתית בגין התיק בישראל על בסיס התחזית הפסימית בלבד היה מביא לגידול של כ-1.7 מיליארד ש"ח מעבר להפרשה שנכללה בדוחות כספיים אלה ואילו חישוב ההפרשה הקבוצתית על בסיס התחזית האופטימית בלבד היה מביא לקטון של כ-0.9 מיליארד ש"ח בהפרשה הקבוצתית. מנעד זה מעיד על רמת אי הוודאות לגבי השפעת מצב המלחמה על תיק האשראי של הבנק. יודגש כי התחזית הפסימית אינה מהווה תרחיש קיצוני.

# דוח הדירקטוריון וההנהלה

ליום 31 בדצמבר 2024

## טבלה 3-4: הרכב יתרת ההפרשה להפסדי אשראי

הפרשה להפסדי אשראי			
סך-הכל	נמדד על בסיס קבוצתי		נמדד על בסיס פרטני
	אשראי לדיור	אחר	
במיליוני ש"ח			
הרכב יתרת ההפרשה, ליום 31 בדצמבר 2024:			
<b>6,820</b>	<b>5,969</b>	<b>598</b>	<b>253</b>
בגין אשראי לציבור			
<b>28</b>	<b>28</b>	-	-
בגין חובות שאינם אשראי לציבור			
<b>1,088</b>	<b>856</b>	<b>113</b>	<b>119</b>
בגין מכשירי אשראי חוץ-מאזניים (נכלל בסעיף התחייבויות אחרות)			
<b>7,936</b>	<b>6,853</b>	<b>711</b>	<b>372</b>
יתרת ההפרשה להפסדי אשראי יתרה ליום 31 בדצמבר 2024			
הרכב יתרת ההפרשה, ליום 31 בדצמבר 2023:			
6,994	5,603	593	798
בגין אשראי לציבור			
39	39	-	-
בגין חובות שאינם אשראי לציבור			
956	805	39	112
בגין מכשירי אשראי חוץ-מאזניים (נכלל בסעיף התחייבויות אחרות)			
7,989	6,447	632	910
יתרת ההפרשה להפסדי אשראי יתרה ליום 31 בדצמבר 2023			

מדי רבעון מבוצע תהליך איתור של לקוחות בעלי פוטנציאל לבעייתיות לפי קריטריונים מוגדרים ונסקרים כל הלווים הכלולים ברשימת הפיקוח ו/או עם סיווג בעייתי. לגבי לקוחות הנבחרים פרטנית בהתאם למדיניות הבנק נבחרים נאותות הסיווג וההפרשה בגינם. במקרים בהם חל שינוי במצב הלקוח, חלו שינויים בביטחונות ו/או בוצעה גביה, מעודכן הסיווג וההפרשה.

לא חל שינוי מהותי ביתרת ההפרשה להפסדי אשראי בשנת 2024 אם כי חלה ירידה של 538 מיליון ש"ח ביתרת ההפרשה על בסיס פרטני ומנגד חלה עלייה בהפרשה על בסיס קבוצתי של 485 מיליון ש"ח שיעור יתרת ההפרשה הכוללת להפסדי אשראי מתוך האשראי לציבור ירד מ-1.92% בסוף שנת 2023 ל-1.76% בסוף שנת 2024.

**3.2.3. מיון וניתוח סיכון האשראי לפי ענפי משק**

טבלה 5-3: סיכון אשראי לפי ענפי משק

ליום 31 בדצמבר 2024 ולשנה שהסתיימה באותו תאריך						
הפסדי אשראי <sup>(4)</sup>						
סיכון אשראי כולל <sup>(1)</sup>	מזה: דירוג ביצוע אשראי <sup>(5)</sup>	מזה: סיכון אשראי בעייתי <sup>(6)</sup>	מזה: סיכון אשראי לא צובר	הוצאות (הכנסות) בגין הפסדי אשראי	מחיקות חשבונאיות, נטו	יתרת ההפרשה להפסדי אשראי
במיליוני ש"ח						
תנשייה	32,166	31,152	684	73	(37)	404
בינוי ונדל"ן - בינוי	120,848	118,749	1,512	449	189	1,285
בינוי ונדל"ן - פעילויות בנדל"ן	47,436	46,465	717	132	5	1,012
מסחר	42,877	40,627	1,257	333	140	535
שירותים פיננסיים	67,584	67,302	9	3	(14)	201
שירותים עסקיים אחרים	18,481	17,465	150	69	133	308
שירותים ציבוריים וקהילתיים	9,936	9,518	170	147	48	144
ענפים אחרים	52,415	49,452	1,314	554	(323)	1,262
סך-הכל מסחרי	391,743	380,730	5,813	1,760	141	5,151
אנשים פרטיים - הלוואות לדיור	150,127	148,520	831	831	47	668
אנשים פרטיים - אחר	59,662	55,468	609	241	514	1,341
סך-הכל ציבור - פעילות בישראל	601,532	584,718	7,253	2,832	702	7,160
סך-הכל בנקים בישראל וממשלת ישראל	82,539	82,539	-	-	-	2
סך-הכל פעילות בישראל	684,071	667,257	7,253	2,832	702	7,162
סך-הכל ציבור - פעילות בחו"ל	62,910	60,551	1,997	346	(1)	754
בנקים וממשלות בחו"ל	43,937	43,824	-	-	(8)	20
סך-הכל פעילות בחו"ל	106,847	104,375	1,997	346	(9)	774
סך-הכל פעילות בישראל ובחו"ל	790,918	771,632	9,250	3,178	693	7,936

- (1) סיכון אשראי מאזני וסיכון אשראי חוץ-מאזני<sup>(5)</sup>, לרבות בגין מכשירים נגזרים. כולל: חובות<sup>(2)</sup>, אגרות-חוב, ניירות-ערך שנשאלו או נרכשו במסגרת הסכמי מכר חוזר, סיכון אשראי בגין מכשירים נגזרים וסיכון אשראי במכשירים פיננסיים חוץ-מאזניים כפי שחושב לצורך מגבלות חבות של לווה בסך של 457,351; 116,982; 2,227; 1,953 ו-212,405 מיליוני ש"ח בהתאמה.
- (2) אשראי לציבור, אשראי לממשלות ופיקדונות בבנקים (למעט פיקדונות בבנק ישראל), למעט אגרות-חוב, ניירות-ערך שנשאלו או נרכשו במסגרת הסכמי מכר חוזר.
- (3) סיכון אשראי במכשירים פיננסיים חוץ-מאזניים כפי שחושב לצורך מגבלות חבות של לווה.
- (4) כולל בגין מכשירי אשראי חוץ-מאזניים (מוצגים במאזן בסעיף "התחייבויות אחרות").
- (5) סיכון אשראי אשר דירוג האשראי שלו במועד הדוח תואם את דירוג האשראי לביצוע אשראי חדש בהתאם למדיניות הבנק.
- (6) סיכון אשראי מאזני וחוץ-מאזני לא צובר, נחות או בהשגחה מיוחדת.



# דוח הדיסקטוריון וההנהלה

ליום 31 בדצמבר 2024

## טבלה 5-3: סיכון אשראי לפי ענפי משק (המשך)

ליום 31 בדצמבר 2023 ולשנה שהסתיימה באותו תאריך						
הפסדי אשראי <sup>(4)</sup>						
יתרת ההפרשה להפסדי אשראי	מחיקות חשבונאיות, נטו	הוצאות (הכנסות) בגין הפסדי אשראי	מזה: סיכון אשראי לא צובר	מזה: סיכון אשראי בעייתי <sup>(6)</sup>	מזה: דירוג ביצוע אשראי <sup>(5)</sup>	סיכון אשראי כולל <sup>(1)</sup>
במיליוני ש"ח						
389	(3)	54	196	665	30,518	31,673
1,113	22	300	936	2,136	103,852	106,772
1,014	(18)	362	58	664	41,097	42,209
533	40	246	397	684	37,454	39,221
219	5	42	6	14	54,505	54,691
275	40	69	96	175	15,491	16,558
318	16	83	366	397	9,017	9,684
1,596	77	258	1,100	1,901	48,774	52,372
5,457	179	1,414	3,155	6,636	340,708	353,180
622	8	117	749	749	135,831	137,284
1,111	193	376	223	691	52,752	56,460
7,190	380	1,907	4,127	8,076	529,291	546,924
2	-	1	-	-	87,731	87,731
7,192	380	1,908	4,127	8,076	617,022	634,655
769	1	(25)	554	1,554	52,720	54,586
28	-	(4)	-	-	53,162	53,235
797	1	(29)	554	1,554	105,882	107,821
7,989	381	1,879	4,681	9,630	722,904	742,476

- (1) סיכון אשראי מאזני וסיכון אשראי חוץ-מאזני<sup>(3)</sup>, לרבות בגין מכשירים נגזרים. כולל: חובות<sup>(2)</sup>, אגרות-חוב, ניירות-ערך שנשאלו או נרכשו במסגרת הסכמי מכר חוזר, סיכון אשראי בגין מכשירים נגזרים וסיכון אשראי במכשירים פיננסיים חוץ-מאזניים כפי שחושב לצורך מגבלות חבות של לווה בסך של 425,564; 122,703; 4,723; 2,211 ו-187,275 מיליוני ש"ח בהתאמה.
- (2) אשראי לציבור, אשראי לממשלות ופיקדונות בבנקים (למעט פיקדונות בבנק ישראל), למעט אגרות-חוב, ניירות-ערך שנשאלו או נרכשו במסגרת הסכמי מכר חוזר.
- (3) סיכון אשראי במכשירים פיננסיים חוץ-מאזניים כפי שחושב לצורך מגבלות חבות של לווה.
- (4) כולל בגין מכשירי אשראי חוץ-מאזניים (מוצגים במאזן בסעיף "התחייבויות אחרות").
- (5) סיכון אשראי אשר דירוג האשראי שלו במועד הדוח תואם את דירוג האשראי לביצוע אשראי חדש בהתאם למדיניות הבנק.
- (6) סיכון אשראי מאזני וחוץ-מאזני לא צובר, נחות או בהשגחה מיוחדת.

## 3.2.4. בינוי ונדל"ן

פתיחת מלחמת חרבות ברזל ברבעון האחרון של שנת 2023 התבטאה בפגיעה בפעילות אשר הביאה למחסור בכוח אדם והגבלות על הפעילות באתרים בתקופות מוגדרות ומחסור בסחורות אשר גרמו להתמשכות זמן הבנייה הממוצע והאטה בקצב התחלות הבנייה בתשעת החודשים הראשונים של השנה, שהסתכמו בכ-45 אלף יחידות לעומת כ-50 אלף בתקופה המקבילה בשנת 2023. עם זאת, במהלך שנת 2024 ניכרת התאוששות מסוימת עם כניסתם של עובדים זרים וישראלים נוספים לענף. בנוסף, היקף העסקות בדירות חדשות עלה בשיעור חד של 65% בשנת 2024 לעומת שנת 2023, זאת חרף המלחמה, והיוותרות הריבית ברמה גבוהה. מחירי הדירות באותה תקופה עלו בשיעור של 7.3%, ומחירי הדירות החדשות בשיעור מתון יותר של 3.4%. עלייה זו הושפעה בין היתר ממבצעי המימון בהם נוקטים היזמים לקידום מכירות (סבסוד עלויות המימון על-ידי היזמים ו/או דחיית תשלומים מהותית למועד המסירה). במהלך השנה חל גידול משמעותי בשיעור המכירות במסגרת מבצעים אלו, אשר יוצר מידה מסוימת של אי ודאות בעיקר בתרחישים בהם הסביבה הכלכלית תהיה מאתגרת. איומים פוטנציאליים על רמת הסיכון בענף הינם הריבית הגבוהה, המשך התייקרות בעלויות הבנייה, המשך מחסור בידיים עובדות ושחיקה בכושר הקנייה של משקי הבית.

הבנק פועל לזהות השפעות ישירות על תיק הלווים באמצעות ניטור שוטף ובמקרה הצורך דירוגם מחדש ו/או סיווגם כחוב בעייתי תוך מתן משקל למצבם העדכני של הלווים. כמו-כן הבנק ביצע התאמות בחישוב ההפרשה הקבוצתית, אשר הביאו לעלייה בשיעור ההפרשה בענף, וזאת במטרה לשקף את ההשפעה הפוטנציאלית של מגמות אלו על סיכון האשראי בתחום זה.

### טבלה 6-3: פילוח סיכון האשראי בענפי הבינוי והנדל"ן בישראל, בהתאם לתחומי הפעילות העיקריים של הלקוחות

יתרה ליום 31 בדצמבר 2024				
סיכון אשראי כולל	אשראי חוץ-מאזני		סיכון אשראי מאזני	הלוואות <sup>(1)</sup>
	מסגרות לא מנוצלות	ערביות		
במיליוני ש"ח				
41,882	1,088	8,824	31,970	<b>חטיבה עסקית</b>
82,674	21,416 <sup>(1)</sup>	23,792	37,466	נכסים מניבים
4,279	360	1,043	2,876	בנייה למגורים
398	67	191	140	בנייה למסחר ושירותים
27,416	4,909	9,664	12,843	בנייה לתעשייה
156,649	27,840	43,514	85,295	אחר
11,635	611	2,140	8,884	סך-הכל חטיבה עסקית
168,284	28,451	45,654	94,179	חטיבה קמעונאית
				סך-הכל פעילות בישראל

(1) כולל סיכון אשראי מאזני וחוץ-מאזני בגינו נרכש ביטוח בעיקר מחברות ביטוח זרות לתיק אשראי מקרקעין.

# דוח הדירקטוריון וההנהלה

ליום 31 בדצמבר 2024

## טבלה 6-3: פילוח סיכון האשראי בענפי הבינוי והנדל"ן בישראל, בהתאם לתחומי הפעילות העיקריים של הלקוחות (המשך)

יתרה ליום 31 בדצמבר 2023			
סיכון אשראי כולל	אשראי חוץ-מאזני		סיכון אשראי מאזני
	ערביות	מסגרות לא מנוצלות	
הלוואות <sup>(1)</sup>			
במיליוני ש"ח			
37,389	926	6,553	29,910
71,896	18,934 <sup>(1)</sup>	18,569	34,393
4,066	281	924	2,861
407	60	29	318
24,513	4,479	9,618	10,416
138,271	24,680	35,693	77,898
10,710	666	1,761	8,283
148,981	25,346	37,454	86,181

### חטיבה עסקית

נכסים מניבים	29,910	6,553	926	37,389
בנייה למגורים	34,393	18,569	18,934 <sup>(1)</sup>	71,896
בנייה למסחר ושירותים	2,861	924	281	4,066
בנייה לתעשייה	318	29	60	407
אחר	10,416	9,618	4,479	24,513
סך-הכל חטיבה עסקית	77,898	35,693	24,680	138,271
חטיבה קמעונאית	8,283	1,761	666	10,710
סך-הכל פעילות בישראל	86,181	37,454	25,346	148,981

(1) כולל סיכון אשראי מאזני וחוץ-מאזני בגינו נרכש ביטוח בעיקר מחברות ביטוח זרות לתיק אשראי מקרקעין.

ליום 31 בדצמבר 2024 סיכון האשראי הכולל בענפי הבינוי והנדל"ן בישראל הסתכם בכ-168 מיליארד ש"ח. סך יתרת סיכון האשראי לציבור בענפי הבינוי והנדל"ן בישראל עלה בשנת 2024 בכ-13%. מרבית החשיפה הינה בחטיבה העסקית (לקוחות בינוניים וגדולים), כ-93% מסך סיכון האשראי בענפי בינוי ונדל"ן בישראל.

החשיפה לחברות שעיקר פעילותן בענף הבנייה לדיור בחטיבה העסקית מהווה כ-53% מחשיפת החטיבה לענף הבינוי והנדל"ן. עיקר המימונים לחברות בענף כוללים ליווי פרויקטי בנייה למגורים ומימוני קרקעות למגורים ברחבי הארץ. החשיפה לחברות הפועלות בענפים של הקמת מבנים למסחר ושירותים, בנייה לתעשייה וכן נכסים מניבים להשכרה בחטיבה העסקית מהווה כ-30% מחשיפת החטיבה לענף הבינוי והנדל"ן.

## טבלה 7-3: ניתוח איכות האשראי בענפי הבינוי והנדל"ן בישראל

השינוי	יתרה ליום	
	31 בדצמבר 2023	31 בדצמבר 2024
במיליוני ש"ח		
<b>סיכון אשראי בדירוג ביצוע אשראי</b>		
סיכון אשראי שאינו בעייתי	144,949	165,214
14.0%		
<b>סיכון אשראי שאינו בדירוג ביצוע אשראי</b>		
בעייתי צובר	1,806	1,648
(8.7%)		
לא צובר	994	581
(41.5%)		
סיכון אשראי בעייתי שאינו בדירוג ביצוע	2,800	2,229
(20.4%)		
סיכון אשראי שאינו בעייתי שאינו בדירוג ביצוע	1,232	841
(31.7%)		
סך-הכל סיכון אשראי בדירוג ביצוע אשראי	4,032	3,070
(23.9%)		
סך-הכל	148,981	168,284
13.0%		

סך סיכון האשראי שאינו בדירוג ביצוע אשראי ירד בשנת 2024 בכ-24%. שיעור סך סיכון אשראי שאינו בדירוג ביצוע אשראי מתוך סך-הכל סיכון האשראי ירד מ-2.7% בתום 2023 ל-1.8% ליום 31 בדצמבר 2024, שיעור החוב הבעייתי מתוך סך סיכון האשראי ירד מ-1.8% בתום 2023 ל-1.3% ליום 31 בדצמבר 2024, ושיעור החוב הלא צובר מתוך סך סיכון האשראי ירד מ-0.67% בתום 2023 ל-0.35% ליום 31 בדצמבר 2024.

# דוח הדירקטוריון וההנהלה

ליום 31 בדצמבר 2024

טבלה 8-3: סיכון אשראי בענף הנדל"ן בחטיבה העסקית בישראל לפי שיעור המימון (LTV) וכושר ספיגה<sup>(1)</sup>

יתרה ליום 31 בדצמבר 2024				
קרקעות	נדל"ן בתהליכי בנייה <sup>(2)</sup>	נכסים שבנייתם הושלמה	אחר	סך-הכל
במיליוני ש"ח				
<b>שיעור מימון<sup>(3)</sup></b>				
עד 45%	3,042	-	6,211	9,253
מעל 45% ועד 65%	7,187	-	10,114	17,301
מעל 65% ועד 80%	18,371	-	7,556	25,927
מעל 80%	729	-	178	907
<b>כושר ספיגה<sup>(4)</sup></b>				
עד 25%	-	-	946	946
מעל 25% ועד 50%	-	-	20,001	20,001
מעל 50% ועד 75%	-	-	9,634	9,634
מעל 75%	-	-	23,696	23,696
פרויקטים שטרם החלו	-	-	18,082	18,082
<b>אחר<sup>(5)</sup></b>				
סך-הכל סיכון אשראי חטיבה עסקית	29,329	72,359	24,059	156,649
	30,902	30,902	-	30,902

- הפילוח לסגמנטים נערך בהתאם לניתוח מקור הפירעון של כל אשראי, כפי שהוצג ואושר בתהליך חיתומו.
- "נדל"ן בתהליכי בנייה" כולל את כלל הפרויקטים בשלבי הקמה בסגמנטים השונים (מגורים, משרדים, מסחר וכו') לרבות הקמת נכסים המיועדים להשכרה. בסגמנט זה נכללים: קבוצות רכישה, פרויקטים שנחתם בגינם הסכם ליווי אך טרם החל הליווי מפאת אי עמידה בתנאים מקדמיים, קרקעות שהחל פיתוחן, ויתרות ערביות חוק מכר בתהליכי ביטול בגין פרויקטים שהסתיימו.
- שיעור מימון הינו היחס בין האשראי הכספי למועד הדיווח לבין שווי הבטוחה העדכני הקיים למועד הדיווח, לפני השפעת מקדמי ביטחון. שיעורי המימון אינם משקללים את גידור הסיכון של יתרות האשראי המגובות בביטוח שנרכש ממבטחי משנה.
- כושר ספיגה בפרויקטים הינו שיעור הירידה האפשרי המקסימאלי בשווי הנכס כגמור, מבלי שהבנק יספוג הפסדים מהפרויקט. כושר הספיגה הינו על-פי הדיווח האחרון הידוע למועד הדיווח ואינו משקלל את גידור הסיכון של יתרות המגובות בביטוח שנרכש ממבטחי משנה או של סיכון אשראי שהופחת כתוצאה מהנפקת אגרות-חוב צמודות אשראי.
- "אשראי אחר" הינו כל אשראי שאינו עומד בהגדרת אחד הסגמנטים המפורטים לעיל. תחת סעיף זה נכללים לדוגמה מימוני פרויקטי תשתיות (PPP), מימונים כנגד ביטחונות שאינם נדל"ן (כגון פיקדונות, מניות, שעבוד צף, ערבויות צד ג' ועוד), אשראים שוטפים כנגד חוסן פיננסי ועוד.

# דוח הדירקטוריון וההנהלה

ליום 31 בדצמבר 2024

טבלה 8-3: סיכון אשראי בענף הנדל"ן בחטיבה העסקית בישראל לפי שיעור המימון (LTV) וכושר ספיגה<sup>(1)</sup> (המשך)

יתרה ליום 31 בדצמבר 2023				
קרקעות	נדל"ן בתהליכי בנייה <sup>(2)</sup>	נכסים שבנייתם הושלמה	אחר	סך-הכל
במיליוני ש"ח				
<b>שיעור מימון<sup>(3)</sup></b>				
2,796	-	6,064	-	8,860
עד 45%				
6,640	-	9,810	-	16,450
מעל 45% ועד 65%				
17,322	-	6,621	-	23,943
מעל 65% ועד 80%				
2,059	-	773	-	2,832
מעל 80%				
<b>כושר ספיגה<sup>(4)</sup></b>				
-	376	-	-	376
עד 25%				
-	16,350	-	-	16,350
מעל 25% ועד 50%				
-	8,775	-	-	8,775
מעל 50% ועד 75%				
-	23,000	-	-	23,000
מעל 75%				
-	8,297	-	-	8,297
פרויקטים שטרם החלו				
<b>אחר<sup>(5)</sup></b>				
-	-	-	29,388	29,388
28,817	56,798	23,268	29,388	138,271
סך-הכל סיכון אשראי חטיבה עסקית				

- הפילוח לסגמנטים נערך בהתאם לניתוח מקור הפירעון של כל אשראי, כפי שהוצג ואושר בתהליך חיתומו.
- "נדל"ן בתהליכי בנייה" כולל אשראי לפרויקטים בשלבי הקמה שונים לרבות: קבוצות רכישה, פרויקטים שנחתם בינם הסכם ליווי אך טרם החל הליווי מפאת אי עמידה בתנאים מקדמיים, קרקעות שהחל פיתוחן, ויתרות ערביות חוק מכר בתהליכי ביטול בגין פרויקטים שהסתיימו.
- שיעור מימון הינו היחס בין האשראי הכספי למועד הדיווח לבין שווי הבטוחה העדכני הקיים למועד הדיווח, לפני השפעת מקדמי ביטחון. שיעורי המימון אינם משקללים את גידור הסיכון של יתרות האשראי המגובות בביטוח שנרכש ממבטחי משנה.
- כושר ספיגה בפרויקטים הינו שיעור הירידה האפשרי המקסימלי בשווי הנכס כגמור, מבלי שהבנק יספוג הפסדים מהפרויקט. כושר הספיגה הינו על-פי הדיווח האחרון הידוע למועד הדיווח ואינו משקלל את גידור הסיכון של יתרות המגובות בביטוח שנרכש ממבטחי משנה.
- "אשראי אחר" הינו כל אשראי שאינו עומד בהגדרת אחד הסגמנטים המפורטים לעיל. תחת סעיף זה נכללים לדוגמה מימוני פרויקטי תשתיות (PPP), מימונים כנגד ביטחונות שאינם נדל"ן (כגון פיקדונות, מניות, שעבוד צף, ערבויות צד ג' ועוד), אשראים שוטפים כנגד חוסן פיננסי ועוד.

נכון ליום 31 בדצמבר 2024 שיעור האשראי בגין קרקעות במימון מעל 80% מהווה כ-2.5% מסך יתרת הקרקעות בחטיבה העסקית וזאת לעומת 7.1% ליום 31 בדצמבר 2023. שיעור האשראי בגין נכסים שבנייתם הושלמה במימון מעל 80% מהווה כ-0.7% מסך היתרה של נכסים שבנייתם הושלמה ליום 31 בדצמבר 2024 וזאת לעומת 3.3% ליום 31 בדצמבר 2023. שיעור האשראי בכושר ספיגה עד 25% לנדל"ן בתהליכי בנייה גדל אך נותר בשיעור נמוך ומהווה כ-1.3% מסך היתרה של נדל"ן בתהליכי בנייה בחטיבה העסקית ליום 31 בדצמבר 2024 וזאת לעומת 0.7% ליום 31 בדצמבר 2023.

## ניהול סיכון האשראי בענפי הבינוי והנדל"ן

החשיפה לתחום הבינוי והנדל"ן מהווה חלק משמעותי מתיק האשראי של הבנק. הבנק מבצע מעקב אחר התפתחות האשראי לענפי הבינוי והנדל"ן ונוקט באמצעים שונים לניהול הסיכון. סיכונים אשראי לנדל"ן נבחנים באופן פרטני על-פי המדיניות והיעדים שנקבעו במסגרת תיאבון הסיכון שהוגדר, מרמת העסקה הבודדת ועד הסתכלות כוללת על תיק האשראי לענפי הבינוי והנדל"ן בבנק.

הבנק מנהל ומגדר את הסיכון בין השאר על-ידי מגבלות בסגמנטים שונים כפי שנקבעו במסגרת דיוני המדיניות בהנהלה ובדירקטוריון בריכוז והובלת החטיבה לניהול סיכונים בנוסף למגבלה הרגולטורית המוגדרת על-ידי בנק ישראל. ביום 7 בינואר 2021 פרסם בנק ישראל התאמות נוספות להוראת ניהול בנקאי תקין 250 (הוראת שעה לצורך התמודדות עם משבר הקורונה) - במסגרתו ניתנה התייחסות גם להוראת ניהול בנקאי תקין 315 - מגבלת חבות ענפית. במסגרת העדכון, הוגדר כי מגבלת האשראי לענף בינוי ונדל"ן בניכוי חביות לתשתיות לאומיות תעלה משיעור של 20% ל-22% מסך-כל חביות הציבור ומגבלת האשראי לענף בינוי ונדל"ן תעלה משיעור של 24% ל-26% מסך-כל חביות הציבור. תוקף ההקלה על-פי עדכון שהתקבל ביום 31 באוקטובר 2024 הוארך עד תום 24 חודשים מיום 31 בדצמבר 2027, ובלבד שהשיעור לא יעלה על השיעור ביום 31 בדצמבר 2027 או שיעור המגבלה הענפית כקבוע בהוראת ניהול בנקאי תקין 315, הגבוה מביניהם. הבנק משתמש בכלים לניהול החשיפה לענף לרבות שימוש באמצעי גידור שונים המפחיתים את סיכון האשראי אליו חשופי הבנק, כגון פוליסות ביטוח מקרקעין המבטיחות את הבנק מהפסדי אשראי בגין תיק הלוואות אשר הועמדו ללקוחות החטיבה העסקית של הבנק והמבוטחות בשעבוד קרקע, פוליסות ביטוח ערבויות חוק מכר ("עח"מ") המבטיחות את הבנק מהפסדים בגין עח"מ המונפקות במסגרת פרויקטי נדל"ן של לקוחות החטיבה העסקית המלווים על-ידי הבנק, הנפקת אגרות-חוב צמודות אשראי אשר נושאות חלק מסיכון האשראי שהעניק הבנק ללווים בתחום הנדל"ן ואמצעים נוספים. אמצעים אלו מאפשרים לבנק להקטין את החשיפה לענף הבינוי והנדל"ן (לפרטים נוספים ראה [ביאור 10.ב.24](#); בדוחות הכספיים). הבנק עשוי לנקוט בצעדים נוספים בעתיד להמשיך ניהול המגבלה והחשיפה לענף זה.

תהליך החיתום לאשראי חדש בענף נעשה תוך שימוש במדיניות אשראי סדורה לסוגי המימון השונים בענף כדוגמת מימון קרקעות, מימון בנייה למגורים, מימון בנייה והנבה של נכסים מניבים. המדיניות כוללת קריטריונים איכותיים וכמותיים כגון שיעור הון עצמי, LTV מקסימלי, יחס כיסוי מינימלי וכושר ספיגה. קריטריונים אלו מותאמים לסוג הנכס הממומן ומגדרים את תיאבון הסיכון בענף. חיתום אשראי חדש נעשה תוך קביעת רוחיות מתואמת סיכון.

במסגרת ניטור התיק נבחנים שינויים ומגמות במדדי סיכון שונים גם בהשוואה לנתונים המתפרסמים ביחס לכלל המערכת הבנקאית. הבנק עוקב אחר התנאים והשינויים המאקרו-כלכליים בכלל ובסביבה העסקית בענף בפרט. הוגדרו אירועים בגינם נדרשת בחינה מחודשת של המדיניות כגון עלייה חדה בריבית, בשיעור האינפלציה, עלייה ברמת האבטלה במשק ושינוי מהותי במחירי הדיור. הבנק ממשיך לבחון את ההתפתחויות במשק ובוחן התאמות בהתאם. הבנק עושה שימוש במודל המודד את ההסתברות לכשל ואת ההפסד החזוי בתיק. בנוסף, במסגרת בחינת תרחישי קיצון נבחנת ההשפעה גם על האשראי לבינוי ונדל"ן.

יתרת הפרשה להפסדי אשראי בגין ענפי הבינוי והנדל"ן בישראל הסתכמה בסך של כ-2,297 מיליון ש"ח ליום 31 בדצמבר 2024 בהשוואה לסך של כ-2,127 מיליון ש"ח ליום 31 בדצמבר 2023. שיעור סך יתרת הפרשה להפסדי אשראי מתוך האשראי לציבור בענף בינוי ונדל"ן בישראל ליום 31 בדצמבר 2024 הינו 2.44% בהשוואה ל-2.47% ליום 31 בדצמבר 2023.

## 3.2.5. חשיפת אשראי למדינות זרות

חשיפת אשראי למדינות זרות מבטאת את הסיכון שאירוע כלכלי, פוליטי או אירוע אחר במדינה זרה ישפיע באופן שלילי על יכולת החייבים לסוגיהם (ממשלה, בנקים ואחרים), לעמוד בהתחייבויותיהם כלפי קבוצת הבנק או יפגע בשווי נכסי הקבוצה, ובכלל זה, שפעולות שיינקטו על-ידי ממשלות זרות ימנעו את היכולת להמיר מטבע ו/או להעביר כספים אל מחוץ למדינה (Transfer Risk).

ניהול סיכון החשיפה למדינות זרות בבנק מתבצע על-ידי בחינה פרטנית של הסיכונים הנובעים מהמדינות השונות, תוך הסתייעות בדירוגי המדינות של המדרגים הבינ"ל - S&P, Moody's, Fitch.

סך החשיפה למדינות זרות כולל את החשיפות המאזניות בגין יתרות חוב מאזניות בניכוי התחייבויות מקומיות, ניירות-ערך והשקעות אחרות המיוחסות למדינות שאינן ישראל. החשיפה המאזנית הותאמה על בסיס הסיכון הסופי, תוך התחשבות בחיזוקי אשראי הכוללים ערבויות, ביטחונות מוחשיים ונזילים, חוזי ביטוח, השתתפויות בסיכון ונגזרי אשראי.

הבנק מבצע בקרה ומעקב שוטפים אחרי המצב המקרו כלכלי של המדינות מולן קיימת פעילות.

# דוח הדירקטוריון וההנהלה

ליום 31 בדצמבר 2024

להלן מידע בדבר סך-כל החשיפות למדינות זרות ובדבר חשיפות למדינות שסך סכום החשיפה לכל אחת מהן הוא מעל 1% מסך נכסי המאזן המאוחד או מעל 20% מההון, לפי הנמוך:

טבלה 9-3: חשיפות עיקריות למדינות זרות<sup>(1)</sup>

ליום 31 בדצמבר 2023		ליום 31 בדצמבר 2024				
חשיפה						
מאזנית	חוף-מאזנית <sup>(2)(3)</sup> סך-הכל	מאזנית	חוף-מאזנית <sup>(2)(3)</sup> סך-הכל			
במיליוני ש"ח						
<b>המדינה</b>						
46,878	12,163	34,715	<b>41,931</b>	<b>10,646</b>	<b>31,285</b>	ארצות-הברית
11,207	7,716	3,491	<b>16,509</b>	<b>10,097</b>	<b>6,412</b>	אנגליה
6,242	4,087	2,155	<b>6,879</b>	<b>5,065</b>	<b>1,814</b>	גרמניה
40,236	5,306	34,930	<b>42,513</b>	<b>7,062</b>	<b>35,451</b>	אחרות
104,563	29,272	75,291	<b>107,832</b>	<b>32,870</b>	<b>74,962</b>	סך-הכל החשיפות למדינות זרות
מזה: סך החשיפות למדינות ה-PIGS:						
263	51	212	<b>392</b>	<b>48</b>	<b>344</b>	פורטוגל, איטליה, יוון וספרד
599	93	506	<b>336</b>	<b>141</b>	<b>195</b>	מזה: סך החשיפות למדינות LDC
128	56	72	<b>158</b>	<b>99</b>	<b>59</b>	מזה: סך החשיפות למדינות עם בעיות נזילות*

שורת "סך-הכל מדינות LDC" כוללת את סך החשיפה למדינות המוגדרות כמדינות פחות מפותחות (LDC) בהוראת ניהול בנקאי תקין מספר 315 בדבר "הפרשה נוספת לחובות מסופקים".

חשיפה מאזנית למדינה זרה כוללת חשיפה מאזנית מעבר לגבול וחשיפה מאזנית של שלוחות של התאגיד הבנקאי במדינה זרה לתושבים מקומיים. חשיפה מאזנית מעבר לגבול כוללת חשיפה מאזנית של משרדי התאגיד הבנקאי בישראל לתושבי המדינה הזרה וחשיפה מאזנית של שלוחות בחו"ל של התאגיד הבנקאי לתושבים שאינם תושבי המדינה שבה ממוקמת השלוחה.

חשיפה מאזנית של שלוחות של התאגיד הבנקאי במדינה זרה לתושבים מקומיים כוללת חשיפה מאזנית של שלוחות של התאגיד הבנקאי באותה מדינה זרה לתושביה, בניכוי התחייבויות אותן שלוחות (הניכוי מבוצע עד לגובה החשיפה).

\* רשימת המדינות עם בעיות נזילות מבוססת על מספר קריטריונים שנקבעו על-ידי הבנק.

- (1) על בסיס סיכון סופי, לאחר השפעת ערבויות, ביטחונות נזילים ונגזרי אשראי.
- (2) סיכון אשראי במכשירים פיננסיים חוף-מאזניים כפי שחושב לצורך מגבלות חבות של לווה, בהתאם להוראות ניהול בנקאי תקין 313.
- (3) ממשלות, מוסדות רשמיים ובנקים מרכזיים.

הגידול בחשיפה למדינות זרות נובע ברובו מגידול בחשיפה לאנגליה לאור הגידול ביתרות המאזניות בגין ניירות-ערך שנשאלו או נרכשו במסגרת הסכמי מכר חוזר, והחוף-מאזניות בגין עסקות גזרים שבוצעו מול מוסדות פיננסיים באנגליה. גידול זה קוזז כתוצאה מקיטון בחשיפה המאזנית לארצות-הברית לאור קיטון בהשקעות באגרות-חוב של ממשלת ארצות-הברית.

**3.2.6. חשיפת אשראי למוסדות פיננסיים זרים**

במסגרת הפעילות העסקית השוטפת, חשופה קבוצת הבנק לסיכון הנובע מחשיפות אשראי למוסדות פיננסיים זרים. סיכון זה מקורו במגוון הפעילויות המתקיימות עם המוסדות הפיננסיים, כגון: עסקות המתבצעות בחדרי העסקות של הבנק - הפקדת יתרות מטבע-חוץ ונגזרים, רכישת אגרות-חוב אשר הונפקו על-ידי אותם מוסדות, עסקות סחר חוץ, פעילות בשוק ההון וביצוע ביטוחי אשראי מול חברות ביטוח זרות. החשיפה כלפי המוסדות הפיננסיים הזרים מושפעת הן מחוסנו הפיננסי של כל מוסד והן מהסיכון בסביבה הפוליטית והכלכלית שבה הוא פועל. יודגש, כי מרבית חשיפות האשראי של קבוצת הבנק היא כלפי מוסדות פיננסיים המצויים בשווקים מפותחים במערב אירופה ובצפון אמריקה בעלי דירוג השקעה ומעלה. במהלך העסקים השוטף הבנק מקיים מעקב ובקרה שוטפים אחר התפתחויות שעשויות להשליך על יכולתם של המוסדות הפיננסיים איתם הוא מקיים פעילות לעמוד בהתחייבויותיהם, ובמקביל ננקטים אמצעים לשם מזעור סיכון האשראי.

טבלה 10-3: חשיפת קבוצת הבנק למוסדות פיננסיים זרים<sup>(1)</sup>

ליום 31 בדצמבר 2023			ליום 31 בדצמבר 2024			
סיכון אשראי נוכחי כולל	סיכון אשראי חוץ-מאזני נוכחי <sup>(3)</sup>	סיכון אשראי מאזני <sup>(2)</sup>	סיכון אשראי נוכחי כולל	סיכון אשראי חוץ-מאזני נוכחי <sup>(3)</sup>	סיכון אשראי מאזני <sup>(2)</sup>	
במיליוני ש"ח						
<b>דירוג אשראי חיצוני<sup>(4)</sup></b>						
14,489	9,794	4,695	<b>21,545</b>	<b>10,734</b>	<b>10,811</b>	AAA עד AA-
19,365	9,769	9,596	<b>18,720</b>	<b>11,686</b>	<b>7,034</b>	A+ עד A-
112	32	80	<b>627</b>	<b>20</b>	<b>607</b>	BBB+ עד BBB-
13	10	3	<b>7</b>	<b>6</b>	<b>1</b>	BB+ עד B-
-	-	-	-	-	-	פחות מ-B
49	11	38	<b>50</b>	<b>9</b>	<b>41</b>	ללא דירוג
סך-הכל חשיפות האשראי הנוכחיות למוסדות פיננסיים זרים						
34,028	19,616	14,412	<b>40,949</b>	<b>22,455</b>	<b>18,494</b>	

- (1) מוצג על בסיס סיכון סופי. מוסדות פיננסיים זרים כוללים: בנקים, בנקים להשקעות, ברוקרים/דילרים, חברות ביטוח, מסלקות, גופים מוסדיים וגופים שבשליטת הגופים הללו, אך איננה כוללת חשיפת אשראי למוסדות פיננסיים זרים שיש להם ערבות ממשלתית.
- (2) פיקדונות בבנקים, אשראי לציבור, השקעות באגרות-חוב, ניירות-ערך שנשאלו או שנרכשו במסגרת הסכמי מכר חוזר, וסיכון מאזני אחר בגין מכשירים נגזרים.
- (3) בעיקר ערבויות והתחייבויות למתן אשראי.
- (4) לפי הדירוג הנמוך מבין דירוגי האשראי במטבע-חוץ לטווח ארוך שניתן על-ידי אחת מחברות הדירוג העיקריות S&P ו-Moody's.

החשיפה של קבוצת הבנק למוסדות פיננסיים זרים הסתכמה ביום 31 בדצמבר 2024 בכ-40.9 מיליארד ש"ח, עלייה של כ-6.9 מיליארד ש"ח בהשוואה לכ-34.0 מיליארד ש"ח בסוף שנת 2023. עלייה זו נבעה בעיקר מעלייה בחשיפה המאזנית של כ-4.1 מיליארד ש"ח שנבעה ברובה מגידול באגרות-חוב של בנקים לפיתוח (אגרות-חוב סופרנשיונל). במקביל, קיים גידול גם בחשיפה החוץ-מאזנית בסך של כ-2.8 מיליארד ש"ח, הנובע בעיקר מחתימה על פוליסת ביטוח נוספת של ערבויות חוק מכר, וכן מהגדלת שיעור הכיסוי של פוליסות ביטוח קיימות. כ-98.3% מהחשיפה למוסדות פיננסיים זרים היא מול מוסדות פיננסיים בעלי דירוג A- ומעלה. החשיפה למוסדות פיננסיים זרים של קבוצת הבנק נחלקת ל-48.8% בבנקים וחברות אחזקה בנקאיות, 51.1% בחברות ביטוח (בעיקר בשל רכישת ביטוחים) ו-0.1% מוסד פיננסי אחר. החשיפה של קבוצת הבנק הינה למוסדות פיננסיים זרים הפועלים במדינות מערב אירופה (64.9%), בארצות-הברית (29.1%) ובמדינות דרום ומזרח אסיה (6.0%).



**3.2.7. סיכונים בתיק הלוואות לדיור**

טבלה 11-3: סיכונים בתיק הלוואות לדיור

יתרה ליום		
31.12.2023	31.12.2024	
במיליוני ש"ח		
<b>יתרות אשראי</b>		
131,650	<b>140,139</b>	הלוואות מכספי הבנק
868	<b>855</b>	הלוואות מכספי האוצר*
297	<b>300</b>	מענקים מכספי האוצר*
132,815	<b>141,294</b>	סך-הכל
לשנה שהסתיימה ביום		
31.12.2023	31.12.2024	
במיליוני ש"ח		
<b>ביצוע</b>		
14,630	<b>20,539</b>	סך-הכל הלוואות מכספי הבנק
<b>הלוואות מכספי האוצר</b>		
61	<b>79</b>	הלוואות
32	<b>29</b>	מענקים
93	<b>108</b>	סך-הכל מכספי האוצר
14,723	<b>20,647</b>	סך-הכל הלוואות חדשות
1,374	<b>2,632</b>	הלוואות ישנות שמוחזרו, מכספי הבנק
16,097	<b>23,279</b>	סך-הכל הלוואות שניתנו

\* סכום זה אינו נכלל במסגרת היתרות המאזניות לציבור.

**טבלה 12-3: התפתחות סכומי הפיגור בהלוואות לדיור והפרשה להפסדי אשראי**

שיעור חוב בפיגור של 90 יום או יותר או שאינו צובר שיעור חוב	שיעור הפרשה להפסדי אשראי בגין הלוואות לדיור	הפרשה להפסדי אשראי בגין הלוואות לדיור	חוב בפיגור של 90 יום או יותר שאינו צובר	יתרת חוב רשומה	
במיליוני ש"ח/באחוזים					
<b>0.60%</b>	<b>0.51%</b>	<b>711</b>	<b>844</b>	<b>140,139</b>	<b>31.12.2024</b>
0.57%	0.48%	632	755	131,650	31.12.2023
0.45%	0.40%	519	581	128,177	31.12.2022

ליום 31 בדצמבר 2024 ישנה עלייה בשיעור החוב בפיגור של 90 יום או יותר או שאינו צובר ובשיעור ההפרשה להפסדי אשראי לעומת 31 בדצמבר 2023.

# דוח הדירקטוריון והנהלה

ליום 31 בדצמבר 2024

## התפתחות יתרות אשראי לדיור

טבלה 13-3: מעקב אחר התפתחות יתרת תיק האשראי לדיור על-פי בסיסי הצמדה וכשיעור מיתרת תיק האשראי של הבנק

סך-הכל	מגזר מטבע-חוץ		מגזר צמוד מדד				מגזר לא-צמוד					
	ריבית משתנה		ריבית משתנה		ריבית קבועה		ריבית משתנה		ריבית קבועה			
	שיעור ב- %	יתרה במיליוני ש"ח	שיעור ב- %	יתרה במיליוני ש"ח	שיעור ב- %	יתרה במיליוני ש"ח	שיעור ב- %	יתרה במיליוני ש"ח	שיעור ב- %	יתרה במיליוני ש"ח		
<b>6.4%</b>	<b>140,139</b>	<b>0.1%</b>	<b>74</b>	<b>21.1%</b>	<b>29,519</b>	<b>11.4%</b>	<b>15,971</b>	<b>40.4%</b>	<b>56,566</b>	<b>27.1%</b>	<b>38,009</b>	<b>31.12.2024</b>
2.7%	131,650	0.1%	98	23.3%	30,623	11.4%	14,954	39.1%	51,534	26.2%	34,441	31.12.2023
11.3%	128,177	0.1%	127	23.7%	30,398	10.9%	13,951	39.7%	50,886	25.6%	32,815	31.12.2022

## כימות ומדידת הסיכון - תיק אשראי לדיור

הבנק מבצע באופן שוטף מעקב אחר התפתחות תיק האשראי לדיור ונוקט באמצעים שונים לניהול הסיכון. סיכויי אשראי לדיור נבחנים באופן פרטני על-פי המדיניות והיעדים שנקבעו במסגרת תיאבון הסיכון שהוגדר באשראי לדיור, מרמת העסקה הבודדת ועד הסתכלות כוללת על תיק האשראי לדיור בבנק.

הבנק מנהל ומגדר את הסיכון בין השאר על-ידי מגבלות בסגמנטים שונים כפי שנקבעו במסגרת דיוני המדיניות בהנהלה ובדירקטוריון בריכוז והובלת החטיבה לניהול סיכונים. במסגרת המגבלות ומעקב אחר מדדי סיכון ישנה התייחסות לשיעורי LTV, כושר החזר, התפלגות מוצרי אשראי בתיק, היקף החוב הבעייתי, תקופת הלוואה, שיעור הפיגורים וכדומה. ניטור מרבית המדדים מתבצע גם בהשוואה לנתונים בכלל המערכת הבנקאית. הבנק עוקב אחר התנאים והשינויים המאקרו-כלכליים בכלל ובסביבה העסקית בענף בפרט. הוגדרו אירועים בגינם נדרשת בחינה מחודשת של המדיניות כגון עלייה חדה בריבית המשתנה, בשיעור האינפלציה, עלייה ברמת האבטלה במשק ושינוי מהותי במחירי הדיוור. דיווח הנתונים נעשה ברמה חודשית במסגרת פורום סיכון חטיבתי בראשות הממונה על החטיבה הקמעונאית וברמה רבעונית במסגרת הדיווח על התפתחות תיק האשראי וסיכון האשראי בהנהלה ובדירקטוריון.

הבנק עושה שימוש במודל סטטיסטי המודד את ההסתברות לכשל ואת ההפסד החזוי בתיק המשכנתאות. בנוסף, במסגרת בחינת תרחישי קיצון נבחנת השפעה גם על תיק המשכנתאות. כמו-כן קיימים הסדרי ביטוח - ביטוח חיים וביטוח מבנה. בתקופה האחרונה מתרחבת מגמה של העמדת הלוואות בסבסוד קבלן בתיק האשראי לדיור. הבנק מעריך כי תיק זה אשר משקלו בסך האשראי לדיור של הבנק נמוך ואינו בעל השפעה מהותית על רמת הסיכון בתיק האשראי לדיור. הלוואות אלו מבוצעות תחת תהליך חיתום סדור, מלא וזהה ליתר הלוואות לדיור. כמפורט לעיל, תיק האשראי לדיור מנוטר ומדורג באופן שוטף.

## טבלה 14-3: התפתחות יתרות האשראי לדיור ב-5 השנים האחרונות

2020	2021	2022	2023	2024	
במיליוני ש"ח/באחוזים					
99,495	115,166	128,177	131,650	<b>140,139</b>	יתרות לסוף שנה
10.8%	15.8%	11.3%	2.7%	<b>6.4%</b>	שינוי שנתי ביתרות
20,725	28,809	25,032	14,723	<b>20,647</b>	ביצוע הלוואות חדשות

## נתוני הלוואות לדיור - שיעור מסך הביצועים החדשים

טבלה 15-3: פירוט מאפיינים שונים של אשראי לדיור שהעמיד הבנק

לשנה שהסתיימה ביום			
31.12.2022	31.12.2023	31.12.2024	
			<b>מאפיינים</b>
42.2%	41.9%	<b>43.1%</b>	שיעור מימון מעל 60%
0.2%	0.9%	<b>0.7%</b>	שיעור החזר מהכנסה מעל 40% (לרכישה ובהחזר חודשי)
59.7%	55.3%	<b>52.7%</b>	שיעור בריבית משתנה

בשנת 2024 שיעור הביצועים בשיעור מימון מעל 60% היה גבוה מהשיעור בשנת 2023. שיעור הביצועים בשיעור החזר מהכנסה מעל 40% ושיעור הלוואות בריבית משתנה ירדו בהשוואה לשנה קודמת. בהסתכלות ארוכה יותר ניכר כי השפעת מחירי הדיור והריבית הביאו לעלייה בשיעור הביצועים בשיעור מימון מעל 60% ולירידה בשיעור הלוואות בריבית משתנה.

שיעור המימון (LTV) הממוצע המשוקלל של תיק הלוואות לדיור בבנק ליום 31 בדצמבר 2024 עומד על כ-46% בדומה לשיעור המימון ליום 31 לדצמבר 2023 (לפי שיעור מימון בעת העמדת הלוואה). שיעור המימון האפקטיבי אף נמוך יותר מהשיעור הנ"ל, לאור פירעונות שוטפים שאירעו מאז מועד העמדת האשראי כמו גם עלייה בשווי הנכסים המשועבדים בגין הרוב המכריע של הנכסים בתיק.

לפרטים נוספים לגבי יוזמות הבנק מול לקוחות להתמודדות השפעות המלחמה, ראה [דוח ממשל תאגידי, פרק הלוואות לדיור](#).

### 3.2.8. אשראי ללקוחות פרטיים (ללא דיור)

מתן אשראי ללקוחות פרטיים נעשה בהלימה למדיניות האשראי ולנוהלי האשראי והביטחונות, לרבות: מטרת האשראי והתאמתה לצרכי הלקוח, סכום האשראי המבוקש והתאמתו ליכולת החזר של הלקוח. בקשות האשראי ללקוחות הפרטיים בחטיבה הקמעונאית המאושרות בסניפים מבוצעות באמצעות מערכות ממוכנות, מודלים וכלים התומכים בקבלת החלטות של בעל הסמכות. בקשות האשראי ללקוחות הפרטיים מוגשות ונבחנות ברמת קבוצת סיכון, כנדרש על-פי הוראות בנק ישראל. בקשות האשראי נבחנות תוך מתן דגש לנושאים המצוינים לעיל.

ללקוחות הפרטיים בחטיבה הקמעונאית מוצע בין היתר, אשראי מקוון באמצעות מודל חיתום אוטומטי. סכום הלוואה המירבי אותו יכול הלקוח לקבל ותנאי הלוואה נקבעים על-פי קריטריונים שונים בהתאם לנתוני הלקוח וחשבוניתו.

פנייה יזומה למתן אשראי ללקוחות פרטיים מתבצעת לאוכלוסייה מוגדרת לאחר הפעלת סננים רלוונטיים בהתאם לכללי הוגנות וציות. מתן האשראי מותאם לצרכי הלקוח ויכולת החזר שלו, ולאחר שניתן לו גילוי נאות על נתוני הלוואה.

תכניות הבנק לצמיחה במוצרים הבנקאיים, ובין היתר בתחום האשראי, מתבססת על היבטי פוטנציאל צמיחה כמו גם היבטי סיכון, ביניהם, הצמיחה הצפויה במשק, עדכוני ריבית צפויים, יכולת החזר של הלקוחות, היקף הפירעונות הצפוי ועוד. הבנק מבצע מעקב שוטף אחר ביצועי האשראי והסיכון.

החטיבה הקמעונאית נוקטת פעולות לניהול סיכון האשראי בקרב אנשים פרטיים, המבוססות על עקרונות ניהול סיכונים האשראי בבנק, באמצעות כלי מדידה ובקרה לניטור תיק האשראי, איכותו, סיכונו ועמידה במגבלות המדיניות, ביניהם: מודל סטטיסטי לדירוג סיכון אשראי ללווים פרטיים, מדדי תאבון סיכון, מדיניות ונוהלי אשראי ומדרג סמכויות, ותהליכי בקרה בתחום סיכונים האשראי.

בעקבות העלאות המסים והצעדים הכלכליים הננקטים בעקבות המלחמה לצד הפסקת התמיכה באוכלוסיות המפונים החוזרים לביתם עשוי מגזר האנשים הפרטיים והעסקים הקטנים להיפגע. יצוין כי נקודת המוצא משקפת שיעור תעסוקה גבוה וחזרה של המשק למתווה צמיחה מתונה. הבנק עוקב אחר ההתפתחויות ובוחן את השפעתן על תיק האשראי והשלכות תחזיות הבנק באות לידי ביטוי בקביעת ההפרשה הקבוצתית בגין חשיפות האשראי לאנשים פרטיים.

לפרטים נוספים לגבי יוזמות הבנק מול לקוחות להתמודדות עם עליית הריבית והשפעות המלחמה, ראה [דוח ממשל תאגידי, פרק לקוחות פרטיים](#).

# דוח הדירקטוריון וההנהלה

ליום 31 בדצמבר 2024

## טבלה 16-3: יתרת האשראי לאנשים פרטיים

השינוי	יתרה ליום		במיליוני ש"ח	
	31.12.2023	31.12.2024		
				<b>מאזני</b>
(2.8%)	(73)	2,582	<b>2,509</b>	עו"ש חובה
4.4%	1,088	24,588	<b>25,676</b>	הלוואות <sup>(1)</sup>
(28.3%)	(15)	53	<b>38</b>	מזה: הלוואות בולט ובלון
(23.0%)	(619)	2,696	<b>2,077</b>	אשראי לרכישת כלי רכב <sup>(2)</sup>
10.8%	520	4,818	<b>5,338</b>	חייבים בגין פעילות בכרטיסי אשראי
2.6%	916	34,684	<b>35,600</b>	סך-הכל סיכון אשראי מאזני
				<b>חוץ-מאזני</b>
10.3%	2,279	22,030	<b>24,309</b>	סיכון אשראי חוץ-מאזני
5.6%	3,195	56,714	<b>59,909</b>	סך-הכל סיכון אשראי כולל

- (1) אינו כולל הלוואות לרכישת כלי רכב.  
 (2) כולל הלוואות שניתנו למטרת רכישת כלי רכב ובשעבוד כלי רכב.

בשנת 2024 נרשמה עלייה בירתת הלוואות לאנשים פרטיים בישראל, וירידה חדה בירתת האשראי לרכישת כלי רכב, לעומת 31 בדצמבר 2023. סך סיכון האשראי המאזני עלה בתקופה זו בכ-2.6% וסך סיכון האשראי החוץ-מאזני עלה בכ-10.3% בהשפעת גידול בירתת מסגרות כרטיסי אשראי ומסגרות עו"ש.

## טבלה 17-3: התפלגות סיכון האשראי המאזני לאנשים פרטיים בהתאם להכנסה הממוצעת<sup>(1)</sup> ולגודל הלווה

סך-הכל	ליום 31 בדצמבר 2023					ליום 31 בדצמבר 2024					
	הכנסה ממוצעת לחשבון					הכנסה ממוצעת לחשבון					
	מ-20 מעל 20 אלפי ש"ח	מ-10 עד 20 אלפי ש"ח	עד 10 אלפי ש"ח	חשבונות ללא הכנסה קבועה	ללא הכנסה קבועה	מ-20 מעל 20 אלפי ש"ח	מ-10 עד 20 אלפי ש"ח	עד 10 אלפי ש"ח	חשבונות ללא הכנסה קבועה	ללא הכנסה קבועה	
											במיליוני ש"ח
											<b>אשראי ללווה</b>
											<b>באלפי ש"ח</b>
3,684	1,335	1,086	1,211	52	<b>3,753</b>	<b>1,401</b>	<b>1,150</b>	<b>1,151</b>	<b>51</b>	עד 20	
2,873	1,077	810	892	94	<b>2,867</b>	<b>1,209</b>	<b>816</b>	<b>760</b>	<b>82</b>	מ-20 עד 40	
5,725	1,822	2,002	1,632	269	<b>5,294</b>	<b>1,871</b>	<b>1,857</b>	<b>1,356</b>	<b>210</b>	מ-40 עד 80	
9,002	3,487	3,434	1,686	395	<b>8,564</b>	<b>3,441</b>	<b>3,301</b>	<b>1,488</b>	<b>334</b>	מ-80 עד 150	
10,048	6,120	3,088	655	185	<b>10,994</b>	<b>6,646</b>	<b>3,417</b>	<b>742</b>	<b>189</b>	מ-150 עד 300	
3,352	2,934	288	92	38	<b>4,128</b>	<b>3,645</b>	<b>359</b>	<b>90</b>	<b>34</b>	מעל 300	
34,684	16,775	10,708	6,168	1,033	<b>35,600</b>	<b>18,213</b>	<b>10,900</b>	<b>5,587</b>	<b>900</b>	סך-הכל	

- (1) ההכנסה לחשבון חושבה בהתבסס על הכנסה ממוצעת לתקופה של 12 חודשים.

# דוח הדיסקטוריון וההנהלה

ליום 31 בדצמבר 2024

טבלה 18-3: התפלגות סיכון האשראי המאזני לאנשים פרטיים בהתאם ליתרת תיק הנכסים הפיננסיים של הלווים

לימים	לימים	
31 בדצמבר 2023	31 בדצמבר 2024	סיכון אשראי מאזני במיליוני ש"ח
18,877	<b>18,977</b>	עד 10
6,628	<b>6,843</b>	מ-10 עד 50
5,033	<b>5,231</b>	מ-50 עד 200
2,052	<b>2,170</b>	מ-200 עד 500
2,094	<b>2,379</b>	מעל 500
34,684	<b>35,600</b>	סך-הכל

## גודל תיק נכסים פיננסיים באלפי ש"ח

טבלה 19-3: התפלגות סיכון האשראי המאזני לאנשים פרטיים בהתאם לסוג הריבית ולתקופה הנותרת לפירעון

לימים 31 בדצמבר 2023			לימים 31 בדצמבר 2024			
סך-הכל	הלוואות הלוואות בריבית קבועה	הלוואות הלוואות בריבית משתנה	סך-הכל	הלוואות הלוואות בריבית קבועה	הלוואות הלוואות בריבית משתנה	במיליוני ש"ח
8,389	5,312	3,077	<b>9,043</b>	<b>6,030</b>	<b>3,013</b>	עד שנה
5,721	71	5,650	<b>5,318</b>	<b>71</b>	<b>5,247</b>	משנה עד 3 שנים
9,523	85	9,438	<b>8,524</b>	<b>81</b>	<b>8,443</b>	מ-3 עד 5 שנים
11,051	125	10,926	<b>12,715</b>	<b>157</b>	<b>12,558</b>	מעל 5 שנים
34,684	5,593	29,091	<b>35,600</b>	<b>6,339</b>	<b>29,261</b>	סך-הכל

## תקופה לפירעון

לפרטים בדבר חובות בעייתיים בגין אנשים פרטיים בישראל ראה [ביאור 29](#) בדוחות הכספיים.

### 3.2.9 מימון ממונף

הבנק מעמיד מעת לעת מימון ממונף ללקוחותיו. מימון ממונף מנוהל ומוגדר בבנק בהתאם להוראות בנק ישראל, ובפרט הוראת ניהול בנקאי תקין מספר 311 (ניהול סיכון אשראי), הוראת ניהול בנקאי תקין מספר 323 (מגבלות על מימון עסקות הוניות) וכן הוראת ניהול בנקאי תקין מספר 327 (ניהול הלוואות ממונפות).

מימון ממונף כולל בתוכו בין היתר, עסקות הוניות (עסקה למטרת רכישת זכות הונת בתאגיד אחר, רכישה של כלל הנכסים או חלק משמעותי מהנכסים בתאגיד אחר, רכישה עצמית של הון עצמי מונפק, חלוקת הון - תשלום דיבידנד או עסקה אחרת שמטרתה להגדיל את הערך לבעלי המניות - כמוגדר בהוראת ניהול בנקאי תקין 323), מימון ללווים בסגמנטים השונים של ענפי המשק שהוגדרו, המאופייין בערכים חריגים של פרמטרים מסוימים ביחס לנורמות המקובלות בענפי המשק השונים כגון: שיעור מימון גבוה וחורג מהמדיניות הענפית ומימון חוב נחות (Mezzanine). הבנק קבע מגבלה פנימית למימון ממונף ביחס להון רובד 1 של הבנק. התפתחות המימון הממונף והעמידה במגבלה שנקבעה מדווחים אחת לרבעון להנהלת הבנק ולדיסקטוריון לצורך מעקב אחר הסיכונים הגלומים במימון מסוג זה.

להלן נתונים אודות סיכונים אשראי בגין מימון ממונף. הגילוי מתמקד בחשיפות בגין לווים ממונפים עסקות ממונפות בהם יתרת האשראי עולה על סך של 0.5% מהון רובד 1.

# דוח הדירקטוריון וההנהלה

ליום 31 בדצמבר 2024

טבלה 20-3: חשיפות הבנק בגין מימון ממונף לפי ענף המשק של הלווה\*

ליום 31 בדצמבר 2024			
מספר לווים	יתרת אשראי מאזני	יתרת אשראי חוץ-מאזני	סך-הכל
במיליוני ש"ח			
1	563	-	563
1	286	-	286
2	849	-	849

## ענף המשק של הלווה

בינוי ונדל"ן - פעילויות בנדל"ן	1	563	-	563
שירותים פיננסיים ושירותי ביטוח	1	286	-	286
סך-הכל	2	849	-	849

ליום 31 בדצמבר 2023			
מספר לווים	יתרת אשראי מאזני	יתרת אשראי חוץ-מאזני	סך-הכל
במיליוני ש"ח			
1	255	-	255
1	545	-	545
2	955	-	955
1	272	-	272
5	2,027	-	2,027

## ענף המשק של הלווה

בינוי ונדל"ן - בינוי	1	255	-	255
בינוי ונדל"ן - פעילויות בנדל"ן	1	545	-	545
שירותים פיננסיים ושירותי ביטוח	2	955	-	955
אספקת מים ושירותי ביוב	1	272	-	272
סך-הכל	5	2,027	-	2,027

\* בינוי מחיקות חשבונאיות והפרשות להפסדי אשראי המחושבות על בסיס פרטני, ככל שקיימות.

## 3.2.10. סיכון אשראי בגין חשיפות ללווים גדולים

טבלה 21-3: יתרות סיכון אשראי מאזני וסיכון אשראי חוץ-מאזני ללווים שיתרת חבותם מעל 1,200 מיליון ש"ח לפי ענפי משק

ליום 31 בדצמבר 2024			
מספר לווים	סיכון אשראי מאזני	סיכון אשראי חוץ-מאזני	סך-הכל
במיליוני ש"ח			
1	518	1,112	1,630
10	7,023	8,543	15,566
2	1,936	1,530	3,466
3	2,279	4,072	6,351
1	1,160	72	1,232
17	20,867	17,577	38,444
3	793	4,875	5,668
2	2,300	582	2,882
39	36,876	38,363	75,239

## ענף המשק של הלווה

אספקת חשמל	1	518	1,112	1,630
בינוי ונדל"ן - בינוי	10	7,023	8,543	15,566
בינוי ונדל"ן - פעילויות בנדל"ן	2	1,936	1,530	3,466
בינוי ונדל"ן - הנדסה אזרחית	3	2,279	4,072	6,351
מידע ותקשורת	1	1,160	72	1,232
שירותים פיננסיים	17	20,867	17,577	38,444
תעשייה	3	793	4,875	5,668
מסחר בכלי רכב	2	2,300	582	2,882
סך-הכל	39	36,876	38,363	75,239



## 3.3. סיכון שוק

סיכון שוק הינו סיכון להפסד או לירידת-ערך כתוצאה משינוי בשווי כלכלי של מכשיר פיננסי או של תיק נכסים/מכשירים עקב שינויים במחירים, שערים, תשואות, מרווחים ופרמטרים אחרים בשווקים. ובכלל זה:

- **סיכון ריבית** - סיכון להפסד או לירידת-ערך כתוצאה משינויים בשערי ריבית במטבעות השונים;
- **סיכון מטבע** - סיכון להפסד כתוצאה משינויי שער חליפין;
- **סיכון אינפלציה** - סיכון להפסד כתוצאה משינויים בעקום הציפיות למדד המחירים לצרכן ובאינפלציה בפועל;
- **סיכון מחירי מניות** - סיכון להפסד כתוצאה משינויים בשערי המניות או במדדי המניות;
- **סיכון מרווחי אשראי** - סיכון להפסד כתוצאה משינוי במרווח בין התשואה לפדיון של אגרות-חוב קונצרניות הנסחרות בשווקים לבין הריבית חסרת הסיכון הרלוונטית;
- **סיכון תנודתיות** - סיכון להפסד כתוצאה משינויים בשערי התנודתיות המצוטטים בשוק;
- **סיכון מרווח (Basis spread)** - סיכון להפסד כתוצאה משינויים במרווחים בין עקומי ריבית שונים או בסיסי ריבית שונים

### 3.3.1. ניהול סיכונים השוק

ניהול סיכונים השוק מתבצע בראיה גלובלית של הפעילות בבנק בארץ ובסניף ניו-יורק, ובשים לב לפעילות החברות הבנות בעלות חשיפה משמעותית לקבוצה. תחומי הפעילות ומסגרות הסיכון מאושרים על-ידי ההנהלה והדירקטוריון. מדיניות ניהול סיכונים השוק מכוונת להגדלת תוחלת הרווח, תוך שמירה על רמות סיכון מאושרות ומבוקרות.

בניהול סיכונים שוק בבנק, מבחינים בין חשיפות הנוצרות כחלק מניהול שוטף של הנכסים וההתחייבויות של הבנק, להלן התיק הבנקאי (חשיפות שאינן למסחר), לבין החשיפות בתיק למסחר (שעיקרו מנהל בחדרי העסקות).

הניהול הגלובלי נעשה באחריות מנהל חטיבת שווקים פיננסיים ובהנחייתו. הניהול השוטף והפיקוח על ניהול הנכסים וההתחייבויות בתיק הבנקאי והתיק למסחר הינם באחריות המנהלים באגף לניהול נכסים והתחייבויות ובאגף חדרי עסקות וברוקראז', בהתאמה, בחטיבת שווקים פיננסיים בתל-אביב, וביחידה לניהול נכסים והתחייבויות ובחדר העסקות בסניף הבנק בניו-יורק. הסניף כפוף מקצועית בנושאים אלה למנהל חטיבת שווקים פיננסיים. לגבי ניהול סיכון השקעה בתיק הנוסטרו ראה [סעיף סיכון מחיר מניות ומרווחי אשראי](#) להלן.

המדיניות מותווית ומבוקרת על-ידי צוות הנהלה ניהול נכסים והתחייבויות, צוות הנהלה נוסטרו וצוות הנהלה השקעות. המדיניות, לרבות המגבלות היעדים שנקבעו, מובאים לדיון ולאישור, לצוותי ההנהלה, לוועדות הדירקטוריון ו/או למליאת הדירקטוריון, לפי העניין.

הפעילות השוטפת מתנהלת על-ידי צוותי משנה בהשתתפות בעלי תפקידים בכירים בבנק.

ניהול סיכונים השוק מתבצע בכל חברה בת בקבוצת הבנק בנפרד, על-פי מדיניות הנקבעת על-ידי הדירקטוריון של כל חברה ובהתאמה למדיניות הקבוצתית. אמידה ובקרה של סיכונים השוק מתבצעות על בסיס מתודולוגיה אחידה ברמת הקבוצה, בהנחיית החטיבה לניהול סיכונים, ובשים לב לגודל ההון ולאופי המיוחד של הפעילות בכל חברה בת. החשיפה לסיכונים שוק של החברות הבנות נבחנת על-ידי המחלקה לניהול סיכונים שוק ונזילות בחטיבה לניהול סיכונים ומדווחת להנהלה ולדירקטוריון הבנק בתדירות התואמת את רמת הסיכון. למידע נוסף לגבי אופן ניהול הסיכונים, אמידתם ובקרתם ראה [דוח על הסיכונים](#).

### 3.3.2. סיכון ריבית

סיכון הריבית הינו סיכון להפסד או לירידת-ערך כתוצאה משינויים בעקומי התשואות במטבעות השונים. הסיכון כולל גם את גורמי הסיכון הבאים:

- **סיכון תמחור מחדש (Repricing risk)** - סיכון הנובע מהבדלי עיתוי בתקופות לפירעון ובמועדי חידוש הריבית (בריבית המשתנה);
- **סיכון עקום התשואה (Yield curve risk)** - סיכון הנובע משינויים שונים בעקומי התשואות שיבואו לידי ביטוי בשינוי העקום, עליה/ירידה במקביל, שיפוע העקום (התללה או השטחה) או בצורתו (פיתול);
- **סיכון מרווח (Basis risk)** - סיכון להפסד כתוצאה משינויים במרווחים בין עקומי ריבית שונים או בסיסי ריבית שונים;
- **סיכון אופציונליות** - נובע מזכויות מימוש שונות הגלומות בנכסים והתחייבויות (לדוגמה הזכות למשיכת כספים בכל עת, לעיתים ללא קנסות);

הבנק, בדומה לבנקים בעולם, חשוף לסיכון ריבית הן בתיק הבנקאי והן בתיק למסחר. סיכון ריבית הוא סיכון מובנה בפעילות הבנקאית, עיקר החשיפות לסיכון זה נובעות מניהול התיק הבנקאי. ניהול סיכון הריבית הינו חלק מניהול החשיפות לסיכונים השוק.



# דוח הדירקטוריון וההנהלה

ליום 31 בדצמבר 2024

**סיכון ריבית בתיק הבנקאי** - מתייחס להשפעה הפוטנציאלית של שינויים בעקומי התשואות השונים על הערך הכלכלי של ההון הפיננסי, ו/או על ההכנסה החשבונאית וההון החשבונאי. הסיכון נוצר במהלך הפעילות הבנקאית השוטפת והיזומה של הבנק, ונובע ממתן שירות שוטף לקהל הרחב ולמגזר העסקי והפיננסי ומפעילויות אחרות, ובכללן חשיפת הריבית הנובעת מניהול תיקי ההשקעות. הסיכון נובע מהבדלים במבנה הנכסים וההתחייבויות - פערי מגזר ההצמדה, תקופה, בסיסי ריבית, מועדי חידוש ריבית ועוד.

החשיפה לסיכון נמדדת בשני מישורים עיקריים: (א) חשיפת הערך - הערכה של שינוי הערך הכלכלי של התיק הבנקאי כתוצאה משינוי בעקום התשואות; (ב) רגישות ההכנסה החשבונאית - השינויים הצפויים להכנסה החשבונאית מהתיק הבנקאי כתוצאה משינויים בעקום התשואות (בהנחת רמה קבועה של יתרות בכל מוצר). חשיפת ההכנסה נמדדת אף היא בשני מישורים: רגישות ההכנסה של כלל התיק הבנקאי ב-12 החודשים הבאים, ורגישות ההכנסה (המיידית) של המכשירים הנמדדים חשבונאית לפי שווי הוגן. כמו-כן נמדדות ומנוהלות רגישויות נוספות. בבנק קיימות מגבלות הן על רגישות הערך הכלכלי והן על רגישות ההכנסה וההון לתרחישי שינוי בעקומי התשואות השקלית, המדדית ועקומי התשואות במטבעות אחרים (כולל חברות בנות פיננסיות המנוהלות על-ידו וחברות בנות בעלות חשיפה משמעותית מבחינת הקבוצה, ככל שישנן). לצורך חישוב רגישות הערך הכלכלי לשינוי בשערי הריבית מתייחס הבנק לכל הנכסים וההתחייבויות הפיננסיים, כאשר לחלק מיתרות פיקדונות העו"ש של הציבור הבנק מתייחס כהתחייבות ארוכה הנפרסת על פני מספר שנים, בהתאם למודל המאפשר תקופתית על-ידי ההנהלה והדירקטוריון. העו"ש פרוס על פני תקופה של 10 שנים, הפריסה ומח"מ העו"ש מפורטים בדוח על הסיכונים. כמו-כן קיימות הנחות על פירעונות מוקדמים של משכנתאות. הבנק לא מפעיל מודל התנהגותי לתכניות חיסכון מאחר שנבחנו השפעות ההפקדות השוטפות והמשיכות המוקדמות בתכניות חיסכון ונמצא כי השפעתן נטו קטנה.

רגישות ההכנסה שונה מרגישות הערך, בעיקר כיוון שאינה כוללת שינוי בערך המהוון של נכסים והתחייבויות לזמן ארוך, אשר אינם נמדדים בדוח רווח והפסד על בסיס שווי הוגן, אלא כוללת את שינוי ההכנסה הנובע משינוי ריבית הן כתוצאה משינוי ריבית במוצרים בריבית משתנה והן כתוצאה מחידוש המוצר (שמירה על רמה קבועה של יתרות בכל מוצר) בריבית התרחיש. מדיניות ניהול סיכון הריבית מכוונת, בהתאמה ליעדי הבנק, להשגת מבנה החשיפה הרצוי בכל אחד מהמגזרים (שקל לא-צמוד, שקל צמוד מדד ומטבע-חוץ וצמודי), בהתאם להערכות לגבי משתני השוק ובכפוף למגבלות. הרגישות לריבית נמדדת באופן מבוקר לפחות אחת לחודש, עם מדידות תכופות יותר לצרכי ניהול החשיפות. ככלל, מטרת ניהול סיכונים הריבית בקבוצה הינה לאפשר שירות ללקוחות ולמקסם את ריווחיות הבנק תוך לקיחת סיכון באופן מבוקר. נגזרים שאינם משמשים לגידור חשבונאי משפיעים על הון הבנק ישירות דרך חשבון רווח והפסד. הבנק בוחן את רגישות הערך של הנגזרים שאינם משמשים לגידור חשבונאי אל מול מגבלות רגישות ייעודיות ונפרדות מהמגבלות הכוללות. הבנק מגדר בנגזרים, חלק מרגישות הריבית של אגרות-החוב וההתחייבויות הארוכות במטבע-חוץ תוך יישום חשבונאות גידור. כמו-כן משתמש הבנק בנגזרים הן לגידור רגישויות ריבית בתיק הבנקאי והן לפעילות בתיק למסחר. רגישויות אלו נכללות בתוך רגישות הערך המוצגת להלן.

## מידע כמותי על סיכון ריבית - ניתוח רגישות

טבלה 23-3: שווי הוגן נטו מותאם<sup>(1)</sup> של המכשירים הפיננסיים של הבנק וחברות מאוחדות שלו

31 בדצמבר 2023			31 בדצמבר 2024			
במיליוני ש"ח						
סך-הכל	מטבע-חוץ	שקל	סך-הכל	מטבע-חוץ	שקל	
42,905	(1,021)	43,926	<b>48,024</b>	<b>(1,590)</b>	<b>49,614</b>	יתרה מאזנית נטו <sup>(1)</sup>
53,899	2,271	51,628	<b>66,009</b>	<b>3,026</b>	<b>62,983</b>	שווי הוגן נטו מותאם <sup>(1)</sup>
53,922	2,597	51,325	<b>65,073</b>	<b>3,240</b>	<b>61,833</b>	מזה: תיק בנקאי
16,057	3,721	12,336	<b>21,977</b>	<b>4,924</b>	<b>17,053</b>	מזה: השפעת פריסה לתקופות של פיקדונות הציבור לפי דרישה
80	-	80	<b>(13)</b>	-	<b>(13)</b>	מזה: השפעת פירעונות מוקדמים בהלוואות לדיור

(1) יתרה מאזנית ושווי הוגן נטו של המכשירים הפיננסיים, בתוספת התחייבויות לזכויות עובדים ופריסה לתקופות של העו"ש זכות לפי מודל, למעט פריטים לא-כספיים (כגון רכוש קבוע, השקעות בכלולות, השקעות במניות, מסים נדחים ועוד). המונח נטו מתייחס לנכסים בניכוי התחייבויות ולא להשפעות המס הנגזרות.

# דוח הדירקטוריון והנהלה

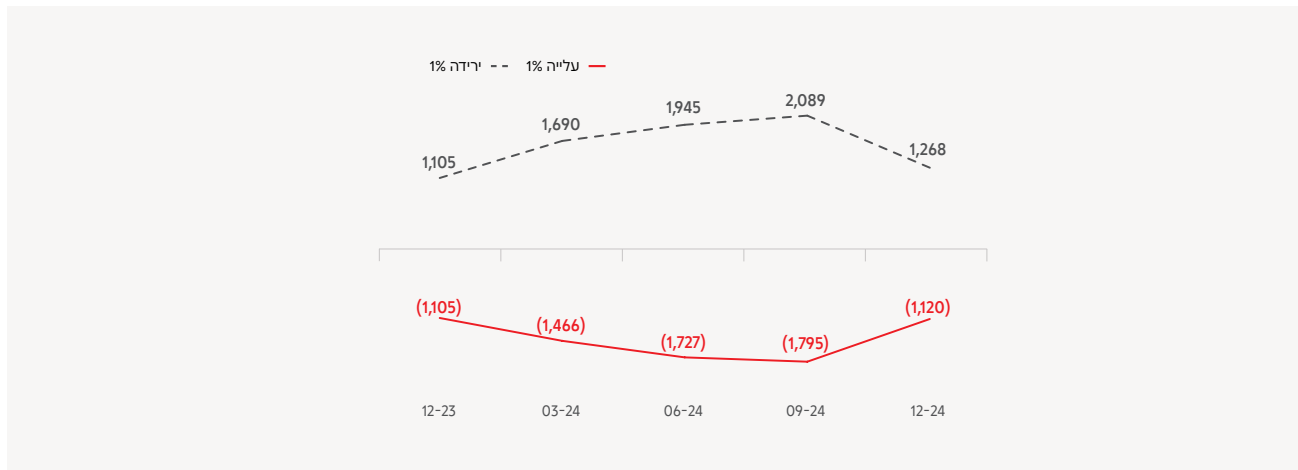
ליום 31 בדצמבר 2024

טבלה 24-3: השפעת תרחישים של שינויים בשיעורי הריבית על השווי ההוגן נטו מותאם<sup>(1)</sup> של הבנק וחברות מאוחדות שלו בטבלה זו מוצג השינוי בשווי ההוגן נטו המותאם של כל המכשירים הפיננסיים, בהנחה שהשינוי שמצוין חל על כל שיעורי הריבית במגזרי ההצמדה השונים.

31 בדצמבר 2023		31 בדצמבר 2024				
סך-הכל	מטבע-חוץ	שקל	סך-הכל	מטבע-חוץ	שקל	
במיליוני ש"ח						
<b>שינויים מקבילים</b>						
(1,105)	(153)	(952)	<b>(1,120)</b>	<b>(70)</b>	<b>(1,050)</b>	עלייה במקביל של 1%
(1,106)	(154)	(952)	<b>(1,090)</b>	<b>(66)</b>	<b>(1,024)</b>	מזה: תיק בנקאי
3,055	643	2,412	<b>3,831</b>	<b>782</b>	<b>3,049</b>	מזה: השפעת ייחוס לתקופות של פיקדונות לפי דרישה
136	-	136	<b>248</b>	-	<b>248</b>	מזה: השפעת פירעונות מוקדמים בהלוואות לדיור
(2,059)	(304)	(1,755)	<b>(2,167)</b>	<b>(153)</b>	<b>(2,014)</b>	עלייה במקביל של 2%
(1,888)	(133)	(1,755)	<b>(2,103)</b>	<b>(143)</b>	<b>(1,960)</b>	מזה: תיק בנקאי
5,948	1,253	4,695	<b>7,409</b>	<b>1,512</b>	<b>5,897</b>	מזה: השפעת ייחוס לתקופות של פיקדונות לפי דרישה
225	-	225	<b>415</b>	-	<b>415</b>	מזה: השפעת פירעונות מוקדמים בהלוואות לדיור
1,105	145	960	<b>1,268</b>	<b>53</b>	<b>1,215</b>	ירידה במקביל של 1%
1,112	145	967	<b>1,197</b>	<b>50</b>	<b>1,147</b>	מזה: תיק בנקאי
(3,230)	(681)	(2,549)	<b>(4,104)</b>	<b>(837)</b>	<b>(3,267)</b>	מזה: השפעת ייחוס לתקופות של פיקדונות לפי דרישה
(195)	-	(195)	<b>(346)</b>	-	<b>(346)</b>	מזה: השפעת פירעונות מוקדמים בהלוואות לדיור
2,428	302	2,126	<b>2,682</b>	<b>93</b>	<b>2,589</b>	ירידה במקביל של 2%
2,435	302	2,133	<b>2,519</b>	<b>86</b>	<b>2,433</b>	מזה: תיק בנקאי
(6,647)	(1,402)	(5,245)	<b>(8,506)</b>	<b>(1,735)</b>	<b>(6,771)</b>	מזה: השפעת ייחוס לתקופות של פיקדונות לפי דרישה
(466)	-	(466)	<b>(818)</b>	-	<b>(818)</b>	מזה: השפעת פירעונות מוקדמים בהלוואות לדיור
<b>שינויים לא מקבילים</b>						
(712)	(7)	(705)	<b>(359)</b>	<b>(25)</b>	<b>(334)</b>	התללה <sup>(2)</sup>
475	(59)	534	<b>81</b>	<b>(73)</b>	<b>154</b>	השטחה <sup>(3)</sup>
(37)	(148)	111	<b>(477)</b>	<b>(129)</b>	<b>(348)</b>	עליית ריבית בטווח הקצר
(6)	142	(148)	<b>476</b>	<b>147</b>	<b>329</b>	ירידת ריבית בטווח הקצר

(1) שווי הוגן נטו של המכשירים הפיננסיים, בתוספת התחייבויות לזכויות עובדים ופריסה לתקופות של העו"ש זכות לפי מודל, למעט פריטים לא-כספיים.  
 (2) התללה - ירידה בריבית בטווח הקצר ועלייה בריבית בטווח הארוך.  
 (3) השטחה - עלייה בריבית בטווח הקצר וירידה בריבית בטווח הארוך.

## תרשים 1-3: התפתחות רבעונית של רגישות ריבית לעלייה וירידה של 1% על השווי ההוגן נטו מתואם (במיליוני ש"ח)



במהלך שנת 2024 הושפעה הרגישות במגזר הלא-צמוד מרכישות אגרות-חוב ממשלתיות תוך הארכת מח"מ תיק אגרות-החוב מחד, ועדכון פריסת העו"ש שאושר בדצמבר 2024 מאידך, כך שהרגישות בתאריך המאזן הינה ללא שינוי מהותי ביחס לשנה הקודמת.

## טבלה 25-3: השפעת תרחישים של שינויים בשיעורי הריבית על הכנסות ריבית נטו ועל הכנסות מימון שאינן מריבית

ליום 31 בדצמבר 2023			ליום 31 בדצמבר 2024			שינויים במקביל
סך-הכל	הכנסות מימון שאינן מריבית	הכנסות מריבית	סך-הכל	הכנסות מימון שאינן מריבית	הכנסות מריבית	
במיליוני ש"ח						
133	82	51	<b>409</b>	<b>(150)</b>	<b>559</b>	עלייה במקביל של 1%
122	71	51	<b>441</b>	<b>(118)</b>	<b>559</b>	מזה: תיק בנקאי
(1,021)	(104)	(917)	<b>(727)</b>	<b>192</b>	<b>(919)</b>	ירידה במקביל של 1%
(999)	(82)	(917)	<b>(798)</b>	<b>121</b>	<b>(919)</b>	מזה: תיק בנקאי
			<b>(727)</b>	<b>192</b>	<b>(919)</b>	מקסימום
			<b>(798)</b>	<b>121</b>	<b>(919)</b>	מזה: תיק בנקאי

רגישות ההכנסה בטבלה לעיל חושבה על-ידי שינוי עקומי התשואות תוך שימוש בהנחות התנהגותיות לגבי שינויים במרווחי פיקדונות ולגבי מעבר כספים מעו"ש לפיקדונות נושאי ריבית במקרה של עליית ריבית. ההנחות נבחנות ומתעדכנות תקופתית בהתאם להתפתחויות בסביבת הריבית. הרגישות לירידת ריבית ביום 31 בדצמבר 2024 ירדה לעומת הרגישות ביום 31 בדצמבר 2023 בעיקר מפעילות נגזרים, שבאה לידי ביטוי בסעיף הכנסות מימון שאינן מריבית. רובה המכריע של רגישות ההכנסה לירידת ריבית נובע מרגישות לירידת הריבית בישראל. נציין כי ברגישות לעליית ריבית חל גידול לעומת הרגישות ביום 31 בדצמבר 2023, בשל עדכון הנחות מעבר מעו"ש לפיקדונות בתרחיש זה, שבא לידי ביטוי בסעיף הכנסות מריבית.

## טבלה 26-3: השפעת תרחישים של שינויים בשיעורי הריבית על ההון העצמי (נטו לאחר מס)

31 בדצמבר 2023	31 בדצמבר 2024	
(723)	<b>(932)</b>	עלייה במקביל של 1%
704	<b>969</b>	ירידה במקביל של 1%

### 3.3.3. סיכון שער חליפין

סיכוני המטבע (או בשמם האחר - חשיפת בסיסי הצמדה) כוללים את החשיפה לשערי חליפין של המטבעות השונים מול השקל וכן את החשיפה למדד המחירים לצרכן בכלל הבנק.

הבנק פעיל בשוקי המטבע הן באמצעות עסקות ספוט ופורוורד והן באמצעות אופציות, הן עבור עצמו והן עבור לקוחותיו. כתוצאה מכך, הבנק פעיל במטבעות סחירים, הן בשווקים המפותחים והן בשווקים המתפתחים.

ניהול חשיפות המטבע, לרבות שימוש במכשירי גידור, הינו חלק מניהול החשיפות לסיכוני השוק כמתואר לעיל, ומתקיים הן בפעילות התיק הבנקאי והן במסגרת פעילות המסחר בחדרי העסקות. הניהול השוטף נעשה במסגרת מגבלות דירקטוריון על חשיפות למטבע-חוץ ולמדד ולחשיפות כוללות, שעיקרן מופיע בריכוז המגבלות בדוח על הסיכונים.

טבלה 27-3: נכסים והתחייבויות לפי בסיסי הצמדה\*

ליום 31 בדצמבר 2024							
סך-הכל	פריטים לא-כספיים*	מטבע-חוץ <sup>(1)</sup>			מטבע ישראלי		
		אחר	אירו	דולר	צמוד למדד	לא-צמוד	
במיליוני ש"ח							
720,844	18,059	6,725	10,886	108,283	66,795	510,096	סך-כל הנכסים
662,694	7,027	4,683	13,684	156,775	29,442	451,083	סך-כל ההתחייבויות
58,150	11,032	2,042	(2,798)	(48,492)	37,353	59,013	עודף נכסים (התחייבויות)
-	(31)	(2,326)	2,652	46,835	(4,673)	(42,457)	מכשירים נגזרים
58,150	11,001	(284)	(146)	(1,657)	32,680	16,556	סך-הכל כללי

ליום 31 בדצמבר 2023							
סך-הכל	פריטים לא-כספיים*	מטבע-חוץ <sup>(1)</sup>			מטבע ישראלי		
		אחר	אירו	דולר	צמוד למדד	לא-צמוד	
במיליוני ש"ח							
686,530	16,503	5,742	12,287	106,416	64,389	481,193	סך-כל הנכסים
634,100	6,469	4,886	14,014	149,224	32,629	426,878	סך-כל ההתחייבויות
52,430	10,034	856	(1,727)	(42,808)	31,760	54,315	עודף נכסים (התחייבויות)
-	-	(1,156)	1,708	41,587	(2,427)	(39,712)	מכשירים נגזרים
52,430	10,034	(300)	(19)	(1,221)	29,333	14,603	סך-הכל כללי

\* לרבות מכשירים נגזרים שהבסיס שלהם מתייחס לפריט לא כספי וכן פריטים לא-כספיים החשופים לשינויים בשערי מטבע-חוץ. (1) כולל צמודי מטבע-חוץ.

הפריטים הלא-כספיים כוללים בין היתר מניות במטבע-חוץ החשופות בעיקר לשינויים בדולר. לכן, הפוזיציה בפועל בדולר נמוכה משמעותית מהפוזיציה המוצגת בטבלה. יצוין כי לשינוי בשערי חליפין השפעה על ערכם של פריטים לא-כספיים (כדוגמת ניירות-ערך) הנקובים במטבע-חוץ. לפריטים נוספים ראה [ביאורים 30 ו-31](#) בדוחות הכספיים.

טבלה 28-3: רגישות הבנק לשינויים בשערי חליפין של מטבעות חוץ בעלי נפח פעילות משמעותי ושינויים במדד המחירים לצרכן

31 בדצמבר 2023		31 בדצמבר 2024		
ירידה 10%	עלייה 10%	ירידה 10%	עלייה 10%	
במיליוני ש"ח				
111	(131)	209	(140)	דולר ארצות-הברית
2	(2)	31	(18)	אירו
מדד המחירים לצרכן				
ירידה 3%	עלייה 3%	ירידה 3%	עלייה 3%	
(899)	879	* (856)	* 819	

\* ליום 31 בדצמבר 2024 נכללה בתחשיב השפעת פיקדונות ברירת מדד כמפורט להלן.

בטבלה לעיל מוצג ניתוח רגישות השווי הכלכלי של הבנק לשינויים בשערי חליפין, המבוסס על שערך כל המכשירים המאזניים והחוץ-מאזניים במערכת לניהול סיכונים, תוך שימוש במודלים מקובלים לשערך כל מכשיר, ובשערים יציגים כשער הבסיס. לצורך החישוב משוערך התיק מחדש בשער חליפין המשקף עלייה/ירידה בשיעור המוצג, ללא הנחות נוספות. נציין כי לשינויי שערי חליפין גם השפעה מסוימת על סך נכסי הסיכון ובהתאם על יחסי ההון. עוד יצוין כי לשינויי בשערי חליפין השפעה על ערכם של פריטים לא-כספיים (כדוגמת, ניירות-ערך) הנקובים במטבע-חוץ, שלא הובאו בחשבון בניתוח הרגישות. הרגישות למדד המחירים לצרכן מחושבת על-פי חשיפת הבנק למדד כמפורט בביאור 30 בדוחות הכספיים ובתוספת השפעת רצפת מדד על הרווח החשבונאי הצפוי. החל מיום 30 בספטמבר 2024 נכללת בתחשיב השפעת פיקדונות ברירת מדד בהתאם למסלול הצפוי תחת התרחיש האמור.

### 3.3.4. סיכון מחיר מניות ומרווחי אשראי: סיכון השקעה

הגדרת סיכון השקעה בבנק, הינה חשיפה לשוק המניות, למרווחי אשראי ולסיכון האשראי בשווקי אגרות-החוב והמניות בתיק הבנקאי בקבוצה (כתוצאה מהחזקה במוצרים אלו עלול הבנק להיחשף גם לסיכונים ריבית ו/או מטבע ו/או נזילות ואלה מנוהלים בנפרד).

בניהול תיק ההשקעות חשוף הבנק לסיכונים אשראי ומרווחי אשראי אגב השקעתו באגרות-חוב של חברות ושל ממשלות זרות. על-פי הגדרת הבנק, אגרות-חוב ממשלת ישראל בש"ח ובמטבע-חוץ ואגרות-חוב ממשלה, המוחזקות על-ידי שלוחה, של המדינה בה היא פועלת, אינן נושאות סיכון השקעה ולכן אינן נכללות במדידת סיכון ההשקעה בבנק.

סיכון השקעה בקבוצת הבנק נוצר בעיקר בשלוש מסגרות:

1. תיק השקעות המנוהל באחריות חטיבת שווקים פיננסיים. ככלל, השקעות אלה מבוצעות באמצעות ניירות-ערך סחירים. לפרטים והרחבה ראה [הדוח על הסיכונים](#).
2. השקעות לא סחירות המבוצעות על-פי רוב באמצעות החברה הבת פועלים אקוויטי על-פי מדיניות שנקבעת מדי תקופה על-ידי דירקטוריון החברה בהתאמה למדיניות הקבוצתית. מסגרת תיאבון הסיכון בפעילות זו הוגדלה במהלך השנים האחרונות במסגרת מתווה השקעות רב שנתי אשר אושר בדירקטוריון הבנק. לפרטים ראה [פרק חברות עיקריות](#) בדוח הדירקטוריון וההנהלה.
3. חברות מוחזקות: אחזקות אסטרטגיות במניות של חברות מוחזקות. הקבוצה מחזיקה מניות ואגרות-חוב, בעיקר לצורכי השקעה, שירידה בערכן עשויה לפגוע ברווח והפסד של הבנק ו/או בהון הבנק.

## טבלה 29-3: פרטים על השקעת קבוצת הבנק במניות בהתאם לסיווג המאזני

ליום 31 בדצמבר 2023				ליום 31 בדצמבר 2024			
מזה: מזה: שווי הוגן ערך במאזן	מזה: נסחר בבורסה	שווי הוגן	ערך במאזן	מזה: מזה: שווי הוגן ערך במאזן	מזה: נסחר בבורסה	שווי הוגן	ערך במאזן
מזה: שלא מתקיים לגבי שווי הוגן זמין	מזה: נסחר בבורסה	שווי הוגן	ערך במאזן	מזה: שלא מתקיים לגבי שווי הוגן זמין	מזה: נסחר בבורסה	שווי הוגן	ערך במאזן
במיליוני ש"ח							
2,861	1,572	4,433	4,433	3,261	1,606	4,867	4,867
1,160	367	1,410	1,527	1,237	223	1,510	1,460
4,021	1,939	5,843	5,960	4,498	1,829	6,377	6,327
				השקעות במניות שאינן למסחר			
				השקעה בחברות כלולות			
				סך-הכל השקעות במניות			

למידע נוסף על השקעות ראה [ביאורים 12 ו-15](#) בדוחות הכספיים. לפירוט והרחבה בנושא סיכונים השוק ובכלל זה סיכון הריבית, סיכון שערי חליפין וסיכון השקעה (סיכון מניות ומרווחי אשראי) ראה [הדוח על הסיכונים](#).

### 3.4 סיכון נזילות ומימון

**סיכון נזילות** - סיכון הנזילות מוגדר כסיכון קיים, או עתיד, ליציבות הבנק ולרווחיו הנובע מאי יכולתו לעמוד בהתחייבויותיו. סיכון הנזילות בבנק נבחן בראיה רחבה יותר של יכולת עמידה בפירעון ההתחייבויות במועדן גם בעתות לחץ, בלי לפגוע בהתנהלות השוטפת במסגרת תכניות העבודה של הבנק ובלי להיקלע להפסדים חריגים.

**סיכון מימון** - הינו הסיכון לאי יכולת לגייס מקורות חדשים במקום אלו שהגיעו לפירעון, או שהגיוס מחדש יבוצע בתקופות ובתנאים אשר יפגעו באופן משמעותי בהכנסות הבנק נטו מריבית. הסיכון מנוהל כחלק מסיכון הנזילות.

### ניהול הסיכון

ניהול סיכון הנזילות והמימון מתבצע בראיה גלובלית של הפעילות בבנק בארץ ובסניף ניו-יורק. הבנק מנהל את הנזילות השוטפת ואת סיכון הנזילות במספר רבדים. הרובד הראשון: ניהול הנזילות השוטפת נעשה באגף ניהול נכסים והתחייבויות (להלן: נ"ה) באמצעות יחידות הנזילות בשקלים ובמטבע-חוץ בהתאם לצרכים השוטפים של הבנק והלקוחות. הרובד השני הוא ניהול סיכון הנזילות של הבנק. סיכון הנזילות בבנק, במטבע-חוץ ובשקלים, מנוהל ומבוקר באופן שוטף, בהתאם להוראות הרגולטוריות ולמדיניות הקבוצתית, במטרה להבטיח את היכולת להתמודד באופן תחרותי גם במצבי ביקוש והיצע חריגים בשווקים הפיננסיים.

ככלל, ומעצם אופי הפעילות הבנקאית, לבנק עודף התחייבויות על נכסים בתקופות הקצרות (פיקדונות), כמפורט בביאור 31 בדוחות הכספיים. עם זאת, במהלך עסקים רגיל, שיעורי המחזור של הפיקדונות, בדגש על פיקדונות קמעונאיים, הינם גבוהים מאד, כאשר יציבות זו מוכחת לאורך זמן זאת כאשר יתרת הנכסים הנזילים המתוארת להלן מאפשרת לבנק גמישות בניהול צרכי התזרים הנובע מהפעילות השוטפת. שיעורי הצמיחה לאורך זמן של ההתחייבויות והנכסים, ובפרט פיקדונות ואשראי, נבחנים ומאושרים במסגרת התכנון הפיננסי השנתי, במהלכו בוחן הבנק את יכולת המימון על-פי תכניות העבודה, תוך התייחסות לתכנון הנזילות, הפקדונות ומקורות נוספים, ככל שנדרשים.

# דוח הדירקטוריון והנהלה

ליום 31 בדצמבר 2024

בהתאם להוראת ניהול בנקאי תקין מספר 342 בנושא "ניהול סיכון הנזילות" הבנק מפעיל מודל פנימי לאמידת סיכון הנזילות, בנוסף למודל הרגולטורי. המודל הפנימי משקף את תפיסת הנהלה בכל הנוגע למאפיינים ההתנהגותיים של נכסים והתחייבויות פיננסיים. המודל מבוסס על היציבות המוכחת של הפיקדונות בבנק לאורך תקופות ארוכות, וכולל תרחישים שונים לגבי שיעורי המיחזור והפירעון של הנכסים וההתחייבויות. כאמור, בעוד שבמהלך עסקים רגיל מניח הבנק מיחזור גבוה מאד של פיקדונות ואשראי, בתרחישי לחץ מניח הבנק יציאת פיקדונות בהתאם לסוג הלקוח והפיקדון, ניצול מסגרות מעבר לרגיל, ירידות ערך בשווי הנכסים ומקדמים נוספים. מקדמים אלו נבחנים מדי שנה על-ידי הנהלת הבנק והדירקטוריון. בכל תרחיש מחושב יחס נזילות על-פי פער הנזילות לתקופה של עד חודש למול הנכסים הנזילים. מגבלות הדירקטוריון ליחס הפנימי גבוהות מדרישות ההוראה. התרחישים המופעלים במודל הפנימי מתייחסים למצבי שוק שונים ובפרט תרחיש בנק, תרחיש מערכת ותרחיש משולב, כך שגם אם תרחישים אלו יתממשו, הבנק יוכל להמשיך בפעילותו. התרחישים נבדלים בעיקר בהנחות לגבי מיחזור פיקדונות ומקדמי הנכסים הנזילים. כן מפעיל הבנק מודלים לתקופות ארוכות וקצרות יותר, בוחן את השפעות הנזילות בתרחישי קיצון ובכללם תרחיש קיצון אחיד המופץ על-ידי בנק ישראל, בוחן מדדי ריכוזיות מפקידים, מפעיל מערכת התרעה הכוללת מערכת ניטור של מדדים העשויים להצביע על סיכון למצב של משבר בצירוף תכנית פעולה ועוד, כאשר חלקם של מדדים אלו כפוף למגבלות פנימיות ו/או רגולטוריות.

בהתאם להוראת ניהול בנקאי תקין מספר 221, הבנק מחשב את יחס כיסוי הנזילות "סולו" מדי יום בחלוקה לסך המטבעות ומטבע-חוץ, ועוקב אחר היחס בחברות הבנות (אשר נדרשות לעמוד במגבלות נזילות פנימיות המותאמות לאופי פעילותן) ומחשב את היחס במאחד מדי יום כאשר בחישוב היחס במאחד מובאות בחשבון מגבלות העלולות לחול על העברת נזילות מחלק מהחברות הבנות בזמן משבר. היחס בתאגיד הבנקאי סולו והיחס במאחד מדווח כממוצע התצפיות היומיות ברבעון. דירקטוריון הבנק אימץ מגבלה פנימית המחמירה מהדרישה הרגולטורית ליחס כיסוי הנזילות, הן לתאגיד הבנקאי "סולו" והן במאחד.

הבנק מיישם את הוראת ניהול בנקאי תקין מספר 222 (יחס מימון יציב NSFR). דירקטוריון הבנק אימץ מגבלה פנימית מחמירה מהדרישה הרגולטורית ליחס המימון היציב.

הבנק עומד בכל מגבלות סיכון הנזילות, הרגולטוריות והפנימיות, הכוללות בין השאר, יחס כיסוי הנזילות - LCR לפי הוראת ניהול בנקאי תקין 221, מודל פנימי LCR ל-30 יום ולטווחים הקצרים והארוכים יותר בתרחישים כאמור לעיל, מודל NSFR (יחס מימון יציב) בהתאם להוראת ניהול בנקאי תקין 222, מגבלת ריכוזיות מפקידים ועוד.

סיכון המימון בבנק מנוהל כחלק מסיכון הנזילות. לבנק מקורות מימון מגוונים, שעיקרם פיקדונות מהציבור. כשחלקם הארי מלקוחות פרטיים. אלו יוצרים, כאמור מטה, סיכונים נזילות ומימון נמוכים ביחס למקורות אחרים. בשנת 2024 לא חלו שינויים מהותיים במדיניות ניהול סיכון הנזילות ובמדיניות גיוס המקורות.

## יחסי נזילות הרגולטוריים

טבלה 30-3: יחס כיסוי הנזילות (LCR)\*

לשלושה חודשים שהסתיימו ביום 31 בדצמבר 2023		לשלושה חודשים שהסתיימו ביום 31 בדצמבר 2024	
באחוזים			
<b>א. בנתוני המאחד</b>			
יחס כיסוי נזילות		129%	131%
יחס כיסוי נזילות המזערי הנדרש על-ידי הפיקוח על הבנקים		100%	100%
<b>ב. בנתוני הבנק</b>			
יחס כיסוי נזילות		128%	131%
יחס כיסוי נזילות המזערי הנדרש על-ידי הפיקוח על הבנקים		100%	100%

\* היחס במאחד ובתאגיד הבנקאי "סולו" מחושב על בסיס יומי, ומדווח בדוח כממוצע בתצפיות היומיות.

נכון ליום 31 בדצמבר 2024 יחס כיסוי הנזילות עמד על 131%, גבוה משמעותית מהדרישה הרגולטורית (100%). היחס הממוצע של הרבעון הרביעי של שנת 2024 עלה מעט לעומת יחס כיסוי הנזילות ברבעון הרביעי של שנת 2023 כתוצאה מהכרה בפיקדונות מסוימים כפיקדונות תפעוליים, בהתאם לאישור בנק ישראל שהתקבל ברבעון הראשון של שנת 2024. הבנק עוקב אחרי ההתפתחויות בשווקים ושומר על רמות נזילות נאותות בשקלים ובמטבע-חוץ.

טבלה 3-31: יחס מימון יציב, נטו (NSFR)

לימים	לימים	
31 בדצמבר 2023	31 בדצמבר 2024	
באחוזים		
		<b>בנתוני המאוחד</b>
128%	<b>125%</b>	יחס מימון יציב נטו
100%	<b>100%</b>	יחס מימון יציב נטו המזערי הנדרש על-ידי הפיקוח על הבנקים

נכון ליום 31 בדצמבר 2024 יחס המימון היציב עמד על 125%, גבוה משמעותית מהדרישה הרגולטורית (100%) בעיקר בשל הבסיס הרחב של פיקדונות מלקוחות פרטיים. יחס המימון היציב נטו ירד מעט בהשוואה ליחס ברבעון הרביעי של שנת 2023 בעקבות גידול בצרכי מימון יציבים בגין האשראי מעבר לגידול במקורות מימון יציבים.

**מקורות מימון**

לבנק מקורות מימון מגוונים, שעיקרם פיקדונות מהציבור. הפיקדונות מגויסים ממספר רב מאוד של מפקידים וללא תלות במפקיד בודד או בקבוצת מפקידים. עיקר גיוס המקורות של הבנק מתבצע מהציבור בארץ כשחלקו הארי מלקוחות פרטיים. מקורות שקליים לא-צמודים מגיעים ברובם מלקוחות אלה, ובמידה מסוימת גם מלקוחות מוסדיים ועסקיים גדולים (שחלקם פועלים ישירות מול מגזר ניהול פיננסי). נציין כי ככלל פיקדונות מלקוחות מוסדיים ועסקיים גדולים הינם תנודתיים יותר מפיקדונות קמעונאיים ובהתאם נשמרים מולם נכסים נזילים בהיקף גדול יותר. מקורות שקליים צמודים מגויסים הן מהציבור הרחב והן מלקוחות מוסדיים. המקורות במטבע-חוץ כוללים פיקדונות מלקוחות פרטיים ולקוחות עסקיים בארץ, תושבי חוץ, חברות ישראליות בחו"ל, עסקות REPO, הנפקת CDs, מכשירים אחרים המבוססים על-ידי ה-FDIC בארצות-הברית ומקורות נוספים. כמו-כן מגייס הבנק מקורות באמצעות הנפקת אגרות-חוב וכתבי התחייבות נדחים (הון רוברד 2). הבנק מייחס חשיבות רבה לגיוס מקורות יציבים בעלי פיזור גבוה, מנהל מעקב אחר ריכוזיות מקורות המימון בחתכים שונים, הן בשקלים והן במטבע-חוץ, עומד במגבלות הפנימיות בנושא ושומר על מבנה מאזן ובפרט מבנה מקורות המביא את סיכון הנזילות לרמה הרצויה. הבנק אינו מסתמך על מימון משוק ההון כמקור מימון עיקרי. הבנק יכול לקבל הלוואות מהבנקים המרכזיים, בנק ישראל וה-FED, כנגד שיעבוד נכסים שברשותו ובפרט אגרות-חוב של ממשלות ישראל וארצות-הברית.

במהלך 2024 גדלה יתרת הפיקדונות, זאת במקביל לגידול באשראי ותוך שמירה על יחסי נזילות ראויים. לפירוט יתרת הפיקדונות (ממוצע וסוף תקופה) לפי מגזרי פעילות ושיעורי הריבית המשולמים עליהם, למקורות מימון נוספים שאינם פיקדונות הציבור וליתרת הפיקדונות של שלושת קבוצות המפקידים הגדולות ביותר ראה טבלאות להלן.

טבלה 3-32: יתרת פיקדונות הציבור ושיעור ריבית ממוצעת לפי מגזרי פעילות פיקוחיים<sup>(1)</sup>

31 בדצמבר 2023			31 בדצמבר 2024			
שיעור ריבית ממוצעת	יתרה ממוצעת של פיקדונות הציבור	יתרת פיקדונות הציבור	שיעור ריבית ממוצעת	יתרה ממוצעת של פיקדונות הציבור	יתרת פיקדונות הציבור	
ב-%	במיליוני ש"ח	במיליוני ש"ח	ב-%	במיליוני ש"ח	במיליוני ש"ח	
2.00	207,853	214,169	<b>2.31</b>	<b>216,854</b>	<b>215,048</b>	אנשים פרטיים
2.24	97,575	98,260	<b>2.46</b>	<b>100,733</b>	<b>106,360</b>	עסקים קטנים וזעירים
3.21	33,445	35,394	<b>3.43</b>	<b>33,062</b>	<b>35,246</b>	עסקים בינוניים
3.81	66,390	74,442	<b>3.98</b>	<b>70,879</b>	<b>79,505</b>	עסקים גדולים
3.71	97,233	103,192	<b>3.70</b>	<b>99,573</b>	<b>106,547</b>	גופים מוסדיים וניהול פיננסי
4.40	26,974	29,138	<b>4.82</b>	<b>31,858</b>	<b>31,579</b>	פעילות חו"ל
2.79	529,470	554,595	<b>3.02</b>	<b>552,959</b>	<b>574,285</b>	סך-הכל

(1) כולל פיקדונות שאינם נושאי ריבית.



# דוח הדירקטוריון וההנהלה

ליום 31 בדצמבר 2024

## טבלה 3-33: מקורות מימון נוספים שאינם פיקדונות הציבור

31 בדצמבר 2023		31 בדצמבר 2024				
תשואה	יתרה ממוצעת	תשואה	יתרה ממוצעת	יתרה		
ב-%	במיליוני ש"ח	ב-%	במיליוני ש"ח			
5.21%	14,603	6,279	5.93%	9,685	18,201	ניירות-ערך שהושאלו או נמכרו במסגרת הסכמי רכש חוזר
3.90%	25,098	21,800	4.05%	20,647	20,190	אגרות-חוב וכתבי התחייבות נדחים

השאלה או מכירה באמצעות עסקות רכש חוזר כמפורט בטבלה לעיל, מהווה מקור מימון קצר טווח, ככלל לתקופה של עד שנה, ואילו הנפקת אגרות-חוב וכתבי התחייבויות מהווה, ככלל, מקור לטווח ארוך יותר.

## טבלה 3-34: יתרת סך הפיקדונות של שלוש קבוצות\* המפקידים הגדולות\*\*

יתרה ליום		
31.12.2023	31.12.2024	
במיליוני ש"ח		
12,403	15,224	קבוצה א
12,088	12,874	קבוצה ב
9,692	12,284	קבוצה ג

\* "קבוצה" - מפקיד, לרבות צד השולט בו (לרבות אחרים הנשלטים על-ידיו) וצד הנשלט על-ידיו.  
 \*\* שלוש קבוצות המפקידים הגדולות באותו מועד דיווח.

## נכסים נזילים

נכון ליום 31 בדצמבר 2024 הבנק מחזיק במאוחד נכסים נזילים (בעיקר רזרבות בבנקים מרכזיים, ניירות-ערך סחירים של ממשלות ובנקים מרכזיים, וכן מטבעות ושטרי כסף) לזמן משבר (לאחר מקדמי ביטחון) בסך של 170.2 מיליארד ש"ח, בנוסף לאגרות-חוב נזילות שאינן מוכרות לצרכי חישוב הנכסים הנזילים. הנכסים הנזילים מוחזקים בחלקם בבנק ובחלקם בחברות הבנות, כאשר הבנק מתחשב במגבלות אפשריות להעברת נזילות בין חלק מהחברות הבנות לבנק עצמו. נכסים אלו ניתנים למימוש מהיר ו/או ניתן לבצע עליהם עסקות ריפו או לקבל כנגד שעבוד חלק מהם, ובפרט שעבוד אגרות-חוב של ממשלות ישראל וארצות-הברית, הלוואות מהבנקים המרכזיים בנק ישראל וה-FED. לאור ההנחות לגבי מיחזור פיקדונות במהלך עסקים רגיל והנחות אחרות, הבנק אינו צופה בעיות נזילות שיחייבו שימוש בנכסים הנזילים, אך ערוך לתרחישים הנדרשים. לפירוט הנכסים הנזילים כולל התיחסות לנכסים משועבדים ראה [פרק נזילות בדוח על הסיכונים](#). בהתאם להוראת ניהול בנקאי תקין 222, נכון ליום 31 בדצמבר 2024 הבנק מחזיק במאוחד מקורות מימון יציבים (בעיקר הון, פיקדונות ארוכים ופיקדונות קצרים של לקוחות הפרטיים) בסך של כ-440.5 מיליארד ש"ח.

## דירוג הבנק

בעקבות מלחמת חרבות ברזל, חברות דירוג האשראי מודי'ס, פי'ס-ו-S&P הורידו את דירוג האשראי של המדינה במהלך השנה, חלקן במספר נוטצ'ים, לרבות אופק דירוג שלילי בכל החברות. דירוג הבנקים הישראליים ובכללם הבנק מושפע מדירוג מדינת ישראל. בהמשך להורדות דירוג מדינת ישראל, הורידו חברות אלו את דירוג האשראי ו/או את אופק הדירוג של הבנק. לפרטים אודות דירוג הבנק ראה [פרק דירוג הבנק בדוח ממשל תאגידי](#). הורדות דירוג הבנקים, שהתרחשו ושעלולות להתרחש בעתיד, עלולות להשפיע על פעילות מוסדות פיננסיים זרים מול הבנקים הישראליים ועל הפעילות הבנקאית הבינלאומית.

לפירוט והרחבה בנושא סיכון הנזילות ראה [דוח על הסיכונים וביאור 31](#) בדוחות הכספיים.

## 3.5. סיון תפעולי

סיון תפעולי מוגדר כסיון להפסד העלול להיגרם מתהליכים פנימיים כושלים או לקויים, מפעולות אנוש, מכשלים במערכות וכן מאירועים חיצוניים. ההגדרה כוללת סיון משפטי, אך אינה כוללת סיון אסטרטגי וסיון מוניטין. כשל הקשור לאחד הגורמים האמורים עלול להביא לפגיעה אפשרית ברווחיות. הבנק מפעיל יחידות בקרה ו/או נהלים ומערכות בנושאים הקשורים לפעילות בנקאית, לרבות יחידות אבטחת מערכות מידע והגנת הסייבר, ניהול המשכיות עסקית, ביטחון, קצין ציות ראשי, ניהול משאבי אנוש, בקרת תהליכים ועוד.

מפרוץ מלחמת חרבות ברזל, אשר החלה ביום ה-7 באוקטובר 2023, נקט הבנק בשורה של תהליכים ואמצעים להמשך פעילות מיטבי בנסיבות שנוצרו, ובכללם הפעלת תכניות ההמשכיות העסקית של הבנק כבר ביומה הראשון של המלחמה. הצעדים כללו, בין היתר, כינוס של צוותי חירום, העברת עובדי המטה לעבודה מרחוק בהתאם לצורך, סגירת סניפים בודדים באזורי הלחימה תוך הסטת לקוחות ועובדים לפעילות מרחוק ומתקנים אחרים של הבנק, ביצוע התאמות בפעילות סניפים אחרים, הפעלת סניפים ניידיים ומתן הנחיות שוטפות לחיזוק מוכנות, ללא פגיעה מהותית בפעילות. הבנק בוחן את המצב באופן שוטף ומבצע התאמות בפעילותו, מכנס את צוותי החירום לפי הצורך, וכן נערך לתרחישים נוספים של המשך המלחמה. נכון למועד הדוח השפעת המלחמה על הפעילות התפעולית של הבנק אינה משמעותית. ככלל, הסיכונים התפעוליים שקשורים למלחמה והשלכותיהם נבחנים ומנותחים באופן שוטף. בהתאם, נשקלים ומיושמים בקרות ואמצעים למזעור הסיכונים. בהיבטי סיון אבטחת מידע וסייבר, נציין כי במסגרת המלחמה גדל מספר מתקפות הסייבר על מטרות בישראל ובכללן הבנק וגדל היקף ניסיונות ההונאה כנגד הבנק ולקוחותיו, עד כה ללא פגיעה בפעילות הבנק. הבנק פועל במטרה לצמצם את הסיכון.

### 3.5.1 ניהול הסיכונים התפעוליים

אסטרטגיית ניהול הסיכונים התפעוליים נועדה לתמוך בהשגת היעדים האסטרטגיים של הקבוצה ומיקסום התועלת העסקית, בהתייחס לעלות במונחי סיון, על-ידי כל גורם אחראי בכל הרמות של הארגון. התהליך הניהולי מכוון להתבצע על בסיס הגדרת האחריות על הסיכונים (Risk Ownership). המטרה היא, שהתקשור והטיפול המושכל בסיכונים התפעוליים יתרמו לקבלת החלטות ניהוליות, תוך שיקולי תועלת עסקית מול עלות במונחי סיון, הן ברמת הנהלת הארגון והן ברמת היחידות השונות. מטרות ניהול הסיכונים התפעוליים הן:

- הבטחת פיקוח וניהול אפקטיביים של הסיכונים התפעוליים בכל יחידות הקבוצה לרבות הבעלות על הסיכונים וקבלת החלטות בשיקולי עלות - תועלת;
  - הבטחת זיהוי ותקשורת אפקטיביים של הסיכונים התפעוליים בכל העסקים העיקריים בקבוצה וביחידות התמיכה, במגמה להגדיר תיאון סיון תפעולי בהתאם ליעדים האסטרטגיים המאושרים עבור כל יחידה בקבוצה;
  - הגדרת מסגרת בקרה פנימית, שתקדם בקבוצה ערכי תרבות נאותים של מודעות, שקיפות ויעילות בטיפול בסיכונים התפעוליים;
  - הקצאה של ההון ביחס לסיכונים התפעוליים.
- האחריות על ניהול השוטף של הסיכון התפעולי וביצוע הפעילויות למזעור הסיכון חלה על מנהלי החטיבות ועל מנהלי חברות הבת וסניפי ניו-יורק בקבוצת הבנק. עבודת המטה בתחום זה מוטלת על היחידה לניהול הסיכונים התפעוליים וסיכוני השוק, בחטיבה לניהול סיכונים. ביחידות הבנק והקבוצה מתנהלת פעילות שוטפת של רשת בקרי סיכונים תפעוליים, לפי העיקרון של ניהול מטריציוני, שמבוסס על כפיפות ארגונית למנהלי החטיבות או למנכ"ל חברות הבת והכוונה מתודולוגית מצד המחלקה לניהול הסיכונים התפעוליים.
- הפעילות לניהול הסיכון התפעולי מפותחת ומכוונת על-ידי שלושה פורומים: ועדת הדירקטוריון לניהול ובקרת סיכונים, צוות ההנהלה לניהול סיכונים וצוות המשינה לניהול הסיכונים התפעוליים.
- מדיניות ניהול הסיכונים התפעוליים אושרה על-ידי ההנהלה ודירקטוריון הבנק. מסמך המדיניות מהווה מסגרת לניהול הסיכונים התפעוליים בקבוצה, בהתאם לעקרונות וחובות דיווח אחידים שיעדם ניהול תקין על-פי אמות המידה של באזל 2 (Sound Practices). פעילות הבנק בנושא מתבצעת על-פי כללי הוראת ניהול בנקאי תקין מספר 206 בנושא מדידה והלימות הון - סיון תפעולי, המתייחסת בין היתר להקצאת ההון הרגולטורי בגין הסיכונים התפעוליים (בהתאם לעדכון הוראת ניהול בנקאי תקין 206 משנתים כללים אלו ב-1.1.2026) וכללי דוח הפסדים תפעוליים, וכן על-פי כללי הוראת ניהול בנקאי תקין מספר 350 בנושא ניהול הסיכון התפעולי, התואמת את ההנחיות במסמך של באזל מיוני 2011 בנושא Sound Practice בניהול הסיכון התפעולי.

הבנק פועל על-פי הגישה הסטנדרטית של באזל 2 והדרישות התואמות להוראת ניהול בנקאי תקין. במסגרת זו מתנהלים בין היתר פרויקטים ופעילויות, כמפורט להלן:

- איסוף מידע על אירועים תפעוליים בקבוצת הבנק. בסיס המידע לעניין זה הוקם בסוף שנת 2002 ומשמש בין היתר לניתוח האירועים, המגמות והדפוסים ותומך במיפוי ובהערכת הסיכונים התפעוליים שהקבוצה חשופה אליהם. הבנק עדכן את כללי האיסוף בהתאם לעדכון הוראת ניהול בנקאי תקין 206.
  - ניתוח תרחישי סיכון בפעילויות ותהליכים בראיה צופה פני עתיד.
  - כחלק מפיתוח תשתית מעקב ובקרה, מאופיינים KRIs, אינדיקטורים עיקריים לסיכונים תפעוליים, ביחס למוצרים, תהליכים או סיכונים מוסדיים. ה-KRI (Key risk indicator) הנו מדד הניתן למדידה כמותית ועשוי לכלול גם מידע איכותי, המצביע על הימצאות גורם מסוים או מגמה. נקבעו ספים למעקב, אסקלציה וטיפול, לפי העניין.
  - ביצוע הפקות לקחים מאירועים תפעוליים, שיתופי מידע רלוונטי בין יחידות ולמידה ארגונית.
  - הדיווחים הרבעוניים מוגשים לצוות המשנה לניהול הסיכונים התפעוליים, צוות ההנהלה לניהול סיכונים וצוות, ועדת הדירקטוריון לניהול ובקרת סיכונים ומליאת הדירקטוריון. הדיווחים כוללים עדכונים בדבר תכנית העבודה, סטטוס הפרוייקטים בביצוע, מידע אודות אירועים תפעוליים, הערכות סיכונים פוטנציאלים, מגמות, שינויים בפרופיל הסיכונים ומידע חיצוני השוואתי.
- פעולות נוספות בדיקה כוללות:
- מערכת מיכונית לניהול הסיכון התפעולי הוטמעה ביחידות הקבוצה. המערכת פועלת בתחומים של איסוף מידע אודות אירועים תפעוליים, מיפוי והערכת הסיכונים והבקרות, איסוף KRI (אינדיקטורים עיקריים לסיכון), נושאים לטיפול, הפקת לקחים ודיווחים.
  - גיבוש ויישום מסגרת כוללת של עקרונות וסטנדרטים בנושא תפישת בקרה אחידה בקבוצת הבנק. במסגרת זו מתכנסים פורומי בקרה ומתבצע תהליך תקופתי להערכת אפקטיביות הבקרות.
  - השקת מוצר חדש/פעילות חדשה, על-פי הגדרות מדיניות השקת מוצר חדש בקבוצת הבנק, מלווה בבחינה וניתוח של הסיכונים התפעוליים הרלוונטיים הטמונים במוצר/פעילות.
  - הגדרת תשתית מתודולוגית לניהול סיכונים תפעוליים בתהליכי IT מהותיים וביישומי ענן.
  - הוצאת פעילות למיקור חוץ בשים לב לסיכונים הייחודיים למיקור חוץ, בהתאם להנחיות המדיניות הייעודית לנושא.
  - תשומת לב מיוחדת, לרבות גיבוש מדיניות ייעודית, ניתנה לניהול סיכונים בנקאות בתקשורת, בהתאם להנחיות הוראת ניהול בנקאי תקין 367 בנקאות בתקשורת.
- מתבצעים מהלכים שוטפים לזיהוי, מיפוי והערכת סיכונים תפעוליים ובקרות ביחידות הבנק והקבוצה, לרבות מיפוי סיכונים מעילות והונאות. הפעילות מתבצעת על בסיס מתודולוגיה אחידה התואמת את דרישות ועדת באזל והוראות בנק ישראל בנושא, לרבות מעקב אחר יישום ההמלצות. אחת לשלוש שנים מתבצע מהלך של מיפוי מקיף של הסיכונים התפעוליים בכל יחידות הקבוצה. בהמשך, מתבצעים תחזוקה, עדכון והרחבה של הממצאים באמצעות ניתוחים נוספים, ניתוח סיכונים במוצרים/פעילויות חדשים והתקשרויות מהותיות למיקורי חוץ של פעילויות/תהליכים. מטרת הפעילות לזהות מוקדי סיכון מהותיים, להגדיר אחריות על הסיכונים (Risk Ownership), להעריך את הסיכונים (הממוצעים והקיצוניים) והבקרות הקיימות ולהבחין בין סיכונים נמוכים לבין סיכונים מהותיים הדורשים בחינה נוספת ונקיטת פעילויות בהתאם לשיקולי עלות - תועלת, על-פי דרכים עיקריות להתמודדות עם סיכונים, כדלקמן: למזער את הסיכון באמצעות יישום בקרות נוספות, להעביר את הסיכון לצד ג' (כגון: ביטוח, מיקור חוץ), לספוג את הסיכון תוך כימות שלו ולהפחית את הפעילות יוצרת הסיכון.
- פרופיל הסיכון התפעולי מנוטר תקופתית ביחס לתיאבון הסיכון התפעולי אשר מוגדר במדיניות באמצעות פרמטרים שונים ברמה כלל קבוצתית וברמה של יחידות ותהליכים ספציפיים. הבנק מקצה הון בגין נכסי סיכון תפעולי, על-פי מודל סטנדרטי שהוגדר על-ידי בנק ישראל. הדיווחים לעניין העמידה במגבלות תיאבון הסיכון מוגשים בתדירות רבעונית במסגרת מסמך הסיכונים הכולל.
- הבנק משתמש במדדים כמותיים של תיאבון הסיכון התפעולי אשר מתייחסים לפרמטרים הבאים: היקפי הנזקים התפעוליים ביחס להכנסות הגולמיות לפי הגישה הסטנדרטית של באזל, שיעור הגידול בנזקים משנה לשנה, תרחישי סיכון אשר דורגו ברמת סיכון גבוהה מאד ברמת קבוצת הבנק והערכת תרחישי קיצון.

במהלך שנת 2024 נמשכה מגמה מוגברת של הונאות חיצוניות ובפרט הונאות במתאר פשינג, מתאר "העוקץ הרוסי" של הונאה המכוונת ליוצאי מדינות ברית-המועצות לשעבר והונאות במשיכת מזמונים בבנקים. לאור התגברות היקף ארועי ההונאות הוקם צוות ייעודי לנושא המתכנס באופן שוטף, הורחבו חוקי הניטור ובקורות עסקיות למניעה או התראה על פעילות חריגה תוך עדכונם באופן תכוף והוגברו בקורות תוך תיאום בין הגורמים השונים בבנק העוסקים במניעת הונאות. בנק ישראל מקדם מדיניות של הרחבת הזכאות לפיצוי ללקוחות בנסיבות שונות, כאשר קיימת גם יוזמת חקיקה בנושא, לפירוט ראה [פרק יוזמות רגולטוריות](#) בדוח ממשל תאגיד.

### 3.5.2. סיכוני טכנולוגיה ומחשוב

הבנק תלוי במערכות ותשתיות IT לפעילותיו השונות. סיכון הטכנולוגיה והמחשוב הינו הסיכון לפגיעה בפעילותו התקינה של הבנק ובשירות ללקוחות, להפסד או לפגיעה במוניטין עקב אי נאותות או כשל במערכות ותשתיות ה-IT של הבנק. ככלל, הבנק מתחזק את מערכות ותשתיות המידע, מאמץ טכנולוגיות חדשות ופועל תמידית למתן תשתית טכנולוגית המאפשרת את התנהלותו העסקית וקידום יוזמות אסטרטגיות בחטיבות השונות, בהתאם למדיניות ניהול טכנולוגיית המידע של הבנק. בבנק קיימים מסמכי מדיניות ייעודיים הכוללים התייחסות להיבטי אבטחת מידע וסייבר, עקרונות גיבוי והתאוששות במצבים של תקלות ואסונות, ומסמכי מדיניות בנושאים של מיקור חוץ, מחשוב ענן, כללים למימוש טכנולוגיות חדשות במסגרת בנקאות בתקשורת וניהול סיכוני IT.

בחינת סיכוני ה-IT מתבצעת באופן שוטף על-פי מתודולוגיה מקובלת, הן ברמת תהליכי ה-IT המהותיים המנוהלים בבנק והן ברמת מערכות המידע והתשתיות המשמשות את הבנק. הטיפול בסיכונים הנובעים מתהליכי IT מהותיים מבוצע כחלק מתפישת הבקרה המיושמת בחטיבת טכנולוגיה ומחשוב, על-ידי מספר יחידות מקצועיות ייעודיות הכפופות להנהלת החטיבה. יחידות אלו פועלות על-פי ההנחיות הרגולטוריות השונות, וכוללות, בין היתר, מחלקת אבטחת מערכות מידע והגנת הסייבר, יחידת תכנון ובקרה, ניהול תהליכי SM (Service Management) ומחלקת ניהול סיכוני IT.

הבנק נערך ליישום הוראת ניהול בנקאי תקין 364 ("ניהול סיכוני טכנולוגיות המידע, אבטחת המידע והגנת הסייבר") שתיכנס לתוקף במאי 2026 ותחליף את הוראות ניהול בנקאי תקין 361, 357 ו-363.

### 3.5.3. סיכוני אבטחת מידע וסייבר

סיכון הסייבר הינו הסיכון לנזק ובכללו שיבוש, הפרעה, השבתה של פעילות, גניבת נכס, דלף מידע, איסוף מודיעין או פגיעה במוניטין או באמון הציבור כתוצאה מהתרחשות אירוע סייבר. בתחום הסייבר מתנהלת פעילות כנדרש בהוראות בנק ישראל ובכללן הוראת ניהול בנקאי תקין 361 בנושא ניהול הגנת הסייבר, הוראת ניהול בנקאי תקין 363 בנושא שרשרת אספקה, חוק הגנת הפרטיות, התשמ"א-1981 וחוקים אחרים בהתאם לעניין, במטרה להגן על מערך טכנולוגיית המידע ולמזער את הסיכונים. סיכוני אבטחת מידע וסייבר בבנק מנוהלים על-ידי מערך אבטחת מערכות מידע וסייבר בחטיבת הטכנולוגיה והמחשוב.

בשנים האחרונות חל גידול בתחום ובחומרת תקיפות הסייבר על המגזר הפיננסי העולמי, כאשר מגמות ההתפתחויות הטכנולוגיות כגון מחשוב ענן, פתיחות לממשקים חיצוניים והרחבת השירותים הדיגיטליים מחד ורמת התחכום והכלים העומדים לרשות התוקפים מאידך מגדילים את החשיפה לסיכוני סייבר. המגזר הבנקאי בישראל, ובכלל זה הבנק, חווים באופן שוטף התקפות סייבר, כגון DDOS (התקפת מניעת שירות מבזורת Distributed Denial Of Service attack - תקיפות שנועדו להשבית מערכת מחשב על-ידי יצירת עומס חריג על משאביה), דייג (דייג - Phishing - הוא ניסיון לגניבת מידע רגיש על-ידי התחזות ברשת האינטרנט) וכדומה. התקיפות מכוונות כנגד גורמי ממשל והסקטור הפיננסי בניסיון לפגיעה במוניטין וכן כנגד שרשרת האספקה (תקיפת ארגון באמצעות ספק/מוצר בשימוש). הבנק פועל באופן שוטף להפקת לקחים ועדכון ההערכות בהתאמה. בשנה האחרונה, ובפרט נוכח מלחמת חרבות ברזל, חל גידול בכמות ניסיונות ההונאה, בדגש על הונאות במתווה הנדסה חברתית, כאמור לעיל. כמו-כן, חל גידול במספר מתקפות הסייבר על מטרות בישראל ובכללן הבנק, עד כה ללא פגיעה בפעילותו. הבנק פועל במטרה לצמצם את הסיכון. בשנת 2024 לא נתגלו בבנק אירועי סייבר מהותיים בעלי השפעה על הדוחות הכספיים.

הבנק משקיע אמצעים רבים (אנושיים וטכנולוגיים) בכדי לחזק את מערך אבטחת המידע והגנת הסייבר על מנת להתמודד עם התפתחות האיומים. מערך ההגנה של הבנק מורכב משכבות הגנה המשלבות טכנולוגיות מתקדמות. הבנק מפעיל תהליכי הגנת סייבר על מנת למזער את הסיכון לחידרה וגישה לא מורשית למערכות המידע ולהתממשות תקיפות, ולהבטיח את נכונות, זמינות וחשאיות מאגרי המידע. במקביל מפעיל הבנק תהליכי גילוי וזיהוי אירועי סייבר בכל שעות היממה, ובכללם הפעלת מרכז אירועי אבטחת מידע. כמו-כן הבנק נערך להכלת אירועי סייבר תוך מזעור הנזק על נכסי הבנק ולקוחותיו. הבנק פועל באופן מתמיד לזיהוי יעדי ההגנה, האיומים, הסיכונים ואפקטיביות ההגנה ובונה את תכניות העבודה לשיפור מערך ההגנה בהתאם. בנוסף, הבנק פועל תוך דיאלוג מתמיד עם מערך הסייבר הלאומי וגורמים רלוונטיים נוספים.

הבנק מעדכן באופן שוטף את הערכת הסיכונים ביחס לתובנות מאירועי סייבר בארץ ובעולם הרלוונטיים למערכות הבנק ופעילותו העסקית, מעדכן את הערכת סיכוני הסייבר בהתאמה להתפתחות האיומים ומבצע פעילות מקיפה לצמצום הסיכון, בפרט לאור שימוש משמעותי של עובדים בעבודה מרחוק, הרחבת השימוש במחשוב ענן, התפתחויות בתחום הבינה מלאכותית ועוד. בנוסף, הבנק רואה חשיבות רבה בקיום תרבות ארגונית לניהול סיכון ולכן פועל בדרכים מגוונות (כגון: הרצאות, תקשורים, ותרגילים בדרגים שונים) להגברת מודעות העובדים לסיכוני הסייבר. היחידה לניהול סיכוני סייבר בחטיבה לניהול סיכונים עוסקת בקביעת מדדים ומתודולוגיות להערכת בשלות ההגנה, ניתוח משמעותיות עסקיות לתרחישי סייבר, אתגור מערך ההגנה, ובחינת התפתחויות בתחום סיכון הסייבר הרלוונטיות למערך הטכנולוגי והעסקי של הבנק.

### 3.5.4. סיכוני מחשוב ענן

הבנק פועל בהתאם להוראת ניהול בנקאי תקין 362. הבנק ממשיך ליישם מחשוב ענן בתחומים מסוימים ובוחן שימושים נוספים תוך טיפול נאות בסיכונים התפעוליים הנגזרים מכך ובהתאמה להנחיות הרגולציה. זאת מתוך כוונה לאפשר יישום היתרונות העסקיים של שימוש בשירותי מחשוב ענן תוך ניהול מושכל של הסיכונים ועמידה בדרישות הרגולציה.

### 3.5.5. היערכות לחירום

בבנק מנוהלת ומיושמת תכנית רציפה להיערכות לחירום ולהמשכיות העסקית (BCMP - Business Continuity Management Plan) בהתאם למדיניות הבנק ולהוראות בנק ישראל מספר 355 ("ניהול המשכיות עסקית"), הוראה 357 ("ניהול טכנולוגיית המידע") והוראות נוספות. כמו-כן, הבנק נערך ליישום הוראת ניהול בנקאי תקין 364 ("ניהול סיכוני טכנולוגיות המידע, אבטחת המידע והגנת הסייבר") שתיכנס לתוקף במאי 2026. היערכות הבנק מבוססת על תכניות פעולה מפורטות, נוהלי עבודה, ניסויים ותרגולים תקופתיים המוגדרים במערכת נהלים לשעת חירום. כחלק מהיערכותו לחירום ביצע הבנק מהלך רוחבי של קביעת מדיניות, הגדרת תרחישי יחוס, מיפוי וניתוח תהליכים קריטיים והמשאבים הנדרשים לאישושם בחירום (BIA) ועדכון תכניות הפעולה על בסיס מתודולוגיות מקובלות בעולם. מהלך זה מתעדכן באופן שוטף ומבא לאישור בתדירות שנתית. תכנית ה-BCMP מובלת על-ידי מחלקת ניהול המשכיות עסקית שהינה הגוף המקצועי המנחה, המפקח והאמון על הצגת תמונת המצב מטעם הבנק להנהלה ולדירקטוריון. המחלקה כפופה למנהל המשכיות העסקית בבנק ולמנהל צוות החירום הבנקאי (מנהל החטיבה הפיננסית). תכנית הפעילות מערבת את כל חטיבות הבנק, באמצעות ממוני המשכיות עסקית חטיבתיים וצוותים ייעודיים, כאשר כל מנהל חטיבה אחראי בשגרה על כל היבטי תכניות המשכיות העסקית בחטיבתו, לרבות בנייתה, תחזוקתה ועדכונה באופן שוטף, ובמצב חירום - אחראי על הפעלת החטיבה תוך קיום התהליכים העסקיים הקריטיים. התמודדויות עם אירועי אמת והפעלת תכניות חירום ובכלל זה כינוס צוות חירום בנקאי והפעלתו מתבצעים בעת זיהוי פוטנציאל לאירוע חירום ובמהלכו עד לסיום האירוע. החטיבה לניהול סיכונים משמשת כמעגל בקרה שני בנושא סיכוני המשכיות עסקית והיערכות לחירום.

מדיניות המשכיות העסקית אומצה גם בחברות הבנות וכן בסניף ניו-יורק, בהתאמה למדיניות ממשל תאגידי והנחיות בנק ישראל. בנוסף, מבצע הבנק תרגילי חירום תקופתיים, הכוללים תרחישים תפעוליים טכנולוגיים ועסקיים מורכבים, בהשתתפות היחידות השונות, מרמת הסניפים, יחידות, חטיבות ועד רמת הנהלת הבנק. בבנק פועל אתר מחשוב מרכזי (Data center) להבטחת זמינות ומיגון מערכות המידע והמידע עצמו, בנוסף קיים אתר מחשוב משני וגיבויים נוספים. מערך ניהול המשכיות העסקית בבנק אושר על-ידי מכון התקנים הישראלי כתואם את דרישות התקן הבינלאומי ISO22301.

במסגרת היערכות להמשכיות העסקית הבנק נערך לטיפול במגוון של תרחישים אפשריים. ביחס לתרחישי חירום שבגינם עלול להיגרם לו נזק פיננסי משמעותי מנוטרות מערכות התרעה של "אורות אדומים" וקיימות תכניות מגירה מפורטות. תרחישי הקיצון נבחנים ונידונים תקופתית בצוות טיפול בתרחישי קיצון וריכוזי סיכון. הפעלת תכניות המגירה היא באחריות ההנהלה או צוות הנהלה ייעודי לטיפול בהיבטים הפיננסיים של מצבי משבר. צ'ארטר להקמתו של צוות כזה כלול אף הוא בין תכניות המגירה.

מלחמת חרבות ברזל, אשר החלה ביום ה-7 באוקטובר 2023, הביאה להפעלת תכניות המשכיות העסקית של הבנק לאורך המלחמה בהתאם לצרכים המשתנים. הצעדים כללו, בין היתר, כינוס של צוותי חירום, העברת עובדי המטה לעבודה מרחוק, סגירת סניפים בודדים באזורי הלחימה תוך הסטת לקוחות ועובדים לפעילות מרחוק ומיקומים אחרים, ביצוע התאמות בפעילות סניפים אחרים, הפעלת סניפים ניידים ומתן הנחיות שוטפות לחיזוק מוכנות, ללא פגיעה מהותית בפעילות. נכון למועד פרסום הדוח, הבנק פועל ב"שגרת מלחמה" ללא השפעה מהותית על פעילותו, תוך בחינה של המצב באופן שוטף ותוך היערכות לתרחישים אפשריים של המשך הלחימה.

## 3.5.6. ביטוח

לבנק פוליסת ביטוח בנקאי המגדרת סיכונים תפעוליים וכוללת: (1) ביטוח בנקאי לכיסוי נזקים העלולים להיגרם לבנק כתוצאה ממעילות עובדים, אובדן מסמכים, זיוף מסמכים ועוד; פוליסה זו כוללת כיסוי לנזקי פשעי מחשב שנגרמו לבנק ו/או ללקוחותיו עקב חדירה של צד שלישי בלתי מורשה למערכות המחשב של הבנק; (2) ביטוח אחריות מקצועית להגנה בפני תביעת לקוח שנגרם לו נזק כתוצאה מפעולה בנקאית רשלנית. פוליסות אלו כפופות לחריגים המקובלים בפוליסות ביטוח של תאגידים בנקאיים בישראל (לרבות החרגת נזק הנגרם כתוצאה מעבירה על הוראות הקשורות בהלבנת הון ובמימון טרור).

בנוסף, המערך הביטוחי של הבנק כולל גם ביטוח רכוש, צד ג', חבות מעבידים, ביטוח אחריות דירקטורים ונושאי משרה וביטוחים נוספים. גבולות האחריות וסכומי הביטוח בפוליסות נקבעו על-ידי הבנק בהתאם להערכת הסיכון הכרוך בפעילות הקבוצה וכחלק ממדיניות ניהול הסיכונים הכוללת ותוך תיאום בין החטיבה לניהול סיכונים ובין היחידה המטפלת במערך הביטוח. לפרטים בדבר הסדר פשרה עם המבטחים בקשר עם חקירת עסקי קבוצת הבנק עם לקוחות אמריקאים ופרשת FIFA ראה [ביאור 25](#) בדוחות הכספיים.

## 3.6. סיכון ציות

סיכון הציות הוא הסיכון להטלת סנקציה משפטית או רגולטורית, להפסד פיננסי מהותי או לנזק תדמיתי, אשר התאגיד הבנקאי עלול לספוג כתוצאה מכך שהוא אינו מקיים את הוראות הציות כהגדרתן בהוראות ניהול בנקאי תקין 308.

במסגרת סיכון הציות כלולים בהתאם להוראות ניהול בנקאי תקין 308, גם סיכונים הנובעים מתחום הוגנות הבנק כלפי לקוחותיו, ניגוד עניינים, איסור הלבנת הון ומימון טרור (לרבות אלה העוסקים בדיני המס), מתן ייעוץ ללקוח, אכיפה בניירות-ערך, הגנה על הפרטיות (למעט היבטים של טכנולוגיית המידע), הוראות החקיקה בישראל ליישום ה-FATCA וה-CRS והיבטי מיסוי רלוונטיים למוצרים או לשירותים ללקוחות או הוראות בעלות אופי דומה. תחת סיכון הציות כלול גם הסיכון להפרת סנקציות בינלאומיות ורשימות מוכרזים. הטיפול בסיכון כרוך במעקב, ניתוח ויישום הסנקציות הבינלאומיות ורשימות המוכרזים, במעקב אחר העברות כספים בינלאומיות ובמעקב אחר פתיחת חשבונות ללקוחות ופעילות בנקאית בהם. הבנק מיישם את הסנקציות בהתאם למדיניות שנקבעה.

סיכון הציות כולל גם את סיכון המוניטין הנלווה לאי-הציות להוראות האמורות.

במסגרת סיכון הציות נכלל גם הסיכון בקשר עם פעילות הבנק מול בנקים שמקום מושבם ברשות הפלסטינית אשר טעונה עמידה בדרישות רגולטוריות שונות, בפרט בקשר עם הלבנת הון ומניעת מימון טרור, וכרוכה במעקב אחר העברות כספים אל ומאת תושבי הרשות הפלסטינית. בתחילת שנת 2009 הפסיק הבנק את פעילותו עם בנקים וסניפים שמקום מושבם ברצועת עזה, לאחר שהממשלה הכריזה על עזה כעל ישות עוינת. במרוצת השנים, חזר הבנק ופנה לבנק ישראל ולמשרד האוצר והודיע כי נוכח הבעייתיות הכרוכה במתן שירותים בנקאיים לבנקים הפלסטיניים ברצועה להפסיק מתן שירותים קורספונדנטים לבנקים אלה.

בחדש ינואר 2018 קיבל הבנק כתבי חסינות ושיפוי חתומים מהיועץ המשפטי לממשלה ומשרד האוצר (בהתאמה). כתב החסינות מגן על הבנק, נושאי משרה בו ועובדיו מפני הגשת כתב אישום בישראל בגין עבירות מסוימות בקשר עם הלבנת הון ומניעת מימון טרור ביחס לשירותים שהבנק העניק או יעניק לבנקים פלסטיניים. בהמשך לכתב החסינות, קיבל הבנק בינואר 2018 מכתב מהמפקחת על הבנקים כי לא יינקטו צעדי אכיפה בכל הנוגע לפעולות של הבנק בקשר למתן שירותי קורספונדנציה שעליהם חל כתב החסינות.

בכתב השיפוי התחייבה מדינת ישראל לשפות את הבנק בגין הוצאות (חבות לפי פסק דין והוצאות משפט) בהן יישא הבנק במסגרת הליכים אזרחיים או הליכים פליליים שלא הסתיימו בהרשעה אשר ננקטו כנגד הבנק, נושא משרה בו או עובד בקשר עם מתן השירותים הקורספונדנטים בתקופת החסינות והשיפוי. התחייבויות החסינות והשיפוי הניתנות לבנק כאמור כפופות לסייגים שנקבעו בהן ולתנאים בהם על הבנק לעמוד.

כתבי השיפוי והחסינות הוארכו מעת לעת וסכומם התעדכן. כתבי השיפוי והחסינות הוארכו עד ל-30 בנובמבר 2025. הבנק הודיע על הארכה זו לנציגי הבנקים הפלשתינאים, וכי לפיכך המועד להפסקת השירותים, עליה הודיע הבנק עוד ביום 31 במרץ 2024, יידחה עד למועד האמור. הבנק נערך לתרחיש הפסקת השירותים, ככל שיידרש, ולסיכונים הנלווים לתרחיש זה.

מלחמת חרבות ברזל ומצב החירום מעצימים את סיכוני הציות הנובעים ממימון טרור והלבנת הון. מערך הציות בבנק התאים את פעילותו למצב המלחמה והחירום בשורה של צעדים הממוקדים בין היתר בסיכונים העולים ממצב זה.

הבנק נוקט מדיניות של ציות לכל הוראות החוק והרגולציה, ופועל להטמעתה ביחידותיו ובקרב עובדיו. לצרכי ניהול הסיכון, ניתן להגדיר את סיכוני הציות המרכזיים שמפניהם מבקש הבנק להתגונן כמפורט להלן:

- הסיכון לנזק מהותי בגין צו רגולטורי מצד רשות כלשהי, בשל אי-ציות של הבנק או מי מעובדיו, להוראות העוסקות באיסור הלבנת הון ומימון טרור, וכן בגין ליקויים בתהליכים שנועדו להבטיח ציות כאמור או בגין חסרונם של תהליכים כאמור;

- הסיכון לנזק מהותי בגין אי כיבודן של סנקציות בינלאומיות, בשל ליקוי או טעות בשלמות הנתונים או בפרשנות הסנקציות ותחולתן;
- הסיכון לנזק מהותי בגין צו רגולטורי מצד רשות רגולטורית, בשל פעילות לא נאותה או לא הוגנת או לא אחראית או לא אתית של הבנק או מי מעובדיו ביחס ללקוחות הבנק או ביחס לנושאי מס או בשל אי-ציות להוראות דין בהקשרים אלו;
- הסיכון לנזק מהותי בגין צו רגולטורי מצד רשות רגולטורית, בשל אי-ציות של הבנק או מי מעובדיו לדיני ניירות-ערך;
- הסיכון לנזק מהותי בגין תביעה ייצוגית, הנובעת מאי-ציות להוראות המסדירות את יחסי הבנק והלקוח;
- הסיכון לנזק מהותי בגין תביעות או צוים רגולטוריים הנובעים מהתנהגות לא הולמת או לא אחראית, לא אתית, או לא ראויה של מי מעובדי הבנק;
- הסיכון לתביעה פלילית נגד הבנק או עובדים בכירים בו, בשל אי-ציות לחוק;
- הסיכון לנזק מהותי בגין אי עמידה או הפרה של הסכמי הבנק עם הרשויות האמריקאיות בארצות-הברית מיום 30 באפריל 2020, הכוללים פעולות ייעודיות ומחויבויות נוספות בתחום זה, כמפורט בביאורים 25 ו-25' בעניין התחייבויות תלויות והתקשרויות מיוחדות ובאתר הבנק. זיהוי מוקדי סיכון הציות המרכזיים ומעקב אחר התפתחותם נעשה, בין היתר, באמצעות מדדי סיכון. מוקדי הסיכון המרכזיים ועוצמת הסיכון הנובעת מהם עשויים להשתנות בהתאם לדינמיות הרגולציה, האכיפה, פעילות הבנק והלקוחות, התפתחות השוק וכיו"ב. לשם מדידת הסיכון, משתמש הבנק במדדים כמותיים ובמדדים איכותיים. המדדים כוללים, בין היתר, התפתחויות רגולטוריות ואכיפתיות, שינויים בלקוחות ובמוצרים מסוימים, ממצאי בקורות וביקורות, סקרי פערים ועוד.
- קצינת הציות הראשית של הבנק משמשת בתפקידה לפי הוראת ניהול בנקאי 308, בין היתר, כאחראית על מילוי החובות לפי חוק איסור הלבנת הון ומניעת מימון טרור, וכן כממונה על האכיפה בניירות-ערך לפי חוק ליעול הליכי אכיפה ברשות ניירות-ערך וכקצינה אחראית על-פי ה-FATCA וה-QI. יחידת קצין ציות ראשי והממונה על האכיפה בניירות-ערך, מורכבת מיחידת איסור הלבנת הון ומימון טרור, יחידת אכיפה בניירות-ערך, יחידת ציות בינלאומי, יחידת הציות למיסוי בינלאומי והוגנות, יחידת הגנת הפרטיות, תחרות ומניעת ניגוד עניינים, הפליה ושחיתות, יחידת מומחים - מוקד חץ ויחידת תאום ומעקב.
- יחידת קצין ציות ראשי נועדה לתמוך בהשגת היעדים האסטרטגיים והעסקיים של הקבוצה תוך מזעור החשיפה לסיכונים ציות ומוניטין. יעדי יחידת קצין ציות ראשי הינם:
  - להוביל מדיניות ליישום מלוא הוראות החוק בכל יחידות הבנק בארץ ובעולם, תוך הבנת הצרכים של היחידות העסקיות ותמיכה בפעילותן;
  - בראייה מבוססת סיכון לזהות, לתעד ולהעריך באופן פעיל את סיכונים הציות הגלומים בפעילויות העסקיות של הבנק;
  - לנטר ולבדוק את הציות בקבוצת הבנק על-ידי ביצוע דגימות ולדווח לאורגני הבנק אודות הממצאים.האחריות על הניהול השוטף של סיכון הבנק בהיבטי הציות, וביצוע הפעילויות למזעור הסיכון, חלה על מנהלי החטיבות ועל מנהלי חברות הבנות בקבוצת הבנק. האחריות המקצועית כמעגל בקרה שני בתחום זה מוטלת על יחידת קצין ציות ראשי בחטיבה לניהול סיכונים. ביחידות הבנק והקבוצה מתנהלת פעילות שוטפת של מערך קציני ציות, על בסיס ניהול מטריציוני, שמבוסס על כפיפות ארגונית למנהלי החטיבות/מנכ"לי חברות הבת וכפיפות מקצועית ליחידת קצין ציות ראשי.
- הפעילות של יחידת קצין ציות ראשי ואכיפה בניירות-ערך מפוקחת על-פי ממשל תאגידי באמצעות:
  - ועדת הדירקטוריון לניהול ובקרת סיכונים;
  - הנהלת הבנק בראשות המנכ"ל;
  - דיווח רבעוני להנהלה הבכירה ולדירקטוריון על נושאי הציות.
- מדיניות הציות הקבוצתית, קובעת כללים לגבי מכלול הנושאים המרכיבים את נושאי הציות כאמור לעיל. המדיניות כוללת כללי ממשל תאגידי ואינטראקציה עם חברות בנות וסניף ניו-יורק, ומתבססת על החקיקה והרגולציה בישראל ובמקומות הפעילות הרלוונטיים. קבוצת הבנק הקימה תשתית לטיפול בחובות הגילוי הנדרשות מול יחידים ותאגידים בעניין ה-FATCA וממשיכה בתהליך מיכון הדרישות המתחייבות מחקיקה זו ומהרגולציה הישראלית בנושא. בדומה קבוצת הבנק הקימה תשתית לטיפול בחובות הגילוי הנדרשות מול יחידים ותאגידים בעניין ה-CRS. החוק הישראלי מחייב את המוסדות הפיננסיים בישראל לדווח על חשבונות פיננסיים של לקוחות בעלי תושבות מס זרה. זאת, במסגרת אמנת ה-CRS לחילופי מידע עליה חתמה ישראל. כמו-כן, הבנק קבע מדיניות כוללת של כסף מוצהר גם לעניין הלקוחות תושבי החוץ, שנועדה לצמצם את החשיפה להימצאותם של כספים לא מדווחים, בחשבונות תושבי החוץ בכל קבוצת הבנק.
- פעילות הסניף בניו יורק כפופה לפיקוח של גופים מאסדרים פיננסיים אמריקאיים (בעיקר FED, FDIC ו-NYDFS) אשר להם סמכויות רחבות לבצע ביקורות עתיות ולנקוט בצעדי אכיפה שונים, פומביים ולא פומביים, במקרים שונים, לרבות במקרים של ממצאים בדבר ליקויים תפעוליים, ציותיים, או בממשל התאגידי או במקרה של הפרות רגולטוריות (ראה גם [ביאור 25.ד](#) לדוחות הכספיים). בנוסף, קיימים כללים ומגבלות המוטלים על-ידי בנק ישראל על הפעילות הבינלאומית של קבוצת הבנק, הן מכוח חקיקה ונהלים והן מכוח הוראות דין אחרות.

לגבי הסדרים עם הרשויות האמריקאיות בקשר עם חקירת המס ועם פרשת פיפ"א ראה [ביאור 2.25](#) בדוחות הכספיים.

### 3.7. סיכון משפטי

הסיכון המשפטי כולל, בין היתר, תביעות משפטיות, פסקי דין, חוסר יכולת לאכוף חוזים, וכן חשיפה לקנסות או צעדי אכיפה מפעילות פיקוחית והסדרים פרטיים שעלולים לשבש או להשפיע באופן שלילי על פעילות קבוצת הבנק. הקבוצה נעזרת ביעוץ משפטי פנימי וחיצוני, לצורך התמודדות עם הסיכון.

הבנק נוקט התייחסות מרחיבה באשר לסיכונים המשפטיים וכולל בהם סיכונים הנובעים מהוראות חקיקה ראשית ומשנית והוראות רגולטוריות, לרבות סיכונים הנובעים מאי ידיעה של הוראות הדין המקומי או הזר החל על פעילות הבנק או הקבוצה, או פרשנות שגויה שלהם, פסיקה של בתי משפט, בתי דין וגופים אחרים שיש להם סמכות מעין-שיפוטית, פעילות שאינה מגובה ביעוץ משפטי, וכן ייעוץ משפטי לקוי וסיכונים הנובעים מהליכים משפטיים.

ניהול הסיכון המשפטי מתבצע בהתאם למסמך מדיניות ניהול החשיפות לסיכונים משפטיים המתעדכן ומוחל באופן קבוצתי. אחת לרבעון, נמסרים על-ידי הייעוץ המשפטי להנהלה ולדירקטוריון דיווחים שונים הנוגעים לסיכונים משפטיים לרבות מידע סטטיסטי בדבר הליכים משפטיים לסוגיהם, שנפתחו או נסתיימו בתקופה הרלוונטית. למידע נוסף בנושא התחייבויות תלויות והתקשרויות מיוחדות ראה [ביאור 25](#) בדוחות הכספיים.

### 3.8. סיכון מוניטין

סיכון המוניטין מוגדר כסיכון קיים או עתידי לפגיעה בהכנסות או בהון כתוצאה מתדמית שלילית על-ידי מחזיקי העניין הרלוונטיים, כגון: לקוחות, צדדים לעסקות, בעלי מניות, משקיעים, או גופים רגולטוריים. הסיכון, אשר בדרך כלל מתלווה לפעילויות אחרות וסיכונים אחרים, יכול להתממש במגוון דרכים כגון עזיבת לקוחות, רגולציות חדשות ועוד.

מדיניות ניהול סיכון המוניטין בקבוצת הבנק אושרה על-ידי ההנהלה והדירקטוריון ומיושמת ביחידות הקבוצה.

אסטרטגיית ניהול סיכון המוניטין בקבוצת הבנק קובעת כי יש למנוע, למזער ולבקר את סיכונים המוניטין. בהתאם לכך, נקבעו יעדים כלל קבוצתיים ביחס לסיכון המוניטין ובפרט, הבטחת פיקוח וניהול אפקטיבי של סיכון המוניטין והגדרת מסגרת לבקרה פנימית, כאשר מטה השייך והפרסום מהווה גורם מרכזי במעגל הבקרה הראשון והחטיבה לניהול סיכונים מהווה מעגל בקרה שני לנושא, במטרה לקדם תרבות וערכים של מודעות, שקיפות ויעילות בטיפול בסיכונים מוניטין.

מסגרת הטיפול בסיכון מוניטין כוללת, בין היתר, מיפוי, מעקב וטיפול במוקדי סיכון מהותיים בצוות סיכון מוניטין שמתכנס תקופתית, מעקב אחר KRI ובכללם נתונים פנימיים, סקרים חיצוניים ועוד ודין ייעודי אחת לשנה. דירקטוריון הבנק וההנהלה אחראים לקידום סטנדרטים גבוהים של אתיקה ויושרה ולביסוס תרבות המדגישה את חשיבות הבקרה הפנימית.

בהקשר זה נציין את סיכון ההוגנות. סיכון זה מוגדר כסיכון שהתנהגות לא הוגנת כלפי הלקוחות, לא אתית או לא ראויה של הבנק, מתן שירות שאינו מתאים או באופן שאינו הולם, או מכירה של מוצרים ושירותים באופן לא הוגן, לא אתי או לא אחראי, יביאו לתוצאה בלתי רצויה עבור הלקוחות. התממשות הסיכון עלולה לגרום לבנק נזקי מוניטין מול לקוחותיו ומול מחזיקי עניין אחרים. הבנק רואה חשיבות רבה להתנהגות הוגנת, הגדיר את ההוגנות והשירות כחלק מהמיקודים האסטרטגיים שלו לשנים הקרובות, פועל לשיפור השירות הבנקאי ונוקט בפעולות נוספות תוך חתירה באופן מתמיד לשיפור בפעילותו. נציין כי במקביל מתגברת הרגולציה בנושא, הן ביחס לפעילותו הצרכנית של הבנק והן ביחס לפעילות הבנק בתחומי שוק ההון בדגש על פעילות מול לקוחות (כדוגמת הוראת ניהול בנקאי תקין 461 "פעילות תאגיד בנקאי כברוקר דילר", הוראת ניהול בנקאי תקין 501 "ניהול מערך שירות ותמיכה ללקוחות" וסקרים בנושא המבוצעים ומתפרסמים על ידי בנק ישראל).



## 3.9. סיכון רגולציה

סיכון רגולציה מתייחס להוראות רגולטוריות שטרם נכנסו לתוקף, ובא לידי ביטוי בשני היבטים עיקריים:

- אי הערכות ליישום הוראה או הערכות חלקית ליישום של הוראה רגולטורית מחייבת.
- הכבדת הנטל הרגולטורי, באופן העלול להביא לפגיעה ביכולת הבנק לעמוד בהתחייבויותיו, לממש ולמקסם את יעדיו העסקיים, להציע ולספק שירותים בנקאיים מסוימים ו/או להצריך היערכות ליישום מורכב ומתמשך, ולביצוע השקעות טכנולוגיות ואחרות עתירות משאבים, הכרוכות בעלות ניכרת.

### אסדרה ופיקוח על פעילות התאגיד הבנקאי

הבנק פועל בסביבה רגולטורית מורכבת, המתאפיינת בשינויים תכופים ובחוסר ודאות. פקודת הבנקאות, חוקי הבנקאות השונים והוראות ניהול בנקאי תקין אשר מפרסם הפיקוח על הבנקים מעת לעת, מהווים את הבסיס החוקי והמרכזי לפעילותה של קבוצת הבנק. אלו מגדירים, בין היתר, את הדרישות הרגולטוריות אשר חלות על פעילות הבנק ועל חברות הבנות וחברות קשורות לקבוצת הבנק. פעילותו של הבנק כפופה גם לדרישות רגולטוריות של רגולטורים נוספים בתחומי פעילות ספציפיים, דוגמת רשות ניירות-ערך, רשות שוק ההון, הביטוח והחיסכון, רשות הגנת הפרטיות, רשות איסור הלבנת הון ורשות התחרות וכו'. הבנק וחברות הבת פועלים ומנהלים תהליכי עבודה ייעודיים וסדורים על מנת למפות ולאתר כל עדכון רגולטורי אשר צפוי לחול עליהם, ולהתאים את אופן פעילותם לכל דין רלוונטי.

### דרכי ניהול הסיכון הרגולטורי

יחידת הרגולציה מעריכה ומנהלת את הסיכונים הרגולטוריים, על-ידי ניטור, זיהוי, איסוף המידע, הערכה, דיווח ומעקב ובקרה אחר ההתפתחויות הרגולטוריות בעת התהוותן. היחידה מהווה את הקשר בין היחידות הפנימיות בבנק לרגולטור במהלך התגבשות החקיקה, כך שתושמע ותשוקף דעתם של הגורמים המקצועיים הרלוונטיים, טרם התגבשות ההוראה הרגולטורית. בנוסף מספקת היחידה חוות דעת לפי העניין בדבר השפעת הרגולציה בהתהוות על ההתנהלות העסקית הצפויה של יחידות הבנק השונות. היחידה פועלת בשיתוף פעולה מלא עם היחידות המקצועיות הרלוונטיות בבנק וכן עם החברות הבנות והשלוחות, בארץ ובחו"ל, על מנת להבטיח יישום כלל דרישות הרגולציה באופן מלא ומיטבי. לעניין הציות להוראות הרגולטוריות, ממועד כניסת הרגולציה לתוקפה, ראה [סיכון הציות](#) לעיל. בנוסף, יחידת הרגולציה מבצעת הליך ניטור שוטף אחר עדכוני רגולציה בינלאומית משמעותיים, בתחומים אשר עשויים להשפיע על פעילות הבנק בישראל ובחינת הצורך בהיערכות הבנק, חברות הבת ו/או שלוחותיו בחו"ל ליישומם. לפירוט ביחס להתפתחות הסיכון ראה [פרק סיכונים מובילים ומתפתחים](#) לעיל. לפירוט בדבר יוזמות רגולטוריות מהותיות בעלות השפעה על פעילות הבנק בתקופת הדיווח ראה [דוח ממשל תאגידי](#).

## 3.10. סיכון כלכלי

זיהוי גורמי הסיכון בסביבה הכלכלית נעשה על-ידי המחלקה הכלכלית תוך מעקב אחר נתונים כלכליים ופיננסיים שוטפים בארץ ובעולם, והערכה מקצועית של המשמעותיות הנגזרות מנתונים אלו. המחלקה ממפה ומדווחת על הסיכונים הפוטנציאליים במשק ובשוקים הפיננסיים לצוותים ולוועדות הרלוונטיים.

במקביל עורכת המחלקה סט תרחישי קיצון בעלי הסתברות להתממשות עתידית, אף אם נמוכה, שלהערכתה עשויות להיות להם השלכות כלכליות ופיננסיות משמעותיות על המשק ועל הבנק. תרחישי הקיצון מתעדכנים מדי רבעון בהתאם למפת הסיכונים, התרחישים מאושרים על-פי הנהלים על-ידי הגורמים המוסמכים לכך. בד בבד, המחלקה הכלכלית בוחנת שורה של "נורות אזהרה" שעשויות לאותת על עלייה בהסתברות לאירוע של תרחיש קיצון. דיווח על נורות האזהרה מבוצע באופן שוטף לצוות ההנהלה לניהול סיכונים.

הבנק מתרגם את תנאי השוק בתרחיש להשפעה על פעילותו העסקית בהתאם לתחומי הסיכון השונים, ובוחן את ההשפעה על הרווחיות, ההון והלימות ההון תוך ניטור הסיכונים והמגזרים אשר עשויים להיות מושפעים מהשינויים הכלכליים במשק ובעולם, ומתאים את מדיניותו ופעילותו הבקרה לפי צורך. בין היתר, הבנק בוחן את השקעותיו בניירות-ערך בתיק ההשקעות בישראל ובחו"ל, את החשיפה למוסדות פיננסיים זרים, וכן מוקדי סיכון בתיק האשראי העלולים להיות מושפעים מן ההתפתחויות ועומד באופן שוטף בדרישות הנזילות כנדרש מהוראות הפיקוח. לפירוט בדבר מצב המשק בישראל ובעולם ראה [פרק סקירה כלכלית ופיננסית](#) לעיל.

## 3.11. סיכון אסטרטגי

סיכון אסטרטגי הנו סיכון לשינוי מהותי, עכשווי ו/או עתידי, לרווחים, להון, למוניטין, למעמד ו/או לאספקטים מהותיים אחרים, כתוצאה משילוב של אחד או יותר מהגורמים הבאים - שינויים בסביבה העסקית, החלטות עסקיות שגויות, אסטרטגיה ומטרות אסטרטגיות שאינן תואמות את הארגון וסביבת פעילותו, יישום בלתי נאות של אסטרטגיה, היעדר תגובה לשינויים ענפיים, כלכליים או טכנולוגיים וגורמים נוספים היוצרים את הסיכון. הסיכון האסטרטגי הנו פונקציה של התאמת (או היעדר התאמת) המטרות האסטרטגיות של הארגון לסביבת פעילותו, התאמת התכניות העסקיות שפותחו על מנת להשיג מטרות אלו, הגדרת הקצאת המשאבים ואיכות היישום. ככזה, הסיכון הוא מידע צופה פני עתיד. התכנית האסטרטגית של הבנק הינה תכנית רב-שנתית - המאושרת על-ידי הנהלת הבנק והדירקטוריון - והנבחנת ומותאמת מדי שנה לשינויים בסביבה העסקית בישראל ובעולם, לשינויים בסביבה התחרותית, לשינויים בסביבה הרגולטורית בה פועל הבנק ולשינויים ביעדי הבנק. במסגרת תהליך התוויית התכנית האסטרטגית, מתבצעת בחינה כללית של עסקי התאגיד והסיכונים האסטרטגיים הרלוונטיים ונערך תהליך תכנון מקיף. תחת תהליך התכנון השנתי, בוחנת הנהלת הבנק כיצד תיראה תמונת העתיד התחרותית ובהתאם לתמונה זו, נבנות תכניות אסטרטגיות אשר נותנות מענה להיערכות הנדרשת לתמונת עתיד זו. תהליך התכנון האסטרטגי השנתי מחולק לשלושה שלבים עיקריים; כל אחד מהשלבים מספק התמודדות עם היבט אחר של ניהול והערכת הסיכון האסטרטגי:

**שלב א' -** זיהוי הסיכונים האסטרטגיים של הבנק בסביבת התחרות - בחינת הגורמים המשפיעים על היכולת התחרותית של הבנק ועל פוטנציאל הצמיחה העתידית לרבות בחינת מגמות בעולם ובישראל ותמונת מצב הבנק. בשלב זה ובהתאם לממצאים, הנהלה והדירקטוריון מגדירים את היעדים האסטרטגיים המרכזיים ודגשים נוספים שיש להתייחס אליהם במהלך הכנת התכניות האסטרטגיות.

**שלב ב' -** גיבוש ואישור התכנית האסטרטגית - בהתאם לדגשים האסטרטגיים שהוגדרו, בסנכרון עם היעדים הפיננסיים, תוך תשומת לב להיבטי הסיכון.

**שלב ג' -** יישום התכנון האסטרטגי והטמעת אסטרטגית הבנק על-פי מתודולוגית ה-BSC (Balance Score Card) ויעדים בני-מדידה הנגזרים מהמטרות האסטרטגיות, במטרה להניע התנהגות וביצועים של היחידות השונות, תוך מעקב אחר יישום התכנית האסטרטגית.

בסוף שנת 2022 הבנק גיבש תכנית אסטרטגית מקיפה עד לשנת 2026. במחצית השנייה של שנת 2024 ועם כניסתו של המנכ"ל הנוכחי לתפקידו נבחנו והותאמו המיקודים האסטרטגיים של הבנק לשנים 2025-2028 ואושרו על-ידי הנהלת הבנק והדירקטוריון הבנק. המיקודים האסטרטגיים שגובשו במסגרת העדכון עוסקים בתחום המכירות, השירות וההגנות, הדיגיטל, הדאטה, היעילות התפעולית וכן תשתיות ופלטפורמות תומכות. הבנק מעדכן את התכנית האסטרטגית מעת לעת.

## 3.12. סיכון סביבתי

### סיכונים סביבתיים

סיכונים סביבתיים מתעוררים כתוצאה מחשיפה של מוסד פיננסי ו/או הסקטור הפיננסי לפעילויות, שיש להן פוטנציאל לגרום להגרעה סביבתית, כמו זיהום אוויר ומים, זיהום קרקע, אובדן מגוון ביולוגי, בירוא יערות ואובדן מערכות אקולוגיות, או להיות מושפעות ממנה.

- לסיכונים הסביבתיים עלולה להיות השפעה פיננסית ושאניה פיננסית על תאגידים בנקאיים והם עלולים להתבטא בשירשור למגוון הסיכונים שהם מנהלים באופן שוטף, כמו סיכון אשראי. הסיכון יכול להתממש במגוון דרכים, כמו למשל אם יישא הבנק באחריות ישירה למפגע סביבתי, לרבות האפשרות שיידרש להסיר מפגע סביבתי או יהיה אחראי בגין מפגע סביבתי כלפי צד שלישי. הסיכון אף עלול להתממש בעקיפין, כתוצאה מהרעה במצב הפיננסי של לווה או השקעה בשל עלויות סביבתיות, שמקורן בקיום הוראות הנוגעות לאיכות הסביבה או בנזקים בגין הפרתן. כמו-כן, ייתכן ויתממש סיכון מוניטין כתוצאה מייחוס לבנק של קשר ישיר או עקיף לגורם למפגע סביבתי אגב פעילותו העסקית.
- ניהול הסיכונים הסביבתיים מהווה חלק מניהול מכלול סיכונים האשראי וההשקעה של הבנק. לצורך טיפול בהשפעת הסיכון הסביבתי על סיכון האשראי של לווים עסקיים גדולים ועל סיכון ההשקעה ביחס להשקעות גדולות קבע הבנק מסגרת לזיהוי, אפיון וניהול סיכונים סביבה. המתודולוגיה לזיהוי הסיכונים הסביבתיים כוללת, בין היתר, מיפוי פוטנציאל הסיכון הסביבתי לפי ענפי משק וכן ניתוח והתייחסות להיבטי סיכונים סביבתיים פרטניים ברמת לווה והשקעה במסגרת תהליכי הבחינה והאישור של בקשות אשראי והשקעה גדולות בענפים, שזוהו כחשופים לסיכון סביבתי מוגבר, וכן במסגרת ניהולו השוטף של הסיכון.
- הבנק או נושא משרה בכירה בו לא היו בתקופת הדיווח צד להליך משפטי או מנהלי מהותי בקשר עם איכות הסביבה.

## סיכוני אקלים

משבר האקלים תופס מקום הולך וגובר בסדר היום העולמי. שינוי האקלים מייצר השפעות מזיקות וסיכונים, המכונים סיכוני אקלים. הגם שיש קשר וחפיפה מסוימים בין סיכוני אקלים לסיכוני סביבה, הם אינם זהים.

- סיכוני אקלים למוסד פיננסי הם סיכונים המתעוררים עקב חשיפתו לסיכונים הנגרמים על-ידי שינוי האקלים או הקשורים אליו:
  - סיכונים פיזיים (Physical Risks) - סיכונים כתוצאה מאירועי אקלים אקוטיים (אירועי קיצון) כמו הצפות, סערות, גלי חום/קור, שריפות ענק ו/או מתהליכים כרוניים, המתפתחים בהדרגה, כמו עלייה בטמפרטורות, קיטון במשקעים/מידבור, עלייה בגובה פני הים ואחרים.
  - סיכוני מעבר (Transition Risks) - סיכונים המתעוררים אגב שיבושים הנגרמים בתהליך הטרנספורמציה וההתאמה של הכלכלה העולמית, המתחייב, על-פי הקונצנזוס המדעי והסכמי ועידת פריז מ-2016, על מנת להיאבק במקור לשינויי האקלים - מכלכלה המבוססת על פעילויות עתירות פליטות פחמן דו חמצני וגזי חממה אחרים לכלכלה דלת/מאופסת פליטות. הגורמים המניעים את התהליך הם שינויים ברגולציה, חקיקה ומדיניות ממשלתית, שינויים טכנולוגיים, שינויי שוק ושינויים בהעדפות צרכנים, שינויים בתחום הליטיגציה ועוד.
  - סיכוני אקלים עלולים להתרגם לסיכונים הפיננסיים ה"מסורתיים" השונים שיש לבנק בפעילותו השוטפת, כמו סיכון אשראי, סיכון שוק, סיכון תפעולי, סיכון נזילות ואחרים וזאת דרך מגוון ערוצי תמסורת מיקרו-ומקרו-כלכליים, שעלולים להשפיע לרעה על החוסן הפיננסי של עסקים, משקי בית ועל הכלכלה בכלל, וכן לסיכונים אחרים לבנק, כמו סיכון מוניטין, סיכון רגולטורי, סיכון משפטי ועוד. תחום סיכון האקלים נחשב כתחום מתפתח ומורכב, המגלם, בין השאר, סיכון סיסטמי רחב היקף (גלובלי), חסר תקדים, בעל טווח ההתממשות ארוך בהרבה מטווח התכנון העסקי שבו בנקים מורגלים וכזה המאופיין בחוסר ודאות מהותי.
  - הבנק כולל את הסיכון הסביבתי, בדגש סיכון אקלים, ברשימת הסיכונים המתפתחים, אך בשלב זה, ביחס לסיכונים אחרים שהבנק חשוף אליהם, הסיכון לא סווג כמהותי. ראה [פרק סיכונים מובילים ומתפתחים](#) לעיל. בשלב זה מוקדם להעריך את פוטנציאל ההשפעה ארוכת הטווח של סיכוני אקלים על הבנק. באשר לסיכונים בטווח הקצר - ההערכה הראשונית של הבנק היא, שאינו חשוף לחשיפות פיננסיות מהותיות כתוצאה מהתממשות סיכונים פיזיים או סיכוני מעבר וכי עיקר החשיפה בטווח זה מתמצה בהקשר סיכון המוניטין אגב חשיפה לסיכון מעבר בתיק האשראי העסקי. בהיבט זהו והערכת החשיפה לסיכוני אקלים הבנק פועל כיום על בסיס הערכה, כי בטווח התכנון הפיננסי (1-3 שנים) עיקר החשיפה הפיננסית הינו בהקשר סיכון מעבר בתיק האשראי. על אף היות מדינת ישראל ממוקמת באזור של Hotspot אקלימי, ניסיון הבנק עד עתה בהקשר פגיעות לסיכונים פיזיים אקוטיים הינו מצומצם ביותר, הגם שהסיכון עלול להתממש ללא התראה. לגבי סיכונים פיזיים כרוניים התפיסה היא, שמדובר בסיכונים בטווח התממשות ארוך יותר ולא מידי.
  - בהקשר הערכת סיכון המעבר בתיק האשראי העסקי ביצע הבנק מהלך זהו וסיווג מוקדי פעילות כלכליים, בהתבסס על ענפי משק החשופים לסיכון מעבר שורשי (מובנה) מוגבר בגין פוטנציאל לשיבושים במודל העסקי שלהם וכתוצאה בחוסנם הפיננסי כתוצאה מתהליך המעבר לכלכלה דלת פליטות פחמן. הטבלה להלן מציגה את חלקם של ענפי המשק, המסווגים כבעלי חשיפה פיננסית שורשית מוגברת לסיכוני מעבר, מסך יתרות סיכון האשראי בבנק.

טבלה 3-35: סיכון אשראי בענפי משק בסיכון שורשי מוגבר במעבר לכלכלה דלת-פחמן (Transition Risk) - הבנק<sup>(1)</sup>

סך-הכל סיכון אשראי בענפי משק בסיכון מעבר מוגבר	תעשייה כימית, גומי ופולטיק, מלט ופלדה	תחבורה והובלה	אספקת חשמל וגז	סקטור דלקים פוסיליים	% מסך סיכון האשראי בישראל ובחו"ל
<b>5.99%</b>	<b>0.94%</b>	<b>3.17%</b>	<b>1.13%</b>	<b>0.75%</b>	<b>31.12.2024</b>
6.04%	0.96%	3.01%	1.22%	0.85%	31.12.2023
6.32%	1.07%	3.07%	1.12%	1.06%	31.12.2022

(1) הנתונים מבוססים על סיווג לקוחות לענפי משק בבנק. סיווג זה אינו מזהה באופן חד ערכי תחומים ברלוונטיות לעולם המושגים בהקשר סיכון אקלים וסיכון מעבר בפרט. למשל, פעילות חברות בתחום המלט, בתחום הפלדה, בתחום התחבורה החשמלית או בתחום ייצור חשמל על בסיס אנרגיות מתחדשות אינה מזהה ייעודית בענפי המשק. כתוצאה, הנתונים המוצגים מגלמים הטייה מסוימת כלפי מעלה. הנתונים אינם מבטאים הערכת סיכון לגבי לווים או השקעות ספציפיים. הבנק אינו צופה כי הסיכון במוקדי החשיפה לסיכון מעבר מוגבר יתממש בטווח המידי באופן מהותי ואינו סבור כי התממשות הסיכון, ככל שתתרחש, תתרחש בבת אחת על פני הענפים.

הוראת ניהול בנקאי תקין מספר 345 בנושא "עקרונות לניהול אפקטיבי של סיכונים פיננסיים שקשורים לאקלים", תיכנס לתוקפה ביוני 2026. הבנק פועל ליישום ההוראה על-פי מתווה תכנית עבודה, המתייחס באופן פרטני להיבטי סיכון אקלים ביחס לסיכונים ה'מסורתיים' אליהם חשף הבנק בפעילותו ולשאר הנדבכים בהוראה. למידע נוסף על סיכון סביבתי ואופן ניהולו ראה פרק סביבה בדוח סביבה, חברה וממשל תאגידי (ESG).

### 3.13. סיכון מודל

סיכון המודל הינו סיכון להשלכות שליליות העשויות לבוא לידי ביטוי בהפסד כספי או השפעות לא פיננסיות (קבלת החלטות עסקיות ו/או אסטרטגיות שגויות, פגיעה במוניטין של הבנק ועוד), כתוצאה מהחלטות המתקבלות מתוצרי מודלים שגוים או שימוש לא הולם בתוצרי המודל. מקורות הסיכון הם ליקויים אפשריים באיכות נתוני קלט, מתודולוגיית פיתוח, יישום טכנולוגי ושימוש עסקי. ביום 21 באוגוסט 2024 פרסם הפיקוח על הבנקים הוראת ניהול בנקאי תקין 369 בנושא ניהול סיכונים מודלים המסדיר את ההיבטים העיקריים בניהול אפקטיבי של סיכונים מודל. הבנק פועל ליישום ההתאמות הנדרשות למסגרת הנוכחית בהתאם להוראה. סיכון המודל בקבוצה מנוהל על-ידי יחידת ניהול סיכון, יחידה ייעודית ובלתי-תלויה, המהווה מעגל בקרה שני לסיכון זה. מדיניות הקבוצה לסיכון מודל, פיתוח ותיקוף מודלים אושרה בהנהלת הבנק ובדירקטוריון. מדיניות הקבוצה מגדירה עקרונות לניהול סיכון מודל. ניהול סיכון המודל כולל תיקוף בלתי תלוי, מעקב אחר פעולות להפחתת הסיכון המבוצעות ביחידות השונות, הגדרת בעלי תפקידים, הגדרת תיאבון סיכון ואמידת הסיכון המצרפי. בשנים האחרונות מתרחשים שינויים בפרמטרים מאקרו-כלכליים כגון שינויי ריבית ואינפלציה. שינויים אלו יש בהם בכדי להשפיע לרעה על הסיכון הנגרם משימוש במודלים. זאת עקב שינויים של הנתונים ההיסטוריים והתנהגות הלקוחות אשר חלק ממתודולוגיות המודלים מבוססים עליהם. לצורך זיהוי החולשות ושיכוך הסיכון במודלים הוגבר הניטור אחר סיכון המודל במודלים הרלוונטיים מעבר לניטור הנעשה על-ידי יחידות הקו הראשון. הניטור לא העלה, עד כה, ממצאים הדורשים התערבות. התפתחות עולם הבנקאות בשימוש בנתונים ומודלים והביסוס הגובר במודלים כחלק מתכניות העבודה של הבנק, עתיד לתרום לעלייה של סיכון המודל וכן מצביע אתגרים בתחום ניהול סיכון המודל ובפיתוח מודלים חדשים. הטיפול באתגרים אלו מתבטא בתכנית העבודה של הקבוצה.

### 3.14. חומרת גורמי הסיכון

בהתאם להוראת בנק ישראל, ביצע הבנק מיפוי של גורמי הסיכון העיקריים אליהם חשופה הקבוצה. בטבלה להלן מפורטים גורמי הסיכון והערכות ההנהלה לגבי חומרת הסיכון של כל אחד מהם. חומרת גורמי הסיכון נבחנת על בסיס ניתוח כמותי של תרחישים והערכות של מידת השפעה על הרווחיות ו/או על ההון ועל בסיס הערכה איכותנית, ומביאה בחשבון את נתוני ההון ורווחיות הבנק למועד הדוח והצפויה בשנים הקרובות. הגדרות דרגות החומרה של גורמי הסיכון כוללות חמש דרגות חומרה לכל גורם סיכון, נמוכה, נמוכה-בינונית, בינונית, בינונית-גבוהה וגבוהה. כדי לכמת את השפעת גורמי הסיכון על הרווח ועל יחס ההון של הבנק, נבחנים, עבור מרבית הסיכונים, תרחישי קיצון מערכתיים ותרחישי גורם סיכון בודד וההשפעה החמורה ביותר מבין התרחישים משמשת בסיס לקביעת רמת השפעת גורם הסיכון בשילוב עם הערכה איכותית. כל גורם סיכון המופיע בטבלה שלהלן נבדק כאשר הוא עומד בפני עצמו, ומתוך הנחה של אי-תלות בין גורם סיכון אחד לגורמי סיכון נוספים המופיעים בטבלה. יחד עם זאת, בגורמי סיכון "מצב המשק בעולם" ו"מצב המשק בישראל" המופיעים בטבלה, נבחנו תרחישים מערכתיים האומדים את ההשפעה על הרווח ויחס ההון כתוצאה משילוב של מספר גורמי סיכון. נדגיש כי תרחישי הסיכון מדמים מצב של התממשות נזקים בלתי צפויים מעבר לרמה הצפויה של אירועי נזק במהלך העסקים הרגיל של הקבוצה. אי הוודאות ששררה במשק בעקבות תהליכים כלכליים ואחרים התגברה משמעותית עם פרוץ מלחמת חרבות ברזל, כאשר למועד הדוח קיימת אי ודאות רבה לגבי המצב הביטחוני, ובפרט להתחדשות ו/או התרחבות הלחימה. לכן, קיימת אי ודאות רבה ביחס למידת השפעת המלחמה על תחומי המשק השונים, לקוחות הבנק והבנק עצמו.

## טבלה 3-36: טבלת חומרת גורמי הסיכון

השפעת הסיכון	גורם הסיכון	
<b>סיכונים פיננסיים</b>		
בינונית-גבוהה	סיכון אשראי (לרבות סיכון צד נגדי)	.1
בינונית-גבוהה	מזה: סיכון בגין איכות הלווים ו/או ביטחונות	.1.1
בינונית-גבוהה	מזה: סיכון בגין ריכוזיות ענפית/חשיפה לאשראי בענפי בינוי ונדל"ן	.1.2
בינונית	מזה: סיכון בגין ריכוזיות לווים/קבוצת לווים	.1.3
נמוכה-בינונית	סיכון שוק	.2
נמוכה-בינונית	מזה: סיכון ריבית	.2.1
נמוכה	מזה: סיכון אינפלציה/סיכון שער חליפין	.2.2
נמוכה-בינונית	סיכון מחירי מניות ומרווחי אשראי	.3
נמוכה-בינונית	סיכון נזילות	.4
<b>סיכונים תפעוליים ומשפטיים</b>		
בינונית	סיכון תפעולי	.5
בינונית	מזה: סיכון סייבר	.5.1
בינונית	מזה: סיכון IT	.5.2
נמוכה-בינונית	סיכון משפטי	.6
<b>סיכונים אחרים</b>		
נמוכה-בינונית	סיכון מוניטין	.7
בינונית	סיכון אסטרטגיה ותחרות	.8
בינונית	סיכון רגולציה וחקיקה	.9
בינונית-גבוהה	סיכון כלכלי - מצב המשק בישראל	.10
בינונית	סיכון כלכלי - מצב המשק בעולם	.11
בינונית	סיכון ציות	.12
בינונית	סיכון מודל	.13



## 4. מדיניות ואומדנים חשבונאיים קריטיים, בקרות ונהלים

### 4.1 מדיניות ואומדנים חשבונאיים קריטיים

הדוחות הכספיים של הבנק ערוכים על-פי עקרונות וכללי חשבונאות שעיקרם מפורט בביאור 1 בדוחות הכספיים השנתיים ליום 31 בדצמבר 2024. ביישום כללי החשבונאות, משתמשת הנהלת הבנק בהנחות, בהערכות ובאומדנים שונים, המשפיעים על הסכומים המדווחים של נכסים והתחייבויות (לרבות התחייבויות תלויות) ועל התוצאות המדווחות של הבנק. יתכן, שאופן התממשותם בעתיד של ההערכות והאומדנים כאמור, יהיה שונה מכפי שהוערך בעת עריכת הדוחות הכספיים.

חלק מההערכות והאומדנים כאמור, כרוכים במידה רבה של אי ודאות, והם עלולים להיות מושפעים משינויים אפשריים בעתיד. אומדנים והערכות מסוג זה, שהשינויים בהם עשויים להשפיע באופן מהותי על התוצאות הכספיות המוצגות בדוחות הכספיים, נחשבים על-ידי הבנק, כאומדנים והערכות בנושאים "קריטיים". הנהלת הבנק בדעה, כי האומדנים וההערכות שיושמו בעת עריכת הדוחות הכספיים הינם נאותים, ונעשו על-פי מיטב ידיעתה ושיקול דעתה המקצועי.

להלן פירוט האומדנים והערכות שנחשבים על-ידי הבנק כקריטיים:

#### הפרשה להפסדי אשראי

החל מיום 1 בינואר 2022, הבנק מיישם את כללי החשבונאות המקובלים בארצות-הברית בנושא הפסדי אשראי צפויים (ASC 326). בעקבות יישום כללים אלה ההפרשה להפסדי אשראי מחושבת לפי ההפסד הצפוי לאורך חיי האשראי. בנוסף לכך, באומדן ההפרשה להפסדי אשראי נעשה שימוש משמעותי במידע צופה פני עתיד שמסקף תחזיות סבירות ונתמכות לגבי אירועים כלכליים עתידיים. לצורך קביעת נאותות הסיווג וההפרשה קיימים בבנק תהליכי עבודה מוסדרים וההחלטות מתקבלות בהתאם לסמכויות שאושרו.

הפרשה להפסדי אשראי מחושבת עבור הלוואות וחשיפות אשראי חוץ-מאזניות וכן בגין אגרות-חוב מוחזקות לפדיון ונכסים פיננסיים אחרים הנמדדים לפי עלות מופחתת.

ככלל, חישוב ההפרשה להפסדי האשראי הצפויים מוערך על בסיס קבוצתי כאשר הנכסים הינם בעלי מאפייני סיכון דומים. מאפיינים אלה כוללים ברמת הלקוח והעסקה, בין היתר: (1) דירוגי אשראי, פנימיים או חיצוניים; (2) היקף וסוגי הביטחונות המוקצים לעסקה; (3) משך חיי האשראי; (4) סוג הנכס הפיננסי. עבור אשראי לדירור מובא בחשבון גם משך הזמן ממועד הקמת העסקה.

הבנק אומד את הפסדי האשראי הצפויים בהתאם לשיטה מתקדמת המבוססת על אומדן כלכלי של תוחלת ההפסד הצפויה לאורך חיי האשראי (Life Time Expected Loss) באמצעות אומדן של רכיבי הפסד האשראי: ההסתברות לכשל (PD) וההפסד בהינתן כשל (LGD) ויתרת האשראי, המביאה בחשבון פירעונות וניצולים עתידיים של מסגרות חוץ-מאזניות (EAD), כולל התאמות מאקרו כלכליות והתאמות בגין גורמים איכותיים. נתוני השיטה מבוססים בעיקרם על מידע פנימי הקיים בבנק, במקרים בהם קיימות מגבלות של מידע שולבו הערכות מומחה.

ההתאמות המאקרו כלכליות מבוססות על תחזיות הבנק בקשר לפרמטרים מאקרו כלכליים, לרבות: שיעורי אבטלה, מדד המחירים לצרכן, מדד מחירי הדיור, תוצר לאומי גולמי, צריכה פרטית וריבית ריאלית. בנוסף בוצעו התאמות מאקרו כלכליות בשל השלכות המלחמה. לפרטים נוספים ראה [פרק סיכון אשראי לעיל](#).

ההתאמות למודל בגין גורמים איכותיים מתייחסות, בין השאר, למאפיינים פוליטיים וסביבתיים, צמיחה מהירה באשראי, מדיניות ונהלי מתן האשראי של הבנק, לרבות שינויים באסטרטגיית מתן האשראי, תהליכי חיתום וגורמים נוספים.

מדי רבעון מבוצע תהליך איתור של לקוחות בעלי פוטנציאל לבעייתיות לפי קריטריונים מוגדרים וכן נבחנים פרטנית כל הלווים הכלולים ברשימת הפיקוח ו/או עם סיווג בעייתי.

כאשר הבנק זיהה כי אין לנכס פיננסי מאפייני סיכון משותפים שדומים למאפייני הסיכון של נכסים פיננסיים אחרים, הבנק מעריך את ההפרשה להפסדי אשראי עבור נכסים אלו על בסיס פרטני. נכסים פיננסיים אלו כוללים בעיקר אשראי מסחרי לא צובר שיתרתו החוזית מעל 1 מיליון ש"ח. ההפרשה הפרטנית להפסדי אשראי נעשית בהתבסס על הערכת הנהלה לגבי ההפסדים הגלומים בתיק האשראי, לרבות חבויות בסעיפים חוץ-מאזניים. בתהליך ההערכה נסמכת הנהלה על מספר רב של שיקולים ואומדנים.

הבחינה הפרטנית מתייחסת למצבו העסקי של הלווה, לתזרימי המזומנים מפעילותו העסקית של הלווה, לערך ומועד המימוש הצפוי של הביטחונות הקיימים, לערך ומועד מימוש של ערבויות מצדדים שלישיים וכדומה. בהתאם לבחינה זו מבוצעת הערכה לגבי הסכום הניתן לגבייה ובהתאם נקבעים הסיווג המתאים של החוב וההפרשה הפרטנית להפסדי אשראי, אשר מהווה את ההפרש בין סכום האשראי שניתן ללווה לבין הסכום הניתן לגבייה ממנו, מהוון בריבית החוב המקורית, או השווי ההוגן נטו של הביטחונות העומדים כנגד החוב, בכל מועד דיווח. בנוסף, הבנק נדרש להעריך את היקף החוב אותו לא ניתן לגבות במאמצי גביה ארוכי טווח (המוגדרים ברוב המקרים כתקופה העולה על שנתיים) ולבצע מחיקה חשבונאית בגינו.

חלק מן הנתונים שבבסיס הבחינה הפרטנית, מבוססים על אומדנים ועל הערכות, ונסמכים על משתנים כלכליים אשר אינם בשליטת הבנק כגון, מצב כלכלי בשוק הישראלי ובשוקי העולם, שוקי פעילות של חברות ומוצריהן, שערי ריבית ומצב שוק ההון, מחירי נדל"ן ונכסים אחרים וביקושים בענף בארץ ובעולם ועוד. בקביעת הסכום הניתן לגבייה נלקחים מרווחי ביטחון שתכליתם לתת מענה למצבי אי ודאות באשר ליכולת פירעון האשראי ושווי הביטחונות. עם זאת, מכיוון שמדובר במשתנים כלכליים ואחרים, אין ודאות כי הסכומים שיתקבלו בפועל יהיו זהים לאומדן שנקבע. בהקשר זה יצוין כי הבנק מיישם את הוראת מקור החזר ראשוני של בנק ישראל לפיה קביעת הסיווג המתאים לחוב, עד לקרות כשל או כשהסתברות לכשל נעשתה צפויה ברמה גבוהה, מתבססת על החוזק הצפוי של מקור החזר ראשוני לחוב (מקור החזר תזרימי שוטף, יציב, מופרד ובשליטת החייב), וזאת למרות התמיכה של מקורות החזר שניים ושלישניים.

## מדידות שווי הוגן

חלק מהמכשירים הפיננסיים בהם פועל הבנק, ובהם אגרות-חוב בתיק הזמין למכירה, ניירות הערך בתיק למסחר, מניות שאינן למסחר לגבייה קיים שווי הוגן זמין ומכשירים פיננסיים נגזרים, נמדדים בדוחות הכספיים על-פי שווי הוגן. שווי הוגן של מכשיר פיננסי מוגדר כמחיר שהיה מתקבל במכירת נכס או המחיר שהיה משולם בהעברת התחייבות בעסקה רגילה בין משתתפים בשוק במועד המדידה; כלומר, בעסקה שאינה מכירה כפויה או מכירה במהלך פירוק. לצורך הערכת השווי ההוגן נעשה שימוש מירבי בנתונים נצפים. נתונים נצפים מייצגים מידע הזמין בשוק ומתקבל ממקורות בלתי תלויים. במקרים בהם אין נתונים נצפים לצורך מדידת השווי ההוגן, נעשה שימוש בנתונים לא נצפים, נתונים אלה משקפים את ההנחות של הבנק והם כוללים מודלים אשר לוקחים בחשבון את הסיכונים הגלומים במכשיר הפיננסי (סיכון שוק, סיכון אשראי וכיוצא בזה). סוגים אלו של נתונים יוצרים מדרג שווי הוגן כמפורט להלן:

- נתוני רמה 1: מחירים מצוטטים (לא מותאמים) בשווקים פעילים לנכסים או להתחייבויות זהים.
- נתוני רמה 2: נתונים נצפים עבור נכס או התחייבות, במישרין או בעקיפין, שאינם מחירים מצוטטים הנכללים ברמה 1.
- נתוני רמה 3: נתונים לא נצפים עבור נכס או התחייבות.

היררכיה זו דורשת שימוש בנתוני שוק נצפים, כאשר מידע זה קיים. כאשר הנתונים המשמשים למדידת שווי הוגן מסווגים לרמות שונות במדרג השווי ההוגן, הבנק מסווג את מדידת השווי ההוגן בכללותה לרמה הנמוכה ביותר של הנתון שהוא משמעותי למדידה בכללותה. בקביעת ערכי השווי ההוגן הבנק מפעיל שיקול דעת מקצועי נאות. לצורך כך, הבנק גיבש תכנית לפיה מוגדר תהליך מובנה ומוסדר לקביעת שווי הוגן, במסגרתו פועלים ארבעה גורמים בלתי תלויים:

1. הגורם העסקי - הגורם אשר אחראי לניהול המכשיר הפיננסי.
2. הגורם המתקף - הגורם שאחראי על תיקוף המודלים לחישוב השווי ההוגן ועל תיקוף הנתונים וההנחות שמשמשות לצורך החישוב.
3. הגורם המבקר - הגורם שאחראי על ביצוע בקורות שוטפות על תהליך קביעת השווי ההוגן.
4. הגורם המפקח - הגורם שאחראי על פיקוח אחר יישום תהליך קביעת השווי ההוגן ברמה נאותה.

כמו-כן, הבנק הגדיר מגבלה על-פיה הוא לא יתקשר בסוג חדש של מכשיר פיננסי בסכום מהותי, וכן לא יגדיל סוג קיים, אם לא קיים לגביו הליך מובנה לקביעת השווי ההוגן ברמה סבירה של ביטחון (להלן: "המכשירים החורגים"). בנוסף, נקבע כי במקרים בהם היקף המכשירים החורגים הגיע ל-75% מהמגבלה שנקבעה, הדבר יובא לידיעת הדירקטוריון וצוות הנהלה לניהול סיכונים אשר יגבש תכנית לצמצום היקף המכשירים החורגים. השווי ההוגן של אגרות-חוב הנסחרות בחו"ל, מבוסס על ציטוטי מחירים של ספקי מחירים בינלאומיים, אשר הינם בלתי תלויים בתאגידים ובממשלות המנפיקים. ספקים אלה הינם חברות בינלאומיות מובילות, אשר מספקות שירותי ציטוט ושיערוך למוסדות פיננסיים מובילים בעולם. לפרטים נוספים ראה [ביאור 32](#) בדוחות הכספיים.

## התחייבויות לזכויות עובדים

חלק מההפרשות בגין התחייבויות הבנק בקשר עם יחסי עובד-מעביד מבוססות, בין היתר, על חישוב אקטוארי. הפרשות אלו כוללות, התחייבויות פנסיוניות לתשלומים לעובדים שפרשו לפני גיל הפרישה החוקי, וכן התחייבויות פנסיוניות לתשלומים לעובדים פעילים שצפוי שיפרשו בתנאי פרישה מועדפים לפני גיל הפרישה הקבוע בחוק והתחייבות בגין פיצוי פיטורין. בנוסף, נכללות התחייבות לזמן ארוך במהלך תקופת העסקה כדוגמת מענק יובל, והטבות לעובדים בעת פרישה ולאחר פרישה.

סכום ההתחייבויות, המחושבות על בסיס אומדנים אקטואריים בבנק, ליום 31 בדצמבר 2024 הגיע לסך של כ-4,816 מיליון ש"ח. ההתחייבויות מהוונות בשיעור היוון ריאלי של 2.37% לשנה, על בסיס תשואת אגרות-חוב ממשלתיות בישראל צמודות למדד בתוספת מרווח השווה להפרש בין שיעורי התשואה לפדיון, לפי תקופות פירעון, על אגרות-חוב קונצרניות בדירוג AA ומעלה בארצות-הברית, לבין שיעורי התשואה לפדיון, לאותן תקופות לפירעון, על אגרות-חוב של ממשלת ארצות-הברית למועד הדיווח, כפי שנקבע על-ידי הפיקוח על הבנקים.

חישובים אקטואריים מתבססים ברובם על הנחות ואומדנים, המתבססים על הערכות ההנהלה והחלטותיה, ניסיון עבר וסטטיסטיקות שונות כגון לוחות תמותה, שיעורי עזיבת עובדים ושיעור שינוי ריאלי בשכר על פני זמן וכדומה. אומדנים והנחות אלו נסקרים באופן שוטף.

שינוי במאפיינים האקטואריים השונים יביא לתוצאות שונות מאלה שמתקבלות כיום. כך לדוגמה, גידול של 1% בשיעור היוון יגרום להקטנת ההתחייבויות בסך של כ-330 מיליון ש"ח וקטון של 1% בשיעור היוון יגרום להגדלת ההתחייבויות האמורות בסך של כ-392 מיליון ש"ח. כמו-כן, גידול של 1% באומדן לשיעור עליית השכר השנתי יגרום להגדלת ההתחייבויות האמורות בסך של כ-252 מיליון ש"ח וקטון של 1% באומדן לשיעור עליית השכר השנתי יגרום להקטנת ההתחייבויות האמורות בסך של כ-210 מיליון ש"ח. גידול של 1% באומדן השנתי לשיעור העזיבה לפרישה מוקדמת יגרום להגדלת ההתחייבויות האמורות בסך של כ-250 מיליון ש"ח וקטון של 1% באומדן השנתי לשיעור העזיבה לפרישה מוקדמת יגרום להקטנת ההתחייבויות האמורות בסך של כ-267 מיליון ש"ח.

לפרטים בדבר השפעת תכנית ההתייעלות של הבנק, ראה [ביאור 2.22](#). בדוחות הכספיים.

הערכת האקטואר עבור התקופה המסתיימת ביום 31 בדצמבר 2024 בגין ההתחייבות לזכויות עובדים מצורפת לדוחות אלה.

## התחייבויות תלויות והליכים משפטיים

קבוצת הבנק הינה צד להליכים משפטיים שנקטו נגדה לקוחותיה, לקוחותיה בעבר וצדדים שלישיים שונים שראו את עצמם נפגעים או ניזוקים מפעילותה.

הנהלת הבנק כללה בדוחות הכספיים הפרשות נאותות לכיסוי נזקים צפויים, וזאת בהתבסס על חוות דעת משפטיות. ברוב ההליכים המשפטיים, מתקבלות חוות דעת מיועצים משפטיים חיצוניים לקבוצת הבנק, שנבדקות על-ידי היועצים המשפטיים המועסקים בבנק.

הערכות אלה של יועצים משפטיים מתבססות על מיטב שיפוטם, בהתחשב בשלב שבו מצויים ההליכים, וכן על הניסיון המשפטי שנצבר בנושאים השונים בארץ ובעולם.

עריכת אומדנים לגבי הפרשות בהליכים משפטיים, כרוכה ברמה גבוהה מאוד של שיקול דעת וזאת בהשוואה לסוגי הפרשות אחרים. כאשר ההליכים הם בשלבים ראשוניים, הקביעה האם קיימת בכלל מחויבות לבנק, יצירת טווחי אומדנים וקביעת הסתברויות לכך שהבנק יאלץ לשאת בעלויות בגין אותה מחויבות, כרוכים באי ודאות משמעותית, וכאשר מדובר בעניין שבו לא מתנהל במועד הדיווח הליך שיפוטי (לרבות טענות או אימונים בהגשת תביעה משפטית) אי הודאות גדלה עוד יותר.

עם התקדמות ההליך, הנהלת הבנק ויועציה המשפטיים מעריכים מדי רבעון האם נדרש לכלול או לעדכן הפרשות בגין ההליך, תוך עדכון האומדן שבוצע בתקופת הדיווח הקודמת. ככל שמתקדם ההליך, דיוק האומדנים גדל, אולם סכום ההפרשה עדיין רגיש לשינויים בהנחות. לקבוצת הבנק עשויה להיות קיימת חשיפה גם לאימונים בתביעות שטרם הוגשו. בהערכת הסיכון ביחס לחשיפות אלה נסמכת קבוצת הבנק על הערכות של ההנהלה והגורמים המטפלים בחשיפה, תוך הבאה בחשבון של מהותיות וקונקרטייות האיום, וסיכויי הצלחתה של תביעה (אם תוגש) ותוצאותיה האפשריות.

ברוב המקרים קיים טווח רחב של תוצאות לכל הליך משפטי. בנוסף יש להביא בחשבון, כי בתחום המשפטי אין אפשרות במרבית המקרים לקיים הערכה "ודאית" או "קרובה לוודאית", וזאת לא רק בשלבים הראשונים של חיי התובענה או ההליך האחר, אלא עד וסמוך לקבלת פסק-הדין, או סיומו של ההליך האחר. ולפיכך, תוצאות ההליך עלולות להיות שונות, לעיתים אף באופן מהותי, מההערכה שנקבעה לגבי.

הבנק ויועציו המשפטיים עומדים בפני קשיים גדולים עוד יותר מהרגיל, בהערכת תוצאות הדיון המשפטי בתובענות ייצוגיות, וביתר שאת בשלב שבו בית המשפט טרם החליט האם לקבל את הבקשה להכיר בתובענה כתובענה ייצוגית, או לדחותה.



בהתחשב באמור לעיל, ובהתחשב בסכומים המהותיים הנקובים בתובענות ייצוגיות, ובאי הוודאות המשמעותית הכרוכה ביכולת האמידה, התקדמות בדיון בהליך כזה עלולה, מעת לעת, להשפיע באופן מהותי לרעה על תוצאות קבוצת הבנק בתקופת דיווח רבעונית או שנתיית כלשהי בה התברר ההליך.

ההכרה בהכנסה בגין נכס תלוי מתבצעת במועד בו ההכנסה מומשה (realized) או ברת מימוש (realizable). לצורך קביעה זו הבנק מביא בחשבון את מכלול העובדות והנסיבות, לרבות חוות דעת משפטיות ככל שרלוונטי.

## **ירידת-ערך ניירות-ערך ושיערוך לשווי הוגן של מניות ללא שווי הוגן זמין**

### **ירידת-ערך והפרשה להפסדי אשראי בגין אגרות-חוב זמינות למכירה**

מדי תקופת דיווח הנהלת הבנק בוחנת האם נדרש להכיר בירידת-ערך או הפסד אשראי בגין אגרות-חוב זמינות למכירה לגביהן השווי הוגן נמוך יותר מהעלות המופחתת (נמצאות בפוזיציית הפסד).

1. נדרש להכיר בירידת-ערך של אגרות-חוב זמינות למכירה כאשר בכוונת הבנק למכור אותן או כאשר צפוי שהבנק ידרש למכור אותן לפני השבת ערכן. במקרה זה תופחת העלות המופחתת לשווי הוגן.

2. נדרש להכיר בהפסד אשראי כאשר השווי הוגן של אגרות-חוב זמינות למכירה נמוך מהעלות המופחתת, וירידת הערך מקורה בהפסד אשראי. לצורך הבחינה האם קיים הפסד אשראי בגין אגרות-חוב הבנק מבצע בחינה איכותית האם קיימים אינדיקטורים לכך שקיים הפסד אשראי, בין השאר: דירוג המנפיק, שיעור ירידת הערך מתחת לעלות המופחתת והרעה במצבו העסקי של המנפיק. ככל שתוצאת הבחינה האיכותית היא שקיים הפסד אשראי, מחושבת הפרשה להפסדי אשראי באמצעות היוון תזרימי המזומנים הצפויים מאגרות-החוב. יודגש כי בכל מקרה לא תוכר הפרשה להפסדי אשראי שגבוהה מפער בין העלות המופחתת לשווי הוגן.

### **שיערוך לשווי הוגן וירידת-ערך מניות שלא מתקיים לגביהן שווי הוגן זמין**

מניות שלא מתקיים לגביהן שווי הוגן זמין, נמדדות לפי עלות בניכוי ירידת-ערך, אם קיימת, בתוספת או בניכוי שינויים במחירים נצפים בעסקות גיליות בהשקעות דומות או זהות של אותו מנפיק. רוחים או הפסדים שטרם מומשו מהתאמות לשינויים במחירים נצפים כאמור, נזקפים לדוח רווח והפסד.

בהמשך לאמור לעיל, הבנק מבצע בכל תקופת דיווח בחינה האם בוצעו עסקות רלוונטיות עבור מניות שלא מתקיים לגביהן שווי הוגן זמין, אשר נדרש לעדכן בגינן את הערך בספרים של המניות שמחזיק הבנק. ככל שרלוונטי, שווי של ההשקעה במניות אלו מעודכן בהתאם לכללי החשבונאות. כמו-כן, בכל תקופת דיווח מבצע הבנק הערכה איכותית המביאה בחשבון אינדיקטורים לירידת-ערך על מנת להעריך האם חלה ירידת-ערך של ההשקעה במניות שלא מתקיים לגביהן שווי הוגן זמין. אם לפי הערכה זו חלה ירידת-ערך של ההשקעה במניות, הבנק מעריך את השווי הוגן של ההשקעה במניות לצורך קביעת סכום ההפסד מירידת-ערך.

## הצהרות בקרה פנימית על דיווח כספי

ליום 31 בדצמבר 2024

### 4.2. בקרות ונהלים

בהתאם להוראות הדיווח לציבור של המפקח על הבנקים, המחילות את הוראות סעיפים 302 ו-404 לחוק הידוע בשם "חוק Sarbanes Oxley" שנחקק בארצות-הברית על תאגידים בנקאיים בישראל, חתמו מנכ"ל הבנק והחשבונאי הראשי, כל אחד בנפרד, על הצהרה על אחריותם לקביעתם ולקיומם של בקרות ונהלים לגבי הגילוי ולבקרה הפנימית של הבנק על הדיווח הכספי, לרבות הערכת האפקטיביות של בקרות אלו. במסגרת יישום ההוראות הבנק קבע נהלים לקיום הוראות הגילוי לפי הוראה 302 בתדירות רבעונית, ולצורך יישום הוראה 404 הבנק ביצע מיפוי ותיעוד של כל תהליכי הבקרה המהותיים בהתבסס על הוראות ה-SEC (רשות ניירות-ערך בארצות-הברית) ועל-פי המתודולוגיות המקובלות, תוך התבססות על קריטריונים שנקבעו במסגרת המשולבת של בקרה פנימית שפורסמה על-ידי ה-Committee of Sponsoring Organization of the Treadway Commission (COSO 2013). כמו-כן, הבנק ביצע, על-פי הדרישות, בחינה של אפקטיביות נוהלי הבקרה הפנימית על הדיווח הכספי באמצעות בדיקה בפועל של אפקטיביות הבקרות העיקריות. הבנק ביצע עבור שנת 2024 כמדי שנה, על-פי המתודולוגיות המקובלות, עדכון לתיעוד של תהליכי הבקרה המהותיים, וכן בחינת אפקטיביות של נוהלי הבקרה הפנימית על הדיווח הכספי, באמצעות בדיקה מחודשת של הבקרות העיקריות עבור השנה השוטפת.

### הערכת בקרות ונהלים לגבי הגילוי

הנהלת הבנק, בשיתוף עם מנכ"ל הבנק והחשבונאי הראשי, העריכו ליום 31 בדצמבר 2024 את האפקטיביות של הבקרות והנהלים לגבי הגילוי של הבנק. על בסיס הערכה זו הסיקו, כי לתום תקופה זו הבקרות והנהלים לגבי הגילוי של הבנק הם אפקטיביים כדי לרשום, לעבד, לסכם ולדווח על המידע שהבנק נדרש לגלות בדוח הכספי בהתאם להוראות הדיווח לציבור של המפקח על הבנקים ובמועד שנקבע בהוראות אלו.

### שינויים בבקרה הפנימית

במהלך הרבעון שהסתיים ביום 31 בדצמבר 2024 לא אירע שינוי מהותי בבקרה הפנימית על הדיווח הכספי אשר השפיע באופן מהותי, או סביר שצפוי להשפיע באופן מהותי, על הבקרה הפנימית על הדיווח הכספי.

  
**ידן ענתבי**  
המנהל הכללי

  
**נעם הנגבי**  
יו"ר הדירקטוריון

תל-אביב, 2 במרץ 2025

## אובליגו

חבות כוללת. סך ההתחייבויות של הלקוח לבנק.

## איגוח

גיוס הון חוץ-בנקאי על-ידי גוף פיננסי באמצעות אגרות-חוב מיוחדות המשקפות את התזרימים הצפויים בגין הלוואות שקובצו יחדיו.

## אגרת-חוב

נייר ערך המהווה תעודת התחייבות לתשלום חוב, ובו הבטחה של המנפיק לשלם למחזיק האגרת את הקרן שהונפקה בתוספת תשלומי ריבית/קופון, במועדים קבועים או בהתקיים תנאי מסוים. זהו מכשיר פיננסי שבאמצעותו הממשלה ופירמות יכולות ללוות כסף מהציבור.

## אשראי חוץ-מאזני

התקשרויות למתן אשראי וערבויות (לא כולל מכשירים נגזרים).

## באזל 2/באזל 3

תקנות לניהול הסיכונים של הבנקים שנקבעו על-ידי ועדת באזל, העוסקת בפיקוח ובקביעת סטנדרטים לפיקוח על בנקים בעולם.

## הון פיקוחי

ההון הפיקוחי מורכב משני רבדים: הון רובד 1 והון רובד 2, כהגדרתם בהוראת ניהול בנקאי תקין 202.

## הון רובד 1

כולל הון עצמי רובד 1 והון רובד 1 נוסף. כהגדרתם בהוראת ניהול בנקאי תקין 202.

## הון רובד 2

הון בחדלות פירעון כהגדרתו בהוראת ניהול בנקאי תקין 202.

## הסכמי רכש/מכר חוזר

הסכמים לרכישה או מכירה של ניירות-ערך בתמורה למזומן או ניירות-ערך, כאשר בעת העסקה מסכימים המוכר והקונה לבצע עסקה חוזרת, הפוכה מזו שבוצעה לראשונה, במועד ובמחיר מוסכמים מראש.

## חבות

כמשמעותה בהוראה 313 להוראות ניהול בנקאי תקין.

## חוב

זכות חוזית לקבל כסף לפי דרישה או במועדים קבועים או הניתנים לקביעה, אשר מוכרת ככנס במאזן של התאגיד הבנקאי (לדוגמה פיקדונות בבנקים, אגרות-חוב, ניירות-ערך שנשאלו או נרכשו במסגרת הסכמי מכר חוזר, אשראי לציבור, אשראי לממשלה, וכו'). חובות אינם כוללים פיקדונות בבנק ישראל ואינם כוללים נכסים בגין מכשירים נגזרים.

## חוב מותנה בביטחון

חוב שפירעונו צפוי להתבצע באופן בלעדי מתוך הביטחון, ואין מקורות זמינים ומהימנים אחרים לפירעונו.

## כתבי התחייבות נדחים

כתבי התחייבות שהזכויות לפיהם נדחות מפני תביעותיהם של כל הנושים האחרים של התאגיד הבנקאי, למעט כתבי התחייבות אחרים ומאותו סוג.

## מדד המחירים לצרכן

מדד המתפרסם על-ידי הלשכה המרכזית לסטטיסטיקה, ומודד את השינויים החודשיים במחירי מוצרים ושירותים, המהווים את "סל הצריכה" של משפחה ממוצעת.

## מח"מ

### משך חיים ממוצע

הממוצע המשוקלל של זמן פירעון הקרן ותשלומי הריבית של האגרת.

## מכשיר נגזר

מכשיר פיננסי או חוזה עתידי שערכו נגזר מערכו של נכס בסיס כלשהו ושקיים שוק במסגרתו ניתן לקבוע את שווי.

## מכשיר פיננסי

מכשיר פיננסי הוא כל חוזה היוצר נכס פיננסי בישות אחת והתחייבות פיננסית או מכשיר הוני בישות אחרת.

## מניות רדומות

מניות המוחזקות במישרין על-ידי החברה עצמה. ממניות אלה נשללו הזכויות בהון ובהצבעה בחברה.

## מרווח Bid-Ask

המרווח בין מחיר הרכישה ומחיר המכירה המוצעים. זהו למעשה ההבדל בין המחיר הגבוה ביותר שקונה מוכן לשלם עבור נכס והמחיר הנמוך ביותר בו מוכר מוכן למכור אותו.

## נגזר OTC

### Over the counter

מכשיר נגזר מסוג שמוסדות פיננסיים מתקשרים לגביו במהלך העסקים הרגיל ושקיים שוק במסגרתו ניתן לקבוע את שווי.

## סינדיקציה

עסקה שבה מספר מלווים חולקים מתן הלוואה ללווה יחיד, אך כל מלווה מעמיד הלוואה בסכום מסוים ללווה ויש לו את הזכות להיפרע ממנו. לעיתים קרובות, קבוצות של מלווים מממנות יחד אותן הלוואות כאשר הסכום שהועמד גדול יותר מהנכונות של מלווה יחיד כלשהו להלוות.

## פיקדונות לזמן קצוב

פיקדונות בהם למפקיד אין זכות וגם הוא אינו מורשה למשוך מהם במשך 6 ימים, לכל הפחות מיום ההפקדה.

## פיקדונות לפי דרישה

פיקדון שאינו פיקדון לזמן קצוב.

## שוק פעיל

שוק בו עסקות בנכס או בהתחייבות מתקיימות בתדירות ובנפח מספיקים על מנת לספק מידע על התמחור על בסיס שוטף.

## B2B

Business To Business

פעילות עסקית של מכירת מוצר או מתן שירותים של ארגון אחד לארגון שני.

## CVA

Credit Valuation Adjustment

חישוב סיכון האשראי בנגזרים משקף את תוחלת ההפסד הצפוי לבנק במקרה בו הצד הנגדי לעסקה יגיע למצב של כשל אשראי.

## FATCA

Foreign Accounts Tax Compliance Act

חוק אמריקאי הנועד לשיפור אכיפת המס, קובע כי גופים פיננסיים מחוץ לארצות-הברית חייבים בדיווח לרשות המס האמריקאית על חשבונות המנוהלים אצלם ושייכים למי שחייב בדיווח גם אם הוא לא תושב ארצות-הברית.

## FDIC

Federal Deposit Insurance Corporation

התאגיד האמריקאי הפדרלי לביטוח פיקדונות.

## FINMA

Swiss Financial Market Supervisory Authority

הרשות המפקחת על המוסדות הפיננסיים בשוויץ.

## GRI

Global Reporting Initiative

תקן בינלאומי לדיווח בתחום הקיימות והאחריות התאגידית.

## ICAAP

Internal Capital Adequacy Assessment Process

תהליך פנימי להערכת הלימות ההון ולקביעת האסטרטגיה להבטחת הלימות ההון של תאגידים בנקאיים. תהליך זה נועד להבטיח כי יוחזק על-ידי התאגידים הבנקאיים הון הולם שיתמוך בכל הסיכונים הגלומים בעסקיהם, וכן שיפותחו וינקטו על ידם תהליכים נאותים לניהול הסיכונים. התהליך משלב, בין היתר, קביעה של יעדי הון, תהליכי תכנון הון ובחינת מצב ההון במגוון תרחישי קיצון.

## LDC

Less Developed Country

ארצות המסווגות על-ידי הבנק העולמי כבעלות הכנסה נמוכה או בינונית.

## LTV

Loan To Value Ratio

היחס בין סכום הלוואה (לרבות מסגרת מאושרת שטרם נוצלה), לבין שווי הנכס המשועבד (לפי חלקו של התאגיד הבנקאי בשעבוד).

## MTM

Mark to Market

שערך של מכשיר נגזר בהתבסס על ציטוטים של מחירי שוק בשווקים רלוונטיים, ובהעדרם בהתבסס על שיטות הערכה חלופיות.

## NPL

Nonperforming Loan

אשראי שאינו צובר ריבית.

## VaR

Value at Risk

מודל סטטיסטי מקובל לכימות סיכונים שוק. המודל מעריך, על בסיס נתונים היסטוריים את ההפסד המירבי הצפוי בגין פוזיציה מסוימת או תיק מסוים, עבור אופק זמן ורמת מובהקות מוגדרים.

**י**  
**יעד הון** 190, 51  
**ירידת-ערך** 291, 164, 162, 145, 143, 141, 140, 139, 136, 131, 113, 45

**מ**  
**מגזרי פעילות לפי גישת ההנהלה** 27, 54, 58, 121, 242, 243, 244,  
 319, 295, 247, 246, 245  
**מגזרי פעילות פיקוחיים** 5, 6, 7, 54, 97, 121, 211, 212, 214, 216, 217,  
 218, 219, 220, 221, 222, 224, 226, 227, 228, 229, 230, 231, 232,  
 233, 234, 236, 237, 238, 239, 240, 241, 242, 244, 245, 246, 335

**מדינות זרות** 46  
**מדיניות חשבונאית** 121, 134, 135, 136, 137, 138, 139, 140, 141, 142,  
 143, 144, 145, 146, 147, 148  
**מדיניות ניהול סיכונים** 61, 62  
**מימון ממונף** 7, 85, 86  
**מינוף** 6, 14, 53, 121, 186, 187, 188, 189, 190, 191, 192, 342  
**מסגרות אשראי** 45, 267  
**מפקידים גדולים** 336

**נ**  
**נגזרים** 6, 33, 34, 35, 43, 45, 50, 51, 57, 64, 72, 73, 80, 87, 89, 91,  
 92, 111, 121, 129, 131, 137, 141, 142, 143, 149, 150, 154, 194, 205, 206,  
 207, 208, 209, 210, 211, 221, 231, 241, 263, 264, 265, 266, 268,  
 269, 270, 272, 274, 275, 276, 277, 278, 280, 281, 282, 290, 291,  
 329, 332, 333, 334, 335, 353, 355, 356, 357, 358, 359, 360, 361, 362,  
 407  
**נזילות** 5, 14, 20, 27, 59, 63, 79, 93, 94, 95, 96, 97, 107, 109, 192,  
 210, 204  
**ניהול סיכונים** 61, 62, 392  
**ניירות-ערך** 1, 7, 9, 12, 16, 20, 26, 39, 43, 45, 46, 48, 49, 53, 58,  
 59, 72, 73, 78, 80, 93, 97, 103, 105, 113, 114, 121, 129, 131, 132, 134,  
 137, 140, 141, 142, 144, 149, 163, 164, 165, 166, 168, 172, 175, 180,  
 187, 189, 193, 194, 203, 204, 208, 211, 221, 231, 241, 243, 265, 266,  
 268, 270, 274, 275, 276, 277, 278, 283, 284, 285, 288,  
 290, 291, 292, 299, 300, 302, 304, 306, 307, 308, 327, 333, 334,  
 335, 336, 338, 339, 342, 344, 345, 353, 355, 356, 357, 363, 367,  
 368, 369, 370, 371, 380, 395, 396, 248  
**נכסים אחרים** 121, 129, 138, 131, 171, 172, 268, 269, 283, 284, 285,  
 286, 288, 291, 290, 292, 353, 355, 356, 358  
**נכסי סיכון** 51, 52, 99, 188, 217, 219, 221, 224, 227, 229, 231,  
 234, 237, 239, 241

**א**  
**איגוח** 345, 407  
**אנשים קשורים** 308  
**אשראי לציבור** 13, 15, 16, 43, 69, 70, 71, 72, 73, 80, 121, 124, 129,  
 132, 163, 165, 166, 167, 214, 217, 219, 221, 224, 227, 229, 231, 234,  
 237, 239, 241, 244, 245, 246, 248, 249, 250, 251, 252, 253, 254,  
 255, 257, 258, 259, 260, 261, 262, 263, 264, 265, 266, 267,  
 268, 269, 270, 274, 275, 276, 283, 284, 285, 286, 290, 292, 322,  
 324, 326, 328, 330, 332, 335, 353, 355, 356, 357, 362, 407

**ג**  
**גידור** 34, 60, 65, 76, 77, 78, 89, 92, 141, 149, 150, 208, 210

**ד**  
**דיבידנד** 6, 12, 16, 45, 50, 85, 130, 131, 132, 133, 147, 148, 150, 168,  
 186, 187, 188, 291, 292, 367, 19

**ה**  
**הון אנושי** 12, 295, 312  
**הון והלימות הון** 52  
**הון מניות** 130, 159, 374  
**היוון עלויות תוכנה** 144  
**הלבנת הון** 26, 102, 103, 105, 301, 302, 331, 336, 341  
**הלוואות לדירור** 6, 16, 43, 44, 51, 52, 68, 72, 73, 81, 83, 138, 140,  
 151, 152, 166, 188, 190, 214, 216, 217, 224, 226, 234, 237, 242,  
 244, 245, 246, 249, 250, 251, 252, 254, 255, 256, 257, 258, 259,  
 260, 262, 263, 267, 297, 303, 304, 314, 320, 323, 325, 327, 326,  
 337, 341  
**הליכים משפטיים** 27, 40, 104, 195, 196, 197, 198, 199, 200,  
 201, 203, 322  
**הסכם שכר** 176, 315, 319  
**הפרשה לירידת-ערך** 170  
**הפרשה פרטנית להפסדי אשראי** 65  
**הפרשה קבוצתית להפסדי אשראי** 37, 38, 161, 167

**ז**  
**זכויות עובדים** 121, 131, 146, 176, 177, 178, 179, 180, 181, 182, 183,  
 184, 185, 270, 272, 274, 291

**ח**  
**חובות בסיווג בעייתי** 137  
**חובות פגומים** 274

**ת**

**תגמול** 130, 146, 177, 178, 179, 199, 202, 295, 301, 303, 304, 305,  
 315, 320, 323, 338, 367, 379, 380, 381, 384, 386, 396, 400, 405  
**תיק בנקאי** 89, 90, 91  
**תיק למסחר** 46  
**תשואה להון** 3, 12, 13, 32, 178, 315  
**תשלום מבוסס מניות** 121, 130, 131, 146, 152, 186, 287, 288, 291,  
 303, 304

**ס**

**סייבר** 20, 59, 100, 101, 109, 311, 340, 341, 344, 377, 383  
**סיכון אשראי** 5, 6, 7, 16, 20, 27, 28, 31, 38, 44, 45, 52, 59, 64, 67,  
 74, 75, 77, 79, 80, 83, 84, 85, 86, 87, 106, 107, 109, 110, 111,  
 121, 137, 142, 166, 167, 175, 188, 210, 248, 249, 250, 251, 252, 253,  
 254, 255, 256, 257, 258, 259, 260, 261, 262, 263, 264, 265, 266,  
 274, 275, 276, 283, 284, 285, 286, 319, 322, 337  
**סיכונים אחרים** 109  
**סיכון מוניטין** 5, 20, 27, 59, 104, 106, 107, 109  
**סיכון מימון** 94  
**סיכון נזילות** 5, 14, 20, 59, 94, 107, 109, 210  
**סיכון סביבתי** 5, 24, 27, 59, 106, 108  
**סיכון רגולטורי** 20, 59, 107  
**סיכון ריבית** 20, 59, 88, 89, 109, 342  
**סיכון שוק** 5, 20, 27, 59, 88, 107, 109, 111, 142, 210  
**סיכון תפעולי** 5, 20, 27, 51, 52, 59, 98, 99, 107, 109, 188, 210, 342

**ע**

**עמלות** 6, 13, 14, 15, 17, 30, 32, 39, 54, 121, 127, 137, 151, 152, 153,  
 196, 197, 212, 216, 218, 220, 222, 226, 228, 230, 232, 236, 238,  
 240, 243, 244, 245, 246, 247, 288, 289, 320, 321, 322, 324, 326,  
 328, 330, 332, 335, 338, 341, 347, 351, 354, 357  
**ענפי משק** 6, 7, 44, 47, 51, 64, 65, 74, 87, 106, 107, 324

**פ**

**פחת והפחתות** 42, 144, 153  
**פיקדונות הציבור** 2, 6, 7, 16, 43, 47, 48, 49, 89, 96, 97, 121, 129,  
 149, 172, 174, 203, 208, 214, 217, 219, 221, 224, 227, 229, 231, 234,  
 237, 239, 241, 244, 245, 246, 268, 269, 270, 275, 276, 283, 284,  
 285, 286, 288, 290, 308, 322, 324, 325, 328, 329, 330, 332, 335,  
 353, 355, 356, 359, 360, 362

**צ**

**צדדים קשורים** 284, 286, 287, 288

**ר**

**רגולציה** 26, 59, 105, 109, 302, 326, 340  
**רווח למניה** 121, 127, 148, 160, 352, 354

**ש**

**שווי הוגן** 7, 34, 41, 49, 64, 89, 90, 94, 111, 113, 121, 128, 134, 135,  
 141, 142, 143, 150, 160, 162, 163, 164, 165, 182, 204, 207, 208,  
 209, 210, 221, 231, 241, 255, 256, 274, 275, 276, 277, 278, 279,  
 280, 281, 282, 283