



בנק הפועלים

# ממשל תאגידי, פרטים נוספים ונספחים

319	6.4. הסכמים מהותיים
319	6.5. מגזרי פעילות לפי גישת ההנהלה
336	6.6. מגבלות ופיקוח על פעילות התאגיד הבנקאי
346	6.7. דירוג הבנק
347	6.8. מעורבות חברתית ותרומה לקהילה; בנקאות חברתית
<b>351</b>	<b>7. נספחים</b>
351	7.1. דוח רווח והפסד ומאזן - מידע רב תקופתי
354	7.2. דוח רווח והפסד ומאזן - מידע רב רבעוני
357	7.3. שיעורי הכנסות והוצאות ריבית

<b>299</b>	<b>5. ממשל תאגידי</b>
299	5.1. הדירקטוריון וההנהלה
300	5.2. הביקורת הפנימית
302	5.3. גילוי בדבר הליך אישור הדוחות הכספיים
302	5.4. שכר רואי החשבון המבקרים
303	5.5. תגמולים לבעלי עניין ולנושאי משרה בכירה
306	5.6. עניינים אחרים
307	5.7. אמות מידה בנוגע לעסקות בעלי עניין
<b>309</b>	<b>6. פרטים נוספים בנוגע לעסקי התאגיד הבנקאי</b>
<b>309</b>	<b>ואופן ניהולם</b>
309	6.1. השליטה בבנק
309	6.2. רכוש קבוע
312	6.3. הון אנושי



## רשימת הטבלאות

301	טבלה 5-1: מספר משרות ממוצע בצוות הביקורת הפנימית
302	טבלה 5-2: שכר רואי החשבון המבקרים
303	טבלה 5-3: פירוט השכר, הגמול, שווי ההטבות, תשלומי המעביד וההפרשות לגבי נושאי המשרה הבכירים בקבוצת הבנק לשנת 2024 (באלפי ש"ח, לא כולל מס שכר או מע"מ)
309	טבלה 6-1: רכוש קבוע
309	טבלה 6-2: התפלגות כלל השטחים העומדים לרשות הבנק
313	טבלה 6-3: נתונים אודות מצבת כוח אדם בקבוצת הבנק במונחי משרות
314	טבלה 6-4: התפלגות מספר המשרות הממוצעות בקבוצת הבנק על-פי מגזרי הפעילות לפי גישת ההנהלה
315	טבלה 6-5: פירוט עלות למשרת עובד ושכר למשרת עובד בבנק (באלפי ש"ח)
322	טבלה 6-6: מגזרי פעילות גישת ההנהלה - תוצאות הפעילות ונתונים עיקריים של מגזר לקוחות פרטיים
324	טבלה 6-7: מגזרי פעילות גישת ההנהלה - תוצאות הפעילות ונתונים עיקריים של מגזר עסקים קטנים
326	טבלה 6-8: מגזרי פעילות גישת ההנהלה - תוצאות הפעילות ונתונים עיקריים של מגזר הלוואות לדיור
328	טבלה 6-9: מגזרי פעילות גישת ההנהלה - תוצאות הפעילות ונתונים עיקריים של המגזר המסחרי
330	טבלה 6-10: מגזרי פעילות גישת ההנהלה - תוצאות הפעילות ונתונים עיקריים של המגזר העסקי
332	טבלה 6-11: מגזרי פעילות גישת ההנהלה - תוצאות הפעילות ונתונים עיקריים של המגזר הבינלאומי
335	טבלה 6-12: מגזרי פעילות גישת ההנהלה - תוצאות הפעילות ונתונים עיקריים של מגזר ניהול פיננסי
346	טבלה 6-13: דירוג
351	טבלה 7-1: דוח רווח והפסד מאוחד לשנים 2020-2024 - מידע רב תקופתי
353	טבלה 7-2: מאזן מאוחד לשנים 2020-2024 - מידע רב תקופתי
354	טבלה 7-3: דוח רווח והפסד מאוחד לרבעון בשנים 2023-2024 - מידע רב-רבעוני
355	טבלה 7-4: מאזן מאוחד לסוף כל רבעון בשנים 2023-2024 - מידע רב-רבעוני
357	טבלה 7-5: שיעורי הכנסות והוצאות ריבית של הבנק והחברות המאחדות שלו וניתוח השינויים בהכנסות ובהוצאות ריבית

## רשימת התרשימים

312	תרשים 6-1: תרשים ארגוני של הבנק
314	תרשים 6-2: משרות ממוצעות לפי מגזרי פעילות לשנה שהסתיימה ביום 31 בדצמבר 2024
316	תרשים 6-3: מודל מנהיגות





## 5. ממשל תאגידי

### 5.1. הדירקטוריון וההנהלה

#### חברי דירקטוריון הבנק\*

נעם הנגבי	יו"ר הדירקטוריון, דירקטור חיצוני לפי הוראה 301
יאיר אבידן	דירקטור חיצוני לפי הוראה 301
דוד אבנר	דירקטור חיצוני לפי חוק החברות
רונית אברמזון רוקח	דירקטורית חיצונית לפי חוק החברות
מיכל הלפרין	דירקטורית חיצונית לפי חוק החברות
ישראל טראו	דירקטור
אודליה לבנון	דירקטורית
יואל מינץ	דירקטור חיצוני לפי הוראה 301
דוד צביליחובסקי	דירקטור
רונית שוורץ	דירקטורית

#### עבודת הדירקטוריון

במהלך שנת 2024 התקיימו 42 ישיבות של מליאת דירקטוריון הבנק, 87 ישיבות של ועדות הדירקטוריון וכן 3 ימי סיור של חברי הדירקטוריון. בדירקטוריון הבנק מכהנים, נכון למועד פרסום הדוח, 10 דירקטורים. לפרטים אודות שינויים בהרכב הדירקטוריון במהלך שנת 2024 ועד למועד הדוח, ראה [פרק עניינים אחרים](#) להלן.

#### דיווח על דירקטורים בעלי מומחיות חשבונאית ופיננסית

בחודש דצמבר 2022 קבע דירקטוריון הבנק, כי המספר המזערי של דירקטורים בעלי מומחיות חשבונאית ופיננסית יהיה 3 דירקטורים, וכי המספר המזערי של דירקטורים בעלי מומחיות חשבונאית ופיננסית שראוי שיהיו חברים בוועדת הביקורת, יהיה 2 דירקטורים. זאת, בהתחשב בחובות המוטלות על דירקטוריון הבנק ובפרט לאחריותו לעריכת הדוחות הכספיים של הבנק ולאישורם, בהתחשב בגודל הבנק ובמורכבות פעילותו וכן בחשיבות הרבה המיוחסת לתפקוד גורמי הבקרה בבנק והפיקוח עליהם. בהסתמך על השכלתם, ניסיונם, כישוריהם וידיעותיהם, וכפי שהעריך הדירקטוריון, מכהנים בדירקטוריון הבנק 7 דירקטורים, שהינם בעלי מומחיות חשבונאית ופיננסית: יאיר אבידן, דוד אבנר, רונית אברמזון-רוקח, ישראל טראו, דוד צביליחובסקי, יואל מינץ ורונית שוורץ. לפרטים אודות השכלתם, עיסוקם וניסיונם של דירקטורים אלה, ראה [תקנה 26](#) בדוח התקופתי. בוועדת הביקורת מכהנים 4 דירקטורים בעלי מומחיות חשבונאית ופיננסית.

\* לפרטים נוספים על חברי דירקטוריון הבנק, השכלתם, עיסוקם וניסיונם (לרבות ביחס להיות חלקם בעלי מומחיות חשבונאית ופיננסית), ועדות הדירקטוריון בהן הם מכהנים, תאגידיים נוספים בהם הם מכהנים ועוד, ראה [תקנה 26](#) בדוח התקופתי וכן באתר מג"א של רשות ניירות-ערך <http://www.magna.isa.gov.il>.

## חברי הנהלת הבנק\*

מנהל כללי	ידין ענתבי
משנה למנהל כללי, ממונה על חטיבת משאבי אנוש	עמית אוברקוביץ'
משנה למנהל כללי, היועצת המשפטית הראשית של הבנק	יעל אלמוג
משנה למנהל כללי, ממונה על חטיבת טכנולוגיה ומחשוב	אתי בן-זאב
משנה למנהל כללי, ממונה על החטיבה לניהול סיכונים	מירב בן שושן כהן
משנה למנהל כללי, ממונה על החטיבה הפיננסית - CFO	רם גב
משנה למנהל כללי, ממונה על החטיבה הקמעונאית	פזית גרפינקל
משנה למנהל כללי, ממונה על החטיבה לשווקים פיננסיים	עדי דאובר
משנה למנהל כללי, ממונה על החטיבה לשירותים בנקאיים	זאב חיו
משנה למנהל כללי, חשבונאי ראשי	גיאל כליף
משנה למנהל כללי, ממונה על החטיבה העסקית	איתמר פורמן

## מבקר פנימי ראשי -

אמיר בכר

ממונה על הביקורת הפנימית בארץ ובחו"ל, במעמד חבר הנהלה

## 5.2. הביקורת הפנימית

**פרטי המבקר הפנימי** - ד"ר אמיר בכר, עורך-דין, מכהן כמבקר הפנימי הראשי של הבנק מיום 1 ביוני 2022 במשרה מלאה ובמעמד חבר הנהלה. מר בכר עובד בקבוצת הבנק משנת 2010 וטרם מינויו לתפקיד המבקר, כיהן כממונה על החטיבה לניהול סיכונים. ד"ר בכר הינו בעל רישיון בעריכת דין בישראל, הינו בעל תואר ראשון במשפטים וכלכלה, תואר שני בכלכלה ותואר ד"ר במשפטים - כל התארים מהאוניברסיטה העברית בירושלים, וכן הינו, בעל ניסיון בתחומי הבנקאות, ועומד בתנאים הקבועים בסעיף 3(א) לחוק הביקורת הפנימית, התשנ"ב-1992 ("חוק הביקורת הפנימית").

המבקר הפנימי אינו בעל עניין בבנק, או בחברות הבנות שלו, ואינו ממלא תפקיד נוסף על תפקידו כמבקר הפנימי הראשי של הבנק. מינוי עובדים לביקורת הפנימית והפסקת עבודתם, נעשים באישור המבקר הפנימי הראשי; עובדי הביקורת מקבלים הוראות בענייני ביקורת רק מהמבקר הפנימי הראשי, או מהמנהלים בביקורת הפנימית שהוסמכו על-ידו; ככלל, עובדי הביקורת הפנימית אינם עוסקים בתפקיד אחר זולת ביקורת פנימית.

**דרך המינוי** - מינוי המבקר הפנימי אושר בדירקטוריון הבנק ביום 27 בפברואר 2022 לאחר המלצה ואישור של ועדת הביקורת מיום 27 בפברואר 2022, אשר בנימוקה התייחסה, בין היתר, לכישוריו המקצועיים, לתכונותיו האישיות, להשכלתו ולניסיונו.

**זהות הממונה על המבקר הפנימי** - הממונה הארגוני על המבקר הפנימי הראשי הינו יו"ר הדירקטוריון.

**תכנית העבודה** - הביקורת הפנימית פועלת על-פי תכנית עבודה שנתית ותכנית עבודה רב שנתית לתקופה של שלוש שנים. תכנית העבודה לשנת 2024 נגזרה מתכנית העבודה הרב-שנתית, המתבססת, בין היתר, על: הערכת סיכונים בישויות לביקורת; סקר סיכונים; מבנה ארגוני מעודכן של הבנק; סבב ביקורת ביחידות השונות, וממצאים שהועלו בביקורת קודמות. לצורך התווית תכנית העבודה, קיימה הביקורת שיחות והתייעצויות עם מנהלים בכירים וגורמי ניהול אחרים ועם רואי החשבון המבקרים. באופן דומה נקבעה תכנית עבודת הביקורת בחברות הבנות של הבנק, המבוצעת על-ידי הביקורת הפנימית של הבנק, בהתאם לשיטות העבודה הנהוגות בבנק ותוך התאמה לרגולציה הרלוונטית לחברות. במסגרת תכנית העבודה של הביקורת נבחנו גם תהליכי אישור עסקות מהותיות, והכל מתוך ראייה כוללת של מיקוד בסיכונים. לאחר שתכנית העבודה של הביקורת גובשה על-ידי הביקורת הפנימית, היא הובאה לדיון ואישור בוועדת הביקורת, ובשים לב להמלצותיה התקיים דיון בדירקטוריון והתכנית אושרה על-ידו.

למבקר הפנימי הראשי שיקול דעת לסטות מתכנית העבודה, כמענה לצרכים משתנים ובלתי צפויים. בין היתר, במסגרת תכנית העבודה הוקצו משאבים גם לביקורת אירועים מיוחדים ולביקורת לא מתוכננת, לרבות ביקורות, לפי דרישה, של גורמים מוסמכים, כגון: הדירקטוריון, ועדת הביקורת, גורמי ניהול בבנק ורגולטורים. שינויים מהותיים מתכנית העבודה מובאים לדיון ואישור בוועדת הביקורת והדירקטוריון.

\* לפרטים נוספים על חברי הנהלה וכן על נושאי משרה נוספים, ראה [תקנה 26א](http://www.magna.isa.gov.il) בדוח התקופתי וכן פרק עניינים אחרים להלן ובאתר מגנא של רשות ניירות-ערך: <http://www.magna.isa.gov.il>

תכנית העבודה של הביקורת הפנימית מתייחסת גם לפעילות הבנק בחו"ל באמצעות סניפים ונציגויות, וכאמור לחברות הבנות של הבנק בארץ. למועד הדוח קיימת פונקציית ביקורת פנימית מחוץ לישראל רק בסניף ניו-יורק וזאת באמצעות מבקר פנימי מקומי הכפוף למבקר הפנימי הראשי של הבנק.

הביקורת הפנימית בארץ מפקחת ומוודאת שהביקורת הפנימית בסניף ניו-יורק נערכת ברמה מקצועית נאותה כנדרש בהוראת ניהול בנקאי תקין מס' 307 בנושא פונקציית ביקורת פנימית והוראת ניהול בנקאי תקין מס' 306 בנושא פיקוח על שלוחות חו"ל. במהלך שנת 2024 המשיכו הביקורת בישראל ויחידת הביקורת המקומית בסניף ניו-יורק, ופעלו בהתאם לתכנית הביקורת המורחבת (EAP) שהוגשה בסוף חודש יולי 2020 לרשויות האמריקאיות, כמתחייב מהסדרי הבנק עם הרשויות האמריקאיות. תכנית הביקורת המורחבת מתייחסת, בין היתר, לביקורת בתחומים: ציות, איסור הלבנת הון, ופעילות מול לקוחות אמריקאים. **היקף העסקה -** תקני כוח האדם בביקורת הפנימית נקבעו על בסיס תכנית עבודה רב שנתית, מבוססת סקר סיכונים. צוות הביקורת הפנימית בבנק, בשלוחות חו"ל (סניף ניו-יורק) מנה בממוצע כ-106 משרות בשנת 2024 וכ-6 משרות במיקור חוץ כלהלן:

## טבלה 1-5: מספר משרות ממוצע בצוות הביקורת הפנימית

מספר משרות ממוצע בשנת 2024		
בבנק	בחברות הבנות	סך-הכל
96	2	98
8		8
104	2	106

בנוסף, הושקעו כ-6 משרות במיקור חוץ.

**עריכת הביקורת -** הביקורת הפנימית בבנק פועלת במסגרת החוקים, התקנות, הוראות המפקח על הבנקים והנחיותיו, ובכלל זה הוראת ניהול בנקאי תקין (307) בנושא פונקציית ביקורת פנימית, תקנים מקצועיים, הנחיות מקצועיות של לשכת המבקרים הפנימיים, והנחיות ועדת הביקורת והדירקטוריון.

הדירקטוריון וועדת הביקורת, אשר בחנו את תכנית העבודה של הביקורת הפנימית ואת ביצועה בפועל, סבורים, גם על בסיס הודעתו של המבקר הפנימי, כי הביקורת הפנימית של הבנק עומדת בדרישות שנקבעו בתקנים המקצועיים ובהוראות המפקח על הבנקים.

**גישה למידע -** לביקורת הפנימית נתונה גישה חופשית לכל המידע בבנק, ובכלל זה גישה מתמדת ובלתי אמצעית למערכות המידע של הבנק, לרבות לנתונים כספיים, ככל שהדבר נדרש לביצוע עבודתה. סמכות זו מעוגנת בצ'ארטר הביקורת ובנהלים.

מדיניות זו מיושמת בפעילות הבנק בארץ בחו"ל ובחברות הבנות, בהתאמה לדרישות רגולטוריות מקומיות ככל שרלוונטיות.

**דין וחשבון המבקר הפנימי -** דוחות הביקורת הפנימית, לרבות דיווחים תקופתיים, מוגשים בכתב.

מדי חודש מוצגת בוועדת הביקורת של הדירקטוריון, לאחר שהוגשה ליו"ר ועדת הביקורת, רשימת כל דוחות הביקורת שפורסמו במהלך החודש הקודם. דוחות הביקורת מוגשים ליו"ר הדירקטוריון, ליו"ר ועדת הביקורת, לחברי ועדת הביקורת ולמנכ"ל הבנק. דוחות ביקורת מהותיים נדונים בישיבות הוועדה.

בשנת 2024 הוגשו ונדונו בוועדת הביקורת של הדירקטוריון סיכומים חצי שנתיים ושנתיים, שסקרו את פעילות הביקורת הפנימית במהלך התקופה המדווחת. סיכום פעילות הביקורת לשנת 2023 הופץ לוועדת הביקורת ביום 22 בפברואר 2024 ונדון בוועדה ביום 28 בפברואר 2024; סיכום פעילות הביקורת במחצית הראשונה של שנת 2024 הופץ לוועדת הביקורת ביום 29 בספטמבר 2024 ונדון בוועדה ביום 6 באוקטובר 2024. סיכום פעילות הביקורת לשנת 2024 מתוכנן להיות נידון בוועדת הביקורת עד סוף רבעון ראשון של שנת 2025.

**הערכת הדירקטוריון את פעילות המבקר הפנימי -** לדעת הדירקטוריון וועדת הביקורת, ההיקף, האופי, רציפות הפעילות ותכנית העבודה של הביקורת הפנימית הינם סבירים בנסיבות העניין, ויש בהם כדי להגשים את מטרת הביקורת הפנימית בבנק.

**תגמול -** לפרטים אודות התגמול של ד"ר אמיר בכר (המכהן כאמור מחודש יוני 2022 כמבקר הפנימי הראשי), ראה [סעיף 6.5](#) לחלק זה להלן. שכרו ותנאי שכרו ותנאי העסקתו של המבקר הפנימי מאושרים על-ידי ועדת התגמול והדירקטוריון בהמלצת ועדת הביקורת. תגמול המבקר הולם את משרתו, ומושתת על עקרונות מקובלים גם לתגמול חברי ההנהלה (המוגדרים כפונקציית בקרה). להערכת הדירקטוריון, תגמול המבקר הפנימי אין בו כדי לגרום להשפעה על הפעלת שיקול דעתו המקצועי.

## 5.3 גילוי בדבר הליך אישור הדוחות הכספיים

דירקטוריון הבנק הינו האורגן המופקד על בקרת העל בבנק וכן על אישור הדוחות הכספיים שלו. ועדת הביקורת של הדירקטוריון הינה הוועדה אשר דנה ובוחנת את טיטות הדוחות הכספיים המוצגים בפניה וממליצה לדירקטוריון על אישור הדוחות הכספיים. ועדת הביקורת קיבלה דיווח וקיימה דיון על ליקויים וחולשות מהותיות בבקרה הפנימית על הדוחות הכספיים, אם וככל שנמצאו, וכן קיבלה דיווח על כל תרמית, בין מהותית ובין שאינה מהותית, אם וככל שהיתה, בה מעורבת ההנהלה או מעורבים עובדים אחרים שיש להם תפקיד בבקרה הפנימית של הבנק על דיווח כספי. ועדת הביקורת בחנה את הסוגיות המהותיות והאומדנים הקריטיים שישמשו בדוחות הכספיים; את סבירות הנתונים; את המדיניות החשבונאית שישממה, את השינויים שחלו בה, אם חלו ואת הטיפול החשבונאי שישמש בעניינים מהותיים; כן בחנה הוועדה את יישום עיקרון הגילוי הנאות בדוחות הכספיים ובמידע הנלווה, באמצעות הצגה מפורטת של הנושאים על-ידי נושאי משרה ואחרים בבנק, לרבות: המנכ"ל והחשבונאי הראשי של הבנק ובחנה את אפקטיביות הבקרה הפנימית על דיווח כספי.

במסגרת הדיון בדוחות הכספיים ועדת הביקורת דנה, בין היתר, בחובות הבעייתיים של הבנק, בחנה את שווי החזקות הבנק בניירות-ערך, דנה בהפרשות לירידת-ערך של ניירות-ערך ובהוצאות בגין הפסדי אשראי של הבנק. כן דנה ועדת הביקורת ובחנה את חשיפות הבנק לסיכונים ואת דרך השתקפותם והשפעתם על הדוחות הכספיים.

לישיבות ועדת הביקורת בהן נדונו הדוחות הכספיים (אליהן הוזמנו גם יתר חברי הדירקטוריון), כמו גם לישיבות הדירקטוריון, בהן נדונים ומאושרים הדוחות הכספיים, מוזמנים רואי החשבון המבקרים של הבנק זיו האפט, רואי חשבון וסומך חייקין, רואי חשבון והם נוכחים בכל הישיבות האלה. המבקר הפנימי של הבנק מוזמן לדיוני ועדת הביקורת והדירקטוריון בנושא אישור הדוחות הכספיים.

לפרטים נוספים אודות הליך אישור הדוחות הכספיים, ראה [שאלון ממשל תאגידי, סעיפים 25, 26, 27](#).

## 5.4 שכר רואי החשבון המבקרים<sup>(1)(2)(3)</sup>

טבלה 5-2: שכר רואי החשבון המבקרים

הבנק		המאוחד		
2023	2024	2023	2024	
באלפי ש"ח				
<b>עבור פעולות הביקורת<sup>(4)</sup></b>				
14,651	<b>15,167</b>	17,534	<b>17,370</b>	רואי החשבון המבקרים המשותפים
<b>עבור שירותים הקשורים לביקורת<sup>(5)</sup></b>				
5,642	<b>5,172</b>	5,720	<b>5,280</b>	רואי החשבון המבקרים המשותפים
<b>עבור שירותי מס<sup>(6)</sup></b>				
3,286	<b>2,836</b>	3,319	<b>2,895</b>	רואי החשבון המבקרים המשותפים
<b>עבור שירותים אחרים<sup>(7)</sup></b>				
4,532	<b>4,816</b>	5,772	<b>5,104</b>	רואי החשבון המבקרים המשותפים
28,111	<b>27,991</b>	32,345	<b>30,649</b>	סך-הכל שכר של רואי חשבון מבקרים

(1) דיווח של הדירקטוריון לאסיפה הכללית השנתית על שכר רואי החשבון המבקרים בעבור פעולות הביקורת.

(2) שכר רואי החשבון המבקרים כולל תשלומים לשותפויות ולתאגידים בשליטתם, וכן כולל תשלומים על-פי חוק מע"מ.

(3) כולל שכר ששולם ושכר שנצבר.

(4) ביקורת דוחות כספיים שנתיים, סקירת דוחות ביניים, לרבות ביקורת בקרה פנימית על דיווח כספי (SOX 404) וסקירה של סניפי הבנק בחו"ל.

(5) Audit Related Fees כולל בעיקר: ייעוץ בקשר ליישום רגולציה חדשה, בדיקות מיוחדות, תשקיפים ואישורים מיוחדים.

(6) כולל בעיקר: דוחות התאמה למס, דיוני שומות יעוץ מס בישראל ובחו"ל.

(7) כולל בעיקר: סיוע בהכנת דוח אחריות חברתית וייעוץ בנושא איסור הלבנת הון.

ועדת הביקורת אימצה בשנת 2022 מדיניות בנוגע לקבלת שירותים שאינם שירותי ביקורת מרואי החשבון המבקרים במטרה לשמור על האובייקטיביות ואי התלות של רואי החשבון המבקרים. בין היתר כוללת המדיניות מעקב ופיקוח תקופתי של ועדת הביקורת על השרותים הנוספים המתקבלים.



**5.5. תגמולים לבעלי עניין ולנושאי משרה בכירה**

מדיניות התגמול לנושאי משרה בבנק לשנים 2024-2026, המותאמת להוראות חוק תגמול לנושאי משרה בתאגידים פיננסיים (אישור מיוחד ואי התרת הוצאה לצורכי מס בשל תגמול חריג), התשע"ו-2016 ("חוק התגמול"), אושרה באסיפה הכללית בחודש נובמבר 2023. לפרטים נוספים אודות מדיניות התגמול ותנאי הכהונה של נושאי המשרה, ראה [ביאורים 22 ו-23](#) לדוחות הכספיים. להלן פירוט השכר, הגמול, שווי ההטבות, תשלומי המעביד והפרשות לגבי נושאי המשרה הבכירים בקבוצת הבנק (באלפי ש"ח).

טבלה 3-5: פירוט השכר, הגמול, שווי ההטבות, תשלומי המעביד והפרשות לגבי נושאי המשרה הבכירים בקבוצת הבנק לשנת 2024 (באלפי ש"ח, לא כולל מס שכר או מע"מ)

שנת 2024								
שם	תפקיד	שיעור החזקה שש"ח <sup>(1)</sup> בהון הבנק באחוזים	מענקים	הטבה בשל תשלום מבוסס מניות	שווי הטבות נוספות <sup>(2)</sup>	תשלומי הפרשות המעביד <sup>(3)</sup>	סך-הכל תגמול לפי תקנה 21 <sup>(4)</sup> (7) <sup>(5)</sup>	הלוואות שניתנו בתנאים רגילים <sup>(6)</sup>
ראובן קרופיק	יו"ר הדירקטוריון	-	3,199	-	-	-	3,199	33
ידין ענתבי	המנהל הכללי	0.02	2,156	417	31	890	4,200	20
דב קוטלר	מנהל כללי לשעבר	*0.0	2,618	84	19	734	3,955	18
אמיר בכר	המבקר הפנימי הראשי	0.01	1,796	370	102	571	3,671	209
יעל אלמוג	חברת הנהלה	0.01	1,796	370	95	457	3,439	30
עדי דאובר	חבר הנהלה	*0.0	1,259	222	66	1,037	3,185	3,590
עמית אוברקוביץ	חבר הנהלה	*0.0	1,608	330	134	358	3,098	31
רם גב	חבר הנהלה	*0.0	1,602	657	91	400	3,080	15

\* שיעור החזקה נמוך מ-0.01 אחוז.

(1) כולל גם תשלומים המסווגים כתגמול קבוע שאינו מזכה בהפרשות סוציאליות, כמפורט בביאור 22 בדוחות הכספיים.

(2) כולל תשלום בגין הוצאות רכב, אש"ל וגילומים.

(3) כולל הפרשות לפיצויי פיטורין, תגמולים, פנסיה, קרן השתלמות, חופשה, ביטוח לאומי ולמחלה, וכן הוצאות (הכנסות) לא חזויות בשל התאמות אקטואריות שנוקפו לקרן הון. מובהר כי, תשלומי והפרשות המעביד (ובהתאם סך עלות התגמול) אינם כוללים את עלות הריבית בגין התחייבויות אקטואריות (רכיב הריבית אשר מוצג על-פי תקני החשבונאות במסגרת סעיף הוצאות אחרות). להלן פירוט הוצאה הלא חזויה בשל התאמות אקטואריות שנוקפו לקרן הון: ידין ענתבי - התאמה בסך 441 אלפי ש"ח; דב קוטלר - התאמה בסך 143 אלפי ש"ח; אמיר בכר - התאמה בסך 141 אלפי ש"ח; עדי דאובר - התאמה בסך 718 אלפי ש"ח; עמית אוברקוביץ - התאמה בסך 4 אלפי ש"ח; רם גב - התאמה שלילית בסך 4 אלפי ש"ח.

(4) לא כולל מס שכר או מע"מ.

(5) סך-הכל שכר והוצאות נלוות לפי חוק התגמול\*\*, כמפורט להלן: ידין ענתבי - 3,431 אלפי ש"ח; דב קוטלר - 3,431 אלפי ש"ח; אמיר בכר - 3,247 אלפי ש"ח; יעל אלמוג - 3,156 אלפי ש"ח; עדי דאובר - 2,281 אלפי ש"ח; עמית אוברקוביץ' - 2,853 אלפי ש"ח; רם גב - 2,841 אלפי ש"ח;

\*\* לא כולל מס שכר, הוצאה לא חזויה בשל התאמות אקטואריות שנוקפו לקרן הון (ראה [הערה \(3\)](#) לעיל), הפרשות בגין זכויות עבר שנוצרו לפני הכניסה לתוקף של חוק הגבלת התגמול וכן לא כולל הפקדות והפרשות לפיצויי פיטורין ותגמולים (לרבות אובדן כושר עבודה) על-פי דין, אשר לא נכללות בהגדרת "תגמול" לצורך חוק התגמול.

(6) כולל הלוואות, הלוואות לדיור וכן חיובים בגין כרטיסי אשראי.

(7) ארבעה נושאי משרה בבנק, שהינם חברי הנהלה "כפופי מנכ"ל" (בהם גם המבקר הפנימי שהינו במעמד חבר הנהלה וכפוף ליו"ר הדירקטוריון), קיבלו תגמול בשנת 2024 (ללא תנאים סוציאליים כדון) העולה על מגבלת השכר לפי סעיף 2(א) לחוק התגמול, העומדת על סך כ-2.93 מיליון ש"ח.

# ממשל תאגידי, פרטים נוספים ונספחים

ליום 31 בדצמבר 2024

טבלה 3-5: פירוט השכר, הגמול, שווי ההטבות, תשלומי המעביד וההפרשות לגבי נושאי המשרה הבכירים בקבוצת הבנק לשנת 2023 (באלפי ש"ח, לא כולל מס שכר או מע"מ) (המשך)

שנת 2023									
שם	תפקיד	שיעור החזקה שכר <sup>(1)</sup> בהון הבנק באחוזים	מענקים	הטבה בשל תשלום מבוסס מניות	שווי הטבות נוספות <sup>(2)</sup>	תשלומי והפרשות המעביד <sup>(3)</sup>	סך-הכל תגמול לפי תקנה 21 <sup>(4)</sup> לפי רגילים <sup>(6)</sup>	הלוואות שניתנו בתנאים רגילים <sup>(6)</sup>	
ראובן קרופיק	יו"ר הדירקטוריון	-	3,099	-	-	-	3,099	197	
דב קוטלר	המנהל הכללי	*0.0	2,650	588	112	443	3,805	16	
בארי אלרם	מנכ"ל הפועלים שוויץ	-	2,149 <sup>(7)</sup>	808	-	410 <sup>(7)</sup>	3,615	90	
ידין ענתבי	חבר הנהלה	0.02	1,826	725	374	707	3,644	42	
אמיר בכר	המבקר הפנימי הראשי	*0.0	1,746	676	374	472	3,359	242	
אתי בן-זאב	חברת הנהלה	0.01	1,826	686	374	366	3,274	22	
יעל אלמוג	חברת הנהלה	*0.0	1,746	655	374	286	3,147	37	

- \* שיעור החזקה נמוך מ-0.01 אחוז.
- (1) כולל גם תשלומים המסווגים כתגמול קבוע שאינו מזכה בהפרשות סוציאליות, כמפורט בביאור 22 בדוחות הכספיים.
  - (2) כולל תשלום בגין הוצאות רכב, אש"ל וגילומים.
  - (3) כולל הפרשות לפיצויי פיטורין, תגמולים, פנסיה, קרן השתלמות, חופשה, ביטוח לאומי ולמחלה, וכן הוצאות (הכנסות) לא חזויות בשל התאמות אקטואריות שזקפו לקרן הון. מובהר כי, תשלומי והפרשות המעביד (ובהתאם סך עלות התגמול) אינם כוללים את עלות הריבית בגין התחייבויות אקטואריות (רכיב הריבית אשר מוצג על-פי תקני החשבונאות במסגרת סעיף הוצאות אחרות). להלן פירוט ההוצאה הלא חזויה בשל התאמות אקטואריות שזקפו לקרן הון: דב קוטלר - התאמה שלילית בסך 7 אלפי ש"ח; ידין ענתבי - התאמה בסך 357 אלפי ש"ח; אמיר בכר - התאמה בסך 102 אלפי ש"ח; אתי בן זאב - התאמה בסך 1 אלפי ש"ח; יעל אלמוג - התאמה שלילית בסך 13 אלפי ש"ח;
  - (4) לא כולל מס שכר.
  - (5) סך-הכל שכר והוצאות נלוות לפי חוק הגבלת התגמול\*\*, כמפורט להלן: דב קוטלר - 3,414 אלפי ש"ח; בארי אלרם - חוק הגבלת התגמול לא חל עליו; ידין ענתבי - 3,014 אלפי ש"ח; אמיר בכר - 2,988 אלפי ש"ח; אתי בן זאב - 3,004 אלפי ש"ח; יעל אלמוג - 2,891 אלפי ש"ח;
  - \*\* לא כולל מס שכר, הוצאה לא חזויה בשל התאמות אקטואריות שזקפו לקרן הון, הפרשות בגין זכויות עבר שנצברו לפני הכניסה לתוקף של חוק הגבלת התגמול וכן לא כולל הפקדות והפרשות לפיצויי פיטורין ותגמולים (לרבות אובדן כושר עבודה) על-פי דין, אשר לא נכללות בהגדרת "תגמול" לצורך חוק הגבלת התגמול.
  - (6) כולל הלוואות, הלוואות לדיור וכן חיובים בגין כרטיסי אשראי.
  - (7) כולל תשלום מס בישראל דרך גילום מס, ושמירת זכויות עובד (תשלום ביטוח לאומי חלק מעביד). גילום המס בישראל מהווה הטבה ברת מיסוי בשוויץ בגינה נדרש מר אלרם לשלם מס נוסף וביטוח לאומי בשוויץ. הבנק יישא בתשלום הנוסף לביטוח לאומי בשוויץ וכן בתשלום המס הנוסף בשוויץ, אם לא יוחזר למר אלרם על-די רשות המסים בישראל.

## הערות כלליות

היקף המשרה של מקבלי התגמול הינו 100%.

כל עובדי הבנק, ובכלל זה נושאי משרה בבנק (למעט הדירקטורים והיו"ר), נהנים מהטבות שונות בניהול חשבונות הבנק שלהם. הטבות אלה מתייחסות בעיקרן לפטור מדמי ניהול קבועים, דמי רישום פעולות בחשבון, תדפיסי מידע, פנקסי שיקים, אחזקת ניירות-ערך, משיכת מזומנים, העברת כספים לחשבונות אחרים ודמי חבר של כרטיסי אשראי. כמו-כן קיימות הטבות בשיעור העמלות בגין קניה ומכירה של ניירות-ערך ומטבע-חוץ, הוראות קבע לביצוע תשלומים בחשבון ושכירת כספות. בנוסף, ככל יתר עובדי הבנק, גם נושאי המשרה (למעט הדירקטורים והיו"ר) נהנים מהטבה בריבית על יתרות זכות וחובה בחשבונות עו"ש. מכלול הטבות שניתנו לנושאי המשרה מסתכם בסכומים זניחים, אשר אינם עולים על סך של 50 אלפי ש"ח בשנה לכל נושא משרה.

לפרטים נוספים בדבר רכיבי התגמול הרחביים (ובכלל זה תגמול מבוסס מניות) להם זכאים כלל חברי הנהלה של הבנק לרבות תנאי הפרישה, מענקים וכיו"ב ולעניין תכנית התגמול והשפעות חוק הגבלת התגמול, ראה [ביאורים 22 ו-23](#) בדוחות הכספיים.

למידע נוסף בהתאם לדרישות הגילוי המפורטות בנדבך 3 של באזל ראה [גילוי המפורסם באתר האינטרנט של הבנק ובמגנא](#).

המענקים שאושרו על-ידי ועדת התגמול והדירקטוריון של הבנק נקבעו בהתאם למדיניות ותכנית התגמול. רכיב ביצועי הבנק נקבע בשנת 2024 לפי התשואה להון שהושגה ביחס למנעד תשואות יעד שנקבע בתחילת השנה על-ידי הדירקטוריון ובשנת 2023 נקבע לפי התשואה להון שהושגה ביחס למנעד תשואות יעד שעודכן בתחילת שנת 2023 על-ידי הדירקטוריון באופן מחמיר ביחס לקבוע במדיניות התגמול שחלה באותה השנה. לדיוני הדירקטוריון בנושא המענקים לנושאי המשרה קדמו דיונים מקדימים בנושא על-ידי ועדת התגמול. בדיונים שנערכו כאמור נבחנו לגבי כל נושא משרה בנפרד (ובפרט לגבי בעלי תפקידי פיקוח ובקרה) הקריטריונים הספציפיים שנקבעו מראש בהתאם לתפקידו, עמידתו בקריטריונים כאמור והתאמת התגמול לנושא המשרה להוראות מדיניות התגמול ועמידה בהוראות חוק התגמול.

תנאי הכהונה וההעסקה של נושאי המשרה המכהנים בבנק, הם בהתאם להסכמי ההעסקה עימם שאושרו על-ידי האורגנים בבנק כדין, בהתאם למדיניות התגמול ולתכנית התגמול של הבנק שהיו בתוקף בשנים 2023 ו-2024 ובהתאם להוראות חוק התגמול, חוק החברות ולהוראה 301A של המפקח על הבנקים בדבר מדיניות תגמול בתאגיד בנקאי. לפרטים נוספים, ראה [ביאורים 22 ו-23](#) בדוחות הכספיים. לפרטים בדבר הגמול לדירקטורים ששולם בשנת 2024, ראה [ביאור 33](#) בדוחות הכספיים.

## מר ראובן קרופיק

מר ראובן קרופיק כיהן כיו"ר דירקטוריון הבנק ("היו"ר") מיום 28 ביוני 2020 ועד ליום 17 בפברואר 2025. לפרטים נוספים בדבר תנאי הכהונה של היו"ר, ראה [ביאור 2.ג.22](#) בדוחות הכספיים.

## מר ידין ענתבי

ביום 15 באוגוסט 2024 החל מר ידין ענתבי לכהן בתפקיד מנכ"ל הבנק. עד למועד זה כיהן כמשנה למנכ"ל והממונה על חטיבת שווקים פיננסיים ובנקאות בינלאומית. התגמול של ידין ענתבי לשנת 2024 כולל תגמול בגין כהונתו כמשנה למנכ"ל ובגין כהונתו כמנכ"ל, בהתאם ליחסיות תקופת הכהונה. לעניין תנאי הכהונה והעסקה של מר ענתבי כמנכ"ל, ראה [ביאור 3.ג.22](#) בדוחות הכספיים.

## מר דב קוטלר

ביום 14 באוגוסט 2024 סיים מר קוטלר ("המנכ"ל לשעבר") את כהונתו כמנכ"ל הבנק. המנכ"ל לשעבר הועסק בבנק בשנת 2024 החל מתחילת השנה ועד ליום 7 בנובמבר 2024. ביום 8 באוקטובר 2023 אישרה האסיפה הכללית עדכון לתנאי התגמול של המנכ"ל החל מחודש ינואר 2024 ועד ליום 31 בדצמבר 2026. לפרטים נוספים, ראה [ביאור 3.ג.22](#) לדוחות הכספיים.

## גב' יעל אלמוג

גב' יעל אלמוג מכהנת כמשנה למנכ"ל בתפקיד יועצת משפטית הראשית של הבנק החל מיום 1 במרץ 2018. הסכם ההעסקה הנוכחי מסתיים ביום 30 לינוי 2025.

## מר אמיר בכר

מר אמיר בכר מכהן כמבקר הפנימי הראשי של הבנק במעמד חבר הנהלה החל מחודש מרץ 2022. הסכם העסקתו הנוכחי מסתיים ביום 31 במרץ 2028.

## מר רם גב

מר רם גב מכהן כמשנה למנכ"ל בתפקיד הממונה על החטיבה הפיננסית החל מחודש ינואר 2020. הסכם העסקתו הנוכחי מסתיים ביום 31 לדצמבר 2025.

## מר עמית אוברקוביץ

מר עמית אוברקוביץ מכהן כמשנה למנכ"ל בתפקיד הממונה על חטיבת משאבי אנוש החל מחודש דצמבר 2019. הסכם העסקתו הנוכחי מסתיים ביום 31 לדצמבר 2025.

## מר עדי דאובר

מר עדי דאובר מכהן כמשנה למנכ"ל בתפקיד הממונה על חטיבת שווקים פיננסיים החל מחודש אוקטובר 2024. הסכם העסקתו הנוכחי מסתיים ביום 31 לדצמבר 2027.

## 5.6. עניינים אחרים

ביום 11 באפריל 2024 הסתיימה כהונתה של דליה לב כדירקטורית חיצונית לפי חוק החברות וביום 12 באפריל 2024 החלה כהונתה של מיכל הלפרין בבנק כדירקטורית חיצונית לפי חוק החברות.

ביום 6 במאי 2024 הודיע מנכ"ל הבנק דב קוטלר לדירקטוריון על כוונתו לסיים את כהונתו בבנק לאחר כ-5 שנות כהונה. דירקטוריון הבנק מינה ועדה לאיתור מנכ"ל בראשה עמד יו"ר הדירקטוריון ראובן קרופיק וחבריה הנוספים היו רונית אברמזון רוקח, דוד אבנר ונעם הנגבי.

ביום 30 ביוני 2024 החליט דירקטוריון הבנק, בהמלצת ועדת איתור שהקים, למנות את ידן ענתבי למנכ"ל הבנק. ביום 11 ביולי 2024 התקבל אישור המפקח על הבנקים והמינוי נכנס לתוקף ביום 15 באוגוסט 2024.

בחודש יוני 2024 אישרו ועדת התגמול (בהתאם לתקנה ובו לתקנות החברות (הקלות בעסקות עם בעלי עניין), תש"ס-2000 ("תקנות ההקלות")) והדירקטוריון חידוש רכישת פוליסת כיסוי ביטוחי לאחריות הדירקטורים ונושאי משרה בקבוצת הבנק וחבויות כספיות שתוטלנה עליהם בשל תפקודם כנושאי משרה וכן כולל גם כיסוי לחברה בגין סכומים בהם שיפתה את נושאי המשרה ובגין תביעות נירות-ערך. הכיסוי הביטוחי הינו בגבולות אחריות של 185 מיליון דולר וכן כיסוי נוסף לדירקטורים ונושאי המשרה (side A) בגבולות אחריות של 70 מיליון דולר (סך-הכל כיסוי של 255 מיליון דולר), וזאת החל מיום 1 ביולי 2024, לתקופה של שנים עשר חודשים. סך הפרמיה בגין הכיסוי הביטוחי כאמור עומדת על כ-4.4 מיליון דולר.

ביום 15 באוגוסט 2024 הודיעה דלית רביב, שכהנה כמשרה למנכ"ל וממונה על החטיבה הקמעונאית בבנק כי ככוונתה לפרוש מהבנק. ביום 25 בספטמבר 2024, בהמלצת מנכ"ל הבנק, אישר הדירקטוריון את המינויים הבאים להנהלת הבנק: (1) פיזית גרפינקל מונתה למשרה למנכ"ל וממונה על החטיבה הקמעונאית. אישור המפקח על הבנקים למינוי התקבל ביום 28 באוקטובר 2024 והמינוי נכנס לתוקף ביום 29 באוקטובר 2024; (2) עדי דאובר מונה (מיום אישור הדירקטוריון) למשרה למנכ"ל וממונה על חטיבת שווקים פיננסיים.

בחודש נובמבר 2024 הועברה מחטיבת שווקים פיננסיים ובנקאות בינלאומית האחריות על הפעילות הבינלאומית (בעיקר סניף ניו-יורק) לחטיבה העסקית. שם החטיבה שונה לחטיבת שווקים פיננסיים.

ביום 11 בנובמבר 2024 הודיעה אתי בן זאב, המכהנת כמשרה למנכ"ל וממונה על חטיבת טכנולוגיה ומחשוב בבנק, כי ככוונתה לפרוש מהבנק. מועד סיום הכהונה ייקבע בהמשך. את אתי בן זאב יחליף ארז רחמיל, שדירקטוריון הבנק אישר בהמלצת המנכ"ל ביום 26 בפברואר 2025 את מינויו למשרה למנכ"ל וממונה על חטיבת הטכנולוגיה והמחשוב. ארז רחמיל כיהן עד לאחרונה כמנכ"ל הטכנולוגיות הראשי (CTO) של פלייטיקה, הנסחרת בנאסד "ק", בה מילא בעשור האחרון תפקידי ניהול שכללו תכנון ויישום אסטרטגיות טכנולוגיות, ניהול תשתיות, מערכות מידע ואופרציה ופיתוח מערכות חכמות מבוססות דאטא ובינה מלאכותית. המינוי כפוף לאישור המפקח על הבנקים. מועד הכניסה לתפקיד ייקבע בהמשך. באסיפה הכללית השנתית של בעלי המניות של הבנק שכונסה ביום 20 בנובמבר 2024 התקבלו ההחלטות הבאות: (1) דיון בדוחות הכספיים ובדוח הדירקטוריון של הבנק לשנת 2023; (2) אושר מינויים מחדש של סומך-חייקין (KPMG), רואי חשבון וזיו האפט (BDO), רואי חשבון, לרואי החשבון המבקרים של הבנק במשותף עד לתום האסיפה השנתית הבאה של הבנק; (3) אושר מינויים של יואל מינץ (לתקופת כהונה נוספת) ושל יאיר אבידן (לתקופת כהונה ראשונה) כדירקטורים חיצוניים לפי הוראה 301; (4) אושר מינויה של רונית שוורץ לתקופת כהונה נוספת כדירקטורית במעמד "אחר" שאינה דירקטורית חיצונית; ו-(5) אושרו תנאי כהונה והעסקה למנכ"ל הבנק ידן ענתבי ועדכון מדיניות התגמול בהקשר זה. לפרטים נוספים ראה [ביאור 22](#) בדוחות הכספיים.

ביום 14 בנובמבר 2024 התקבל בבנק אישור המפקח על הבנקים, לפיו מתוקף סמכותו לפי סעיף 22(ד) להוראת ניהול בנקאי תקין 301, המניין הראוי של הדירקטורים בדירקטוריון הבנק יעמוד על סך חברי הדירקטוריון המכהנים בדירקטוריון בתוספת הדירקטורים החדשים שנבחרו באסיפה הכללית של הבנק (כפוף לאישורם על-ידי המפקח). זאת, עד תום כהונתו של ראובן קרופיק, שסיים את כהונתו ביום 17 בפברואר 2025. כפועל יוצא ממכתב המפקח, ממועד קבלת אישור המפקח למינויו של יאיר אבידן וכניסת מינויו לתוקף ביום 25 בדצמבר 2024 ועד ליום 17 בפברואר 2025 מנה דירקטוריון הבנק 11 חברים והחל ממועד זה, ירד מספר הדירקטורים בבנק ל-10.

במענה לפנייתו של הבנק, פרסמה הוועדה למינוי דירקטורים בתאגידים בנקאיים בחודש ינואר 2025 קול קורא לציבור להגשת מועמדות לכהונת דירקטורים בבנק לקראת האסיפה השנתית לשנת 2025. באסיפה זו יעמדו לבחירה משרות כהונה של 4 דירקטורים: משרת כהונה אחת של דירקטור חיצוני לפי חוק החברות (בגין משרת הכהונה של דוד אבנר שסיים תקופת כהונה שניה), משרת כהונה אחת של דירקטור חיצוני לפי הוראה 301 (בגין משרת הכהונה של נעם הנגבי שסיים תקופת כהונה שניה), ושתי משרות כהונה של דירקטורים במעמד "אחר" שאינם דירקטורים חיצוניים (בגין משרות הכהונה של דוד צביליחובסקי שסיים תקופת כהונה שנייה ואודליה לבנון שתסיים תקופת כהונה ראשונה).

ביום 26 בינואר 2025 החליט דירקטוריון הבנק לבחור בנעם הנגבי לכהונת יו"ר הדירקטוריון של הבנק. אישור המפקח על הבנקים למינוי התקבל ביום 16 בפברואר 2025 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.

## עיצומים כספיים והליכים מול רשויות

פעילותו של הבנק נתונה לפיקוח וביקורת של הפיקוח על הבנקים ושל גופי פיקוח בחו"ל (בפרט בארצות-הברית) וכן של גורמים מפקחים נוספים בתחומי פעילות ספציפיים, דוגמת רשות ניירות-ערך, הממונה על שוק ההון, ביטוח וחסכון במשרד האוצר והממונה על התחרות. גורמים אלה עורכים מעת לעת בדיקות וביקורות בארץ ובארצות-הברית בקשר עם תחומי הפעילות השונים ודורשים מהבנק מידע ונתונים במסגרת סמכויותיהם לפי חוק. בבנק התקבלו מספר דרישות נתונים מרשות התחרות בנוגע להשקעת מיעוט שביצע הבנק, שנמכרה ברבעון השלישי של שנת 2024. הבנק העביר את הנתונים שנדרשו ומנהל מגעים בעניין עם רשות התחרות, אשר עשויה לנקוט בעניין בהליך אכיפה מנהלי הכולל עיצומים כספיים. בנוסף התקבלה בחודש יולי 2024 דרישת נתונים בנוגע לריביות המוצעות ללקוחות מגזרי משקי הבית ועסקים קטנים על יתרות זכות בחשבונות עו"ש ובנוגע לריביות הנגבות מלקוחות אלה בגין יתרות חובה.

בחודש פברואר 2024 הטיל המפקח על הבנקים על הבנק עיצום כספי בסך של מיליון ש"ח בהתאם לסמכותו לפי סעיף 14(א)1 לפקודת הבנקאות, 1941 בשל הפרת סעיף 9 להוראת ניהול בנקאי תקין מספר 401, הקובע שתאגיד בנקאי לא ימנע מלקוחות להיכנס לסניף ולקבל בו שירות בשעות הפעילות גם אם לא תיאמו תור מראש. במסגרת בקרה שביצע הפיקוח על הבנקים הוא מצא כי במקרים מסוימים מבקרים שלא קבעו תור מראש לא הוכנסו לסניפי הבנק, זאת בניגוד להוראה האמורה.

## 5.7. אמות מידה בנוגע לעסקות בעלי עניין

להלן פירוט עיקרן של אמות המידה השונות שנקבעו על-ידי ועדת הביקורת בעבר ולאחרונה בחודש פברואר 2025 בקשר לאישור ודיווח עסקות בעלי עניין של הבנק בהתאם להוראות חוק החברות וחוק ניירות-ערך. למועד פרסום הדוח הבנק הינו תאגיד בנקאי בלא גרעין שליטה, ואין בו בעל שליטה. בהתאם, אמות המידה משמשות את הבנק בעיקר לעניין סיווגן של עסקות עם נושאי משרה/שלושאי משרה יש בהן עניין אישי וכן לצרכי דיווח ביחס לעסקות בעלי עניין.

### עסקות חריגות/שאינן חריגות

בהתאם להוראות חוק החברות, עסקה תיחשב כעסקה שאינה חריגה אם היא מקיימת את התנאים הבאים במצטבר: העסקה הינה במהלך העסקים הרגיל של החברה, היא נעשית בתנאי שוק והיא אינה מהותית לחברה. באמות המידה שנקבעו כאמור על-ידי ועדת הביקורת כלולות לעניין זה ההוראות העיקריות הבאות:

**מהלך העסקים הרגיל של הבנק.** עסקה תיחשב ככזו שנעשית במהלך העסקים הרגיל של הבנק אם ההתקשרות בה נעשית במסגרת שגרת עסקותיו של הבנק בפועל, והיא איננה עסקה חד פעמית או עסקה יוצאת דופן לפעילותו של הבנק. עסקות מהסוגים הבאים ייחשבו כעסקות במהלך העסקים הרגיל של הבנק, למעט אם קיימים שיקולים מיוחדים: עסקה בנקאית מכל סוג שהוא, לרבות מתן אשראי על סוגיו, ערבויות והתקשרויות הכרוכות בכך, הפקדה וקבלת פיקדונות, עסקות בניירות-ערך, יחידות השתתפות בקרנות נאמנות או בקרנות אחרות, ביצוע השקעות מכל סוג שהוא (ריאליות, בניירות-ערך סחירים ולא סחירים) וכד', ובלבד שהעסקה הינה מסוג העסקות שהבנק התקשר בהן בעבר במהלך עסקיו ושהינה דומה להן מבחינת מאפייניה (היינו לדוגמה ביחס למתן אשראי - מדובר באשראי בהיקף שהבנק נוהג לתיתו ללווים בעלי מאפיינים דומים); עסקה שהיא חלק מליבת עסקיו של הבנק, או שהיא קשורה בפעילות העסקית של הבנק או משרתת אותה, אף אם אינה בליבת העסקים (לדוגמה: עסקה לשכירת נכס שישמש כסניף של הבנק, עסקת ביטוח הקשורה לפעילות הבנק, התקשרות עם ספקי שירות חיצוניים לקידום הפעילות העסקית, פעילות להטמעת חזון הבנק וכד'), שהינה מסוג העסקות שהבנק נוהג להתקשר בהן או שביצע בעבר במסגרת פעילותו; עסקות לרכישת/מכירת נכס (לרבות נכס מניב או רכוש קבוע אחר), מוצר או שירות, שהינן מסוג העסקות שהבנק נוהג להתקשר בהן או שביצע בעבר במסגרת פעילותו; התקשרויות הנוגעות לכהונת ו/או העסקת נושאי משרה ועובדים בחברה (לרבות ביטוח, פטור ושיפוי) שהינן מסוג ההתקשרויות הנהוגות והמקובלות בבנק או שהינן דומות מבחינת מאפייניהן להתקשרויות קודמות של הבנק;

**תנאי שוק.** עסקה תיחשב ככזו שנעשית בתנאי שוק אם המחיר ויתר תנאי העסקה העיקריים והמהותיים משקפים את המחיר והתנאים העיקריים של עסקה דומה לו הייתה מבוצעת בין החברה לבין צד שלישי לא קשור או בין צדדים לא קשורים אחרים. ניתן לבסס קיומם של תנאי שוק בעסקת בעל עניין אם קיים שוק לעסקות מסוגה של העסקה הנבחנת או אם קיימות ראיות חיצוניות לעסקה, מהם ניתן ללמוד על המחיר ועל שאר התנאים העיקריים המקובלים לעסקה מסוג זה, ובין היתר, ניתן לבסס קיומם של תנאי שוק באחת או יותר מהדרכים הבאות: תנאי העסקה דומים לתנאים של לפחות שתי עסקות דומות מבחינת מאפייניהן (כמו למשל: סוג הלקוח או הצד השני לעסקה ומאפייניו; היקף העסקה; ומאפיינים רלוונטיים אחרים לתנאי שוק כגון ביטחונות או היקף פעילות לקוח עם הבנק), שערך הבנק בתקופה קרובה למועד ההתקשרות בעסקה הנבחנת (לרבות ציטוטים/הצעות מחייבות שהוצעו על-ידי הבנק ללקוחותיו וכן הצעות מחייבות שהוצעו לבנק), ובלבד שנערכו (או צוטטו, לפי העניין) עם צד לא קשור לבנק ולא התקיים בהן עניין אישי לבעל שליטה/נושא משרה בבנק; תנאי העסקה דומים לתנאים של לפחות שתי עסקות בשוק הרלוונטי, הידועות לבנק, והדומות מבחינת מאפייניהן (כמו למשל: סוג הלקוח או הצד השני לעסקה ומאפייניו; היקף העסקה; ומאפיינים רלוונטיים אחרים לתנאי שוק כגון ביטחונות), שנערכו בתקופה קרובה למועד ההתקשרות בעסקה הנבחנת, ובלבד שנערכו בין צדדים לא קשורים; מחיר שנקבע בשוק מוסדר של מוכרים וקונים כגון מחירי ניירות-ערך סחירים או מחירי סחורות, ובלבד שמתקיימת באותו שוק לגבי הנכס או המוצר או השירות הרלוונטי סחירות מספקת; על בסיס תגאיהן של עסקות הדומות במהותן לעסקה הנבחנת, בהן התקשר או קיבל הצעה להתקשר (והיה מוכן להתקשר אף אם לא התקשר בפועל) הצד השני לעסקה עם צדדים בלתי קשורים, ובלבד שהצד השני אישר לחברה בכתב את האמור; אם תנאי העסקה בין החברה ובין הצד הקשור נקבעו עוד לפני שהיה צד קשור ובנסיבות העניין אין חשש להטיה בתנאי העסקה ולא ידוע על שינוי משמעותי בתנאי השוק, כפי שתקבע ועדת הביקורת;

**מהותיות העסקה.** בחינת מהותיותה של עסקת בעל עניין תיערך על-פי בחינה כמותית ובחינה איכותית. בהעדר שיקולים איכותיים מיוחדים העולים מכלל נסיבות העניין, עסקות בעלי עניין הבאות ייחשבו כעסקות שאינן מהותיות: כל עסקה שיש עמה מתן אשראי על-ידי הבנק, אם הגידול בחבות ("חבות" - כהגדרת מונח זה בהוראת ניהול בנקאי תקין מס' 312 של המפקח על הבנקים) של הלווה לאחר העסקה אינו עולה על 2% מההון הפיקוחי ("ההון הפיקוחי" - הון רובד 1 לאחר התאמות פיקוחיות וניכויים כמשמעותו בהוראת ניהול בנקאי תקין 202) בדוחות הכספיים האחרונים של הבנק ואשר לאחר ביצוע סך החבות של הלווה לא יעלה על 5% מההון הפיקוחי (ועדת הביקורת תדון בסיווגה של כל עסקה בסכום העולה על 0.5% מההון הפיקוחי). מספר עסקות המתבצעות ברצף עם אותו לווה והינן קשורות האחת בשניה תיחשבה לעסקה אחת, באופן שלצורך סיווגן של העסקות האמורות יבחן הסכום המצטבר של העסקות כאמור; עסקה של הפקדת כספים בפיקדון מכל סוג שהוא אם בעקבותיה סך הפיקדונות של המפקיד לא יעלה על 2% מסך פיקדונות הציבור, כמדווח במאזן המאוחד של הבנק האחרון שפורסם לציבור קודם ההפקדה; עסקה של הפקדה ו/או רכישה ו/או מכירה של ניירות-ערך, יחידות השתתפות בקרנות נאמנות ו/או קרנות אחרות, וכל השקעה אחרת אשר מוחזקת על-ידי הבנק כנכס של הלקוח (ולא כהתחייבות מאזינת), כאשר סכומה של עסקה כאמור אינו עולה על 0.5% מסך-כל יתרת הנכסים הכספיים החוץ-מאזניים של הלקוחות בקבוצת הבנק, כמדווח במאזן המאוחד של הבנק האחרון שפורסם לציבור במועד ביצוע העסקה; כל עסקה אחרת של הבנק, שאינה נזכרת לעיל, אם סכום העסקה אינו עולה על 300 מיליון ש"ח. מהותיותן של עסקות המבוצעות באופן תדיר, קבוע וחוזר לאורך תקופה תיבחן על-פי היקף העסקות השנתיות. בעסקות רב שנתיות יחושב היקף העסקה לצרכי בחינת המהותיות על בסיס שנתי. בחינה של שיקולים איכותיים עשויה להשפיע על סיווגה של עסקה כמהותית/לא מהותית. כך למשל, עסקה שמאפייניה הכמותיים עולים במעט על אלה שצוינו לעיל, עשויה להיחשב כלא מהותית, אם מהבחינה האיכותית ובמכלול נסיבות העניין סביר לקבוע כי היא לא עשויה להשפיע באופן מהותי על הבנק.

## עסקות זניחות

עסקת בעל עניין תיחשב כעסקה זניחה, לעניין הליכי אישור ודיווח, אם מתקיימים לגביה התנאים הבאים במצטבר: העסקה אינה חריגה (בין אם סווגה ככזו על-פי אמות המידה ובין על-ידי ועדת הביקורת); העסקה הינה מסוג העסקות שהבנק מתקשר בהן במהלך עסקיו הרגיל, ובכלל זה גם עסקות בנקאיות מכל סוג שהוא ועסקות בקשר עם מוצרים ושירותים פיננסיים, רכישת מוצרים ושירותים, השכרת ושכירת שטחים; העסקה תואמת את המגבלות על חבויים אנשים קשורים בהוראת ניהול בנקאי תקין 312; מתקיים בעסקה אחד התנאים הבאים: (א) היא עסקה בנקאית מסוג העסקות שהבנק מבצע עם הציבור בדרך כלל במהלך עסקיו הרגיל והיקפה אינו עולה על 0.1% מההון הפיקוחי בדוחות הכספיים האחרונים של הבנק; או - (ב) היא עסקה אחרת שהיקפה אינו עולה על 10 מיליון ש"ח, ובלבד שסך העסקות מסוגה לשנה הקלנדרית עם בעל העניין אינו עולה על 0.1% מההון הפיקוחי.



קבוצת הבנק מספקת שירותים בנקאיים ופיננסיים במגוון מגזרי פעילות בישראל ומחוצה לה.

## 6.1 השליטה בבנק

הבנק הינו תאגיד בנקאי בלא גרעין שליטה ואין בו בעל שליטה או בעל מניות המחזיק בהיתר שליטה.

## 6.2 רכוש קבוע

טבלה 6-1: רכוש קבוע

ליום 31 בדצמבר			
2023	2024		
עלות מופחתת	עלות מופחתת	פחת שנצבר	עלות
במיליוני ש"ח			
1,762	<b>2,009</b>	<b>2,712</b>	<b>4,721</b>
451	<b>439</b>	<b>2,115</b>	<b>2,554</b>
1,459	<b>1,435</b>	<b>3,836</b>	<b>5,271</b>
3,672	<b>3,883</b>	<b>8,663</b>	<b>12,546</b>

בניינים ומקרקעין (לרבות התקנות ושיפורים במושכר)  
ציוד, לרבות מחשבים, ריהוט וכלי רכב  
תוכנות  
סך-הכל

המבנים בהם מתנהלים עסקי הבנק בישראל, הינם בבעלותו (במישרין או בבעלות חברות נכסים בבעלות מלאה), או בשכירות לתקופות שכירות שונות.

מרבית הנכסים בהם מתנהלים עסקי הקבוצה בחו"ל הינם בשכירות.

השטחים העומדים לרשות סניפי הבנק (בבעלות ובשכירות) הסתכמו נכון ליום 31 בדצמבר 2024 ב-80,052 מ"ר בהשוואה ל-85,645 מ"ר ביום 31 בדצמבר 2023.

## טבלה 6-2: התפלגות כלל השטחים העומדים לרשות הבנק

2023	2024
באלפי מ"ר	
171	<b>170</b>
85	<b>81</b>
256	<b>251</b>

בעלות  
שכירות  
סך-הכל

בחודש יוני 2021 התקשר הבנק בהסכם לרכישת מבנה המטה המרכזי, לפרטים ראה [ביאור 9.ב.25](#). בדוחות הכספיים בניין המטה המרכזי הנרכש ישמש את הבנק ועובדיו ובכוונת הבנק לרכז בו את יחידות ההנהלה הראשית של הבנק.

לראיית הבנק, לריכוז יחידות ההנהלה הראשית בבניין מטה מרכזי ערכים ותועלות במספר מישורים. בהתאם המעבר יאפשר התייעלות בהיקף שטחים בשימוש היחידות לעומת המצב היום וכפועל יוצא התייעלות בהיקף ההוצאות התפעוליות והלוגיסטיות השוטפות בקשר עם אותם השטחים.

כמו-כן, ריכוז היחידות בבניין אחד יתרום תרומה משמעותית להגברת ממשקי העבודה והסינרגיה בין היחידות, כמו גם ערכים תרבותיים בהיבט זה. בנוסף, למיקומו של הבניין המטה העתידי בתל-אביב, ובמקביל היותו בסמיכות גבוהה לציירי תחבורה ולמערכות הסעת המונים קיימות ועתידיות במטרופולין תל-אביב, יתרונות עתידיים בראי כח האדם, רווחת העובד ויעילות תחבורתית.

המעבר עתיד לאפשר, בכפוף לשיקולים נוספים, פינוי נכסים קיימים בשימוש ומימושם בבוא העת. בהתאם, הבנק בוחן חלופות להשבת נכסים, המשמשים כיום את יחידות ההנהלה הראשית וצפויים כאמור להתפנות במסגרת המעבר למבנה המטה המרכזי שנרכש (בשטח של מעל 50 אלפי מ"ר). במהלך הרבעון השני לשנת 2023 אישרה הוועדה המקומית לתכנון ובניה תל-אביב תב"ע חדשה למתחם בבניין מטה ההנהלה הראשית שעיקרו בשד' רוטשילד בתל-אביב. סך-הכל שטח הנכסים הקיימים לפי התב"ע הנוכחית כ-16 אלפי מ"ר בנוי, בגינם אושרו במסגרת התב"ע החדשה זכויות בנייה לכ-47 אלפי מ"ר.

באשר לנתונים נוספים על בניינים וציוד, ראה [ביאור 16](#) בדוחות הכספיים.

## תשתיות מחשוב

### כללי

לבנק שני אתרי מחשוב מרכזיים המצויים במיקומים גיאוגרפיים שונים ומרוחקים זה מזה, אתר ייצור ראשי ואתר משני. מערכת הליבה של הבנק, מותקנת על מחשב Mainframe של IBM.

לצד מערכת הליבה פועלות מערכות נוספות (מערכות מבוססות Windows, Linux ו Unix ותשתית ענן פרטי להלן: "המערכות הפתוחות") לצרכים ייעודיים המתבססות על פלטפורמה המאפשרת חלוקה דינאמית וניצולת מיטבית של משאבים. מערכות אלה פעילות בתצורת High Availability בין האתר הראשי למשני.

סניפי קבוצת הבנק, מנהלות אזור, מרכזי עסקים ויחידות ההנהלה הראשית ממוחשבים ומחוברים באופן מקוון למרכזי המחשבים בחטיבת טכנולוגיה ומחשוב.

הבנק עושה שימוש במתודולוגיות ובמערכות מתקדמות לייעול תהליכים בפיתוח ובייצור.

הבנק פועל בהדרגה לשדרוג מערכות הליבה של הבנק, על מנת להתאימן להתמודדות עם אתגרי העתיד.

### גיבוי ואחסנת מידע

כאמור לעיל לבנק שני אתרי מחשוב מרכזיים (בשני אתרים גיאוגרפיים).

כמו-כן, לבנק מאגרי נתונים בהם נשמרים עותקים של מסמכי נייר, מסמכי משכנתאות וכו', לשימוש יום יומי באחזור נתונים ולשמירת עותק היסטורי נגיש של נתונים אלו.

כל פעולה המתבצעת במחשבי הבנק מתעדכנת, בזמנית, באתר הראשי ובאתר המשני, כך שבמקרי אסון ותקלות פיזיות קיים גיבוי למערכות הקריטיות של הבנק, ופגיעה בחומרה באחד האתרים לא תגרום לאובדן מידע. מעבר לכך, הבנק מחזיק בעותק של הנתונים באתר נפרד בהתאם למדיניות בנק ישראל.

לכל אחד משני האתרים הפעילים בבנק (הראשי והמשני) יכולת נדרשת על מנת לאפשר פעילות מלאה של הבנק ללא תלות באתר השני.

במקרה של מעבר בשעת חירום לאתר המשני, יש לבנק יכולת להגדיל מיידית את עוצמת מחשב הגיבוי (MF) עד לרמת עוצמת מחשב הייצור על-ידי הפעלת מנועים רדומים; כלומר, האתר המשני מאפשר עוצמת מחשב (MF) הנדרשת לכל הפעילות העסקית הרגילה של הבנק.

### תקשורת

לבנק רשת תקשורת נתונים ודיבור מתקדמת, בעלת קצבי העברת נתונים גבוהים. רשת התקשורת הינה בשרידות גבוהה והיא כוללת גיבויים המאפשרים עבודה מול מרכזי המחשבים של הבנק. רשת התקשורת של הבנק מקשרת גם את סניפי הבנק ושלוחותיו בעולם, ומועברים באמצעותה שירותי נתונים, דיבור ווידאו (VIDEO CONFERENCE).



## חברות בנות ושלוחות חו"ל

מערך המחשוב והתפעול של חברות הבנות ושלוחות הבנק בישראל ובחו"ל, מתבסס על מערכות עצמאיות, למעט חברות בנות בישראל שמערכותיהן נמצאות על תשתית הבנק ומקבלות שירותי מחשוב מהבנק. בשני המקרים, האחריות הניהולית היא של ההנהלות והדירקטוריונים של אותן החברות והשלוחות או של חבר ההנהלה הממונה על הפעילות, לפי העניין.

## ספקים

הבנק מתקשר מעת לעת עם ספקים מהארץ ומהעולם לצורך קבלת שירותים שונים הנדרשים לו בתחום מערכות המידע, לרבות הסכמי רכישה ציוד ותחזוקתו, הטמעת מערכות מידע ורכישת תוכנות. במסגרת זו, בין היתר, רוכש הבנק מ-IBM (מנציגתה בישראל - IBM Israel) רכיבי תשתית מיחשביים (ל-Mainframe) ומקבל ממנה שירותי תחזוקה לרכיבים אלה, עליהם מופעלות מערכות הליבה של הבנק. ביחס אליהם קיימת לבנק תלות.

הבנק ביצע התקשרות עם ספקים למתן שירותי מיקור חוץ, בשלב זה בעיקר בתחום הפיתוח, המבדקים ושירותי התמיכה.

## אבטחת מידע

הבנק רואה באבטחת מידע והגנת הסייבר נושאים בעלי חשיבות מרכזית, ומשקיע משאבים רבים, הן טכנולוגיים והן אנושיים, כדי לשמור על פרטיות הלקוח, סודיות המידע הבנקאי ונכסי הלקוחות והבנק, תוך שימוש בשיטות הגנת סייבר ומוצרי אבטחת מידע מהמתקדמים בעולם. אבטחת המידע של מערכות הבנק מתבצעת באמצעות הטמעת טכנולוגיות הגנה ובקורות סייבר בשכבות מרובות. הבקורות הן במישורי כוח אדם, תשתיות ארגוניות, מדיניות, נהלים, היבטים עסקיים, טכנולוגיות ועוד.

לבנק מרכז אירועי אבטחת מידע (SOC) ייעודי המנהל בזמן אמת את ההתמודדות עם כל אירועי הסייבר וניסיונות ההונאה. המרכז, אשר מאוּש על-ידי אנליסטים וחוקרים במתכונת 24/7, עושה שימוש בכלים אוטומטיים ותהליכי עבודה לזיהוי והתמודדות עם אירועי סייבר והונאות. פרויקטים בתחום מערכות מידע בבנק מלווים מתחילת דרכם ולאורך שלבי הפיתוח והתחזוקה על-ידי צוות של אבטחת מידע המוודא תהליכי פיתוח מאובטח וקיום קפדני של הכללים, לרבות אבטחת פרטיות המידע ומידור הנגישות למידע.

הבנק מבצע באופן שוטף בדיקות אבטחת מידע של מערכותיו, גם באמצעות גורמים חיצוניים כנדרש על-פי הרגולציה. זאת לצד הערכה תקופתית לעמידת הבנק במדיניות הגנת הסייבר.

הגנת הסייבר בבנק מנוהלת כנדרש על-פי הוראות הרגולציה הרלוונטיות. כמו-כן, הבנק מוסמך בתקני אבטחת מידע - ISO27001 ISO27032.

## פרויקטים עיקריים

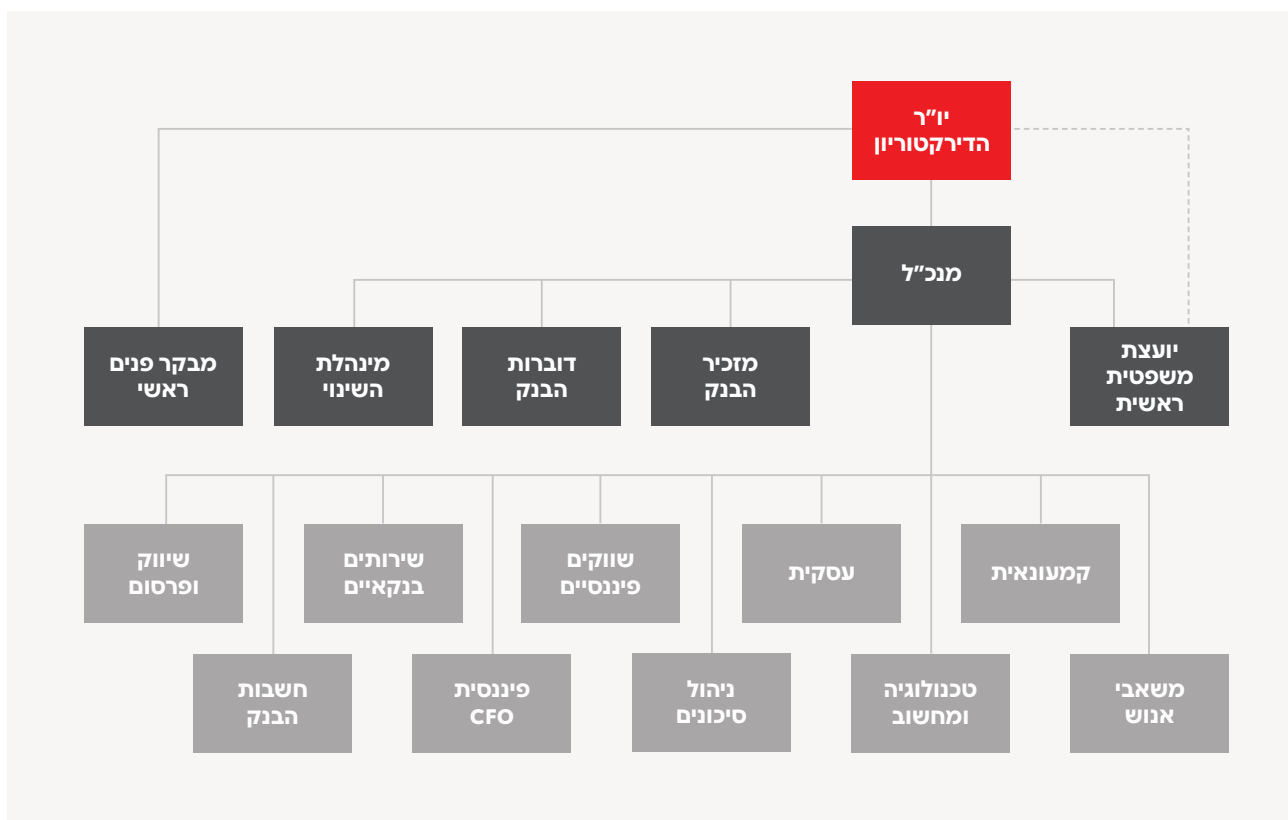
- **מעבר לענן ציבורי** - הבנק החל לפני מספר שנים בביצוע מהלכים משמעותיים בהובלת חטיבת הטכנולוגיה לשיפור ה-Time To Market, מהלכים אלו הכינו את הבנק לקפיצת המדרגה הבאה - מעבר לעבודה מהירה ואפקטיבית בענן הציבורי במקביל למוכנות הבנק. המטרה היא סלילת הדרך לעבודה בענן הציבורי על בסיס עקרונות אסטרטגיים שאושרו.
- **מערכת CRM בחטיבה הקמעונאית** - הטמעת פלטפורמה של חברת Salesforce לטובת שיפור השירות וחווית הלקוח. קפיצת מדרגה ביכולות הבנק לניהול תהליכים חוצי ערוצים בתחומי השירות והמכירות, שיפור היכולות הדיגיטליות כולל שיקוף ושיתוף הלקוח בתהליך, מימוש תהליכי אוטומציה בטיפול בבקשות הלקוח ושיפור יכולות הניהול והמעקב של כל הגורמים המעורבים בתהליך.
- **תשתיות DATA** - בניית תשתית שתספק מענה לפרויקטים מבוססים נתוני לקוחות והצעות ערך, כולל מתודולוגיות לניהול וניתוח המידע ובנייה של מודלים חדשניים.
- **משכנתאות** - תכנית תלת שנתית בתחום המשכנתאות לצורך עליית מדרגה, שיפור השירות ללקוח ומענה תחרותי.
  1. CRM - שילוב מערכת לניהול מסעות לקוח מקצה לקצה, כאמור לעיל.
  2. דיגיטציה של תהליכים, כאמור לעיל.
  3. שדרוג תשתיות טכנולוגיות - לרבות יצירת תשתית מאפשרת לפיתוחים החדשים.
- **ליבת שוק ההון** - תשתית מאפשרת צמיחה באמצעות פעילויות ומוצרים חדשים שיאפשרו שיפור איכות הנתונים, קיצור ה-Time To Market ומענה תחרותי.
- **bit** - בניית תשתית להצעת ערך בנקאית מתקדמת ללקוחות - פיתוח ניהול יתרות, עיצוב חדש לאפליקציה, פיתוחים שוטפים ומענה לרגולציה.

## היקף השקעה

עלויות בגין מערך טכנולוגיית המידע נרשמות כנכסים בדוחות הכספיים רק בשלב הפיתוח של מערכת מחשוב. עלויות שניתנות להיוון כנכסים כוללות עלויות ישירות של חומרה, שירותים ושכר עבודה. יתר העלויות, כגון עלויות טרום פרויקט, עלויות פיתוח תוכנות שאינן עולות על סף המהותיות, עלויות הטמעה והדרכה, עלויות תחזוקה שוטפת, עלויות מנהלה ועלויות אחרות שלא ניתן לייחס באופן ישיר לפיתוח תוכנה, מוכרות כהוצאה בדוח רווח והפסד עם היווצרותן. לפרטים בדבר עלויות מערך טכנולוגיית המידע, ראה [דוח הדירקטוריון וההנהלה](#) לעיל.

## 6.3. הון אנושי

תרשים 1-6: תרשים ארגוני של הבנק



## אסטרטגיית משאבי אנוש

אסטרטגיית משאבי אנוש הינה רב שנתית ונגזרת מאסטרטגיית הבנק, הצרכים העסקיים ומגמות בענף הבנקאות ושוק העבודה. תכליתה להגדיל באופן שוטף את התשואה על ההון האנושי כך שהיחס בין סך-כל ההוצאה על ההון האנושי ותרומו הישירה והעקיפה לצמיחה של הבנק ילך ויגדל. הגדלת התשואה על ההון האנושי מבוססת על מהלכים שיטתיים ומתמשכים למיקוד וצמצום ההוצאה לצד מהלכים מערכתיים ברמת הארגון וברמת הפרט להגדלת הפיריון. כל זאת בכדי להתאים את הבנק להתמודדות עם אתגרי התחרות בעולם הפיננסי, יעדי הצמיחה העסקיים הנגזרים מהתכנית האסטרטגית של הבנק "פועלים 2026" ולעולם העבודה העתידי. חטיבת משאבי אנוש גיבשה תפיסה של שותפות עסקית הכורכת את החיבור בין מחוברות העובדים, התרבות הארגונית והתוצאות העסקיות של הבנק. כדי להוציאה לפועל החטיבה פועלת במבנה של מרכזי מומחיות ומנהלות משאבי אנוש לכל אחת מהחטיבות, מבנה זה מאפשר לנהל באופן אינטגרטיבי הן את מהלכי הרוחב המערכתיים והן את יוזמות העומק התומכות ביעדים האסטרטגיים של החטיבות, וזאת כחלק מתכנית עסקית אינטגרטיבית המגובה ביעדים ומדדי הצלחה ברורים.

# ממשל תאגידי, פרטים נוספים ונספחים

ליום 31 בדצמבר 2024

בהתאם לתפיסה זו התניעה החטיבה, בשנה האחרונה, מהלך רב שנתי של תכנון אסטרטגי של ההון האנושי ברמת הבנק וברמת כל אחת מיחידות המשנה. מהלך זה מאפשר לדייק לאורך זמן את מבנה הכח הנדרש למימוש אסטרטגיית העתיד של הבנק ולקיים תהליך מתמשך של מיפוי, התאמה, ניווד ופיתוח בהתבסס על הכישורים הנדרשים. כהמשך לתפיסה זו של ארגון מוכוון כישורים המשיכה החטיבה בתהליך הטמעה והמשך פיתוח של מערכת הלמידה מרחוק המבוססת אף היא על כישורים ומחוברת לתהליכי צמיחה, ניווד ופיתוח קריירה. בנוסף, התחילה החטיבה בהטמעה של פלטפורמה חדשה לניהול ידע בנקאי המשפר את התמיכה בנקאי ומתוך כך את יכולתו לתת מענה מיטבי ללקוחות הבנק. ברוח זו גם המשיכה החטיבה לתמוך בתהליכים ישירים המשפרים את חווית ומחוברות העובד. במסגרת תהליך השינוי ארגוני תרבותי, המתבצע כמהלך רב שנתי, תחת הכותרת Change The bank - המשיכה החטיבה להוביל מהלכים מובנים לחיזוק שותפות חוצת יחידות ולפתח את המנהיגות בדריגי הביניים ובדרג הבכיר, לרבות ההנהלה. לאור מלחמת "חרבות ברזל" הובילה החטיבה במשותף עם כל חטיבות הבנק, מהלכים לשימור רציפות עסקית ותמיכה בלקוחות ובעובדים, מהלכים תוך ארגוניים המעצימים את החוסן האישי, היחידתי והארגוני; ומהלכים במסגרת תפיסה של בנקאות חברתית, התומכים בציבור ובקהילה. במסגרת זו הייתה החטיבה הגורם המוביל בהפעלת קרן פועלים לתקומה, אשר הוקמה על-ידי דירקטוריון הבנק וההנהלה בהובלה של ועדה ציבורית לתמיכה ושיקום העוטף והצפון.

להלן פרטים בדבר השינויים העיקריים במצבת כוח האדם בקבוצת הבנק בסוף שנת 2024 בהשוואה לסוף שנת 2023:  
טבלה 3-6: נתונים אודות מצבת כוח אדם בקבוצת הבנק במונחי משרות<sup>(1)</sup>

2023		2024		
יתרה לסוף שנה	ממוצע שנתי	יתרה לסוף שנה	ממוצע שנתי	
7,850	8,176	<b>8,090</b>	<b>8,084</b>	<b>הבנק</b> בארץ <sup>(2)</sup>
254	253	<b>264</b>	<b>256</b>	בחו"ל
8,104	8,429	<b>8,354</b>	<b>8,340</b>	סך-הכל בבנק
<b>חברות בנות</b>				
127	131	<b>123</b>	<b>128</b>	בארץ
12	42	<b>3</b>	<b>3</b>	בחו"ל
139	173	<b>126</b>	<b>131</b>	סך-הכל חברות בנות
8,243	8,602	<b>8,480</b>	<b>8,471</b>	סך-הכל בקבוצת הבנק

(1) מספר המשרות כולל גם תרגום למשרות של עלות שעות נוספות, בתוספת משרות כוח אדם חיצוני שאינם עובדי הבנק, אך מספקים שירותי עבודה, שנדרשה לויסות כוח האדם במסגרת הפעילות השוטפת ולהטמעת פרויקטים, בניכוי 568 משרות עובדים ששכרם הוון לרכוש קבוע בשנת 2024 (בשנת 2023 - 703 משרות).

(2) משרות לסוף שנת 2023 ומשרות ממוצעות לאותה שנה הושפעו מהיעדרויות בגין ימי מילואים בשל מלחמת חרבות ברזל של עובדי הבנק וכוח אדם חיצוני שאינם עובדי הבנק.

מספר המשרות ליום 31 בדצמבר 2024 בקבוצת הבנק עלה ב-237 משרות בהשוואה למספר המשרות בסוף שנת 2023. העלייה נובעת בעיקרה משינוי בהיקף המשרות של עובדים בתחומי הטכנולוגיה ששכרם הוון לרכוש קבוע, מעלייה בהיקף השעות הנוספות ומירידת השפעת ההיעדרות בגין ימי מילואים בהשוואה למספרם בשנה קודמת. במספר המשרות הממוצעות חלה ירידה בהיקף של 131 משרות בהשוואה לשנה קודמת.

# ממשל תאגידי, פרטים נוספים ונספחים

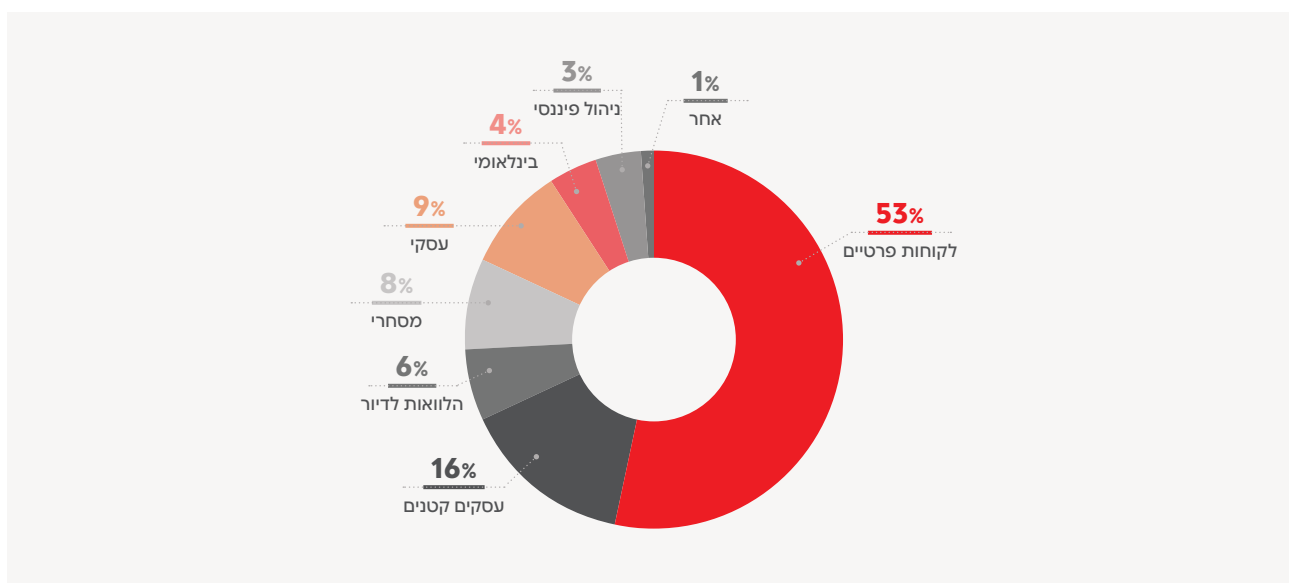
ליום 31 בדצמבר 2024

טבלה 4-6: התפלגות מספר המשרות הממוצעות בקבוצת הבנק על-פי מגזרי הפעילות לפי גישת ההנהלה<sup>(1)</sup>

השינוי	לשנה שהסתיימה ביום 31 בדצמבר		
	2023	2024	
2.5%	4,388	<b>4,499</b>	לקוחות פרטיים
(6.7%)	1,451	<b>1,354</b>	עסקים קטנים
(8.7%)	549	<b>501</b>	הלוואות לדיור
(6.2%)	746	<b>700</b>	מסחרי
(0.1%)	728	<b>727</b>	עסקי
(12.3%)	349	<b>306</b>	פעילות בינלאומית
(2.0%)	305	<b>299</b>	ניהול פיננסי
(1.2%)	86	<b>85</b>	התאמות
(1.5%)	8,602	<b>8,471</b>	סך-הכל

(1) כולל משרות של עובדי ההנהלה הראשית שעלות העסקתם הועמסה על המגזר.

תרשים 2-6: משרות ממוצעות לפי מגזרי פעילות לשנה שהסתיימה ביום 31 בדצמבר 2024



## מאפייני המשאב האנושי

מדיניות הבנק היא להעסיק, לקדם ולקבל החלטות בקשר לעובדים על בסיס שיקולים ענייניים ובהם כישורים והערכת ביצועים, ללא אפליה מחמת דת, גזע, מין, גיל, השקפה, נטייה מינית, מוגבלות, מקום מגורים וכיוצא באלה. הבנק מעודד גיוס של עובדים מאוכלוסיות בתת-ייצוג בשוק העבודה כחלק ממדיניות הגיוס שלו, מתוך הכרה ביתרונות הטמונים בהעסקה מגוונת בהיבטים של הכרות טובה יותר עם מגזרי לקוחות שונים ועידוד חדשנות ויצירתיות בסביבת עבודה פתוחה ומגוונת.

בשנת 2024 הוותק הממוצע של עובדי הבנק עמד על 17.5 שנים, לעומת 17.1 בשנת 2023. הגיל הממוצע של עובדי הבנק עלה במעט ל-45.1 שנים לעומת 45 שנים בשנת 2023. בשנת 2024 כ-65% מכלל עובדי הבנק הן נשים, לעומת 65.2% בשנת 2023. בקרב אוכלוסיית הניהול בבנק (מדרג מנהלי מדור בהנהלה ראשית ומנהלי מחלקה בסניפים ומעלה) שיעור הנשים בשנת 2024 הוא 57.3% לעומת 56.8% בשנת 2023. מרבית עובדי הבנק (71.1% בשנת 2024) הינם אקדמאיים וקיימת מגמה של גידול מתמיד בשיעורם.

## התייעלות בבנק

הבנק מבצע תכניות התייעלות מעת לעת במסגרתן בהתקיים מפגש רצונות, פורשים עובדים לפנסייה מוקדמת בתנאים מועדפים וזאת לעובדים העומדים בתנאים שנקבעו בתכנית. הבנק מביא לידי ביטוי את העלויות הכרוכות בפרישת עובדים בהתאם לציפיות ההנהלה במסגרת ההנחות האקטואריות בקשר לפרישה מוקדמת.

ביום 29 בדצמבר 2024 אישר הדירקטוריון בהמלצת הנהלת הבנק 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. יישום תכנית התייעלות צפוי להביא לקיטון מצטבר נטו בהיקף של כ-770 משרות במצבת העובדים בבנק לאורך שנות התכנית, זאת בשים לב לצרכי איוש, תגבור ותחלופה באזורים במיקודים עסקיים.

לעובדים הקבועים שיפרשו בפרישה מוקדמת יוצעו הטבות של פנסייה מוקדמת או פיצויים מוגדלים כתלות בגיל ובוותק העובדים. קצב הפרישה בפועל יהיה באופן התומך את מימוש התכנית האסטרטגית של הבנק ובהתאם להתקדמות המרכיבים השונים במסגרתה. לפרטים נוספים ראה [ביאור 22](#) בדוחות הכספיים.

## מדיניות תגמול ותכנית תגמול

הבנק שואף להניע את עובדיו לפעול ליצירת ערך כלכלי ארוך טווח לבנק ולמחזיקי העניין בו, באופן המחזק את הקשר בין התגמול לבין יצירת ערך למחזיקי העניין של הבנק, תוך שמירה על העסקה הוגנת, עידוד מצינות ותרבות ביצועים. תשלום השכר למנהלים ולעובדי הבנק נגזר מסולם דרגות המאפשר קידום ומבטא את הסמכות והאחריות ברמות השונות של ההיררכיה הארגונית. מענק שנתי (ככל שמוענק) מבוסס, בין היתר, על תשואה להון של הבנק, ועשוי להיקבע גם על-פי עמידה ביעדי ביצוע אישיים, כמותיים ואיכותיים. וכן על תכניות ויעדים ארוכי טווח, המותאמים לתכנית האסטרטגית הכוללת של הבנק ושל יחידות המשנה בו ולתכניות העבודה הנגזרות מהן. לפרטים נוספים, ראה [ביאורים 22 ו-23](#) בדוחות הכספיים.

## עלות ושכר למשרת עובד

טבלה 5-6: פירוט עלות למשרת עובד ושכר\* למשרת עובד בבנק (באלפי ש"ח)

**2023	2024	
463	469	עלות למשרת עובד - ללא מענקים
(1)533	529	עלות למשרת עובד - כולל מענקים
289	292	שכר* למשרת עובד - ללא מענקים
(1)347	342	שכר* למשרת עובד - כולל מענקים

\* שכר - מחושב על-פי משכורת ברוטו, כפי שמשולמות לעובד. העלות והשכר למשרת עובד חושבו בהתבסס על חלוקת הוצאות השכר בבנק הכלולות בביאור משכורת והוצאות נלוות במספר המשרות הממוצע בבנק.  
 \*\* סווג מחדש.  
 (1) לרבות מענק בגין חתימה על הסכם שכר.

## חזון, ערכים ואתיקה

בסוף שנת 2021 הושקו חזון הבנק וחמשת הערכים הנלווים לו - OUR RED CODE. חזון הבנק, "מחויבים לצמיחה באמצעות בנקאות משפיעה, מתחדשת והוגנת ללקוחותינו" מהווה את המצפן הארגוני והוא מייצג את שאיפותיו ומחויבותו של הבנק. כדי להבטיח את יכולתנו לממש את חזון הבנק ולשלב בין מרכיבי העסקיים, הארגוניים והתרבותיים, הוגדרו מחדש חמשת ערכי הליבה המתווים את הדרך שבה אנחנו פועלים, עושים עסקים ומיטיבים עם הכלכלה, החברה והסביבה. כל אחד מערכי הליבה מתורגם להתנהגויות עיקריות המאפשרות להוציא אותם אל הפועל, ויחד הם מבטאים תפיסה ארגונית שלמה, המחברת בין הצבת הלקוח במוקד העשייה, לבין היערכות מהירה וגמישה למתן מענה מיטבי תוך שותפות, העזה וחתירה לשיפור מתמיד. הקוד האתי-התנהגותי של הבנק, משקף את הבסיס הערכי של הבנק ומגדיר את הציפיות וההתנהגויות שכולנו מאמצים ושואפים לקיים בינינו לבין עצמנו וכלפי הלקוחות ומחזיקי העניין האחרים. הקוד נועד לשמש בידי העובדים והמנהלים, בכל היחידות ובכל הדרגים, כ"מצפן" להתנהגות ראויה בהתמודדותם עם דילמות אתיות במהלך שגרת העבודה.

גיבוש מודל מנהיגות - מתוך הבנה כי התרבות הארגונית בבנק נוצרת ומושפעת בעיקר מהתרבות הניהולית, גובש מודל המנהיגות בתהליך משותף של עובדים ומנהלים ומטרתו להגדיר "מהי המנהיגות שאנו זקוקים לה כיום". חמשת מרכיבי המודל שגובש הם:

1. מנהיגות אותנטית ואמיצה
2. מנהיגות מכוונת ביצועים ומייצרת ערך
3. מנהיגות יוזמת ומובילה שינוי
4. מנהיגות מממשת פוטנציאל
5. מנהיגות מקדמת שותפויות

לכל רכיב במודל, מוגדר סט התנהגויות המצופה מהמנהיגות המובילה. המודל מוטמע מאז שנת 2022 באמצעים מגוונים כגון: כלל הכשרות המנהלים פותחו מחדש לאור מרכיבי מודל המנהיגות, המודל מהווה בסיס בתהליכי גיוס וקידום מנהלים, הוא מהווה חלק אינטגרלי מהמדידה בתהליך הערכת ביצועים ומשוב, ובנוסף הבנק מטמיע מסרים ברוח המודל במסגרת הרצאות וסדנאות ייעודיות.

## תרשים 3-6: מודל מנהיגות



הכשרה ופיתוח מנהלים - המרכז למנהיגות ופיתוח ארגוני, מלווה את המנהלים והיחידות בכניסה לתפקיד ניהולי, בניהול תהליכי שינוי, בהטמעת תרבות ארגונית וערכים, בהתאם לחזון ולאסטרטגיית הבנק. המרכז מפתח יכולות ניהול, מנהיגות, חוסן ויכולת התמודדות עם שינוי, העצמה והתפתחות אישית לעובדים ומנהלים.

בנוסף, בעקבות המלחמה, התקיימו סדנאות ייעודיות לחיזוק חוסן אישי וציוותי, בעיקר בצפון ובדרום. התקיימו מפגשים אישיים של עובדים ומנהלים במקומות עם יעוצות ארגוניות לחיזוק חוסן אישי וכלים למענה מיטבי ללקוחות בתקופת מלחמה, והתקיימה סדנה לעובדים שחזרו משירות מילואים למתן כלים לחזרה לשגרה ועיבוד אירועים משמעותיים שחוו.

## טיפוח, פיתוח וניהול ההון האנושי

הבנק מוביל תרבות ארגונית המעודדת צמיחה והתפתחות אישית כמנוף לצמיחה עסקית. הבנק רואה בעובדות ועובדי הבנק, אשר מלווים לקוחות ועסקים ומסייעים להם להתנהל נכון, לקבל החלטות פיננסיות טובות יותר ולצמוח, מפתח מרכזי בהצלחתו. מתוך כך, מחויב הבנק לטיפוח ההון האנושי, דאגה לרווחתו ושאיפה לספק לעובדיו מרחב הזדמנויות להתפתחות ומתן כלים המאפשרים להם לצמוח, לשגשג ולהתפתח כדרך חיים. אנו מאמינים שעל כל עובד ועובדת לקבל אחריות להתפתחותם האישית ולצורך כך הבנק רותם את הדרג הניהולי הבכיר לתהליכי ליווי ותמיכה בעובדים, שיבססו מרחב של הזדמנויות.

כחלק מהטמעת תרבות של צמיחה אישית, מקצועית ועסקית, מטמיע הבנק, בדרך של דיאלוג מתמיד, תהליכי השתתפות והשפעה של עובדים ומנהלים, על תהליכי שינוי עתידיים ונושאים רוחביים, מתוך ההבנה ששותפות זאת מייצרת השפעה, משמעות וערך מדויקים ונכונים יותר, הן עבור הבנק והן עבור עובדיו.

הבנק דוגל בתפיסה אשר שמה את הלקוחות והעובדים במרכז העשייה והיא אשר מובילה אותנו להכיר בחשיבות חוויית העובדים, כערך מוביל כבר בשלב הגיוס לבנק. באופן זה, הבנק פועל לשיפור והתאמת התהליכים והכלים בהלימה לשינויים בשוק העבודה, לרבות התאמת תהליכי הגיוס, שימוש בפלטפורמות דיגיטליות ובכלי אבחון מתקדמים המסייעים ביצירת חוויה מקצועית וחדשנית.

לצד מהלכים חדשניים בתהליכי הגיוס, הבנק שם דגש מרכזי על ליווי עובדי הבנק בכניסה לתפקיד חדש, לאור האתגרים הניצבים בפניהם בפן המקצועי, החברתי והאישי. מתוך כך, מוביל הבנק תהליך Onboarding דיגיטלי, אשר זכה במקום הראשון בתחרות המצוינות במשאבי אנוש בישראל, המסייע לעובדים בהשתלבות מהירה, התפתחות מקצועית, וחוייית קליטה חיובית המחזקת את תחושת המחבורות לבנק.

התפתחויות טכנולוגיות ותהליכי אוטומציה מאיצים שינויים המחייבים גם את הבנק, להיערך לאתגרי העתיד, כחלק מחזון הבנקאות המתחדשת. במהלך שנת 2024 המשיך הבנק בגיבוש תכנית אסטרטגית מונחית כישורים מתוך תפיסה שגיבוש המודל יהווה תשתית למהלכי HR ותהליכי התפתחות וצמיחה של ההון האנושי.

## תהליך הערכת ביצועים

תהליך הערכת ביצועים ומשוב מתקיים מדי שנה ובמרכזו דיאלוג משותף בין מנהלים ועובדים אודות הישגי השנה החולפת ותכנון היעדים וההתפתחות קדימה, כנגזרת של תכניות העבודה והמיקודים האסטרטגיים. התהליך מבוסס על שיח פתוח ושקיפות, ותומך בהעצמת העובד ובהתפתחותו המקצועית והאישית. התהליך הוא חלק מרצף שנתי של מהלכים ניהוליים לעידוד מצוינות, הערכה, הוקרה ותגמול. לקראת התהליך לסיכום 2023, אשר נערך בין ינואר למרץ 2024 - נערכו התאמות בתהליך ההערכה במטרה להתאימו למודל הפעלה אגילי ועבודה בשבטים. כמו-כן, החלה הכנה להערכת 360 - תהליך הערכה על-ידי עמיתים והערכת עובד את המנהל. תהליכים אלו הוטמעו במהלך 2024. בנוסף, בשנת 2023 ביצע הבנק תהליך נפרד, של Talent Review, שמטרתו זיהוי וסימון של הטאלנטים הבולטים בארגון, ברמת החטיבות. מיפוי זה השתקף בתהליך הערכת הביצועים והמשוב של הטאלנטים שזוהו, ומשמש בסיס לתהליכי פיתוח, טיפוח, שימור וקידום. תהליך זה מתקיים אחת לשנתיים.

## תקשורת פנים ארגונית

הבנק רואה בעובדיו שותפים מלאים לתהליכים העסקיים והארגוניים. השינויים בשוק העבודה ובעולם כולו מחדדים כל פעם מחדש את הצורך בתקשורת ובדיאלוג שוטף, מהיר ובגובה העיניים עם עובדי הארגון והגברת המחבורות הארגונית. התקשורת עם העובדים וחויית העובד קיבלו משנה חשיבות מאז תחילת מלחמת "חרבות ברזל".

הבנק מהווה מיקרוקוסמוס של החברה הישראלית וככזה, נדרש הבנק לתת מענה לעובדיו ברגע אמת לאומי, ארגוני ואישי. מעבר לתקשורת שוטפת המגבירה תחושת ביטחון, חוסן וגאווה ארגונית, ניתנה גם בשנת 2024, מעטפת רחבה לעובדים שפוננו מבתיים, גויסו למילואים (באופן אישי או בני משפחותיהם), עובדים שקרובי משפחותיהם נהרגו או נרצחו, נחטפו או נפצעו בקרבות. למעטפת הליווי והמענה לצרכי העובדים היו שותפים הנהלת הבנק, ניציגי החטיבות השונות וארגון העובדים.

המרכז לידע, תקשורת וחויית עובד באגף משאבי אנוש תכלול גם את המידע והבנקאי/מקצועי עבור העובדים תוך הקפדה על מהירות התגובה, עדכניות הנתונים והתנגשתם בצורה ברורה על מנת לאפשר שירות מקצועי ללקוחותינו במציאות של ריבוי מידע ושינויים תכופים. להלן ערוצי התקשורת הפנימית הפעילים בבנק ובפרט מפרוץ מלחמת "חרבות ברזל":

- הפורטל הארגוני אשר מהווה ערוץ תקשורת מרכזי, מתקדם ותומך בשיתוף העובדים במידע והטמעה של תהליכי שינוי פנים ארגוניים.
- אפליקציית "פורטל לדרך" - אפליקציה סלולרית המיועדת לעובדי הבנק ומאפשרת להם להתעדכן ולקבל מידע בנושאים ארגוניים שונים, גם מחוץ לכתלי הבנק ומעבר לשעות העבודה. לאפליקציה זו מחוברים למעלה מ-8,000 עובדים.

- מנגנון של הודעות מיידיות לעובדים (SMS) במטרה לעדכן בזמן אמת הודעות מצוות המשכיות עסקית.
- תהליכי הקשבה ארגוניים - לאורך השנה בוצעו מספר שולחנות עגולים לעובדים בשיתוף מנכ"ל הבנק הקודם והמנכ"ל הנכנס, סקרי מד דופק חווית עובד וסקר BDI שנתי.
- חווית העובד - הוקמה קהילת חווית עובד שמטרתה להוביל תפיסה מתקדמת של חווית עובד הוליסטית, ששמה את העובדים במרכז התהליכים, יוזמות, תשתיות, תקשורת, הקשבה ומנהיגות לצד קידום שותפויות ותפיסת one bank.
- ניהול הידע הארגוני - הוכנסה מערכת ניהול ידע מתקדמת שתשפר את חווית המשתמשים ואת השירות ללקוחות. בשנת 2025 ימשך תהליך הכנסת תכנים מקצועיים למערכת.

## תרבות של למידה מתמדת

הבנק מוביל תרבות של למידה והתפתחות מתמדת של ההון האנושי (LLL- Life Long Learning) ופועל לשימור וחיזוק הכשירות המקצועית בקרב העובדים והעובדות, שם דגש על חיזוק יכולות וכישורים מקצועיים, מיומנויות אישיות ובינאישיות כדי להתמודד עם אתגרי ההווה והעתיד. כל זאת במטרה לייצר ערך עסקי ללקוחות, להבטיח את היתרון התחרותי תוך חיזוק והעצמת ההון האנושי תחושת הגאווה ומחבורות העובדות והעובדים לבנק.

בשנת 2024, שנה בה המשיכה אי היציבות בארץ בעקבות מלחמת חרבות ברזל, המשיך הבנק להעמיק את המהלכים להטמעת תרבות הלמידה ופיתוח מקצועי ואישי, בהתאם לשינויים ולהתפתחויות בעולם העבודה תוך מיקוד בהרחבת תכניות למידה והכשרות מותאמות, הכשרות בעולם, העמקה בעולם המיומנויות שירות, שימור, מכירות וחוויות לקוח, תכניות התפתחות, חניכה בסביבת העבודה והרחבת השימוש בתשתיות טכנולוגיות תומכות למידה.

הבנק ממשיך להוביל תפיסת למידה היברידית הכוללת שילוב של למידה עצמית (בכל מקום ובכל זמן) באמצעות מערכת למידה מהמתקדמות בעולם וכן באמצעות ניהול מפגשי למידה פרונטליים. הבנק שם דגש על למידה מותאמת לסביבת העבודה תוך כדי התנסות ומתן פידבק מתמשך לשיפור ביצועים. מערכת הלמידה הארגונית, BOOST, מספקת אפשרויות מתקדמות של למידה אונליין באפליקציה ייעודית ובמחשב הביתי ומאפשרת חיבור של העובדות והעובדים למאגרי למידה גלובליים לפיתוח יכולות חדשות. שינויים אלא מאפשרים לבנק להתמודד עם האתגרים העסקיים העכשוויים ולהתכונן לאתגרים העתידיים לבוא תוך דגש על פיתוח אישי ומימוש עצמי של ההון האנושי בבנק. היקף הלמידה "במשיכה" על-ידי העובדים, הולך ועולה - מה שמשקף הטמעה הולכת וגוברת של תרבות למידה בבנק.

## קמפוס Poalim Learning Hub

הקמפוס אחראי על פיתוח מקצועי של ההון האנושי ומפעיל מערך של תכניות הכשרה היברידיות לחיזוק יכולותיהם המקצועיות של העובדות והעובדים בבנק כדי לספק שירות מקצועי ומותאם ללקוחות הבנק. תכניות ההכשרה והפיתוח מאפשרות הוצאה לפועל את התכנית האסטרטגית של הבנק ולעמוד ביעדים העסקיים שהציב לעצמו. התכניות נבנות באופן משולב עם החטיבות השונות ומתבססות על צרכי הלמידה הנדרשים למענה לאתגרים עמם מתמודדות החטיבות השונות, כולל מיפוי היכולות והכישורים הנדרשים במגוון תפקידים, זיהוי פערי ידע בקרב עובדים ומנהלים בכלל החטיבות.

## מקצוענות ומצוינות בשירות

כדי לספק ערך עסקי ללקוחות הבנק בסביבה דינאמית נדרשת השקעה בהון האנושי ברכישה של ידע, כלים, מיומנויות וכישורים. השנה התמקדנו בחיזוק מקצועיות הבנקאיות והבנקאים ובשיפור השירות במספר מהלכים:

- תהליך חיזוק הכשירות המקצועית - הבנק שם לו למטרה להוביל בנקאות מקצועית ומצטיינת בשירות ללקוחותיו. לכן השנה הוביל הקמפוס יחד עם החטיבה הקמעונאית מהלך של מיפוי והערכת הכשירות המקצועית של כלל העובדות והעובדים במערך הסניפים והמוקדים הטלפוניים. תוצאות התהליך היוו תשתית לבניית מפת כשירות מקצועית ופרסונלית עבור כל עובדת/עובד/כל סניף וכל אזור ונבנתה תכנית לחיזוק מקצועי. התכנית כללה חיזוק בנושאים בנקאיים בלמידה עצמית, סדנאות מקצועיות פרונטליות ממוקדות באזורים וסדנאות שירות ושימור לקוחות בהתאמה לאזורים ולסניפים. מיקוד זה התאפשר בעקבות חיזוק תשתיות הלמידה בארגון לרבות הטמעת מערכת הלמידה.
- חיזוק מיומנויות שירות, שימור, מכירות וחוויות לקוח - בשנת 2024 השקיע הבנק השקעה משמעותית בחיזוק מיומנויות שירות, מכירות וחוויות לקוח לעובדי החטיבה הקמעונאית ויישם תכנית מקיפה בנושא. התכנית כוללת את כל בעלי התפקידים בסניפים ובמנהלות תחת הכותרת "המנהל כמאמן".



- דאטה ואנליטיקה - עם השינויים בעולם העבודה והשימוש ההולך וגובר ב-Big Data, הבנק נדרש ליכולות ניתוח מתקדמות למיצוי הפוטנציאל העסקי, לכן בשנת 2024 בוצע מיקוד בשיפור היכולות של כל העוסקים באנליזה בבנק. הקמפוס יחד עם יחידת האנליטיקה של הבנק יצא לתהליך מיפוי והערכת הידע והכשירות המקצועית של כלל האנליסטים והאנליסטים. על בסיס תוצאות המיפוי נבנתה תכנית הכשרה במגוון תחומים לחיזוק ושיפור היכולות ומתן כלים שיאפשרו את קפיצת המדרגה הנדרשת.

## 6.4. הסכמים מהותיים

להלן בתמצית הסכמים שהבנק צד להם, העשויים להיחשב מהותיים:

- הסכם שכר קיבוצי לשנים 2023 עד 2027 - בחודש אוגוסט 2023 חתמו הבנק, ההסתדרות וועד העובדים על הסכם שכר לשנים 2023-2027. לפרטים נוספים, ראה [ביאור 22.א.](#) בדוחות הכספיים.
- לפרטים אודות כתבי שיפוי שקיבלו נושאי המשרה המכהנים בבנק, נושאי משרה שכיהנו בעבר וכן עובדים מסוימים שאינם נושאי משרה בנסיבות מיוחדות, ראה [ביאור 4.ב.25.](#) בדוחות הכספיים.
- לפרטים אודות כתבי שיפוי שניתנו בקשר עם תשקיפים והנפקות של קבוצת הבנק, ראה [ביאור 5.ב.25.](#) בדוחות הכספיים.
- לפרטים אודות התקשרויות של הבנק עם ארגונים בינלאומיים וחברות כרטיסי אשראי, ראה [ביאור 11.ב.25.](#) בדוחות הכספיים.
- לפרטים אודות תשתיות המחשוב של הבנק והתקשרויות עם IBM ראה [סעיף 6.2](#) לעיל.
- לפרטים אודות כתבי חסינות ושיפוי שקיבל הבנק מהיועץ המשפטי לממשלה ומשרד האוצר בקשר עם מתן שירותים קורספונדנטים לבנקים פלשתינאיים, ראה [סעיף 3.6](#) (סיכון הציות) בדוח הדירקטוריון וההנהלה.
- לפרטים אודות הסדרים עם הרשויות האמריקאיות בקשר עם חקירת המס ו-FIFA, ראה [ביאור 1.ב.25.](#) בדוחות הכספיים.
- לפרטים בדבר רכישה ושימוש בפוליסות ביטוח מקרקעין המבטיחות את הבנק מהפסדי אשראי בגין תיק הלוואות המובטחות בשעבוד קרקע, בפוליסות ביטוח ערבויות חוק מכר ובפוליסות ביטוח הלוואות לדיור (המובטחות במשכנתאות), ראה [ביאור 10.ב.25.](#) בדוחות הכספיים ופרק סיכון אשראי - בינוי ונדל"ן בדוח הדירקטוריון וההנהלה.
- לפרטים אודות הסכמים עם רשויות המס, ראה [ביאור 8](#) בדוחות הכספיים.
- לפרטים בדבר התקשרות הבנק לרכישת בניין לשימוש המטה המרכזי, ראה [ביאור 9.ב.25.](#) בדוחות הכספיים.

## 6.5. מגזרי פעילות לפי גישת ההנהלה

### 6.5.1. מגזר לקוחות פרטיים

#### כללי ומבנה המגזר

הבנק מספק מגוון שירותים ללקוחות פרטיים 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 מיוחדת הכוללת: פגישות, שיחות טלפון יזומות ומערך ייעוץ מתקדם הנעזר בכלים תומכי החלטה.

נכון לתאריך הדוח, השירותים ללקוחות מוענקים באמצעות מערך של 159 סניפים, בנוסף לשלוחות "פועלים מקרוב", מרכזי ייעוץ מרכזי פלטינום ללקוחות נבחרים, ושני סניפים נידים המעניקים שירות ללקוחות בנקודות שירות ברחבי הארץ. בנוסף לרשת הסניפים הרחבה, הבנק מעמיד לרשות לקוחותיו מגוון רחב של שירותים עצמיים ודיגיטליים המאפשרים ללקוח לבצע פעילות בנקאית באופן עצמאי, יעיל וזמין, הכוללים: מכשירים לשירות עצמי בסניפים וב-"חצרות לקוח", "פועלים באינטרנט", "פועלים בסלולר", מוקד "פועלים בטלפון", מוקד "פרו" - ללקוחות בעלי אוריינטציה דיגיטלית, "מערכת קולית לקבלת מידע וביצוע פעולות (IVR)", פניות כתובות מהאתר והאפליקציה ופניות ברשתות החברתיות.

כחלק מתפישת השירות בבנק והאחריות החברתית, רואה הבנק בנגישות לאנשים עם מוגבלות נושא מהותי וחובה עסקית - במסגרתה הונגשו כלל שירותי הבנק לאנשים עם מוגבלות.

בשנים האחרונות קיימת מגמה מתמשכת של גידול בהיקפי הפעילות הבנקאית באמצעות ערוצים לא מאוישים (במכשירי בנק אוטומטיים לשירות עצמי, באתר האינטרנט, באפליקציות, בסלולר ובמענה הקולי האוטומטי במוקד פועלים בטלפון). יצוין כי כלמעלה מ-85% מהפעולות הבנקאיות הנפוצות של לקוחות הבנק מבוצעות בשירותי הדיגיטל והשרות העצמי.



בנוסף למגמה זו, הגביר הבנק את השימוש בשירות תיאום פגישות מראש עם בנקאים, והוסיף ערוצים נוספים לתיאום פגישה ושירות של תיאום פגישה טלפונית, זאת על מנת לאפשר ללקוח מפגש אישי, איכותי ומקצועי.

## גבייה

### פעילות ייעודית בתקופת מלחמת חרבות ברזל

לנוכח המלחמה ומתוך רצון הבנק לסייע ללקוחותיו, מיד עם פרוץ מלחמת חרבות ברזל הנחה הבנק את מערך הגבייה (כולל פועלים להבראה) שלא לנקוט במהלכים יזומים מול לקוחות חייבים. במהלך שנת 2024, הבנק פעל ברגישות מול לקוחות שפנו או פעלו להסדרת חובם לרבות דחיית תשלומים ומתן פתרונות והקלות באופן פרטני. מהלכי הגבייה הותאמו לשגרת החירום בכל שלב, לרבות נקיטת הליכים משפטיים ופעילות בהוצאה לפועל, בהתאם לנסיבות המקרה, תוך החרגת אוכלוסיית הלקוחות שנפגעה בצורה ישירה ועקיפה בתקופת המלחמה.

## מוצרים ושירותים

כחלק מאסטרטגיית הבנק להעצמת הערך ללקוח וליווי הלקוחות בצמתי ההחלטה החשובים בחיים, מציע הבנק מגוון מוצרים ושירותים ללקוחותיו, הכוללים בין היתר, שירותים לקבוצות לקוחות בעלי מאפיינים משותפים (מועדון היי-טק זון, פועלים YOUNG ומועדון הסטודנטים, ו-Poalim Wonder והטבת פועלים פלוס) שירותים בערוצים הישירים ופיתוח אפליקציות ייעודיות (אפליקציה לפתיחת חשבון 'OPEN', אפליקציית bit, אפליקציית מסחר שוק ההון).

לעניין הסכם שנחתם עם אלקטרה מוצרי צריכה (1970) בע"מ (אמ"צ) וכרטיסי אשראי לישראל בע"מ (כאל), ראה [ביאור 11.ב.25](#) בדוחות הכספיים ליום 31 בדצמבר 2023.

## הטבות ייעודיות ללקוחות פרטיים

עם פרוץ מלחמת חרבות ברזל בחודש אוקטובר 2023, על מנת לסייע ללקוחות בתקופה מאתגרת זו, הבנק הודיע על סדרת הטבות משמעותית ללקוחותיו תושבי הדרום, תושבי הצפון שפנו מבתיהם, מגוסי מילואים, בעלי קריבה ראשונה של חטופים או נעדרים.

בהתאם למתווה בנק ישראל, הוארכו הטבות ללקוחות הזכאים במספר פעימות, עד לסוף מרץ 2025.

- הבנק הקים קרן בסך 750 מיליון ש"ח לטובת מתן הלוואות גישור ללא ריבית ללקוחות והלוואות ריבית מופחתת. מתן הלוואות אלה התאפשר עד ליום 30 בספטמבר 2024.
- הבנק אפשר דחיית תשלומי הלוואות ומשכנתאות עד 3 חודשים ללא תוספת עלות (עד 9 חודשי דחייה במצטבר מתחילת המלחמה). עבור לקוחות המעגל הראשון המתגוררים בצפון או משרתים במילואים באופן פעיל בתאריכים 1 באוקטובר 2024 ועד 31 בדצמבר 2024 התאפשרה דחיית תשלומי הלוואות ומשכנתאות לתקופה של עד 12 חודשים במצטבר.
- הבנק העניק פטור מתשלום משכנתא לשלושה חודשים ללקוחות בעלי נכסים בעוטף עזה (המתגוררים בטווח של עד 8 ק"מ מהגבול). בחודש יוני 2024 הכריז הבנק על צעד נוסף לבעלי נכס באזור מפונה בצפון (על פי הגדרת בנק ישראל) אשר מעניק פטור מתשלום משכנתא לשלושה חודשים - יולי, אוגוסט וספטמבר לשנת 2024.
- פטור ממגוון עמלות לאוכלוסייה הזכאית עד ליום 31 במרץ 2025.
- פטור מריבית על יתרת חובה עד סכום של 10 אלפי ש"ח בהתאם למתווה בנק ישראל.
- בנוסף, הבנק מציע הטבות והקלות לכלל לקוחות (שמנהלים עו"ש פעיל בבנק) כגון פריסה מחדש או דחיית תשלומים בהלוואות קיימות. כמו-כן, הבנק הפעיל קו חירום ללקוחות עוטף עזה ולכל לקוח שזקוק לעזרה מידית בעקבות המצב.

לפרטים נוספים בדבר הטבות שהבנק העניק בתחום המשכנתאות, ראה [פרק הלוואות לדירור](#) להלן.

בנוסף, במהלך חודש דצמבר 2023 הבנק יצא במהלך למתן הטבות משמעותיות לאנשי המילואים מעבר, להטבות שהוזכרו לעיל, ועל מנת לסייע לאוכלוסייה זו להתמודד עם הירידה בהכנסות החודשיות. הבנק ביצע חזר על תשלום הריבית בהלוואות קיימות (שאינן הלוואות לדירור) במשך שלושה חודשים (ינואר-מרץ 2024) ללקוחות עצמאיים עוסקים מורשים שגויסו למילואים במלחמה וקיבלו מענק או תגמול מילואים לחשבונם בבנק.

## פעילות שוק ההון

השירותים ללקוחות המגזר בשוק ההון כוללים מגוון פעילויות ושירותים פיננסיים בתחומים שונים: ביצוע פעילות מסחר תפעול וקסטודי בניירות-ערך ישראלים (כולל בתחום המעו"ף), מסחר בניירות-ערך זרים, מחקר וייעוץ ללקוחות בתחום שוק ההון. הפעילויות מתבצעות בחלקן ישירות על-ידי הבנק ובחלקן על-ידי חברות בנות, אשר כל אחת מהן מתמחה ועוסקת בתחום מוגדר.

הבנק מעניק שירותי ייעוץ פיננסי ב-14 מרכזי ייעוץ פועלים INVEST, מרכזי הפלטינום ופועלים PRO. יועצי ההשקעות בבנק מעניקים ללקוחותיהם ייעוץ מקצועי וחדשני באמצעות כלים ומערכות מתקדמים, תוך הבנת צרכים, השאת ערך וחיזוק הקשר על-ידי מעטפת שירות אישית ומותאמת לכל לקוח.

## ייעוץ פנסיוני

הבנק מעניק שירותי ייעוץ פנסיוני ותכנון פרישה באמצעות מערך יועצים הפרוסים ברחבי הארץ. הבנק מחובר למסלוקה הפנסיונית, ומקבל באמצעותה מידע לצורך מתן הייעוץ. לבנק רישיון ייעוץ פנסיוני והוא מעסיק יועצים בעלי רישיון ב-14 מרכזי ייעוץ פועלים INVEST ומרכז ארצי לתכנון פרישה. הבנק חתום על הסכמי הפצה עם מרבית החברות המנהלות קופות-גמל, קרנות השתלמות וקרנות פנסיה, והוא זכאי, כיועץ אובייקטיבי, לגבות עמלת הפצה אחידה בקשר עם הפצתן בהתאם לקבוע בתקנות. רשות שוק ההון, ביטוח וחסכון פועלת לקידום תיקון חקיקה במטרה לאפשר לתאגידים הבנקאיים לבצע ייעוץ בטלפון ובאמצעים דיגיטליים.

## שיווק והפצה

השיווק וההפצה בארץ נעשים באמצעות סניפי הבנק, "פועלים בטלפון", ובאמצעות הערוצים הדיגיטליים והישירים (מכשירים לשירות עצמי, אתר ואפליקציה). כמו-כן, לבנק ישנה פעילות במדינות החברתיות: פייסבוק, טוויטר, אינסטגרם ולינקדין. בעמוד הפייסבוק ניתן אף מענה אנושי לפניות לקוחות. מהלכי השיווק של הבנק מקבלים ביטוי גם בפרסום בעיתונות, בטלוויזיה, באינטרנט, ברדיו, בשלטי חוצות ובסניפים. בשנים האחרונות הרחיב הבנק את השימוש באמצעים דיגיטליים, באינטרנט ובמובייל, המאפשרים ללקוחות לקבל את השירות מבלי להגיע פיזית לסניף. כמו-כן, הורחב השימוש באמצעי שיווק במדיה הדיגיטלית, באינטרנט ובסולר, המאפשרים פנייה ממוקדת ללקוחות על-פי תחומי העניין ומאפייני הפעילות שלהם ברחבי הרשת. במסגרת המהלכים בהם נקט הבנק במטרה להקל על לקוחותיו עם פרוץ המלחמה, שימשו המדיות שצוינו מעלה בנוסף למדיות הפנימיות של הבנק (כמו: אתר, אפליקציה, מיילים, מסרונים, הודעות בדחיפה וכו') ככלי להפצת הקלות והטבות שהוצעו ללקוחות.

## לקוחות

המגזר כולל לקוחות פרטיים המקבלים שירותים בסניפים, בפועלים בטלפון ובדיגיטל. השירות הניתן מותאם למאפייני הלקוחות השונים.

## תחרות

בשנים האחרונות נמשכת העלייה ברמת התחרות. בין היתר בשל התפתחויות טכנולוגיות ונכונות גוברת מצד לקוחות לקבלת שירותים מרחוק, במקביל להורדת חסמי כניסה למתחרים חדשים וחיזוק מתחרים קטנים ובינוניים. התחרות ממשיכה להתרחב לגופים פיננסיים וחוקי בנקאיים, דוגמת חברות כרטיסי האשראי, חברות הביטוח, פינטקים וגופים קמעונאים נוספים. גם רפורמת הבנקאות הפתוחה, יישום החוק להגברת התחרות במערכת הבנקאות ('חוק שטרומ') וחוק נתוני אשראי תורמים לעלייה בעוצמת התחרות בענף. הבנק ממשיך להתאים את מודל ההפעלה לצורך מתן מענה מלא ללקוחותיו בהתאם לשינויים החלים בצרכים ובמאפיינים שלהם, תוך מתן שירותים מלאים במגוון רחב של תחומים ומוצרים והנגשתם במגוון רחב של ערוצי שירות.

## שינויים טכנולוגיים שיש בהם כדי להשפיע מהותית על המגזר

בתשעת החודשים הראשונים של שנת 2024 נמשכת מגמת העדפה מוגברת של הדיגיטל בקרב הלקוחות, לצד המשך הרחבת הצעות הערך הדיגיטליות והנגשת מוצרים ויכולות באתר ובאפליקציה.

### אפליקציית bit

אפליקציית bit היא אפליקציית תשלומים מובילה בה פעילים כיום כ-3.3 מיליון משתמשים (אשר ככלל, כשני שלישים מתוכם מנהלים את פעילותם העיקרית בבנקים אחרים). bit מאפשרת למשתמשים לבצע תשלומים, הכוללים, בין היתר, שירותי העברת כספים בין משתמשים (P2P) שהינו השירות הפופולארי בקרב משתמשיה, ניהול יתרות במסגרת חשבון תשלום, רכישות online באתרי קניות ואפליקציות שונות, תשלום חשבונות, הזמנת מטבע-חוץ וקבלתו בטרמינל, וכן שירותים המאפשרים קבלת זיכויים מגופים שונים (כגון חברות ביטוח).



בהמשך לתיקון בכללי הבנקאות (שירות ללקוח) (עמלות), התשפ"ה-2024 לפיו מתאפשרת גביית עמלות מלקוחות העושים שימוש באפליקציית תשלומים, הבנק הודיע ללקוחות bit, כי החל מיום 1 בינואר 2025 תחול עמלה בשיעור קבוע על משתמשים מקבלי תשלומים באפליקציית bit מעבר לסף פעילות (סך קבלת תשלומים מצטבר) של 25,000 ש"ח לשנה קלנדרית.

## שינויים רגולטוריים - מגבלות חקיקה, תקינה ואילוצים מיוחדים החלים על המגזר

בשנים האחרונות ניכרת התגברות הרגולציה כחלק מהתכנית להגברת התחרות בשוק הבנקאות, שמשפיעה על המגזר. לפרטים נוספים ראה [פרק יוזמות רגולטוריות](#) להלן.

טבלה 6-6: מגזרי פעילות גישת ההנהלה - תוצאות הפעילות ונתונים עיקריים של מגזר לקוחות פרטיים

לשנה הסתיימה ביום 31 בדצמבר		
2024	*2023	
במיליוני ש"ח		
6,651	6,844	סך הכנסות ריבית, נטו
2	8	הכנסות מימון שאינן מריבית
6,653	6,852	סך-הכל רווח מימוני, נטו
1,555	1,571	עמלות והכנסות אחרות
8,208	8,423	סך ההכנסות
הוצאות (הכנסות) בגין הפסדי אשראי		
627	397	סך הוצאות תפעוליות ואחרות
4,667	3,954	רווח (הפסד) לפני מסים
2,914	4,072	הפרשה למסים (הטבת מס) על הרווח (הפסד)
1,108	1,411	רווח (הפסד) נקי המיוחס לבעלי מניות הבנק
1,806	2,661	
אשראי לציבור, נטו, לסוף תקופת הדיווח		
39,331	37,663	
פיקדונות הציבור לסוף תקופת הדיווח		
254,735	250,792	

\* סווג מחדש כמפורט בביאור 28 בדוחות הכספיים.

## שינויים עיקריים ברווח הנקי וביתרות המאזניות

הרווח הנקי המיוחס למגזר לקוחות פרטיים בשנת 2024 הסתכם ב-1,806 מיליון ש"ח, בהשוואה לרווח נקי בסך של כ-2,661 מיליון ש"ח בשנה הקודמת. הקיטון נבע בעיקרו מגידול בהוצאות התפעוליות ובהוצאות בגין הפסדי אשראי לצד קיטון ברווח מימוני, נטו. הרווח המימוני, נטו בשנת 2024 הסתכם ב-6,653 מיליון ש"ח, בהשוואה ל-6,852 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 הפיקדונות הממוצעות.

ההכנסות מעמלות והכנסות אחרות בשנת 2024 הסתכמו ב-1,555 מיליון ש"ח, בהשוואה ל-1,571 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 וכן מירידה בעמלות בגין כרטיסי אשראי, נטו עקב השפעות עקיפות של המלחמה. ירידות אלו קוזזו בחלקן מעלייה בעמלות משוק ההון. בשנת 2024 נרשמו הוצאות בגין הפסדי אשראי בסך של 627 מיליון ש"ח, בהשוואה להוצאות בסך של 397 מיליון ש"ח בשנה הקודמת. הגידול נבע מעלייה במחיקות האוטומטיות, נטו וכן מגידול בהוצאה בגין הפרשה הקבוצתית.

ההוצאות התפעוליות והאחרות של המגזר בשנת 2024 הסתכמו ב-4,667 מיליון ש"ח בהשוואה ל-3,954 מיליון ש"ח בשנה הקודמת. הגידול נבע בעיקר מרישום הוצאה עקב אישור תכנית התייעלות בסוף שנת 2024 וכן מגידול בהפרשה בגין הליכים משפטיים.

האשראי לציבור, נטו ליום 31 בדצמבר 2024 הסתכם בכ-39.3 מיליארד ש"ח, בהשוואה לכ-37.7 מיליארד ש"ח ליום 31 בדצמבר 2023.

פיקדונות הציבור ליום 31 בדצמבר 2024 הסתכמו בכ-254.7 מיליארד ש"ח, בהשוואה לכ-250.8 מיליארד ש"ח ליום 31 בדצמבר 2023.

למידע נוסף אודות סיכון אשראי לאנשים פרטיים, ראה [פרק סיכון אשראי](#), בדוח הדירקטוריון וההנהלה.

## 6.5.2. מגזר עסקים קטנים

### כללי ומבנה המגזר

הבנק מספק מגוון שירותי בנקאות ומוצרים פיננסיים לעסקים קטנים. פעילות המגזר מבוצעת באמצעות מערך הסינוף הארצי של הבנק וכן באמצעות הערוצים הישירים (ראה [בפרק מגזר לקוחות פרטיים](#) לעיל). מערך הסינוף מספק שירותים נדרשים גם ללקוחות עסקיים של המגזר העסקי והמגזר המסחרי. השנה, כחלק ממיקוד הבנק בעסקים הקטנים והבינוניים, נפתחו חמישה סניפים עסקיים מתמחים המצטרפים לשני הסניפים העסקיים המתמחים שכבר פועלים.

השירותים הניתנים ללקוחות המגזר כוללים שירותי ניהול חשבון שוטף, לצד מהלכים רחבי היקף לתמיכה וצמיחה של מגזר זה וביניהם העמדת אשראי ייעודי המותאם לצרכי הלקוח במסגרת מגוון מוצרים.



### מוצרים ושירותים

כחלק מאסטרטגיית הבנק להתמקד בהרחבת הפעילות במגזר העסקים הקטנים, מציע הבנק מגוון מוצרים ושירותים ללקוחותיו החל ממימון לפעילות העסקית, חבילת מוצרים ושירותים להתרחבות העסק ושירותי דיגיטל מתקדמים כולל הצעות לאשראי לביצוע דיגיטל. כמו-כן, הבנק המשיך בפעילות המרכז לצמיחה פיננסית המעניקה לעסקים קטנים בכל רחבי הארץ ידע וכלים לניהול העסק והצמחתו הכוללים מתחם מקיף של תוכן מקצועי מותאם לבעלי העסקים השונים, הרצאות ומפגשי שיח מותאמים לצרכי העסקים עם מיטב המומחים, ליווי אישי לעסקים על-ידי מנטורים למשך שלושה חודשים ומעטפת כלים מדויקת בהתאמה לצרכי העסק. על רקע מלחמת חרבות ברזל נקט הבנק במספר פעולות ללקוחותיו העסקיים:

- העמדת הלוואה בסכום של עד 250,000 ש"ח עם פטור מריבית ל-3 חודשים ופריסה ל-36 חודשים נוספים בריבית מופחתת. מתן הלוואה זו הסתיים ביום 30 בספטמבר 2024.
  - במסגרת מסלול חרבות ברזל בקרן בערבות מדינה הציע הבנק לעסקים שנפגעו עקב המלחמה הלוואה בריבית פריים בלבד עם גרייס עד שנה על הקרן והריבית. מתן הלוואה זו הסתיים ביום 30 בספטמבר 2024.
  - פטור מריבית על יתרת חובה עד סכום של 30 אש"ח בהתאם למתווה בנק ישראל.
  - הבנק העניק הטבות משמעותיות לאנשי המילואים: הבנק ביצע החזר על תשלום הריבית בהלוואות קיימות (שאינן הלוואות לדיר) במשך שלושה חודשים (ינואר-מרץ 2024) ללקוחות עצמאיים עוסקים מורשים שגויסו למילואים במלחמה וקיבלו מענק או תגמול מילואים לחשבונם בבנק וכן הלוואה עד 100 אש"ח ללא ריבית וזאת בנוסף להטבות הניתנות בהתאם למתווה בנק ישראל.
  - הבנק אימץ את מתווה ההקלות של בנק ישראל בינואר 2025 המרחיב את ההקלות לעסקים בצפון.
- לפרטים בדבר יתר הפעולות שנקט הבנק עקב המלחמה והטבות ללקוחותיו העסקיים הפועלים בדרום ובצפון הארץ וללקוחותיו שגויסו למילואים ראה [פירוט בפרק מגזר לקוחות פרטיים](#) לעיל.

### שיווק והפצה

השיווק וההפצה בארץ נעשים בסניפי הבנק, פנים אל פנים ובאמצעות הטלפון וב"פועלים בטלפון" והן בנכסים הדיגיטליים השונים, הן בפנייה יזומה והן בתגובה לפניית הלקוחות. מהלכי השיווק מקבילים ביטוי גם בפרסום בעיתונות, בטלוויזיה, באינטרנט, ברדיו, בשלטי חוצות ובסניפים. בשנים האחרונות הרחיב הבנק בצורה משמעותית את השימוש באמצעי שיווק במדיה הדיגיטלית, באינטרנט ובסלולר, המאפשר פנייה ממוקדת ללקוחות על-פי תחומי העניין ומאפייני הפעילות שלהם ברחבי הרשת. מאז פרוץ מלחמת חרבות ברזל, תוקשרו ההקלות, ההטבות והשירותים ללקוחות העסקיים במגוון מדיות, פנימיות וחיצוניות.

### לקוחות

מגזר העסקים הקטנים כולל לקוחות עסקיים קטנים ובינוניים ממגוון רחב של ענפי משק. בנוסף, מטופלים במגזר החשבונות הפרטיים של הלקוחות העסקיים.

## תחרות

הפעילות במגזר זה דורשת התמחות והיכרות מעמיקה עם הלקוח, לצורך מתן שירות מלא, מקיף ומקצועי ללקוח וכן לצורך ניהול סיכוני האשראי. בשנים האחרונות ניכרת כניסה גם של מתחרים חוץ בנקאיים כגון חברות כרטיסי אשראי, גופי מימון חוץ בנקאיים וכן פינטקים העוסקים בתחום. הבנק משקיע משאבים ופועל באופן מתמיד להתאמת המוצרים והשירותים הניתנים ללקוחותיו וכן הנגשתם ללקוחות במגוון ערוצי שירות, דיגיטליים ופיזיים כאחד.

## שינויים טכנולוגיים שיש בהם כדי להשפיע מהותית על המגזר

### אפליקציית bit

הרחבת שיתופי פעולה לקידום הצעת הערך לעסקים קטנים וחיבור לפלטפורמות E-Commerce, כך שעסקים קטנים יכולים לקבל תשלום מלקוחותיהם ללא תקרה שנתית. העסקים יכולים לקבל תשלום מרחוק באתר, באפליקציה, ב-SMS או בנקודות המכירה.

## שינויים רגולטוריים - מגבלות חקיקה, תקינה ואילוצים מיוחדים החלים על המגזר

למידע בדבר יוזמות רגולטוריות שעשויה להיות להן השפעה על פעילות המגזר ראה [פרק יוזמות רגולטוריות](#) להלן.

טבלה 6-7: מגזרי פעילות גישת ההנהלה - תוצאות הפעילות ונתונים עיקריים של מגזר עסקים קטנים

לשנה שהסתיימה ביום 31 בדצמבר		
2024	*2023	
במיליוני ש"ח		
2,850	2,927	סך הכנסות ריבית, נטו
4	5	הכנסות מימון שאינו מריבית
2,854	2,932	סך-הכל רווח מימוני, נטו
671	661	עמלות והכנסות אחרות
3,525	3,593	סך ההכנסות
281	393	הוצאות (הכנסות) בגין הפסדי אשראי
1,382	1,370	סך הוצאות תפעוליות ואחרות
1,862	1,830	רווח (הפסד) לפני מסים
709	634	הפרשה למסים (הטבת מס) על הרווח (הפסד)
1,153	1,196	רווח (הפסד) נקי המיוחס לבעלי מניות הבנק
34,479	32,729	אשראי לציבור, נטו, לסוף תקופת הדיווח
72,950	70,395	פיקדונות הציבור לסוף תקופת הדיווח

\* סווג מחדש כמפורט בביאור 28 בדוחות הכספיים.

## שינויים עיקריים ברווח הנקי וביתרות המאזניות

הרווח הנקי המיוחס למגזר העסקים הקטנים בשנת 2024, הסתכם ב-1,153 מיליון ש"ח, בהשוואה ל-1,196 מיליון ש"ח בשנה הקודמת. הקיטון נבע ברובו מקיטון ברווח המימוני, נטו וקוזז בחלקו מקיטון בהוצאות בגין הפסדי אשראי.

הרווח המימוני, נטו, בשנת 2024 הסתכם ב-2,854 מיליון ש"ח, בהשוואה ל-2,932 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 הפיקדונות הממוצעות.

ההכנסות מעמלות והכנסות האחרות בשנת 2024 הסתכמו ב-671 מיליון ש"ח, בהשוואה ל-661 מיליון ש"ח בשנה הקודמת. הגידול נבע בעיקרו מעלייה בעמלות שוק ההון, וקוזז בחלקו על-ידי ירידה 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 כ-281 מיליון ש"ח, בהשוואה להוצאות בסך של כ-393 מיליון ש"ח בשנה הקודמת. הקיטון נבע ברובו מירידה בהוצאה בגין ההפרשה הקבוצתית, בעיקר 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-1,382 מיליון ש"ח, בהשוואה ל-1,370 מיליון ש"ח בשנה הקודמת. הגידול נבע בעיקר מרישום הוצאה עקב אישור תכנית התייעלות בסוף שנת 2024.

האשראי לציבור, נטו ליום 31 בדצמבר 2024 הסתכם בכ-34.5 מיליארד ש"ח, בהשוואה לכ-32.7 מיליארד ש"ח ליום 31 בדצמבר 2023. פיקדונות הציבור ליום 31 בדצמבר 2024 הסתכמו בכ-73.0 מיליארד ש"ח, בהשוואה לכ-70.4 מיליארד ש"ח ליום 31 בדצמבר 2023.

## 6.5.3. מגזר הלוואות לדיור

### כללי ומבנה המגזר

הבנק מציע הלוואות לדיור ללקוחות פרטיים, הן מכספי הבנק והן במסגרת תכניות הסיוע הממשלתיות, באמצעות יועצי משכנתאות הפזורים בנציגויות משכן בסניפים השונים ברחבי הארץ. ניתן להגיש בקשה לאישור עקרוני למתן הלוואה לדיור גם בדיגיטל ובפועלים בטלפון.

### מוצרים ושירותים

הפעילות העיקרית של מגזר זה הינה מתן הלוואות לדיור ומיועדת לקהל לקוחות פרטיים המבקשים הלוואה למימון אחת מהמטרות שלהלן:

- הלוואה המיועדת לרכישה של דירת מגורים, בנייתה, הרחבתה או שיפוץ.
- הלוואה המיועדת לרכישת מגרש לבניית דירת מגורים או לרכישת זכות לדירת מגורים.
- הלוואה הניתנת במשכון דירת מגורים ושאינה למטרת עסק.
- הלוואה המיועדת למימון פירעון מוקדם של הלוואה, כאמור לעיל.

פעולת חיתום משכנתאות נערכת ונבחנת בהתייחס לארבעה רכיבים מהותיים: יכולת ההחזר, הבטוחה - הנכס המוצע לשעבוד, שיעור מימון ומרווחים.

### הטבות ייעודיות בתחום המשכנתאות

בשל מלחמת חרבות ברזל, בנק ישראל פרסם ביום 15 באוקטובר 2023 מתווה לסיוע ללקוחות בהתמודדות עם השלכות מלחמת חרבות ברזל ("המתווה"), ובו התייחסות גם לדחיית תשלומי המשכנתא בהתאם לאוכלוסייה אליה משתייך הלקוח (אוכלוסיית מעגל ראשון או אוכלוסיית מעגל שני). המתווה הורחב והוארך מספר פעמים בשלושה חודשים כל פעם. לפי הארכת המתווה האחרונה מיום 3 בדצמבר 2024 בה המתווה הוארך עד ליום 31 במרץ 2025, תקופת הדחייה המקסימלית של תשלומי המשכנתא במסגרת המתווה הנה 9 חודשים במצטבר ועד 12 חודשים במצטבר לאוכלוסייה ספציפית שהוגדרה במתווה. על-פי המתווה, כל בנק רשאי לבחור את דרך ביצוע דחיית תשלומי המשכנתא ללקוחות המעגל הראשון והבנק בחר בדרך של העמדת הלוואה לחמש שנים בגין התשלומים שנדחו, אשר מועד פרעונה יחל לאחר כשנה. יצוין כי עבור לקוחות שביצעו דחייה לתקופה העולה על שלושה חודשים (וכאשר הדחייה באופן רצוף), הבנק מאפשר לפרוס את פירעון ההלוואה לתקופה של עד 8 שנים שמועד פירעונה יחל לאחר כשנה.

ביום 23 ביוני 2024 הבנק יצא במהלך בו העניק פטור מתשלום המשכנתא לשלושה חודשים ללקוחות בעלי נכס המשועבד לבנק לטובת המשכנתא ונמצא באחד מיישובי הצפון שפנו, על-פי רשימות היישובים שפורסמו על-ידי בנק ישראל במסגרת המתווה נכון ליום 23 ביוני 2024.

### שיווק

הבנק מפרסם ומשווק את האפשרות לטול משכנתא בבנק במדיות פרסומיות שונות. מתן הלוואה לדיור הינה ללקוחות הבנק וללקוחות בנק זר בכפוף לפתיחת חשבון בבנק.

### לקוחות

הבנק מעניק הלוואות לדיור (למטרות שאנן עסקיות) ללקוחות.

## תחרות

תחום ההלוואות לדיור מאופיין ברמת תחרותיות גבוהה. מדובר בעסקה כלכלית משמעותית בקרב משקי הבית ולכן לקוחות נוטים לבצע סקר שוק ולהשוות מחירים, בעצמם או על-ידי יועצי משכנתאות חיצוניים.

### שינויים רגולטוריים - מגבלות חקיקה, תקינה ואילוצים מיוחדים החלים על המגזר

בתחום ההלוואות לדיור קיימת רגולציה ייעודית ענפה, בנוסף לרגולציה הכללית, לרבות זו החלה על מתן אשראי על-ידי הבנק.

- הוראת ניהול בנקאי תקין 451 - נהלים למתן הלוואות לדיור - ביום 19 ביולי 2023 נעשה תיקון במטרה לשפר את תהליך ביצוע פירעון מוקדם של הלוואה לדיור, לרבות באמצעות תאגיד בנקאי אחר או מלווה מוסדי שאינו תאגיד בנקאי (במחזור). כך לווה יוכל להודיע על כוונתו לבצע פירעון מוקדם של הלוואה באופן מקוון ובטלפון. אגב תהליך מחזור הלוואה באמצעות בנק אחר הלווה יוכל לבחור אם להודיע על כוונתו לבצע פירעון מוקדם ישירות לבנק המקורי או באמצעות הבנק החדש (מבלי לגרוע מכל זכות שקיימת ללווה על-פי כל דין). כמו-כן, התאגיד הבנקאי יאפשר ללווה לבקש מכתב כוונות גם באופן מקוון ובטלפון לקבל את המכתב בהתאם לבחירתו באופן המאפשר שמירה והדפסה. במקרה של מחזור מבנק אחר, המכתב יועבר ישירות בין הבנקים בממשק דיגיטלי כאשר המסמך חתום בחתימה אלקטרונית, והבנק יעשה כן גם מול מוסדי (אם אין סיבה לסירוב סביר). התיקון ייכנס לתוקף ביום 1 באפריל 2025.
- הוראת ניהול בנקאי תקין 251 התאמות להוראות ניהול בנקאי תקין לצורך התמודדות עם מלחמת "חרבות ברזל" (הוראת שעה) ביום 31 באוקטובר 2023 פרסם בנק ישראל לראשונה את הוראת ניהול בנקאי תקין 251 - הכוללת התאמות שונות לתקופה מוגבלת להוראות ניהול בנקאי תקין, שחלקן מתייחסות גם להלוואות לדיור, לצורך התמודדות עם המלחמה והשלכותיה על הכלכלה בישראל, ועל מנת לסייע למערכת הבנקאית וללקוחותיה להתמודד עם אתגרי המצב. ביום 30 בדצמבר 2024 פרסם בנק ישראל את העדכון האחרון להוראה, למידע בנוגע להקלות שנתרו בתוקף.

למידע נוסף בדבר יוזמות רגולטוריות שעשויה להיות להן השפעה על פעילות המגזר ראה [פרק יוזמות רגולטוריות](#) להלן.

### טבלה 6-8: מגזרי פעילות גישת ההנהלה - תוצאות הפעילות ונתונים עיקריים של מגזר הלוואות לדיור

לשנה שהסתיימה ביום 31 בדצמבר		
2024	*2023	
במיליוני ש"ח		
1,702	1,661	סך הכנסות ריבית, נטו
(42)	(56)	הכנסות (הוצאות) מימון שאינן מריבית
1,660	1,605	סך-הכל רווח מימוני, נטו
39	46	עמלות והכנסות אחרות
1,699	1,651	סך ההכנסות
79	121	הוצאות (הכנסות) בגין הפסדי אשראי
488	486	סך הוצאות תפעוליות ואחרות
1,132	1,044	רווח (הפסד) לפני מסים
433	358	הפרשה למסים (הטבת מס) על הרווח (הפסד)
699	686	רווח (הפסד) נקי המיוחס לבעלי מניות הבנק
139,540	131,057	אשראי לציבור, נטו, לסוף תקופת הדיווח

\* סווג מחדש כמפורט בביאור 28 בדוחות הכספיים.



## שינויים עיקריים ברווח הנקי וביתרות המאזניות

הרווח הנקי המיוחס למגזר הלוואות לדיור בשנת 2024 הסתכם ב-699 מיליון ש"ח, בהשוואה ל-686 מיליון ש"ח בשנה הקודמת. הרווח המימוני, נטו בשנת 2024 הסתכם ב-1,660 מיליון ש"ח, בהשוואה ל-1,605 מיליון ש"ח בשנה הקודמת. הגידול נבע בעיקר מעלייה ביתרות האשראי הממוצעות וקוזז בחלקו מהשפעות מחיר של מרווחי האשראי. ההכנסות מעמלות והכנסות האחרות בשנת 2024 הסתכמו ב-39 מיליון ש"ח, בהשוואה ל-46 מיליון ש"ח בשנה הקודמת. הקיטון נבע בעיקרו מיירדה בעמלות דמי ניהול ועמלות מביטוח חיים ומביטוח דירות. בשנת 2024 נרשמו הוצאות בגין הפסדי אשראי בסך של כ-79 מיליון ש"ח, בהשוואה להוצאות בסך של כ-121 מיליון ש"ח בשנה הקודמת. הקיטון נבע ברובו מיירדה בהוצאה בגין ההפרשה הקבוצתית, בעיקר עקב כך שבשנת 2023 נכללה הגדלה 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-488 מיליון ש"ח, בהשוואה ל-486 מיליון ש"ח בשנה הקודמת. האשראי לציבור, נטו ליום 31 בדצמבר 2024 הסתכם בכ-139.5 מיליארד ש"ח, בהשוואה לכ-131.1 מיליארד ש"ח ליום 31 בדצמבר 2023. למידע נוסף אודות סיכונים בתיק הלוואות לדיור, ראה [פרק הלוואות לדיור בפרק סקירת הסיכונים](#), בדוח הדירקטוריון וההנהלה.

## 6.5.4. מגזר מסחרי

### כללי ומבנה המגזר

המגזר המסחרי מספק מגוון רחב של שירותי בנקאות ללקוחות עסקיים מדרג הביניים (Middle Market). המגזר פועל באמצעות מרכזי עסקים ללקוחות ותיקים ומרכזי עסקים ללקוחות בצמיחה. ללקוחות המגזר מוענקים שירותים תפעוליים על-ידי צוותי לקוח הפרוסים בארץ וכן על-ידי מרכז שירות.

### מוצרים ושירותים

השירותים אותם מעמיד הבנק ללקוחות המגזר 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'.

המגזר המסחרי מספק שירותים בנקאיים גם ללקוחות הפועלים בענף הבנייה והנדל"ן. השירותים הבנקאיים כוללים בין השאר, מתן אשראי ללקוחות וכן הנפקת ערבויות מסוגים שונים ובכלל זה ערבויות לרכשי דירות בהתאם לחוק המכר. כמו-כן, המגזר המסחרי מספק שירותים ללקוחות היי-טק באמצעות המותג Poalim tech, המספק שירותים בנקאיים הכוללים מתן אשראי וערבויות, פעילות מטבע-חוץ ועו"ש וכו'.

### פעילויות משלימות

- אשראי ישיר לעסקים - הלוואות בתוך מסגרת מאושרת הניתנות לניצול באמצעות "אתר האינטרנט לעסקים".
- TRADER FX - מערכת מסחר באינטרנט בפלטפורמה זמינה ונוחה ללקוח.
- העצמה דיגיטלית - פיתוח פתרונות מותאמים העונים לצרכי לקוחות החטיבה העסקית, הרחבת תשתית הפעילות באתר העסקי ובאפליקציה העסקית.
- ערבויות דיגיטליות - פיתוח פלטפורמה של הפקת קובץ ערבות דיגיטלית.
- ממשק דיגיטלי למילוי מסמכי פתיחת חשבון.
- ERPAY - ממשק ישיר לביצוע העברות בש"ח ובמטבע-חוץ ממערכת ה-ERP של הלקוח.

### שיווק והפצה

שיווק מוצרי הבנקאות ושירותי הבנקאות והפצתם ללקוחות מתבצעים באמצעות מנהלי קשרי הלקוחות שבאגף המסחרי, מחלקת ניהול מכירות במטה החטיבתי. לרשות הלקוחות עומדים ערוצי התקשורת המקובלים בבנקאות המקומית, כגון: צוותי לקוח, מרכזי שירות, "פועלים בטלפון", אינטרנט וכו'.

### לקוחות

תחומי הפעילות העיקריים של לקוחות המגזר הינם: תעשייה, מסחר ובנייה ונדל"ן ופעילותם מתבצעת בעיקר בשוק המקומי. כמו-כן, מטפל המגזר גם בלקוחות המנהלים פעילות יבוא ויצוא.

## תחרות

המגזר מתאפיין בתחרות גבוהה כאשר המתחרים העיקריים הינם התאגידיים הבנקאיים. בתחום האשראי, התחרות באה לידי ביטוי הן בשיעורי הריבית והעמלות המוצעים ללקוחות על-ידי הבנקים המתחרים, והן בהיבטים הנלווים כגון מהירות התגובה ושיעורי המימון אותם מוכנים לאשר הבנקים המתחרים. כמו-כן, עבור חלק מלקוחות המגזר קיימים בשוק תחליפים לאשראי הבנקאי כגון הנפקות ציבוריות ופרטיות ואשראי שניתן על-ידי גופים פיננסיים חוץ לבנקאים.

## שינויים טכנולוגיים

המגזר נעזר במערכות טכנולוגיות לצורך ניהול תהליכי ניתוח מצב הלקוחות, בקרה ושיווק. בבנק מבוצע תהליך מתמשך של שיפור מערכות אלו. תהליך זה כולל גם מרכיבים הנוגעים לטיפול בלקוחות המגזר. לצורך ניהול תיקי הלקוחות במגזר, נעשה שימוש במערכת CRM שמהווה כלי משמעותי בניהול הקשר, המכירות והפעילות העסקית מול הלקוחות.

## טבלה 9-6: מגזרי פעילות גישת ההנהלה - תוצאות הפעילות ונתונים עיקריים של המגזר המסחרי

לשנה שהסתיימה ביום 31 בדצמבר		
2024	*2023	
במיליוני ש"ח		
2,283	2,219	סך הכנסות ריבית, נטו
(32)	(34)	הכנסות (הוצאות) מימון שאינן מריבית
2,251	2,185	סך-הכל רווח מימוני, נטו
516	544	עמלות והכנסות אחרות
2,767	2,729	סך ההכנסות
(51)	881	הוצאות (הכנסות) בגין הפסדי אשראי
647	625	סך הוצאות תפעוליות ואחרות
2,171	1,223	רווח (הפסד) לפני מסים
849	430	הפרשה למסים (הטבת מס) על הרווח (הפסד)
1,322	793	רווח (הפסד) נקי המיוחס לבעלי מניות הבנק
62,747	59,300	אשראי לציבור, נטו, לסוף תקופת הדיווח
44,430	46,369	פיקדונות הציבור לסוף תקופת הדיווח

\* סווג מחדש כמפורט בביאור 28 בדוחות הכספיים.

## שינויים עיקריים ברווח הנקי וביתרות המאזניות

הרווח הנקי המיוחס למגזר המסחרי בשנת 2024 הסתכם ב-1,322 מיליון ש"ח, בהשוואה ל-793 מיליון ש"ח בשנה הקודמת. הגידול נבע בעיקרו מקיטון בהוצאות בגין הפסדי אשראי.

הרווח המימוני, נטו, בשנת 2024 הסתכם ב-2,251 מיליון ש"ח, בהשוואה ל-2,185 מיליון ש"ח בשנה הקודמת. הגידול נבע בעיקרו מעלייה ביתרות האשראי הממוצעות והשפעות מחיר של מרווחי האשראי שקוזזה בחלקה על-ידי השפעות מחיר של מרווחי הפיקדונות.

ההכנסות מעמלות והכנסות אחרות בשנת 2024 הסתכמו ב-516 מיליון ש"ח, בהשוואה ל-544 מיליון ש"ח בשנה הקודמת. הקיטון נבע בעיקרו מירידה בעמלות מעסקי מימון.

בשנת 2024 נרשמו הכנסות בגין הפסדי אשראי בסך של כ-51 מיליון ש"ח, בהשוואה להוצאות בסך של כ-881 מיליון ש"ח בשנה הקודמת. השינוי נבע ברובו מירידה בהוצאה בגין הפרשה הקבוצתית, עקב כך שבשנת 2023 נכללה הגדלה של הפרשה הקבוצתית בגין השפעות צפויות של סביבת ריבית גבוהה והשלכות פרוץ המלחמה.

ההוצאות התפעוליות והאחרות של המגזר בשנת 2024 הסתכמו ב-647 מיליון ש"ח, בהשוואה ל-625 מיליון ש"ח בשנה הקודמת. הגידול נבע בעיקרו מרישום הוצאה עקב אישור תכנית התייעלות בסוף שנת 2024.

האשראי לציבור, נטו ליום 31 בדצמבר 2024 הסתכם בכ-62.7 מיליארד ש"ח, בהשוואה לכ-59.3 מיליארד ש"ח ליום 31 בדצמבר 2023. פיקדונות הציבור ליום 31 בדצמבר 2024 הסתכמו בכ-44.4 מיליארד ש"ח, בהשוואה לכ-46.4 מיליארד ש"ח ליום 31 בדצמבר 2023.

## 6.5.5. מגזר עסקי

### כללי ומבנה המגזר

המגזר העסקי מתמחה במתן שירותים פיננסיים לתאגידים גדולים כאשר מתן אשראי מהווה את עיקר פעילותו. המגזר פועל באמצעות ארבעה סקטורים שבכל אחד מהם פועלים מנהלי קשרי לקוחות (מק"לים) בעלי התמחות ייעודית:

- נדל"ן.
- תעשייה, מסחר ומלונאות.
- תשתיות, אנרגיה ושוק ההון.
- מימון פרויקטים ותשתיות.



בנוסף, עוסק המגזר במוצרי מימון מורכבים, לרבות: מימון סחר חוץ, מימון הון חוזר, מימון נכסים בחו"ל, עסקות מימון מורכבות, סינדיקציה והעברת סיכונים אשראי.

החטיבה העסקית כוללת גם את האגף לאשראים מיוחדים, אשר מרכז את הטיפול בלקוחות המגזר העסקי והמגזר המסחרי שנקלעו לקשיים, מתוך ניסיון לסייע לשיקומם תוך מתן תמיכה עסקית.

### מוצרים ושירותים

השירותים הניתנים ללקוחות המגזר כוללים מימון פעילות שוטפת, כמו גם מימון השקעות, מימון פרויקטים בתחום התשתית (בשיטת ה-BOT/PFI), שירותים פיננסיים, וכן פעולות סחר-חוץ ועסקות במכשירים פיננסיים נגזרים. 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.

למגזר פעילויות משלימות שהותן באלה הניתנות במגזר המסחרי. לפרטים נוספים ראה [פרק מגזר מסחרי](#) לעיל.

### שיווק והפצה

שיווק מוצרי הבנקאות והפצתם ללקוחות המגזר מתבצעים באמצעות מנהלי קשרי הלקוחות שבאגף העסקי בשיתוף עם המטה החטיבתי. כחלק מרכזי מפלטפורמת המכירות, עומדים לרשות לקוחות המגזר מומחי מוצר בתחומי חדר עסקות, ייעוץ השקעות, סחר-חוץ, מטבע-חוץ, עובר ושב ועוד אשר עובדים בצמוד למנהל קשרי הלקוחות. מנהל קשרי הלקוחות נמצא בקשר רצוף עם הלקוחות שהוא מטפל בהם, לצורך מענה לצרכים הבנקאיים שלהם, שיווק מוצרי הבנק והתאמת פתרונות מימון לעסקות שונות. לרשות הלקוחות עומדים ערוצי התקשורת המקובלים בבנקאות המקומית, כגון: צוותי לקוח, מרכזי שירות, "פועלים בטלפון", אינטרנט וכד'.

### לקוחות

לקוחות המגזר הינם תאגידים גדולים בישראל אשר פועלים בעיקר בתחומי הפעילות: נדל"ן, תעשייה, שוק ההון, תקשורת, מסחר, מלונאות, תשתיות ואנרגיה.

### תחרות

התחרות בתחום זה גבוהה ומתבטאת בשירות, במחירים, בתנאים להעמדת המימון ובמהירות התגובה. קבוצת הבנק מתמודדת עם תחרות גוברת מול המערכת הבנקאית הישראלית, לרבות בנקים זרים שיש להם נציגויות בישראל. עבור חלק מלקוחות המגזר קיימים בשוק תחליפים לאשראי הבנקאי כגון הנפקות ציבוריות ופרטיות ואשראי שניתן על-ידי גופים מוסדיים וגופים פיננסיים חוץ בבנקאים.

## מגבלות ביחס להסדרי הלוואות משותפות (הסדרי קונסורציום)

ביום 14 ביוני 2018 נכנסו לתוקף כללי ההגבלים העסקיים (פטור סוג להסדרי הלוואות משותפות) (הוראת שעה), תשע"ח-2018 ("פטור הסוג"). פטור הסוג על תיקונו מגדיר את התנאים, אשר בהתקיימם, יהיה הבנק פטור מפניה לרשות התחרות לקבלת אישור להסדר הלוואה המשותפת (דהיינו, מתן אשראי לתאגיד, במשותף עם מלווה אחד או מלווים נוספים הנכללים בהגדרת "מלווה" בהוראת פטור הסוג). תוקף הוראות פטור הסוג הינו עד מאי 2026.

# ממשל תאגידי, פרטים נוספים ונספחים

ליום 31 בדצמבר 2024

לאור האמור בפטור הסוג, בכל מקרה בו בכוונת הבנק לתת במשותף עם תאגידים בנקאיים או גופים מוסדיים או גופים דומים שהתאגדו מחוץ לישראל, הלוואה לתאגיד כלשהו - על הבנק לבדוק קיומם של התנאים הקבועים בהוראות הפטור בהתאם לחלופות השונות ולנסיבות כל עסקה. הוראות פטור הסוג אינן חלות על הסדר הלוואה משותפת שנחתם לפני מועד כניסתו לתוקף של פטור הסוג וחלות על אותן הלוואות הוראות מכתבי רשות התחרות בעניין הלוואות משותפות שהיו בתוקף במועד חתימת כל הסדר הלוואה. עם זאת, ככל שיחול שינוי מהותי בהסדר הלוואה משותפת שנחתם על בסיס מכתבי הרשות הנ"ל, יש לבחון את ההסדר הרלוונטי בכללותו מחדש, בהתאם לפטור הסוג.

## טבלה 6-10: מגזרי פעילות גישת ההנהלה - תוצאות הפעילות ונתונים עיקריים של המגזר העסקי

לשנה שהסתיימה ביום 31 בדצמבר		
2024	*2023	
במיליוני ש"ח		
2,955	3,172	סך הכנסות ריבית, נטו
71	79	הכנסות מימון שאינן מריבית
3,026	3,251	סך-הכל רווח מימוני, נטו
842	920	עמלות והכנסות אחרות
3,868	4,171	סך ההכנסות
3	(278)	הוצאות (הכנסות) בגין הפסדי אשראי
800	875	סך הוצאות תפעוליות ואחרות
3,065	3,574	רווח (הפסד) לפני מסים
1,085	1,399	הפרשה למסים (הטבת מס) על הרווח (הפסד)
1,980	2,175	רווח (הפסד) נקי המיוחס לבעלי מניות הבנק
123,994	140,180	אשראי לציבור, נטו, לסוף תקופת הדיווח <sup>(1)</sup>
94,775	101,159	פיקדונות הציבור לסוף תקופת הדיווח

\* סוג מחדש כמפורט בביאור 28 בדוחות הכספיים.  
(1) כולל יתרת אשראי בגין פעילות שאילות והשאלות ובגין תיחום חשיפה בנגזרים בסך של כ-13,999 מיליוני ש"ח ליום 31 בדצמבר 2024 ובסך של כ-15,114 מיליוני ש"ח ליום 31 בדצמבר 2023.

## שינויים עיקריים ברווח הנקי וביתרות המאזניות

הרווח הנקי המיוחס למגזר בשנת 2024 הסתכם ב-2,175 מיליוני ש"ח, בהשוואה ל-1,980 מיליוני ש"ח בשנה הקודמת. הגידול נבע בעיקרו מקיטון בהוצאות בגין הפסדי אשראי, מגידול ברווח מימוני, נטו וכן מגידול בעמלות. הגידול קוזז בחלקו על-ידי עלייה בהוצאות התפעוליות. הרווח המימוני, נטו, בשנת 2024 הסתכם ב-3,251 מיליוני ש"ח, בהשוואה ל-3,026 מיליוני ש"ח בשנה הקודמת. הגידול נבע בעיקר מעלייה ביתרות הממוצעות של האשראי והפיקדונות שקוזזה בחלקה מהשפעות מחיר של מרווחי האשראי והפיקדונות. ההכנסות מעמלות והכנסות אחרות בשנת 2024 הסתכמו ב-920 מיליוני ש"ח, בהשוואה ל-842 מיליוני ש"ח בשנה הקודמת. הגידול נבע בעיקרו מעלייה בעמלות טיפול באשראי, עמלות סינדיקציה ומעלייה בעמלות משוק ההון. בשנת 2024 נרשמו הכנסות בגין הפסדי אשראי בסך של 278 מיליוני ש"ח, בהשוואה להוצאות בסך של 3 מיליוני ש"ח בשנה הקודמת. השינוי נבע בעיקר מגידול בהכנסה בגין הפרשה הפרטנית, נטו, הנובע בעיקר מריקברי במספר מצמצם של לוויים. ההוצאות התפעוליות והאחרות של המגזר בשנת 2024 הסתכמו ב-875 מיליוני ש"ח, בהשוואה להוצאות בסך של 800 מיליוני ש"ח בשנה הקודמת. הגידול נובע בעיקר מרישום הוצאה עקב אישור תכנית התייעלות בסוף שנת 2024. האשראי לציבור, נטו ליום 31 בדצמבר 2024 הסתכם בכ-140.2 מיליארד ש"ח, בהשוואה לכ-124.0 מיליארד ש"ח ליום 31 בדצמבר 2023. פיקדונות הציבור ליום 31 בדצמבר 2024 הסתכמו בכ-101.2 מיליארד ש"ח, בהשוואה לכ-94.8 מיליארד ש"ח ליום 31 בדצמבר 2023.

## 6.5.6 פעילות בינלאומית



### כללי

הפעילות הבינלאומית של קבוצת הבנק כוללת את סניף ניו-יורק ונציגויות בארצות-הברית, וכן קיום קשרים עם בנקים ברחבי העולם.

עיקר הפעילות העסקית הבינלאומית של הבנק מבוצעת באמצעות סניף ניו-יורק, המתמקד בתחומי הפעילות הבאים: מתן שירותים בנקאיים מקיפים הן לחברות ישראליות הפועלות בארצות-הברית והן לחברות ולקוחות מקומיים, הכוללים: אשראי, סחר-חוץ, פיקדונות ושירותי חדר עסקות. סניף ניו-יורק מאפשר ללקוחותיו גם ביטוח פיקדונות על-ידי ה-FDIC.

תחום הפעילות מול בנקים כולל מסחר באמצעות חדרי עסקות, שיתוף פעולה בסחר חוץ ובמימון סחר בינלאומי, מימון פרויקטים, סליקת תשלומים ושירותים בתחום שוק ההון (ראה [פרק חשיפת אשראי למוסדות פיננסיים זרים](#) בדוח הדירקטוריון וההנהלה).

### מגבלת חקיקה, תקינה ואילוצים מיוחדים החלים על הפעילות הבינלאומית

פעילות המגזר הבינלאומי במדינות השונות (למועד זה בעיקר בארצות-הברית) כפופה לתקנות רלוונטיות לאופי הפעילות של הקבוצה במדינות בהן מתקיימת פעילות עסקית (Cross border regulations) ולפיקוח רגולטורי מצד רשויות שלטוניות שונות במדינות בהן פועלות שלוחות הבנק בחו"ל, הכוללות דרישות של הון, החזקת נכסים נזילים, ציות ואיסור הלבנת הון וכיוצא בזה.

בנוסף, קיימים כללים ומגבלות המוטלים על-ידי בנק ישראל על הפעילות הבינלאומית של קבוצת הבנק, הן מכוח חקיקה ונהלים והן מכוח הוראות בהיתרים הניתנים על-ידי בנק ישראל בעת רכישת חברות בנות ו/או פתיחת סניפים בחו"ל.

### הפעילות בבנקאות הבינלאומית

#### סניף ניו-יורק

עיקר הפעילות העסקית הבינלאומית של קבוצת הבנק מבוצעת באמצעות סניף ניו-יורק ונציגויות בארצות-הברית וכן קיום קשרים עם בנקים ברחבי העולם. לסניף ניו-יורק פעילות בתחום ה-Middle Market בארצות-הברית, באמצעות פיתוח מערכת יחסים ומתן אשראי ישיר ללקוחות מסחריים מקומיים. כמו-כן, פועל הסניף בשוק הסינדיקציות כפעילות משלימה.

## טבלה 6-11: מגזרי פעילות גישת ההנהלה - תוצאות הפעילות ונתונים עיקריים של המגזר הבינלאומי

לשנה שהסתיימה ביום 31 בדצמבר		
2023*	2024	
במיליוני ש"ח		
932	<b>1,082</b>	סך הכנסות ריבית, נטו
(1)	<b>(2)</b>	הכנסות (הוצאות) מימון שאינן מריבית
931	<b>1,080</b>	סך-הכל רווח מימוני, נטו
40	<b>46</b>	עמלות והכנסות אחרות
971	<b>1,126</b>	סך ההכנסות
88	<b>36</b>	הוצאות (הכנסות) בגין הפסדי אשראי
447	<b>416</b>	סך הוצאות תפעוליות ואחרות
436	<b>674</b>	רווח (הפסד) לפני מסים
181	<b>265</b>	הפרשה למסים (הטבת מס) על הרווח (הפסד)
		רווח (הפסד) נקי:
255	<b>409</b>	לפני ייחוס לבעלי זכויות שאינן מקנות שליטה
-	-	המיוחס לבעלי זכויות שאינן מקנות שליטה
255	<b>409</b>	רווח (הפסד) נקי המיוחס לבעלי מניות הבנק
18,072	<b>22,476</b>	אשראי לציבור, נטו, לסוף תקופת הדיווח
29,129	<b>31,570</b>	פיקדונות הציבור לסוף תקופת הדיווח

\* סוג מחדש כמפורט בביאור 28 בדוחות הכספיים.

### שינויים עיקריים ברווח הנקי וביתרות המאזניות

הרווח הנקי המיוחס למגזר הפעילות הבינלאומית בשנת 2024 הסתכם ב-409 מיליון ש"ח, בהשוואה לרווח נקי בסך של 255 מיליון ש"ח בשנה הקודמת.

להלן השינויים העיקריים בתוצאות הפעילות הבינלאומית:

- הרווח הנקי של סניף ניו-יורק הסתכם בכ-439 מיליון ש"ח בשנת 2024, בהשוואה לרווח נקי של כ-318 מיליון ש"ח בשנה הקודמת. הגידול נבע בעיקר מעלייה ברווח המימוני, נטו, שנבעה בעיקר מגידול ביתרות האשראי הממוצעות. כמו-כן, חל קיטון בהוצאות בגין הפסדי אשראי.
  - ההפסד של הפועלים שוויץ הסתכם בכ-34 מיליון ש"ח בשנת 2024, בהשוואה להפסד של כ-63 מיליון ש"ח בשנה הקודמת.
- סך האשראי לציבור, נטו של הפעילות הבינלאומית ליום 31 בדצמבר 2024 הסתכם בכ-22.5 מיליארד ש"ח, בהשוואה לכ-18.1 מיליארד ש"ח ליום 31 בדצמבר 2023, אשר מקורם בסניף ניו-יורק, בעיקר בפעילות ה-Middle-Market.
- סך פיקדונות הציבור ליום 31 בדצמבר 2024 של הפעילות הבינלאומית הסתכמו בכ-31.6 מיליארד ש"ח, בהשוואה לכ-29.1 מיליארד ש"ח ליום 31 בדצמבר 2023, אשר מקורם בסניף ניו-יורק.

## 6.5.7. מגזר ניהול פיננסי

### כללי ומבנה

פעילות מגזר זה כוללת:

• פעילות בתיק הבנקאי - ניהול המקורות והשימושים לרבות ניהול סיכוני השוק והנזילות (לפרטים בדבר סיכונים אלה, ראה [פרק סקירת הסיכונים](#) בדוח הדירקטוריון וההנהלה), וזאת באמצעות קביעת מחירי העברה פנימיים (ראה להלן), ניהול תיק השקעות, הנפקות אגרות-חוב ושטרי הון, הפקדות בבנקים בחו"ל וביצוע עסקות במכשירים פיננסיים נגזרים. פעילות המגזר בתיק הבנקאי מתבצעת בעיקרה באמצעות האגף לניהול נכסים והתחייבויות ("ננה") בארץ ובחו"ל ובאמצעות היחידה לניהול השקעות נוסטרו האחראיות על ניהול תיק אגרות-חוב הקונצרני.

- פעילות בתיקי המסחר - פעילות עשיית שוק ומסחר בחדר עסקות בתחום מטבע-החוץ, ריביות ואגרות-חוב ממשלתיות ונגזרי OTC.
- פעילות מסחר מול לקוחות בשני תחומים:
- ביצוע עסקות בניירות-ערך ובנגזרים סחירים באמצעות שני חדרי מסחר: חדר מסחר ניירות-ערך ישראלים וחדר מסחר ניירות-ערך זרים וכן שרותי משמרת ניירות-ערך.
- ביצוע עסקות OTC במכשירים פיננסיים נגזרים בש"ח, מטבע-חוץ, ריביות, מדדים וסחורות באמצעות חדר העסקות. השירות ניתן למגוון לקוחות, בהם גופים מוסדיים, חברות עסקיות, לקוחות פרטיים נבחרים ולקוחות זרים, באמצעות דסקים ייעודיים המעניקים שירות אישי ללקוחות.
- פעילות המגזר מול הלקוחות כוללת גם מתן תמיכה בפיתוח ובתמחור של מוצרים פיננסיים מתוחכמים.

ההכנסות העיקריות של המגזר נובעות מניהול חשיפות בתיק הבנקאי ובתיק למסחר וכן ממרווחים ועמלות בפעילות חדרי העסקות ושירותי התפעול מול הלקוחות. בנוסף, כולל המגזר בחישוב הכנסותיו, תוצאות מניהול תיק השקעות במניות ובאגרות-חוב ומהשקעות בחברות כלולות (שעיקרן מוחזקות על-ידי פועלים אקוויטי). כמו-כן, מגזר זה אחראי על ניהול הקשרים עם בנקים ומוסדות פיננסיים ברחבי העולם ואחראי על מתן שירותים ללקוחות הפעילים בישראל במגוון תחומים לרבות בשוקי ההון והכסף.

### פעילויות, מוצרים ושירותים

#### התיק הבנקאי - ניהול מקורות ושימושים

אגף ניהול נכסים והתחייבויות ("אגף ננה") אחראי לניהול המקורות והשימושים של הבנק על מגוון פעילויות המגזרים השונים. האגף קובע מחירי העברה פנימיים ("ריבית סיטונאית") לגיוס מקורות ולשימושי המגזרים השונים. הריבית הסיטונאית מהווה את ריבית הבסיס לפעילות המגזרים השונים מול לקוחות הבנק ולפיה הם מחויבים ומזוכים. הריבית הסיטונאית מהווה אמצעי לניהול סיכוני השוק והנזילות. הבנק מייחס חשיבות רבה לגיוס מקורות יציבים בעלי פיזור גבוה. לבנק מקורות מימון מגוונים, שעיקרם מגייס פיקדונות מהציבור בארץ, כשחלקו הארי מלקוחות קמעונאיים, וללא תלות במפקיד בודד או בקבוצת מפקידים. בנוסף, מגייס הבנק פיקדונות מלקוחות מוסדיים ועסקיים גדולים. כמו-כן, מגייס הבנק באמצעות אגרות-חוב ומכשירי הון (כתבי התחייבות נדחים) שמנפיק הבנק. המקורות במטבע-חוץ כוללים פיקדונות לקוחות פרטיים ולקוחות עסקיים בארץ, תושבי חוץ, לקוחות הבנקאות הפרטית הבינלאומית, חברות ישראליות בחו"ל, הנפקות CD's ומכשירים אחרים המבוטחים על-ידי ה-FDIC בארצות-הברית, הנפקות של אגרות-חוב בחו"ל, עסקות החלף ש"ח - מטבע-חוץ ועסקות REPO. כחלק מניהול סיכוני השוק והנזילות מנהלת חטיבת שווקים פיננסיים תיק אגרות-חוב, המורכב מאגרות-חוב ממשלתיות ואגרות-חוב קונצרניות לרבות אגרות-חוב של מוסדות פיננסיים. התיק מנוהל באמצעות יחידת הננה ויחידת ניהול השקעות נוסטרו של הבנק. פעילות השקעות לנוסטרו - מטרתה להגדיל את הגמישות בניהול התיק הבנקאי תוך ניצול האפשרויות לשיפור התשואה על עודפי הנזילות וגיוון אפיקי הפעילות. תיק השקעות הינו חלק מהתיק הבנקאי, וכולל השקעה באגרות-חוב ובמניות בארץ ובחו"ל.

## פעילות בתחום המסחר - חדר עסקות (OTC ונגזרים)

הבנק מעניק ללקוחותיו שירות מקיף בחדר עסקות (OTC ונגזרים) המאפשר להם לפעול במכשירים הפיננסיים השונים ועל נכסי בסיס שונים, לצורכי מסחר, הגנה וגידור סיכונים. ביצוע העסקות עם לקוחות הבנק נעשה בהתאם למסגרות האשראי שהוקצו להם על-ידי בעלי סמכויות האשראי בבנק ועל בסיס מודלים פנימיים של הבנק. המודלים מגדירים את חשיפות האשראי בעסקות המבוצעות בחדר העסקות. בשנים האחרונות קיימת עלייה מתמדת במודעות ובצרכים לפעילויות שמציע חדר עסקות, אשר כמענה להם וכדי לשמר את מעמדו כבנק מוביל וחדשני הבנק מציע מגוון רחב יותר של מוצרים וברמות תחכום גבוהות יותר וביניהם: נגזרים, לרבות אופציות ריבית בשקלים, אופציות אקזוטיות, ומוצרי ריבית מתוחכמים.

כחלק מפעילות הבנק בתחום המסחר, חדר העסקות הינו אחד מעושי השוק הראשיים באגרות-חוב ממשלתיות וכן מהווה עושה שוק במרבית המוצרים בהם הוא פעיל.

## שירותי ברוקראג' ומשמרת

הבנק מעמיד ללקוחותיו שירות לביצוע עסקות בניירות-ערך ובנגזרים סחירים באמצעות שני חדרי מסחר: חדר מסחר ניירות-ערך ישראליים וחדר מסחר ניירות-ערך זרים וכן שרותי משמרת ניירות-ערך.

## שירותים למנהלי נכסים פיננסיים

הבנק מעניק שירותים למנהלי נכסים פיננסיים: מנהלי קרנות נאמנות, מנהלי תיקי השקעות, מנהלי קופות-גמל, קרנות השתלמות ופנסיה. בנוסף, לקרנות נאמנות הבנק מעמיד שירותים נלווים לניהול חשבון, הכוללים בין השאר שיעור נכסים, הפקת דוחות בקרה והכנת דיווחים לרשויות. ביום 31 בדצמבר 2024 שווי הנכסים של קרנות הנאמנות להן מספק הבנק שירותים נלווים לניהול חשבונות בהיקפים שונים הסתכם בסך של כ-139 מיליארד ש"ח.

## שירותים למוסדות פיננסיים

מחלקת בנקים ומוסדות פיננסיים אמונה על ניהול היחסים והקשר העסקי עם בנקים ומוסדות פיננסיים בעולם. קשרים אלה תומכים במגוון הפעילויות העסקיות של הבנק, לרבות פעילות סחר חוץ, מסחר במטבע-חוץ, פיקדונות, נגזרים ובניירות-ערך. במסגרת ניהול פעילותו מול בנקים ומוסדות פיננסיים זרים הבנק מספק מגוון רחב של שירותים לרבות שירותי סאב-קסטודי לבנקים קסטודיאנים מובילים מחו"ל הפעילים בישראל בתחום ניירות-ערך.

## תחרות

בשנים האחרונות עולה באופן מתמיד רמת התחכום בשווקים הפיננסיים בישראל. מגמה זו בולטת במיוחד בהרחבת סל המוצרים העומדים לרשות המשקיעים והפעילים בשוק. מכשירים סחירים מסוגים שונים ומכשירים נגזרים הופכים להיות נגישים יותר. בכל הקשור לפעילות חדר עסקות וחדרי מסחר ניירות-ערך קיימת תחרות ענפה ואינטנסיבית. המתחרים העיקריים הינם ארבע הקבוצות הבנקאיות הגדולות בישראל, בנקים זרים, וכן חברות פיננסיות אחרות, המתמחות בתחום.

## לקוחות

המגזר מספק שירותים מגוונים לכלל לקוחות המגזרים האחרים בבנק, בין אם באמצעות סניפי הבנק ומנהלי קשרי הלקוחות ובין אם בקשר ישיר עם לקוחות גדולים. חדר העסקות מקיים פעילות שיווקית מול מוסדות פיננסיים זרים, דבר שהביא להגדלה משמעותית של מחזורי הפעילות מול לקוחות אלה (במגוון המוצרים בהם הבנק משמש עושה שוק).

## הסדרת פעילות

במהלך העסקים השוטף מקיים הבנק, ובמסגרתו המגזר לניהול פיננסי, קשרים ענפים עם המוסדות הפיננסיים המובילים בעולם. הקשרים העסקיים בין הבנק לגופים אלה בשוקי ההון השונים מושתתים, בין היתר, על הסדרים בינלאומיים סטנדרטיים, כגון: הסכמי מסגרת התומכים בפעילות חדרי העסקות, הסכמים מיוחדים למזעור סיכונים אשראי שמיועדים להגביל את סיכון האשראי בנגזרים (Credit Support Annex) או פעילות באמצעות מסלקות בינלאומיות, לשם מזעור סיכונים צד נגדי וסיכונים סליקה בעסקות במטבע-חוץ ובריביות.



# ממשל תאגידי, פרטים נוספים ונספחים

ליום 31 בדצמבר 2024

## טבלה 6-12: מגזרי פעילות גישת ההנהלה - תוצאות הפעילות ונתונים עיקריים של מגזר ניהול פיננסי<sup>(1)</sup>

לשנה שהסתיימה ביום 31 בדצמבר		
2023*	2024	
במיליוני ש"ח		
(1,465)	<b>(836)</b>	סך הכנסות ריבית, נטו
1,274	<b>950</b>	הכנסות מימון שאינן מריבית
(191)	<b>114</b>	סך-הכל רווח מימוני, נטו
139	<b>183</b>	עמלות והכנסות אחרות
(52)	<b>297</b>	סך ההכנסות
(4)	<b>(1)</b>	הוצאות (הכנסות) בגין הפסדי אשראי
496	<b>482</b>	סך הוצאות תפעוליות ואחרות
(544)	<b>(184)</b>	רווח (הפסד) לפני מסים
220	<b>(183)</b>	הפרשה למסים (הטבת מס) על הרווח (הפסד)
(324)	<b>(1)</b>	רווח (הפסד) לאחר מסים
18	<b>(66)</b>	חלקו של הבנק ברווחים של חברות כלולות לאחר מסים
		רווח (הפסד) נקי:
(306)	<b>(67)</b>	רווח (הפסד) נקי המיוחס לבעלי מניות הבנק
4,566	<b>4,730</b>	אשראי לציבור, נטו, לסוף תקופת הדיווח
63,135	<b>69,441</b>	פיקדונות הציבור לסוף תקופת הדיווח

\* סווג מחדש כמפורט בביאור 28 בדוחות הכספיים.  
 (1) מגזר ניהול פיננסי כולל, בין היתר, פעילות מול גופים מוסדיים, אשר מרביתם מוצגים במסגרת המידע על מגזרי פעילות פיקוחיים כמגזר נפרד.

### שינויים עיקריים ברווח הנקי וביתרות המאזניות

ההפסד המיוחס למגזר הניהול הפיננסי בשנת 2024 הסתכם ב-67 מיליון ש"ח, בהשוואה להפסד של 306 מיליון ש"ח בשנה הקודמת. השינוי נבע בעיקר מגידול ברווח מימוני, נטו ובעמלות וההכנסות האחרות.

הרווח המימוני, נטו של המגזר בשנת 2024 הסתכם ב-114 מיליון ש"ח בהשוואה להפסד מימוני בסך 191 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-183 מיליון ש"ח, בהשוואה ל-139 מיליון ש"ח בשנה הקודמת. הגידול נבע בעיקרו מעלייה בעמלות משוק ההון, הנובעת בעיקרה מעלייה בעמלות בגין שאילות והשאלות של ניירות-ערך.

ההוצאות התפעוליות והאחרות של המגזר במהלך בשנת 2024 הסתכמו ב-482 מיליון ש"ח, בהשוואה ל-496 מיליון ש"ח בשנה הקודמת.

האשראי לציבור, נטו, ליום 31 בדצמבר 2024 הסתכם בכ-4.7 מיליארד ש"ח, בהשוואה לכ-4.6 מיליארד ש"ח ליום 31 בדצמבר 2023.

פיקדונות הציבור ליום 31 בדצמבר 2024 הסתכמו בכ-69.4 מיליארד ש"ח, בהשוואה לכ-63.1 מיליארד ש"ח ליום 31 בדצמבר 2023. הגידול נבע בעיקר מגידול ביתרות מפקידים גדולים.

## 6.5.8. התאמות

במסגרת זו נכללות פעילויות בהיקפים לא מהותיים של קבוצת הבנק, אשר אף אחת מהן אינה מגיעה עד כדי מגזר בר-דיווח. מסגרת זו כוללת, בין היתר: (1) תוצאות חברות הבנות דיוור ב.פ. בע"מ ופעילים ניהול תיקי השקעות בע"מ; (2) רווח הון ממכירת בניינים וציוד; (3) התאמות של פעולות בין-מגזריות.



### שינויים עיקריים ברווח הנקי וביתרות המאזניות

הרווח הנקי המיוחס למגזר בשנת 2024 הסתכם ב-138 מיליון ש"ח, בהשוואה לרווח נקי בסך של 95 מיליון ש"ח בשנה הקודמת.

העמלות וההכנסות האחרות בשנת 2024 הסתכמו ב-121 מיליון ש"ח, בהשוואה ל-187 מיליון ש"ח בשנה הקודמת. הקיטון נבע מירידה בהכנסות האחרות אשר מקורן במכירת נדל"ן וזכויות בנדל"ן.

ההוצאות התפעוליות והאחרות של המגזר בשנת 2024 הסתכמו בכ-50 מיליון ש"ח, בהשוואה ל-53 מיליון ש"ח בשנה הקודמת.

## 6.6. מגבלות ופיקוח על פעילות התאגיד הבנקאי

### כללי

הבנק פועל במסגרת חוקים, תקנות והוראות שחלקם ייחודיים למערכת הבנקאית, וחלקם, גם אם אינם ייחודיים כאמור, משפיעים על מקטעים מהותיים מפעילותו. פקודת הבנקאות, חוקי הבנקאות השונים והוראות ניהול בנקאי תקין אשר מפרסם המפקח על הבנקים מעת לעת, מהווים את הבסיס החוקי והמרכזי לפעילותה של קבוצת הבנק. אלו מגדירים, בין היתר, את גבולות הפעילות המותרת לבנק, את הפעילות המותרת לחברות בנות וחברות קשורות לקבוצת הבנק ואת תנאי השליטה והבעלות בהן, את מערכות היחסים בין הבנק ללקוחותיו, את השימוש בנכסי הבנק ואת אופן הדיווח על הפעילות האמורה למפקח על הבנקים ולציבור.

בצידם כפוף הבנק לחקיקה ענפה המסדירה את פעילותו בשוק ההון הן עבור לקוחותיו והן עבור עצמו (למשל בתחום יעוץ ההשקעות וניהול תיקי לקוחות, יעוץ פנסיוני, דיני ניירות-ערך ומגבלות על פעילות בתחום הביטוח).

חוקים נוספים, בנושאים ייחודיים, מטילים על בנקים, והבנק בכללם, חובות וכללים ספציפיים. כך למשל החקיקה הקשורה באיסור הלבנת הון ואיסור מימון טרור, חוק נתוני אשראי, חקיקה הקשורה בהלוואות לדיוור, דיני הערבות וכו'.

בנוסף לאלה קיימת חקיקה נוספת שבשל הקשר שלה לפעילות הבנק יש לה השפעה רבה על התנהלותו. לעניין זה ראוי להזכיר, בין היתר, את דיני ההוצאה לפועל, דיני פירוקים וכינוסים, חוקים המתייחסים למגזרים ספציפיים (רשויות מקומיות, נוטלי משכנתאות, רוכשי דירות, המגזר החקלאי) וחוקי מס שונים.

פעילותו של הבנק נתונה לפיקוח וביקורת של הפיקוח על הבנקים וכן של גורמים מפקחים נוספים בתחומי פעילות ספציפיים, דוגמת רשות ניירות-ערך, הממונה על שוק ההון, ביטוח וחסכון במשרד האוצר והממונה על התחרות. גורמים אלה עורכים מעת לעת ביקורות בבנק בקשר עם תחומי הפעילות השונים.

הבנק וחברות הבת פועלים על מנת לעמוד בחובות החלות עליהם מכוח הוראות הדין האמורות.

במסגרת החקיקה, נקבעה במרבית החוקים החלים על פעילות הבנק האפשרות להטיל עליו עיצומים כספיים בגין הפרות של הוראות החוקים והוראות חקיקת המשנה (לרבות חוזרים והנחיות) שהוצאו או יוצאו מכוחם.

### יוזמות רגולטוריות

#### הנחיות רגולטוריות וחקיקה בעקבות מלחמת חרבות ברזל

מתווה בנק ישראל לסייע ללקוחות בעת המלחמה - ביום 15 באוקטובר 2023 פרסם בנק ישראל מתווה מקיף שמטרתו לסייע ללקוחות המערכת הבנקאית בהתמודדות עם השלכות המלחמה. המתווה כולל, בין היתר, הקלה בנטל האשראי והעמלות למשקי הבית והעסקים אשר מתגוררים ופועלים בטווח של 30 ק"מ מרצועת עזה, לאזרחים שפוננו מביתם על-ידי גורם רשמי, שגויסו למילואים בצו 8, או שהם בעלי קרבה ראשונה להרוגי המלחמה או לחטופים או לנעדרים. המתווה מתייחס לדחיית תשלומי הלוואות בשלושה מגזרי פעילות (משכנתאות, אשראי צרכני ואשראי עסקי), יתרת חובה בחשבון עו"ש ועמלות. לקבוצה זו ההלוואות ידחול ללא חיוב בריבית וללא חיוב בעמלות, בנוסף מפרט המתווה שורה של הקלות בתחום האשראי לכלל לקוחות הבנקים. המתווה אומץ על-ידי הבנק. ביום 17 בדצמבר 2023 הודיע בנק ישראל על הארכת המתווה עד ליום 31 במרץ 2024. ביום 4 במרץ 2024 הודיע בנק ישראל כי המתווה הוארך עד ליום 30 ביוני 2024. (למידע נוסף ראה [פרק השלכות מלחמת חרבות ברזל](#) בדוח הדירקטוריון וההנהלה).

ביום 23 ביוני 2024 הודיע בנק ישראל על הארכת המתווה בפעם הרביעית ב-3 חודשים נוספים, עד ליום 30 בספטמבר 2024. המתווה הוארך בשינויים הבאים: דחיית תשלומי הלוואות ו/או משכנתאות ב-3 חודשים נוספים, ללקוחות אשר דחו תשלומים כאמור ב-9 חודשים, תהיה לפי שיקול דעת הבנק (בנק ישראל הודיע כי מצופה מהבנק לפעול ברגישות); פטור מתשלום מרבית העמלות המשמשות לניהול השוטף של חשבון העו"ש ולפטור מריבית על יתרת חובה בחשבון עו"ש עבור אוכלוסיית המעגל הראשון; פטור מריבית על יתרת חובה בחשבון עו"ש עסקי לבעלי עסקים הורחב וניתן לכל עסק עם מחזור פעילות שנתי של עד 10 מיליון ש"ח (במקום 5 מיליון ש"ח), עד ליתרת חובה של 30,000 ש"ח. ביום 22 בספטמבר 2024 האריך בנק ישראל את המתווה ב-3 חודשים נוספים, עד ליום 31 בדצמבר 2024, בשינויים הבאים: ביצוע התאמות באוכלוסיית הזכאים במעגל הראשון ביחס לתושבי הדרום, לאוכלוסייה המתגוררת או בעלת עסק הממוקם בטווח של עד 7 ק"מ מרצועת עזה; התקופה להגשת הבקשות לדחיית הלוואות במסגרת המתווה, הוארכה בשלושה חודשים נוספים עד לסוף שנת 2024. עם זאת, תקופת דחיית התשלומים המצטברת המקסימלית במסגרת המתווה תהיה 9 חודשים לכל הלוואה. חרף האמור, תתאפשר דחיית תשלומי הלוואות ומשכנתאות לתקופה של עד 12 חודשים במצטבר לאוכלוסייה הבאה: אוכלוסייה שמתגוררת או בעלת עסק באחד מהיישובים בצפון אשר פונו על-ידי גורם רשמי נכון לתאריך 7 בנובמבר 2023 ואוכלוסייה שמתגוררת באחד מהיישובים בצפון אשר התקבלה החלטת ממשלה לפנות את היישוב אך טרם פונה בפועל, בהתאם לרשימה המופיעה באתר בנק ישראל ולחילי מילואים הנמצאים בשירות מילואים פעיל בתקופת המתווה המעודכן, קרי בין התאריכים 1 באוקטובר 2024 ועד ה-31 בדצמבר 2024. ביום 3 בדצמבר 2024 האריך בנק ישראל את המתווה ב-3 חודשים נוספים מיום 1 בינואר 2025 ועד ליום 31 במרץ 2025, תוך ביצוע התאמות באוכלוסיית הזכאים במעגל הראשון - ההקלות יינתנו לתושבי הצפון שפונו מבייתם; חשבונות חטופים ונעדרים ובעלי קרבה ראשונה להרוגי המלחמה, חטופים או נעדרים; חיילי מילואים; חיילי מילואים שאושפזו לתקופה של 7 ימים לפחות בשל פציעה שנגרמה מהמלחמה ונפגעי המסיבות נובה, פסידיק ומידברן.

הארכת המתווה לא תכלול את האוכלוסייה המתגוררת או בעלת עסק הממוקם בטווח של עד 7 ק"מ מרצועת עזה. מתן הקלות לאוכלוסייה זו יהיה לשיקול דעת הבנק. שאר תנאי המתווה - נותרו ללא שינוי.

במקביל גיבש בנק ישראל מתווה ייעודי לבעלי עסקים הפועלים באזור הצפון במטרה לסייע להם בהקלות תזרימיות בעקבות השלכות ההסלמה הביטחונית וכחלק מהשיקום הכלכלי לקראת החזרה לשגרה. אלו יוכלו לקבל הקלה בדחיית אשראי עסקי, בכפוף לבקשת לקוח, כאשר עסק עם מחזור פעילות עד 25 מיליון ש"ח לשנה, זכאי לדחות אשראי עסקי לשלושה חודשים, ללא חיוב ריבית נוספת ובעמלות, בסכום מצטבר של עד 2 מיליון ש"ח.

## הוראת ניהול בנקאי תקין 251 בנושא "התאמות להוראות ניהול בנקאי תקין לצורך התמודדות עם מלחמת חרבות ברזל" (הוראת שעה)

- ביום 30 ביוני 2024 פרסם בנק ישראל עדכון להוראת ניהול בנקאי תקין מספר 251 וצמצם את מרבית ההקלות שניתנו בעבר. להלן ההקלות שנותרו בתוקף:

- **הוראת ניהול בנקאי תקין מס' 329 בנושא "מגבלות למתן הלוואות לדיור"** - הסרת מגבלות בנוגע להלוואה לשיפור מיגון בדירת מגורים לחיזוק חדר בבית, עד לסכום של 200,000 ש"ח.
- **הוראת ניהול בנקאי תקין 449 בנושא "פישוט הסכמים ללקוח"** - על מנת שלא לעכב את יישום המתווים הייחודיים שגובשו בתקופה זו ואשר נועדו לסייע ללקוחות המערכת הבנקאית על-ידי דחיית תשלומי הלוואות, ניתנת הקלה לעניין קיום חובת הגילוי הנאות.
- **הוראת המפקח על הבנקים לפי סעיף 3(א1) לכללי הבנקאות (שירות ללקוח) (גילוי נאות ומסירת מסמכים), התשנ"ב-1992 (סעיף 16 להוראה) - לא תידרש חתימת לקוח לצורך ביצוע בקשת לקוח לדחיית תשלומים, וזאת ככל שמדובר בדחייה לפי מתווה הסיוע ללקוחות, ובלבד שתתקבל הסכמת הלקוח ותתועד.**

בנוסף, על מנת להקל על לווים שנמצאים בשלבים מתקדמים של תהליך קבלת הלוואה לדיור, ונדרשים בתקופה זו לחתום על מסמכי ההלוואה, אולם נתקלים בקושי לבצע זאת כיוון שקיים קושי לאחד מהם להגיע לסניף הבנק בשל מלחמת "חרבות ברזל", נקבע כי הסכמת לווה אשר אינו יכול לחתום על מסמכי ההלוואה בשל מצב המלחמה, יכולה להתקבל בדרכים שונות בהתאם לשיקול דעת הבנק, לאחר זיהוי הלווה ותיעוד הסכמתו ובלבד שיתר הלווים ידרשו לחתום על מסמכי ההלוואה כנדרש בכללים.

ביום 8 באוקטובר 2024 פרסם בנק ישראל עדכון להוראת ניהול בנקאי תקין מספר 251 במסגרתו הוארכה התקופה שבה דוח כספי ייחשב מעודכן, מ-9 חודשים ל-12 חודשים, בעת אישור אשראי לתאגיד.

ביום 31 בדצמבר 2024 פרסם בנק ישראל עדכון להוראת ניהול בנקאי תקין מספר 251 במסגרתו הוארכו ההקלות בסעיפים 27 א ו-27 ג להוראת ניהול בנקאי תקין 311 בנושא "ניהול סיכון אשראי", ב-6 חודשים.

**הוראת ניהול בנקאי תקין 315 בנושא "מגבלות חבות ענפית"** הארכה להקלה זמנית וזאת נוכח מלחמת "חרבות ברזל" - ביום 29 באוקטובר 2024 פרסם בנק ישראל עדכון להוראת ניהול בנקאי תקין 315 - במטרה לתמוך בצרכי האשראי של המשק. להלן עיקרי התיקונים להוראה:

- ענף שירותים פיננסיים ושירותי ביטוח - ניתנה הקלה זמנית בשיעור מגבלת ענף שירותים ופיננסיים ושירותי ביטוח, כך שהמגבלה תיבחן בנפרד ביחס לפעילות ישראל וח"ל, והמגבלה המצרפית (ישראל וח"ל) לא תעלה על 25%.
- ענף בינוי ונדל"ן - ההקלה הווארכה בשנתיים נוספות, ועד לתאריך 31 בדצמבר 2027.

## יזמות רגולטוריות

בשנים האחרונות גובשו יזמות רגולטוריות רבות מאוד שעיקרן, הגברת התחרות ועידוד החדשנות במערכת הבנקאית בישראל, חלקן יישמו, וחלקן עדיין נמצאות בשלבי גיבוש ויישום שונים.

סמוך למועד אישור הדוחות הכספיים, ביום 26 בפברואר 2025 פרסם בנק ישראל הודעה לעיתונות ובה הציג עקרונות למתווה לסייע ללקוחות לשנים 2025-2026, שבראיתו נכון כי המערכת הבנקאית תאמץ באופן וולונטרי. עיקרי המתווה המוצע - מתן ריבית או הטבות בתחום יתרות בזכות בחשבון העו"ש ושיפור בריביות המשולמות בפקדונות לטווח קצר, הפחתת שיעור הריבית על יתרת חובה, הסטת כספים אוטומטית מהעו"ש למסלולים מניבי תשואה ומתן פטור מעמלות או הנחה משמעותית לקבוצות אוכלוסיה מובחנות. במסגרת המתווה מציע בנק ישראל כי המערכת הבנקאית תקצה סכום שנתי כולל בסך 1.5 מיליארד שקל וככל שהמתווה ימשך שנתיים, העלות שלו תעמוד על 3 מיליארד שקל. מוצע כי כל בנק יממן הקלות ללקוחותיו בהיקף כספי הנגזר מנתח השוק שלו מתוך סכום זה. הפרסום של בנק ישראל הינו ראשוני ולמועד זה פרטי המתווה, אופן יישומו והשלכותיו אינן ברורות. הבנק צפוי לדון במתווה.

שינוי ימי המסחר בבורסה לניירות-ערך - בהמשך לקול קורא שפרסמה הבורסה לניירות-ערך בחודש אפריל 2024 לבחינת השינוי בימי המסחר, ביום 3 בפברואר 2025 הודיעה הבורסה כי בכוונתה לעבור למסחר בימים שני-שישי במקום בימים ראשון-חמישי. הבורסה פרסמה מתווה המפרט כיצד יתבצע המעבר. שינוי ימי המסחר יכנס לתוקף בחודש ינואר 2026.

צוות בין משרדי להגברת התחרות במערכת הבנקאית - ביום 1 בדצמבר 2024 הודיעו שר האוצר ונגיד בנק ישראל על הקמת צוות מקצועי בין משרדי להגברת התחרות במערכת הבנקאית ובאשראי לעסקים הקטנים ולמשקי הבית. בראשות הצוות יעמדו המפקח על הבנקים וראש אגף תקציבים במשרד האוצר וחבריו כוללים נציגים מהרשויות הרגולטוריות ומשרד המשפטים כאשר לבנק ישראל שני חברים נוספים. הצוות יתמקד בהקלת החסמים המונעים כניסה של שחקנים חדשים למערכת הבנקאית או פיתוח של תחומי פעילות חדשים על-ידי השחקנים הקיימים. בין מטרות הצוות עיצוב מתווה רישיונות בנקאיים מדורגים שיאפשרו לגופים חוץ-בנקאיים להציע פיקדונות ולתת אשראי, ייעול והרחבת מקורות האשראי למגזר הקמעונאי תוך הזלת עלויות המימון וצמצום יוקר המחיה, בחינת החסמים המבניים לפתיחת השוק לשחקנים נוספים. הצוות התבקש להגיש המלצותיו עד אפריל 2025.

קול קורא לבחינת מודל תגמול בניירות-ערך - ביום 12 בנובמבר 2024 פרסם צוות רגולטורים הכולל את משרד האוצר, בנק ישראל ורשות ניירות-ערך, קול קורא לבחינת מודל תגמול בניירות-ערך. במסגרת קול הקורא, הצוות מבקש לקבל מהציבור התייחסות לנושאים כגון:

- מבנה עמלות דמי ניהול פיקדון ניירות-ערך.
- הבחנה בין מוצרים לעניין עמלות קנייה ומכירה.
- מודל התגמול עבור שירותי ייעוץ השקעות.
- מסלולי השקעה מובנים של העמלות הנגבות במישרין מהמשקיעים.
- עמלות הפצה בקרנות נאמנות.
- קרנות כספיות.
- אחידות במנגנוני תגמול של נותני שירותים.

**צוות לצמצום ארביטראז' רגולטורי במכשירי השקעה וחיסכון לטווח קצר ובינוני** - ביום 18 באפריל 2024 פרסם משרד האוצר "קול קורא להתייחסויות הציבור עבור הצוות לצמצום ארביטראז' רגולטורי במכשירי השקעה וחיסכון לטווח קצר ובינוני". בראש הצוות עומד מנכ"ל משרד האוצר והוא ימפה את הפערים ויגיש המלצות לאסדרה במכשירי ההשקעה. פערים רגולטוריים בין המכשירים השונים יוצרים ארביטראז' רגולטורי ועלולים ליצור כשל שוק ופגיעה במשקיעים. עמדת הבנק הוצגה באמצעות אגוד הבנקים. ביום 13 בפברואר 2025 פרסם הצוות דוח ביניים להערות הציבור ובו המלצותיו. המלצות אלו כוללות בין היתר - ביטול הארביטראז' המיסוי בין מכשירי החיסכון וההשקעה ומתן הטבת מס אחידה שתהיה ניטרלית מבחינת המוצר. הקמת פלטפורמה אחת לצפייה וניהול כלל מכשירי החיסכון וההשקעה של החוסכים, שתיקרא "פלטפורמת חיסכון והשקעה" ובה יהיה חשבון השקעה מוטב במס. הפלטפורמה תהווה ממשק משתמש עבור החוסכים ועבור המתווכים והיועצים הנותנים להם שירות. הבטחת "תיווך הוליסטי ואובייקטיבי" לאורך חייו של החוסך.

**מתווה מדורג למתן רישיונות תאגידי בנקאי לגופים חוץ בנקאיים** - ביום 14 בפברואר 2024 פרסם בנק ישראל "קול קורא לקידום מתווה מדורג למתן רישיונות תאגידי בנקאי לגופים חוץ בנקאיים". המתווה מציע שלוש מדרגות של רישיון בנקאי לגופים שיעמדו בדרישות הרגולטוריות. מטרתו של המתווה הוא לקדם תחרות במערכת הבנקאית על-ידי הרחבת סך השחקנים בעלי רישיון בנקאי אשר מעניקים אשראי ופיקדונות. הבנק העביר התייחסותו לקול הקורא. ביום 14 באוקטובר 2024 פרסם בנק ישראל להערות הציבור דוח ביניים ובו המלצות למתווה למתן רישיון בנק לגופים חוץ-בנקאיים ברגולציה מופחתת.

## בנקאות פתוחה - OPEN API

ביום 4 בנובמבר 2021 אישרה הכנסת חקיקה העוסקת בקידום הבנקאות הפתוחה - חוק שירותי מידע פיננסי, התשפ"א-2021. החוק נותן דגש, בין היתר, לנושאים: מערכת ההסכמות בין הלקוח (וכלל שותפיו לחשבון), נותן שירותי המידע וצרכן המידע, איסור גביית עמלה בגין השירות, אפשרות ביטול השירות, סדרי אבטחת מידע וכו', ונכנסה לתוקף ביום 14 ביוני 2022.

בחקוק נקבע כי סלי המידע יעלו לאוויר במועדים הבאים: שלב ג'-הכולל גישה למידע נוסף של הלקוח (אשראי, פיקדונות, חסכונות) ביום 31 באוקטובר 2022; שלב ד'-הכולל מידע על תיק ניירות-ערך של הלקוח ביום 19 בספטמבר 2023; הרחבת המידע לתאגידים בוצעה בשתי פעימות: בינואר 2023 עלה מידע על תאגידים עם מחזור עד 5 מיליוני ש"ח ומורשה חתימה יחיד (עסק קטן); ביום 14 באפריל 2024 עלה המידע אודות יתר התאגידים. ביום 10 באוקטובר 2024 פרסם בנק ישראל נוסח עדכני להוראת ניהול בנקאי תקין 368 ובו ההתאמות הנדרשות עקב חקיקת חוק הסדרת העיסוק בשירותי תשלום וייזום תשלום. כמו-כן, חוזר זה כולל הבהרות לצורך יישום חוק שירות מידע פיננסי בהיבטים הנוגעים ללקוחות שהינם תאגידים.

## הוראות רשות התחרות

קבוצת ריכוז - ביום 26 במרץ 2024 הודיעה רשות התחרות לבנק כי בכוונתה להכריז על חמשת הבנקים הגדולים כקבוצת ריכוז בענף אספקת השירותים, בתחום סל השירותים הבנקאיים ללקוחות קמעונאיים. הממונה על התחרות הודיעה עוד כי היא שוקלת להורות לחמש הקבוצות הבנקאיות הוראות בדבר צעדים שעליהן לנקוט כדי למנוע חשש לפגיעה משמעותית בציבור ובתחרות בעסקים בין חברות קבוצת הריכוז ובענף שבו הן פועלות.

בכוונת הממונה לפרסם הוראות בתחום הפיקדונות שמטרתן להנמיך חסמי כניסה וחסמי מעבר. בטרם תתקבל החלטת הממונה בדבר עשיית שימוש בסמכויותיה והכרזה על קבוצת ריכוז, הבנק הזמן ביום 23 בספטמבר 2024 לשימוע במסגרתו ניתנה לו האפשרות להציג טענותיו בפני רשות התחרות.

## הודעת רשות התחרות על פקיעת הפטור שניתן לבנקים באחזקת מס"ב

ביום 31 במרץ 2024 הודיעה הממונה על התחרות כי אין בכוונתה להאריך את הפטור לפיו הוחרג ההסדר הכובל הנוגע למבנה הבעלות של חמשת הבנקים הגדולים בחברת מרכז סליקה בנקאי בע"מ (מס"ב) ועל כן הוא יפוג ביום 18 ביוני 2025. ביום 24 בפברואר 2025 הגישו בעלי המניות במס"ב בקשה לבית הדין לתחרות לסעד הצהרתי לפיו מבנה ההחזקות במס"ב הוא הסדר שכבילותיו נקבעו על פי דין ולחילופין בקשה לאישור ההסדר הכובל בין בעלי המניות ביחס להחזקותם בחברה.

## תחום התשלומים

התכנית הכלכלית של ישראל לשנים 2023-2024 וכן "חוק המדיניות הכלכלית" המכונה גם "חוק ההסדרים" אושרו ביום 8 ביוני 2023. במסגרת חוק ההסדרים חוקק פרק ב' העוסק ב:

- הסדרת העיסוק בשירותי התשלום הניתנים על-ידי גופים חוץ-בנקאיים וזאת על מנת לאפשר לגופים אלה להשתלב כשחקן משמעותי בשוק התשלומים. בהתאם לחוק זה, השירותים אשר עיסוק בהם יחייב רישיון ופיקוח מאת הרשות לניירות-ערך, כוללים, בין היתר: הנפקת אמצעי תשלום; מתן הוראת תשלום; פעילות סליקה; העברת כספים למוטב ללא ניהול חשבון, ניהול חשבון תשלום המאפשר העברת תשלומים בעד מוצרים ושירותים וכד'.
- ייזום תשלומים בסיסי ומתקדם בין גופים שיקבלו אישור או רישיון לכך; החוק קובע כי החל מדצמבר 2024 תחול חובה לבצע ייזום תשלום בסיסי וכן והחל מיוני 2026 תחול חובה על הבנק לאפשר לייזום תשלומים מתקדם לפנות לבנק בבקשת ביצוע תשלומים באמצעותו וכן והגדרו ההגנות הצרכניות הכרוכות בשירותים אלו.

- קידום קישוריות בין אפליקציות תשלומים ובין חשבון תשלום - אפליקציית התשלומים bit שבבעלות הבנק, תחויב לאפשר קישוריות עם אפליקציות תשלום אחרות כך שיתאפשר מעבר כספים בין אפליקציות באופן ישיר וזאת החל מיום 6 ביוני 2024. מערכת הקישוריות נבנתה למול מס"ב.

## יזמות בנק ישראל

- **הוראת חיוב דיגיטלית** - המפקח על הבנקים ומנהל מחלקת מערכות תשלומים פרסמו ביום 22 בדצמבר 2024 כי בכוונתם לקדם רגולציה אשר תחייב יצירה וקבלה של הוראת חיוב דיגיטלית.
- **קוד זיהוי** - בנק ישראל פרסם ביום 13 באוקטובר 2024, קול קורא להתייעצות בנושא "קוד הזיהוי המשמש תאגידים בנקאיים וגופים חוץ-בנקאיים להתחברות למערכות התשלומים". לאור ריבוי גופים חוץ-בנקאיים אשר מבקשים להשתתף במערכות התשלומים, בנק ישראל שינה את השם מ"קוד בנק" ל"קוד זיהוי". לצורך עידוד הצטרפותם של גופים נוספים, נדרשת היערכות להרחבת קודי הזיהוי הקיימים היום, המורכבים משתי ספרות בלבד. ההרחבה תהיה למספר תווים גדול יותר, דבר אשר ייתן מענה לצרכי ההתחברות למערכות התשלומים גם בשנים הבאות, ויאפשר את הגדלת כמות השחקנים הפיננסיים במשק.
- **"סכמת כרטיסי חיוב"** - בנק ישראל פרסם ביום 31 ביולי 2024 הכרזה על "סכמת כרטיסי חיוב" כמערכת תשלומים מבוקרת. סכמת כרטיסי חיוב מהווה סט כללים בין מנפיקים לבין סולקים בישראל לעניין פעילותם בתחום כרטיסי החיוב (להלן: "ההסכם המקומי").
- **R2P (בקשת תשלום בסיסית)** - שירות נלווה על גבי שירות התשלום המיידית המאפשר למוטב לבקש באופן דיגיטלי תשלום ממשלם. נכנס לתוקף ביום 30 ביוני 2024.
- **העברה באמצעות פרט מזהה** - מתן שירות להעברת כסף מיידית בין חשבונות באמצעות פרט מזהה כגון מספר טלפון נייד או כתובת דוא"ל, באמצעות מפעילת המערכת מס"ב וזאת החל מיום 8 ביוני 2024.
- **תשלומים מידיים** - אמצעי להעברת תשלומים מחשבון לחשבון באופן מידי, אותו יזם ומוביל בנק ישראל באמצעות מס"ב. נכנס לתוקף ביום 1 בינואר 2024.

## הגנת הפרטיות

- ביום 12 בספטמבר 2024 פרסמה רשות הגנת הפרטיות הנחיות סופיות בנושא תפקיד הדייקטוריון בקיום חובות החברה לפי תקנות הגנת הפרטיות (אבטחת מידע).
- תיקון לחוק הגנת הפרטיות - ביום 5 באוגוסט 2024 עברה הצעת חוק הגנת הפרטיות (תיקון מס' 13), התשפ"ב-2022 קריאה שנייה ושלישית בכנסת. התיקון צפוי להתאים את הרגולציה הקיימת בישראל בתחום להתפתחויות הטכנולוגיות והחברתיות, ולחקיקה האירופאית (GDPR), לצמצם את חובת הרישום על מאגרי מידע, ולהרחיב את סמכויות האכיפה המנהלית של הרשות להגנת הפרטיות. החוק יכנס לתוקף תוך שנה באוגוסט 2025.
- ביום 15 בפברואר 2024 פרסמה הרשות להגנת הפרטיות מסמך מדיניות בנושא איסוף ושימוש במידע ביומטרי לברקת נוכחות במקום העבודה. ביום 7 במאי 2023 פורסמו תקנות הגנת הפרטיות (הוראות לעניין מידע שהועבר לישראל מהאזור הכלכלי האירופי) התשפ"ג-2023. התקנות יחולו על מידע המצוי במאגר מידע בישראל אשר הועבר מהאזור הכלכלי האירופאי למעט מידע שהעביר במישרין אדם על אודות עצמו וכן על כל מידע נוסף המצוי במאגר מידע הנמצא בישראל ובו מידע אשר הועבר לישראל מהאזור הכלכלי האירופאי וייכנסו לתוקף בשלבים בין מאי 2024 לינואר 2025.

## הוראות בנק ישראל בנושאים נוספים שפורסמו/נכנסו לתוקף בתקופת הדוח

- **הוראת ניהול בנקאי תקין 313 בנושא "חשיפות גדולות"** - ביום 3 בפברואר 2025 פרסם בנק ישראל את הוראת ניהול בנקאי תקין 313 "חשיפות גדולות" שמחליף את הוראת ניהול בנקאי תקין 313 "מגבלות על חבות של לווה ושל קבוצת לווים תוך התאמת ההוראה להמלצות ועדת באזל. עוד נקבע כי אם נוצרה חריגה ממגבלת חשיפה גדולה בגין חשיפה קיימת, כתוצאה מכניסה לתוקף של ההוראה, יוקטן סכום החריגה בשיעורים רבעוניים שווים תוך שנתיים ממועד תחילת ההוראה. מועד כניסת ההוראה לתוקף יהיה ביום 1 בינואר 2026.

- **סיכויי סייבר הנובעים מיכולות מחשוב קוואנטי** - ביום 5 בינואר 2025 פרסם המפקח על הבנקים מכתב בנושא מחשוב קוואנטי. הבנק נדרש לפעול להעלאת מודעות, מעקב שוטף אחר התפתחויות בתחום המחשוב הקוואנטי והערכת סיכויי הסייבר הנלווים לפעול למיפוי וניהול נכסי מידע מוצפנים ולהיערך לפיתוח מיומנויות ויכולות להתמודדות עם סיכויי סייבר הקשורים למחשוב קוואנטי. הבנק נדרש להעביר לבנק ישראל תכנית היערכות עד ינואר 2026.
- **קול קורא לקבלת התייחסות מהציבור בנושא הקריטריונים הנשקלים בתהליך בחינת בקשות בנקים לסגירת סניפים קבועים** - ביום 25 בדצמבר 2024 פרסם בנק ישראל קול קורא בנושא קריטריונים לסגירת סניפים וביקש התייחסות הציבור לגבי קריטריונים כמו: החלופות המוצעות ללקוח, סבירות המרחק מן הסניף הקולט, מאפייני סביבת הסניף הנסגר, מאפייני הלקוחות של הסניף הספציפי, נוחות ההגעה ושירותי החניה, פריסת מכשירי הבנקט בסביבת הסניף הנסגר.
- **הוראת ניהול בנקאי תקין 364 בנושא "ניהול סיכויי טכנולוגיית המידע, אבטחת מידע והגנת הסייבר"** - ביום 18 בנובמבר 2024 פרסם בנק ישראל את הוראת ניהול בנקאי תקין חדש 364 שמטרתו ניהול נאות ואפקטיבי של טכנולוגיית המידע תוך צמצום למינימום של האירועים בהם מתמשש סיכון טכנולוגי ומתקיימת פגיעה בסודיות, בשלמות או בזמינות של נכסי מידע. ההוראה משמשת כבסיס אחיד לניהול כלל הסיכונים הטכנולוגיים באופן שהוא ניטרלי לטכנולוגיה, תוך מתן גמישות לבנק לנהל את הסיכון בהתאם לטכנולוגיה המתפתחת, לסיכונים המשתנים ובכלל זה בהתאם לאיום הייחוס הפרטני של הבנק. ההוראה מחליפה 3 הוראות המהוות את הבסיס הנוכחי עליו מושתתת המסגרת לניהול סיכויי טכנולוגיית המידע: הוראת ניהול בנקאי תקין מס' 357 בנושא: "ניהול טכנולוגיית המידע", הוראת ניהול בנקאי תקין מס' 361 בנושא: "ניהול הגנת הסייבר" והוראת נב"ת מס' 363 בנושא: "ניהול סיכויי סייבר בשרשרת אספקה". מועד כניסת ההוראה לתוקף יהיה ביום 18 במאי 2026.
- **עדכון לכללי הבנקאות (שירות ללקוח) (עמלות), התשפ"ה-2024** - ביום 5 בנובמבר 2024 פורסם ברשומות תיקון לכללי העמלות. התוסף פרק בנושא אפליקציות תשלומים, אשר נועד לפרט את התנאים והמגבלות לגביית עמלות מלקוחות העושים שימוש באפליקציות אלו. הכללים נכנסו לתוקף ביום 1 ינואר 2025.
- **הוראת ניהול בנקאי תקין 451 בנושא "נהלים למתן הלוואות לדויר"** - ביום 19 ביולי 2023, פרסם בנק ישראל עדכון להוראת ניהול בנקאי תקין, אשר קובע בין היתר, כי לווה יוכל להודיע על כוונתו לבצע פירעון מוקדם של הלוואה באופן מקוון ובטלפון, וכן לקבל את המידע והמסמכים הנדרשים בדרכים המקובלות, לרבות באופן מקוון, בהתאם לבחירת הלווה, בפורמט המאפשר שמירה והדפסה. בנוסף, אגב תהליך מחזור הלוואה באמצעות הלוואה מבנק אחר, הלווה יוכל לבחור אם להודיע על כוונתו לבצע פירעון מוקדם ישירות לבנק המקורי, או באמצעות הבנק החדש. בנוסף, הלווה לא יידרש להגיע לסניף הבנק המקורי לשם קבלת המסמכים הנדרשים בתהליך מחזור הלוואה. מסמכים אלו יועברו על-ידי הבנק המקורי ישירות אל הבנק החדש.
- ביום 30 בספטמבר 2024, פרסם הפיקוח על הבנקים עדכון להוראה, הדוחה את מועד הכניסה לתוקף של סעיף 15ב בהוראת ניהול בנקאי תקין, ביחס לביצוע מיחזור הלוואה לדויר באמצעות תאגידי בנקאי אחר, עד ליום 1 באפריל 2025.
- **הוראת ניהול בנקאי תקין 351 בנושא "דיווח על מעילות של עובדים ונושאי משרה"** - ביום 18 בספטמבר 2024 פרסם בנק ישראל עדכון להוראת ניהול בנקאי תקין 351 במסגרתו, בין היתר, עודכנו ספי הדיווח כלפי מעלה, ל-20,000 ש"ח ו-20,000 דולר. הובהר כי אירועי מעילה מהותיים יכולים להיות בסכומים נמוכים מהסכומים המינימליים הנקובים בהוראה וכי יש לדווחם באופן מיידי. בנוסף, במקרה של חשש סביר לעמידה בדרישת הרף הכספי, הבנק נדרש לדיווח ראשוני ודיווח משלים (ככל הנדרש). העדכון נכנס לתוקף ביום 19 בדצמבר 2024.
- **הוראת ניהול בנקאי תקין 411 "ניהול סיכויי איסור הלבנת הון ואיסור מימון טורר"** - ביום 31 בדצמבר 2024, פרסם בנק ישראל עדכון להוראת ניהול בנקאי תקין במסגרתו, הוארכה הוראת השעה לפיה ניתן לפתוח חשבון בהסתמך על תעודת עולה עד 90 ימים מיום הנפקתה, עד ליום 31 בדצמבר 2025. ההוראה נכנסה לתוקף ביום 1 בינואר 2025.
- בנוסף, ביום 6 בספטמבר 2024, פרסם בנק ישראל עדכון להוראת ניהול בנקאי תקין, במסגרתו, בין היתר, התווספה הוראת שעה, נספח ב'-6, הקובעת, כי הבנק רשאי לאמת את פרטי הזיהוי של מקבל השירות על-פי תעודת זהות שאינה כוללת אמצעי זיהוי ביומטריים ולא מוטבע עליה תוקף, וזאת אף אם תוקפה של התעודה פקע. הוראת שעה זו תעמוד בתוקף עד ליום 31 בינואר 2025.
- **הוראת ניהול בנקאי תקין 369 בנושא "ניהול סיכויי מודלים"** - ביום 21 באוגוסט 2024, פרסם בנק ישראל הוראת ניהול בנקאי תקין חדשה, במסגרתה נקבע בין היתר, שיש לנהל סיכון מודל בדומה לניהול סיכונים מסוגים אחרים, לרבות אחריותם של הדירקטוריון והנהלה הבכירה לפיקוח, לבקרה ולניהול הסיכון, וכן מעורבות של שלושת קווי ההגנה בניהול הסיכון. ההוראה קובעת שיש לזהות את סיכויי המודלים, לנטר אותם, להעריך ולמצער אותם. ההוראה תכנס לתוקף באוגוסט 2025.

- **עדכון לכללי הבנקאות (שירות ללקוח) (עמלות), התשס"ח-2008 - ביום 31 ביולי 2024, הפיקוח על הבנקים פרסם עדכון לכללי הבנקאות (שירות ללקוח) (עמלות).** עיקרי העדכונים:
  - עדכון הגדרת "עסק קטן";
  - ערבות בנקאית: מבנה המחיר לעמלת "ערבות בנקאית המבוססת בפיקדון כספי ספציפי" עודכן לש"ח. כמו-כן, התווספה עמלת "ערבות בנקאית המבוססת בפיקדון כספי ספציפי לצורך הסכם שירות לדירת מגורים (בסכום ערבות עד 50,000 ש"ח)".העדכונים לכללי העמלות נכנסו לתוקפם ביום 7 בפברואר 2025.
- **הוראת ניהול בנקאי תקין 206 בנושא "מדידה והלימות הון - סיכון תפעולי" וקובץ שו"ת - ביום 23 ביוני 2024 פרסם בנק ישראל עדכון להוראת ניהול בנקאי תקין 206, במסגרתו הוחלט לאמץ את הוראת ועדת באזל מדצמבר 2017 בנושא חישוב דרישות הון בגין סיכון תפעולי.** מועד כניסת ההוראה לתוקף יתבצע באופן מדורג החל מיום 1 בינואר 2026.
- **היתר כללי למתן שירותים בנקאיים מסוימים - ביום 16 ביוני 2024, פרסם בנק ישראל היתר חדש למתן שירותים בנקאיים מסוימים, אשר יחליף את ההיתר הקיים משנת 2002.** ההיתר החדש מרחיב את השירותים הבנקאיים הפיזיים שהבנק ראשי לספק ללקוחות מחוץ לכותלי הסניף, תוך התאמה למאפייני הלקוחות ולצרכיהם: הוא מאפשר לספק לכלל הלקוחות שירותים בנקאיים בסיסיים מחוץ לכותלי הסניף, ללקוחות שיש להם קושי אובייקטיבי להגיע לסניף וללקוחות בעלי הבנה פיננסית - את כלל השירותים הבנקאיים, למעט מספר שירותים בנקאיים מורכבים.
- **הוראת ניהול בנקאי תקין 447 בנושא "שיעורי ריבית על פיקדונות ויתרות זכות בחשבון" - ביום 20 במאי 2024 פרסם בנק ישראל נוהל בנקאי חדש, במסגרתו נקבע כי הבנק צריך להציג פרסום אחיד ומרוכז של סוגי פיקדונות מקובלים ופיקדונות נוספים, אשר יאפשרו לחזק את השקיפות ויכולת ההשוואה של הלקוחות. בנוסף, הבנק נדרש לספק מנגנון חיפוש שיאפשר להם לקבל מידע אודות סוגי פיקדונות הנותנים מענה לצרכיהם, שיאפשר תהליך בחירה אינטואיטיבי, ברור, מובן ופשוט ללקוחות. מועד כניסת ההוראה לתוקף יהיה ביום 1 באפריל 2025.**
- **הוראת ניהול בנקאי תקין 333 בנושא "סיכון ריבית בתיק בנקאי" - ביום 20 בדצמבר 2023 פרסם בנק ישראל עדכון להוראת ניהול בנקאי תקין 333. ההוראה קובעת עקרונות על פיהם נדרש הבנק לנהל את סיכון הריבית בתיק הבנקאי ובפרט דרישות לנקיטת פעולות אקטיביות לזיהוי, מדידה, ניטור, בקרה וגילוי אודות הסיכון. ההוראה תיכנס לתוקף ביום 1 ביולי 2025.**
- **הוראת ניהול בנקאי תקין 218 בנושא "יחס מינוף" - ביום 20 בדצמבר 2023 פרסם בנק ישראל עדכון להוראת ניהול בנקאי תקין במסגרתו נקבע, כי שיעורי יחס המינוף המזעריים יעמדו על 4.5% ו-5.5% במקום 5% ו-6% בהתאמה. זאת, עד ליום 30 ביוני 2026; ואולם, יובהר בזאת כי שיעור יחס המינוף לא יפחת מהשיעור ביום 31 בדצמבר 2025 או משיעור יחס המינוף הנדרש מהתאגיד הבנקאי, הנמוך מבניהם.**
- **הוראת ניהול בנקאי תקין 461 בנושא "פעילות תאגיד בנקאי כברוקר דילר" - ביום 19 ליולי 2023 פרסם בנק ישראל הוראת ניהול בנקאי תקין חדש העוסק בהסדרת כלל הפעילות הבנקאית בתחומי ניירות-ערך ונגזרי מטבע-חוץ, כולל קבלה והעברה של הוראות לשם ביצוע פעולות בניירות-ערך עבור לקוחות הן בפעילותם כמתווכים והן בדרך של מסחר לחשבונם העצמי. ההוראה מבוססת על סטנדרטים מקובלים בעולם וביניהם דרישות המפורטות בדירקטיבה האירופאית לפעילות בניירות-ערך (MiFID II). ביום 3 במרץ 2024 פורסם תיקון להוראת ניהול בנקאי תקין אשר דחה את יישום ההוראה, כך שמועד הכניסה לתוקף יהיה ביום 1 באוגוסט 2025.**
- **הוראת ניהול בנקאי תקין 345 בנושא "עקרונות לניהול אפקטיבי של סיכונים פיננסיים שקשורים לאקלים" - ביום 12 ביוני 2023 פרסם בנק ישראל הוראת ניהול בנקאי תקין הקובעת עקרונות על פיהם נדרשים התאגידים הבנקאיים לפעול כדי לנהל בצורה מיטבית את חשיפתם לסיכונים פיננסיים שקשורים לאקלים, ומתבסס על מסמך שפרסמה ועדת באזל בחודש יוני 2022. ביום 17 ביוני 2024 פורסם תיקון להוראת ניהול בנקאי תקין אשר דחה את יישום ההוראה בשנה, כך שמועד הכניסה לתוקף יהיה ביום 12 ביוני 2026.**



- **הוראת ניהול בנקאי תקין 434 בנושא "חשבונות משותפים - תנאי היוותרות בחיים" וטיפול בהתחייבויות קיימות בפטירה** - ביום 11 ליוני 2023 פרסם בנק ישראל עדכון להוראת ניהול בנקאי תקין 434. ההוראה קובעת, בין היתר, כי על הבנק להציע ללקוחותיו את תנאי "היוותרות בחיים" בהסכמים לפתיחת חשבון משותף, ולהציג באופן בולט וברור, תוך מתן הסבר על משמעויותיו. כמו-כן, נקבעו הנחיות בנוגע להתחייבויות קיימות באמצעי תשלום (כגון כרטיסי אשראי) שהונפקו לשימוש השותף הנפטר, במטרה לסייע לשותפים שנותרו בחיים לפעול להסדרת חיובים קיימים באמצעי התשלום שהונפקו לשימוש השותף שנפטר ומקושרים לחשבון, ובכללם הרשאות לחיוב אמצעי התשלום ועסקות תשלומים. בנוסף, על הבנק לפנות באופן חד פעמי אל כל בעלי החשבונות המשותפים הקיימים, שלא בחרו שהתנאי יחול לגביהם, על מנת להסב את תשומת ליבם לנושא ולוודא את צרכיהם, וככל שנדרש, לסייע להם בעריכת שינוי בקבוע בהסכמים בעניין זה. ההוראה נכנסה לתוקף בספטמבר 2024.
- **הוראת ניהול בנקאי תקין 501 בנושא "ניהול מערך שירות התמיכה ללקוחות"** - ביום 29 במרץ 2023 פרסם בנק ישראל הוראה המעגנת עקרונות ותהליכי עבודה בתחום השירות והתמיכה בלקוחות. ההוראה קובעת, בין היתר, עקרונות למתן שירות ותמיכה ללקוחות הבנקים בערוצי השירות השונים. על הבנק לקבוע ולפרסם אמנת שירות, בה יבטא את תפיסת השירות והמדיניות שהוא מבקש לקדם מול לקוחותיו והסכם תנאי שירות (SLA), בו יפורטו השירותים המוצעים, ערוצי השירות והתמיכה, התנאים לקבלת השירותים השונים בערוצי השירות השונים ורמות השירות להן מתחייב הבנק בכל ערוץ שירות. מרבית סעיפי ההוראה נכנסו לתוקף בחודש יוני 2024 ויתר הסעיפים יכנסו לתוקף במרץ 2025.
- **הוראת ניהול בנקאי תקין 422 בנושא "פתיחת חשבון עובר ושב ביתרת זכות וניהול חשבון"** - ביום 29 למרץ 2023 פרסם בנק ישראל נוסח סופי להוראת ניהול בנקאי תקין 422, במסגרתו נקבע, בין היתר, מקרים בהם לא תתקבל טענת "סירוב סביר" לפתיחת חשבון עובר ושב ביתרת זכות ולניהול חשבון באמצעות שירותי תשלום בסיסיים. עוד נקבע, כי אין לקבוע כללים גורפים למניעת אמצעי תשלום בסיסיים או חסימת פעילות של לקוח בחשבון רק בשל השתייכותו של הלקוח לקבוצת אוכלוסייה מסוימת, וכי יש לבחון כל בקשה לגופה, תוך הפעלת שיקול דעת. בנוסף, הורחבו שירותי התשלום הבסיסיים שנקבעו בהוראה. על כן, ובפרט על רקע התופעה של צמצום הסניפים, ככלל, יש לאפשר לכלל הלקוחות לבצע תשלומים ולקבל שירותים ומידע בחשבונם, לרבות באמצעות ערוצי בנקאות בתקשורת. ההוראה נכנסה לתוקף בחודש יוני 2024.

## חקיקה חדשה

- **הצעת חוק הבנקאות (שירות ללקוח) (תיקון - ריבית על יתרת זכות), התשפ"ג-2023** - ביום 20 בפברואר 2025 עברה בקריאה טרומית הצעת חוק פרטית בה מוצע לקבוע הסדר המחייב את הבנקים לשלם ללקוחותיהם ריבית על יתרות זכות בחשבונם, כאשר הנגיד, לאחר התייעצות עם הוועדה המייעצת ובאישור שר האוצר, יקבע את שיעורה המזערי של הריבית. להצעת החוק אם תאושר צפויה להיות השפעה על הכנסות הבנק.
- **חוק בתי דין רבניים (קיום פסקי דין של גירושין) (תיקון מס' 9), התשפ"ד-2024** - ביום 5 באוגוסט 2024 הצעת החוק עברה בקריאה שנייה ושלישית. החוק מרחיב את צווי ההגבלה הכלכליים שבית הדין הרבני רשאי להטיל על סרבן גט. ההגבלות הן, בין היתר, מניעת חשבון מכל סוג שהוא על שם המשיב, מניעת צירוף המשיב כשותף או כמיופה כוח לחשבון, או כמורשה חתימה מכל סוג שהוא, ביטול כל כרטיסי החיוב שהונפקו למשיב על שם המשיב, בכל חשבון שהוא, איסור על הנפקת כרטיסי חיוב חדשים על שמו למעט כרטיסים לקבלת מידע בלבד, הקפאת כל פעילות של המשיב ו/או מיופה כוח מטעמו, ככל שקיים בחשבון, לרבות באמצעות אתר האינטרנט והיישומון ומתן גישה לכספות, למעט קבלת מידע בלבד. החוק נכנס לתוקף ביום 8 לאוגוסט 2024.
- **חוק הבנקאות (רישוי) (תיקון מס' 32) (סגירת סניפי בנק קבועים), התשפ"ד-2024** - ביום 15 ביולי 2024 אושרה הצעת החוק בקריאה שנייה ושלישית. לפי ההצעה שאושרה, המפקח על הבנקים יצטרך לפנות לוועדת הרישיונות בבנק ישראל להתייעצות לפני אישור סגירת הסניף. עוד נקבע כי בנוסף להודעה שנשלחת ללקוחות הסניף, לאחר קבלת האישור בנק ישראל לסגור את הסניף, הבנקים יחויבו לפרסם הודעה גם באתר הבנק. ככל ולאחר הפרסום יעלה מידע חדש רלוונטי שיכול להשפיע על אישור הסגירה, יכול בנק ישראל לשוב לוועדת הרישיונות ולדון בשנית באישור שניתן. כמו-כן הפיקוח על הבנקים ידווח לוועדת הכלכלה פעמיים בשנה על סגירת סניפי בנקים. ההוראה נכנסה לתוקף באופן מיידי.

- **חוק הביטוח הלאומי (תיקון מס' 232) (מסלול ברירת מחדל בהפקדות לחיסכון ארוך טווח לילד), התשפ"ב-2022 - ביום 15 ביולי 2024**

עברה הצעת החוק בקריאה שנייה ושלישית, הצעת החוק קובעת:

  - ברירת המחדל להפקדה עבור ילד שהוריו לא בחרו לו אפיק השקעה-תהא מעתה קופ"ג להשקעה ולא הפקדה בבנק כפי שהיה עד כה;
  - הורה שבחר להפקיד בבנק יוכל להחליט מעתה ואילך להפקיד בקופ"ג להשקעה. החלטה כזו תוכל להתקבל פעם אחת בלבד. הכספים שהופקדו עד מועד ההחלטה ימשיכו להיות מנוהלים בבנק כפי שהיה ערב ההחלטה;
  - במידה והורה בחר לילדו הראשון להפקיד בבנק ואילו בילד השני לא בחר, עדין ברירת המחדל החדשה תהא קופ"ג ולא בנק כפי שהיה נהוג בעבר - שינוי זה יחול רק לגבי ילדים שיוולדו לאחר יום תחילת החוק.
  - החוק נכנס לתוקף ביום 1 בינואר 2025.
- **חוק להגנה על הצרכן מפני עוסקים המבצעים הפרות בנסיבות מחמירות (תיקוני חקיקה), התשפ"ד-2024 - ביום 30 ביוני 2024**

עברה הצעת החוק בקריאה שנייה ושלישית. החוק קובע שינויי חקיקה נדרשים על מנת להביא להפסקת פגיעה כלכלית בצרכנים הנגרמת על-ידי עוסקים, המבצעים הפרות בנסיבות מחמירות. לאחר שהממונה על הגנת הצרכן הודיע על כוונתו להכריז על עוסק כמפר בנסיבות מחמירות: על הבנק להפסיק להעביר כספים ולבצע פעולות תשלום למוטב לפי התנאים שנקבעו או להשיבם למוטב לאחר קביעת הממונה כי אין הוא ספק שביצע הפרה חמורה.

  - על הבנק להחזיק את הכספים בנאמנות לפי התנאים שנקבעו או לבצע השבת כספים למשלם.
  - על הבנק להפסיק לבצע פעולות תשלום לטובת מוטב המחזיק חשבון עסקי.
  - על הבנק אסור להתקשר עם ספק שהוכרז כספק מפר בנסיבות מחמירות במשך שנתיים.

החוק נכנס לתוקף ביום 4 באוקטובר 2024.
- **חוק השקעות משותפות בנאמנות (תיקון מס' 31), התשפ"ד-2024 - ביום 19 ביוני 2024**, עבר בקריאה שנייה ושלישית. החוק מאפשר יצירת קרנות כספיות במועדים קבועים עם מאפיינים הדומים לפיקדונות (קרן בסיכון נמוך, תשואה צפויה משוערת מראש ומועדי משיכה קבועים); בנוסף קובע החוק, כי גופים חוץ בנקאיים המפוקחים על-ידי רשות ניירות-ערך פטורים מחובת רישיון ייעוץ השקעות בקרנות כספיות וקרנות כספיות מועדים קבועים. באופן זה הורחבו בצורה משמעותית אפשרויות הייעוץ/שיווק/הפצה של קרנות כספיות וקרנות כספיות מועדים קבועים. החוק נכנס לתוקף ביום 3 באוקטובר 2024. בנק ישראל צפוי לפרסם את הוראת ניהול בנקאי תקין 447A המגדיר את אופן ההשוואה באתר הפיקדונות של הבנק בין מוצרי שוק הכסף - פיקדונות, קרנות כספיות ומק"מ.
- **תזכיר חוק שירותי תשלום (תיקון) (הגנה על הצרכן מפני עוסקים המבצעים הפרות בנסיבות מחמירות), התשפ"ד-2024 - התזכיר**

פורסם ביום 17 ביוני 2024 וכולל את השינויים הבאים:

  - מוצע להוסיף את סעיף 17 המוצע, העוסק בחובה של נתן שירותי תשלום להפסיק לבצע פעולות תשלום מובטחת בנסיבות שבהן עסקת היסוד נכרתה במרמה ובהתקיים התנאים המפורטים בסעיף המוצע.
  - מוצע לתקן את סעיף 24 לחוק שירותי תשלום אשר קובע את הסדר האחריות בנסיבות של שימוש לרעה ברכיב החיוני של אמצעי התשלום ומרחיב מאוד את אחריות הבנקים.
- **צו מס ערך מוסף (שיעור המס על מלכ"רים ומוסדות כספיים) (תיקון), התשפ"ד-2024 - ביום 14 באפריל 2024** פורסם הצו, לפיו יבוצע עדכון שיעור מס השכר ומס הרווח שישולם על פעילות בישראל של מוסד כספי בהתאמה לעליית שיעור המע"מ משנת 2025. תיקון זה יחול על בנק משלם החל משנת 2026 ואילך. בנק משלם הינו בנק שאינו בעל היקף פעילות קטן (בנק ששווי נכסיו 5% ומעלה משווי הנכסים של כלל הבנקים בישראל).
- **חוק התכנית המאזנת (תיקוני חקיקה להשגת יעדי התקציב לשנת התקציב 2024) התשפ"ד-2024 - ביום 13 במרץ 2024** עבר בכנסת חוק תשלום מיוחד לשם השגת יעדי התקציב (הוראת שעה - חרבות ברזל), התשפ"ד-2024, לפיו בנק שאינו בעל היקף פעילות קטן (בנק ששווי נכסיו 5% ומעלה משווי הנכסים של כלל הבנקים בישראל) (להלן "בנק משלם") ישלם לאוצר המדינה לגבי התקופה שמיום 1 באפריל 2024 ועד ליום 31 בדצמבר 2025 (להלן "התקופה הקובעת") תשלום שנתי בסכום השווה ל-6% (בשנת 2024 - 4.5% בגין חלקיות התקופה) מהרווח שהפיק על פעילותו בישראל (להלן "סכום התשלום השנתי"). תשלום זה אינו מהווה הוצאה מוכרת לצרכי מס. ביום 31 באוקטובר 2024 החליטה הממשלה על הקמת וועדה שתבחן הטלת מס מיוחד על פעילות הבנקים בשנת 2026, יו"ר הוועדה הוא מנכ"ל משרד האוצר, הוועדה החלה לפעול ומסקנותיה יוצגו עד הרבעון השלישי של שנת 2025.

- **ביום 24 בינואר 2024 אושר במליאת הכנסת בקריאה שנייה ושלישית תיקון לחוק הבנקאות (שירות ללקוח) (תיקון מס' 37)**  
הקובע כי על הבנק להודיע ללקוח 21 יום לפני סיום הטבה בנקאית. הבנק ימסור ללקוח הודעה בכתב, בדרך שמאפשרת תקשורת מיידית ונגישה ככל האפשר, אלא אם כן הלקוח ביקש שלא לקבל הודעות בדרך זו ובנוסף גם בהודעה בדרך שהוסכמה בין הבנק והלקוח. החוק נכנס לתוקף ביום 28 ביולי 2024.
- ביום 14 בינואר 2024 אושרה בממשלה **החלטת ממשלה 1269** הקוראת להגבלת מתן הלוואות במזומן על-ידי גופים פיננסיים. על מנת ליישם את החלטת הממשלה, אושרה בקריאה ראשונה במליאה ביום 12 בפברואר 2024 הצעת חוק המקדמת שינוי חקיקה בחוק צמצום השימוש במזומן, כך שהאיסור על מתן הלוואות במזומן יחול גם על גוף פיננסי מפוקח, כהגדרתו בחוק צמצום השימוש במזומן, בסכום המגבילה הקבועה בחוק על מתן הלוואות במזומן העומד על 6,000 ש"ח.
- **תזכיר חוק פסיקת ריבית והצמדה התשפ"ב-2022** - ביום 19 נובמבר 2023 פרסם ברשומות לאחר שעבר קריאה שנייה ושלישית חוק פסיקת ריבית והצמדה, התשפ"ב-2022, חוק זה ערך תיקונים בחוק פסיקת ריבית והצמדה המבוססים על המלצות הוועדה הבין משרדית לבחינת הריביות לפי חוק פסיקת ריבית אשר מונתה בשנת 2018. העדכונים כוללים, בין היתר: שתי חלופות לחישוב ריבית הבסיס בלבד (שקלית וצמודה), ושינוי מנגנון ריבית הפיגורים והפחתתו. החוק נכנס לתוקף ביום 1 בינואר 2025.
- **תזכיר חוק הסדרת עסקות איגוח (תיקוני חקיקה), התשפ"ג-2023** - ביום 30 ביולי 2023 פרסם משרד האוצר את תזכיר חוק האיגוח. התזכיר מיישם את מסקנות הצוות הבין-משרדי לקידום האיגוח בישראל שפורסמו בשנת 2015 וכולל שלושה עיקרים - הסדרת עסקת איגוח ותוצאותיה המשפטיות; הסדרת ההצעה לציבור של תעודות ההתחייבות שהנפיק התאגיד הייעודי, הסדרת היבטי המס של עסקות האיגוח. עמדה מערכתית הועברה על-ידי איגוד הבנקים. כמו-כן, ביום 14 בינואר 2024 אושרה בממשלה הצעת מחליטים לקראת קידום התכנית הכלכלית לשנת 2024, אשר כללה בין היתר פרק "קידום אסדרת האיגוח בישראל" ובו צוין כי "טיטת החוק לתיקון פקודת מס הכנסה תותאם כך שתקבע עקרונות מיסוי ניטרליים לעסקות, וזאת על מנת לאפשר את קיומו של שוק האיגוח בישראל". התזכיר עבר את ועדת השרים לחקיקה שהתקיימה ביום 21 ביולי 2024.
- במסגרת חוק התכנית הכלכלית (תיקוני חקיקה ליישום המדיניות הכלכלית לשנות התקציב 2023 ו-2024) נחקק גם פרק ז - בנקאות ואשראי. במסגרת החוק נקבע כי:  
החל מיום 1 במרץ 2024 הבנק מחויב לשלוח לכל לקוח, בתחילת כל חודש ובכל אחת מהדרכים בהן הוא מתקשר עם הלקוח, הודעה שבה יפורט הסכום הכולל של העמלות והחל מיום 2 ביוני 2024 גם סכום הריביות שגבה הבנק מהלקוח בחודש שקודם למועד שליחת ההודעה. כמו-כן, החל מיום 2 ביוני 2024, נדרש לשלוח ללקוח עמלות וריביות הקשורות להלוואות דיור.

**6.7. דירוג הבנק**

הבנק מדורג על-ידי חברות דירוג בישראל ובחול"ל כלהלן:

טבלה 6-13: דירוג

**בנק הפועלים**

שם המדרג	מושא הדירוג	הדירוג	אופק/תחזית הדירוג	תאריך הדירוג/ אישור הדירוג
<b>מעלות S&amp;P</b>	דירוג מנפיק טווח ארוך <sup>(1)</sup>	ilAAA	שלילי	6 בפברואר 2025
	אגרות-חוב (סדרות 100, 200, 101, 202, 203) <sup>(1)</sup>	ilAAA		6 בפברואר 2025
	כתבי התחייבות נדחים עם מנגנון לספיגת הפסדים (סדרות ה', ו', ז', ט', י', י"א, י"ב, י"ג) <sup>(1)</sup>	ilAA-		6 בפברואר 2025
<b>מידורג</b>	פיקדונות לזמן ארוך	Aaa.il	יציב	29 באוקטובר 2024
	פיקדונות לזמן קצר	P-1.il		29 באוקטובר 2024
	אגרות-חוב (סדרות 100, 200, 101, 202, 203)	Aaa.il	יציב	29 באוקטובר 2024
	כתבי התחייבות נדחים עם מנגנון לספיגת הפסדים (סדרות ה', ו', ז', ט', י', י"א, י"ב, י"ג) <sup>(2)</sup>	Aa2.il(hyb)	יציב	29 באוקטובר 2024
<b>סוכנות הדירוג הבינלאומית S&amp;P</b>	דירוג מנפיק טווח ארוך <sup>(3)(5)</sup>	BBB+	שלילי	4 בפברואר 2025
	דירוג מנפיק טווח קצר <sup>(3)(5)</sup>	A-2		4 בפברואר 2025
	כתבי התחייבות נדחים עם מנגנון לספיגת הפסדים (פועלים \$1 coco רמ) <sup>(4)(5)</sup>	BBB-		4 בפברואר 2025
<b>סוכנות הדירוג הבינלאומית Moody's</b>	דירוג פיקדונות טווח ארוך <sup>(6)</sup>	Baa1	שלילי	7 באוקטובר 2024
	דירוג פיקדונות טווח קצר <sup>(6)</sup>	P-2		7 באוקטובר 2024
<b>סוכנות הדירוג הבינלאומית Fitch</b>	דירוג מנפיק טווח ארוך <sup>(7)(8)</sup>	A-	שלילי	4 בדצמבר 2024
	דירוג מנפיק טווח קצר <sup>(7)(8)</sup>	F1		4 בדצמבר 2024
	כתבי התחייבות נדחים עם מנגנון לספיגת הפסדים (פועלים \$1 coco רמ) <sup>(4)</sup>	BBB		4 בדצמבר 2024

- בהמשך להודעת חברת הדירוג S&P Global Ratings מיום 18 באפריל 2024 בדבר הורדת דירוג מדינת ישראל, עדכנה מעלות S&P את תחזית הדירוג של הבנק לשלילית, אשררה את דירוג הבנק ואגרות-החוב הרגילות (חוב בכיר) ברמה של AAA והורידה את כתבי התחייבות הנדחים של הבנק ל-(AA-). ביום 9 באוקטובר 2024 אשררה מעלות S&P את דירוגי הבנק. תחזית הדירוג נותרה שלילית. ראה דיווחים מיידיים של הבנק מהימים 5 במאי 2024 וה-9 באוקטובר 2024.
- ביחס לסדרות י"ב ו"ג הדירוג ניתן בהנפקה ביום 27.11.24.
- החל מאוגוסט 2021 חברת הדירוג S&P Global Ratings מדרגת את סניף פועלים ניו-יורק, שאינו יישות משפטית נפרדת, בדירוג זה לבנק.
- נסחר ברצף מוסדי.
- בהמשך למצב המלחמתי ולהודעת חברת הדירוג S&P Global Ratings מיום 18 באפריל 2024 בדבר הורדת דירוג מדינת ישראל, הורידה חברת הדירוג את הדירוג הגלובלי של הבנק לטווח ארוך ל-(A-) ולטווח קצר ל-(A-2) באופק שלילי ואת דירוג כתבי התחייבות הנדחים ל-(BBB-). בהמשך להודעת חברת הדירוג S&P Global Ratings מיום 9 באוקטובר 2024 בדבר הורדת דירוג נוספת למדינת ישראל, הורידה S&P את הדירוג הגלובלי של הבנק (ודירוגי בנקים ישראלים נוספים). דירוג הבנק לטווח ארוך הורד ל-(BBB+) באופק שלילי, ואושרו הדירוג לטווח קצר (A-2) ודירוג כתבי התחייבות הנדחים (BBB-). ביום 4 בפברואר 2025 אשררה S&P את דירוגי הבנק. ראה דיווחים מיידיים של הבנק מהימים 5 במאי 2024, 9 באוקטובר 2024 וה-4 בפברואר 2025.
- בהמשך למצב המלחמתי ולהודעת חברת הדירוג Moody's מיום 9 בפברואר 2024 בדבר הורדת דירוג מדינת ישראל והצבתו באופק שלילי, הורידה חברת הדירוג גם את הדירוג הגלובלי של הבנק (ודירוגי בנקים ישראלים נוספים) לטווח ארוך (A3) ולטווח קצר (P-2) באופק שלילי. בהמשך להודעת חברת הדירוג Moody's מיום 27 בספטמבר 2024 בדבר הורדת דירוג נוספת למדינת ישראל ל-(Baa1) באופק שלילי, הורידה חברת הדירוג גם את הדירוג הגלובלי של הבנק (ודירוגי בנקים ישראלים נוספים). דירוג הבנק לטווח ארוך הורד ל-(Baa1) באופק שלילי ואושר הדירוג לטווח קצר (P-2). ביום 7 באוקטובר 2024 פרסמה Moody's דיווח משלים. ראה דיווחים מיידיים של הבנק מהימים 14 בפברואר 2024, 1 באוקטובר 2024 וה-7 באוקטובר 2024.
- בהמשך למצב המלחמתי ולהודעת חברת הדירוג Fitch מיום 2 באפריל 2024 בדבר הורדת אופק הדירוג של מדינת ישראל, הורידה חברת הדירוג את אופק הדירוג הגלובלי של הבנק (ושל בנקים ישראלים נוספים) לשלילי, אשררה דירוג A/F1+ של הבנק והוציאה את הבנק מרשימת מעקב שלילית (RWN). בהמשך להודעת חברת הדירוג Fitch מיום 12 באוגוסט 2024 בדבר הורדת דירוג מדינת ישראל, הורידה חברת הדירוג גם את הדירוג הגלובלי של הבנק (ודירוגי בנקים ישראלים נוספים). דירוג הבנק לטווח ארוך הורד ל-(A-) באופק שלילי והדירוג לטווח קצר הורד ל-(F1). ביום 4 בדצמבר 2024 אשררה Fitch את דירוגי הבנק. ראה דיווחים מיידיים של הבנק מהימים 4 באפריל 2024, 15 באוגוסט 2024 וה-4 בדצמבר 2024.
- החל מחודש מאי 2023 חברת Fitch הוסיפה לדירוגים של מוסדות פיננסיים דירוג נוסף, שאינו מביא בחשבון תמיכה ממשלתית (xgs), וקבעה לבנק דירוג טווח ארוך: (xgs) A- ודירוג טווח קצר: F1 (xgs).

טבלה 6-13: דירוג (המשך)

מדינת ישראל

שם המדרג	דירוג טווח ארוך	טווח קצר	אופק הדירוג
<b>סוכנות הדירוג הבינלאומית S&amp;P</b>	A	A-1	שלילי <sup>(1)</sup>
<b>סוכנות הדירוג הבינלאומית Moody's</b>	Baa1		שלילי <sup>(1)</sup>
<b>סוכנות הדירוג הבינלאומית Fitch</b>	A	F1+	שלילי <sup>(1)</sup>

(1) בהמשך למצב המלחמתי: Fitch הודיעה ביום 2 באפריל 2024 על הצבת אופק שלילי לדירוג מדינת ישראל. חברת הדירוג הודיעה ביום 12 באוגוסט 2024, על הורדת דירוג למדינת ישראל לטווח הארוך ל-(A) באופק שלילי. דירוג הטווח הקצר (F1+) נותר ללא שינוי; Moody's הודיעה ביום 9 בפברואר 2024 על הורדת דירוג מדינת ישראל ל-(A2) באופק שלילי. ביום 27 בספטמבר 2024 הודיעה חברת הדירוג על הורדת דירוג נוספת למדינת ישראל ל-(Baa1) באופק שלילי; S&P הודיעה ביום 18 באפריל 2024 על הורדת דירוג מדינת ישראל לטווח הארוך ל-(A+) ולטווח הקצר ל-(A-1), באופק שלילי. ביום 1 באוקטובר 2024 הודיעה חברת הדירוג על הורדת דירוג נוספת למדינת ישראל לטווח הארוך ל-(A) באופק שלילי. דירוג הטווח הקצר (A-1) נותר ללא שינוי.

## 6.8. מעורבות חברתית ותרומה לקהילה; בנקאות חברתית

### האסטרטגיה והחזון

בנק הפועלים לצד פעילותו העסקית מחויב מזה שנים לקידום החברה והקהילה בישראל, ופועל לצמצום פערים ולשוויון הזדמנויות. מתוך תפיסה זו, קרן "פועלים בקהילה" במרכז לבנקאות חברתית, מקדמת מאות מיזמים שמחזקים את התעסוקה, ההשכלה והחוסן הכלכלי ומצמצמים פערים בקרב מאות אלפי אנשים, ילדים ונוער מכל חלקי הארץ. עשייה ענפה זו מתקיימת תוך יצירת שותפויות עם עמותות וארגונים חברתיים ובאה לידי ביטוי במעורבות חברתית, בתרומות כספיות ובתרומות "שוות כסף", במימון וביצוע סדנאות של המרכז לצמיחה פיננסית ובפעילות התנדבותית ענפה של עובדי הבנק ומנהליו.

מתוך מחויבות רבת שנים לחברה ולקהילה הוסיף הבנק לחזונו את המילה 'משפיעה' (Impact Banking) מילה שמייצגת תפיסת עולם שלמה "מחויבים לצמיחה באמצעות בנקאות משפיעה, מתחדשת והוגנת ללקוחותינו".

### פעילות שוטפת

המעורבות החברתית של פועלים בקהילה בשנת 2024 באה לידי ביטוי בהוצאה כספית מצטברת של כ-119 מיליון ש"ח. תקציב פעילות זו נקבע על-פי נוסחה קבועה מראש ביחס לרווח הנקי בשלוש השנים האחרונות. ההחלטה מתקבלת פרטנית לשנה הנתונה ומאושרת במסגרת התקציב הכולל של הבנק. מסך ההוצאה, כ-1.7 מיליון ש"ח נתרמו לעמותות בעלות קשר לצד קשור של הבנק, לאחר שהתרומות אושרו על-ידי ועדת הביקורת של הדירקטוריון.

הוצאה זו כוללת את קרן הסיוע הייעודית 'פועלים לתקומה' שהוקמה בסך 100 מיליון ש"ח ומתמקדת בשיקום הישובים ותושביהם בהיבטי חוסן, חינוך ותעסוקה. בראש הקרן עומדת ועדה ציבורית האחראית על מדיניות הקרן, אישור תכנית הפעולה ותקציב פעילות הקרן. עד כה לאחר מיפוי זיהוי צרכים בוערים בשטח ותוך התייעצות עם נציגים וראשי מועצות, אישרה הוועדה הציבורית תמיכה במספר פרויקטים משמעותיים, ביניהם:

- תכנית רב שלבית "בשביל ההצלחה" - למען פצועי צה"ל וכוחות הביטחון שנפצעו במלחמת חרבות ברזל, יחד עם אגודת הידידים של ארגון נכי צה"ל. תכנית המסייעת במענקים, בשיקום מותאם אישי, בקבלת ייעוץ וליווי לחזרה למסלול תעסוקה באמצעות השמות והכשרות, כולל מלגות לימודים בהיקף של 10 מיליון ש"ח.
- מיזם במכללת ספיר "פועלים לעתיד" במסגרתו כל סטודנט במכללה יעסוק בשיקום העוטף תמורת נקודות זכות כחלק מהכשרה אקדמית.
- הקמת פנימייה חקלאית במועצה אזורית אשכול.
- תכנית הוראה מתקנת ב-12 בתי ספר בנגב המערבי.
- הקמת מרכזי מצוינות לגיל הרך שיפעלו ב-10 ישובים ויכללו ליווי צוות הגן בתהליך הפדגוגי, מתן מענה נפשי לילדי והורי הקהילה והצוות החינוכי ועיצוב הסביבה החינוכית של הגן.
- הקמת 4 מכינות קדם צבאיות בגבים, נירעם, יד מרדכי, סעד וכן הקמת מרחבים בית ספריים לתלמידי א' עד ו' בערים שדרות ואופקים.

## מעטפת הבנק למען הקהילה במלחמת חרבות ברזל

בנוסף, כחלק מתמיכת קבוצת הפועלים במלחמת "חרבות ברזל", הוקצתה קרן חירום ייעודית בסך 10 מיליון ש"ח לסיוע לתושבי הצפון מ"פועלים בקהילה". קרן זו העניקה סיוע במספר פרויקטים מרכזיים:

- פרויקט עבור הוראה מתקנת שהוקצה להקמת 12 מרכזי למידה בקרית שמונה, מועצה אזורית גליל עליון ומועצה אזורית מטה אשר.
  - פרויקט חינוך לילדי כיתות ב'-ג' בבית-ספר של מפוני קריית שמונה בטבריה ובתל-אביב. הסיוע הכרחי ויוצא דופן לאור האתגר שמפוני קריית שמונה מפוזרים ויש צורך להפעיל מוקדים רבים. התמיכה נעשית בשיתוף פעולה עם הארגון החינוכי "ברנקו וייס" שאחראים לתכנון ולהקמת צוותי החינוך הייעודיים.
  - הבנק הקים את קפה אצבע הגליל בראש פינה שהועתק מקרית שמונה ונתן מענה לתושבי הצפון.
  - הבנק תמך בפרויקט לרכזי חירום בעיר בנהריה.
  - הבנק העביר תמיכה עבור ציוד מיגון לישוים בחברה הערבית.
  - פרויקט עבור ליווי והעצמת משפחות בשיתוף עמותת "הבית".
- בנוסף, המשיך הבנק לסייע ביתר שאת לאוכלוסיות בקווי העימות שנפגעו בעקבות המלחמה. חלק מהפרויקטים שהושקו בשנה זו הינם:
- פרויקט "התערבות חיבוקי" של תל"ם בחסות הבנק לילדי אשקלון בדרום וילידי נהריה בצפון שמטרתו לעשות שינוי בחיי ילדים שנחשפו לאירועי טראומה, להפחית מצוקות ולמנוע התפתחות פוסט טראומה.
  - הבנק תמך בנוער מפונה מקרית שמונה והסביבה בעזרת סיוע למחנות קיץ טכנולוגיים: רובופיזיקה בטכניון, לגעת בעתיד, ספקטק. מטרתם חיזוק החוסן האישי (אוורור, שחרור והתרגעות) חיזוק החוסן הרגשי, נפשי ומנטלי לצד רכישת ידע, פיתוח מיומנויות וכלים חדשים בתחומי היזמות, הטכנולוגיה, אנג'לינג והיי-טק. המחנות נערכו במחוזות בחודשי הקיץ יולי-אוגוסט עבור כ-220 בני נוער.
  - מחזקים עסקים בעוטף - הבנק תמך בהקמת "קפה עוטף רעים" המשחזר את בית הקפה של דביר קרפ ז"ל "שוקוליטיר" שנרצח ברעים. בבית הקפה מועסקים תושבי העוטף ומפונים שעברו למשכנם הזמני בתל-אביב.
  - הבנק המשיך את התמיכה ואף הרחיב אותה לאוכלוסיית העסקים בקרית שמונה והסביבה עם עמותת "יוזמה לאומית" ואראל מרגלית סטארטאפ סיטי. זאת, בנוסף לסיוע למחפשי העבודה מהצפון והדרום המפונים מבתיהם, במציאת עבודה דרך מיזם 710 דרום צפון עם חנה רדו.

## פעילות למען החברה והקהילה בשגרה

הבנק החליט להתמקד גם השנה בקידום תעסוקה איכותית להגברת המוביליות החברתית, העצמאות, תחושת המסוגלות ורווחתו של הפרט. זאת באמצעות הכשרה והשמה איכותית של אנשים מהפריפריה החברתית והגאוגרפית, מתן כלים וליווי, תמיכה ביזמות, עסקים קטנים ובהיי-טק, עידוד השכלה גבוהה והעצמת דור העתיד.

להלן פירוט המהלכים המרכזיים:

- 500 סטודנטיות וסטודנטים קיבלו מלגה מקרן המלגות של הבנק "פועלים להצלחה" והשתתפו ב-"Boot Camp" הכנה לקריירה במסגרתו זכו להרצאות של "מנכ"ל גוגל, סדנאות נטוורקינג, מיתוג ועוד. מתוך חתירה להגדלת האימפקט כתנאי לקבלת המלגות הסטודנטים תורמים לקהילה כ-160 שעות בשנה כל אחד בסיוע לילדים במרכזי חינוך לפסגות, באוריינות דיגיטלית לגילי השלישי בחברה הערבית ובהענקת חינוך פיננסי לבני נוער לבני העדה דרוזית.
- קידום יוזמות והיי-טק - הבנק תמך בעמותות מובילות כגון "8200 אימפקט", "קמאטק", JBH, ויוזמה לאומית, שסייעו לכ-1,600 מוטבים.
- 17,000 איש קבלו כלים לתעסוקה במסגרת 48 פרויקטי תעסוקה שקידם הבנק, מתוכם 1,700 מועסקים כיום בשוק העבודה.
- תמיכה בתכניות לשילוב צעירים ואקדמאיים מאוכלוסיות בתת ייצוג בתעסוקה איכותית, בתחומי ההיי-טק ומשרדים ממשלתיים כגון: קו משווה, ITWORKS, מונא וכו'.
- ליווי עסקים - 3,300 עסקים קטנים קיבלו ליווי של עמותות יסמין, יוזמות עתיד, 8200 ועוד בחסות הבנק.
- 8,200 בני נוער השתתפו ביזמות וקיבלו כלים למוביליות חברתית לדור העתיד.

## פועלים בקהילה במהלכים ארציים

- **פרויקט פסח המסורתי** - הבנק קרא לתושבי ישראל לטייל בחג הפסח ולהינות, ללא עלות, במגוון אתרים הפזורים בכל חלקי הארץ. הפרויקט התקיים בצל המלחמה עם המסר 'זאת הארץ שלנו ולא נפסיק לטייל בה!' ואכן, מאות אלפי מבקרים הגיעו בחופשת הפסח לאתרים ולמוזיאונים בכל רחבי הארץ, השתתפו בסיוורים מודרכים ועברו סדנאות ומפגשים אישיים עם עסקי התיירות מהדרום. השנה, בימי מלחמת 'חרבות ברזל', הפרויקט גם הצדיע באהבה לצה"ל וכוחות הביטחון ופתח את שערו בחינם למוזיאונים המובילים של משרד הביטחון.
- **תערוכת האומנות הישראלית השנתית** - מעל 6,000 איש ביקרו ורכשו יצירות בתערוכת האומנות השנתית של הבנק, שהתקיימה זו השנה ה-23. התערוכה הוקדשה השנה לעמותת 'אנוש' המסייעת לאנשים המתמודדים עם מגבלה נפשית ובני משפחותיהם. 600 יצירות אומנות של אומנים ישראליים וביניהם גם אומנים מקרב עובדי הבנק הוצגו בתערוכה שבמסגרתה גויסו ונתרמו 1.2 מיליון ש"ח עבור עמותת 'אנוש'.
- **'אתגר הקניון הגדול'** - פעילות ערכית חווייתית לכל המשפחה בנושא חינוך פיננסי, התקיימה זו השנה השלישית ללא עלות בחג החנוכה. במסגרת הפעילות ב-10 קניונים מרכזיים ברחבי הארץ הוקמו מתחמים המזמינים את הקהל הרחב לעבור מסלול חווייתי ולהשלים קנייה חסכונית ונבונה. על מנת לשלב בפעילות גם משפחות מפונים העמדנו ניידת שתגיע לטבריה להעברת הפעילות. מעל 60 אלף איש השתתפו בפעילות במהלך שבוע החג.
- **"מיס פיקס דה יוניברס"** - מיס פיקס למען הקהילה - מהלך משותף של המרכז לבנקאות חברתית ומיס פיקס דה יוניברס של שדולת הנשים, זו השנה השלישית ברציפות, אשר נועד לעודד יזמות חברתית של נשים. השנה המיזם פנה לכלל הנשים שפעלו ופעולות למען אוכלוסיות שנפגעו במישורין או עקיפין מאירועי השבעה באוקטובר והמלחמה. הגישו מועמדות כ-250 נשים ומתוכן נבחרו 10 מיזמים שקיבלו תמיכה כספית, ליווי וסרט תדמית לטובת הפרויקט.
- **bit חברתי** - בשנת 2024 הבנק היה שותף למהלכי התרמה ארציים, במסגרתם שימשה אפליקציית bit ערוץ מרכזי להעברת תרומות. במהלך שנת 2024 גויסו באמצעות האפליקציה עשרות מיליוני ש"ח למען מטה משפחת החטופים, ארוחות חג לנזקקים, ילדים ואנשים עם מוגבלות ועוד.

## צמיחה פיננסית

- כחלק ממחויבות ארוכת השנים של הבנק לקידום החברה וצמיחת המשק בישראל, ולפעול לצמצום הפערים ואי השוויון, הבנק השיק בשנת 2018 את 'המרכז לצמיחה פיננסית'. המרכז מהווה בית ללימוד ולרכישת כלים להתנהלות פיננסית נכונה, ושירותיו מוצעים לציבור הרחב, ללא עלות. המרכז פועל באמצעות אתר אינטרנט הכולל כלי למידה דיגיטליים מתקדמים, הרצאות של מיטב המרצים, למידה אינטראקטיבית בדרך של משחקים לכל המשפחה. תוכני הלימוד של המרכז מפותחים בליווי אקדמי של פרופ' צבי אקשטיין, המכהן כדיקאן ביה"ס לכלכלה באוניברסיטת רייכמן. התכנים גובשו בהסתמך על מחקרים וסקרי עמדות של הציבור בנושאים כלכליים, ובהתאם לצומתי חיים בעלי משמעות פיננסית, כדוגמת הרחבת המשפחה, נטילת משכנתה, שינוי קריירה, פרישה ועוד. פעילות המרכז מושתתת על שיתופי פעולה עם גורמים מקצועיים מגוונים מתוך הבנק ומחוצה לו.
- לאחר 6 שנות פעילות רצופות, שנת 2024 היוותה שנת תנופה ופיתוח מואץ בפעילות המרכז. בין הפעילויות המרכזיות:
- הנגשת הרצאות ותוכן מותאמים לצמיחת העסק לפורום העצמאיים והפרי-לנסרים מבית ההסתדרות, המאגד למעלה מ-500 אלף עצמאיים ובעלי עסקים בישראל.
  - השקת ה-WIZARD BUSINESS מנגנון חדשני שמאפשר קבלת מעטפת כלים מותאמת לצרכי העסק בהתאם לסוג העסק, לוותק, למספר עובדים ועוד.
  - פעילות להעלאת המודעות להונאות דיגיטליות - יחד עם בנק ישראל, איגוד הבנקים והמערכת הבנקאית התקיימו 3 הרצאות אינטרנטיות (זובינר) בעברית, בערבית וברוסית. סך-הכל השתתפו בפעילות כ-1,000 איש.
  - השקת קורס מקצועי לאוריינות פיננסית במכללת ספיר שמקנה נקודת זכות לסטודנטים המשתתפים.
- השנה, מעל למיליון איש נהנו והשתתפו בפעילויות המרכז - כמיליון איש עשו שימוש בתכנים לימודיים באתר, מעל 90 אלף איש האזינו לפודקאסט "עם היד על השקל", כ-19 אלף איש השתתפו בהרצאות ומעל 1,000 עסקים ומשקי בית קיבלו ליווי פיננסי אישי.
- צמיחה פיננסית בחברה הערבית: המרכז פועל באופן שוטף בחברה הערבית עם כנסים והרצאות לבעלי עסקים ולקוחות פרטיים בשפה הערבית במגוון נושאים פיננסיים לרבות תמיכה וסיוע בתקופת המשבר בהרצאות ייעודיות ומותאמות לשמירה על חוסן כלכלי, התנהלות עסקית בזמן מלחמה ועוד.

## התנדבות

מעל 5,000 מתנדבות ומתנדבים לקחו חלק בשנת 2024 בפעילויות למען הקהילה שהסתכמו ב-69,000 שעות. עובדים תרמו בפרויקט "מתן" 526 אלפי ש"ח. על כך הוסיף הבנק תרומה בסך 500 אלפי ש"ח לאותן מטרות ועמותות.

## נגישות וגיוון

כחלק מתפישת השירות בבנק והאחריות החברתית, רואה הבנק בנגישות לאנשים עם מוגבלות נושא מהותי וחובה עסקית - במסגרת תפיסת השירות כאמור, הונגשו כלל שירותי הבנק לאנשים עם מוגבלות ונושא הנגישות נלקח בחשבון בעת פיתוח מוצרים ותהליכים חדשים ובהתאמת פתרונות ייחודיים ללקוחות הבנק.

כבנק מגוון ללקוחות מגוונים, הבנק גאה להעסיק כ-1,000 עובדים הנמנים על קבוצות גיוון.





## 7.1 דוח רווח והפסד ומאזן - מידע רב תקופתי

טבלה 7-1: דוח רווח והפסד מאוחד לשנים 2020-2024 - מידע רב תקופתי

לשנה שהסתיימה ביום 31 בדצמבר					
2020	2021	2022	2023	2024	
במיליוני ש"ח					
10,260	11,684	19,220	32,971	<b>35,495</b>	הכנסות ריבית
(1,463)	(1,917)	(5,753)	(16,886)	<b>(18,545)</b>	הוצאות ריבית
8,797	9,767	13,467	16,085	<b>16,950</b>	הכנסות ריבית, נטו
1,943	(1,220)	(34)	1,879	<b>693</b>	הוצאות (הכנסות) בגין הפסדי אשראי
6,854	10,987	13,501	14,206	<b>16,257</b>	הכנסות ריבית, נטו לאחר הוצאות בגין הפסדי אשראי
					<b>הכנסות שאינן מריבית</b>
1,088	1,081	581	1,267	<b>959</b>	הכנסות מימון שאינן מריבית
3,155	3,355	3,705	3,892	<b>3,980</b>	עמלות
136	189	167	138	<b>71</b>	הכנסות אחרות
4,379	4,625	4,453	5,297	<b>5,010</b>	סך-כל ההכנסות שאינן מריבית
					<b>הוצאות תפעוליות ואחרות</b>
3,912	4,409	4,470	4,577	<b>4,486</b>	משכורות והוצאות נלוות*
1,331	1,287	1,391	1,477	<b>1,445</b>	אחזקה ופחת בניינים וציוד*
2,258	2,107	2,111	2,177	<b>3,076</b>	הוצאות אחרות*
7,501	7,803	7,972	8,231	<b>9,007</b>	סך-כל ההוצאות התפעוליות והאחרות
3,732	7,809	9,982	11,272	<b>12,260</b>	רווח מפעילות נמשכת לפני מסים
1,590	2,958	3,548	3,930	<b>4,559</b>	הפרשה למסים על הרווח מפעילות נמשכת
2,142	4,851	6,434	7,342	<b>7,701</b>	רווח מפעילות נמשכת לאחר מסים
10	49	99	18	<b>(66)</b>	חלקו של הבנק ברווחים של חברות כלולות לאחר מסים
2,152	4,900	6,533	7,360	<b>7,635</b>	רווח נקי מפעילות נמשכת
(109)	-	-	-	-	רווח (הפסד) נקי מפעילות מופסקת

\* סווג מחדש.

# ממשל תאגידי, פרטים נוספים ונספחים

ליום 31 בדצמבר 2024

טבלה 7-1: דוח רווח והפסד מאוחד לשנים 2020-2024 - מידע רב תקופתי (המשך)

לשנה שהסתיימה ביום 31 בדצמבר					
2020	2021	2022	2023	2024	
במיליוני ש"ח					
<b>רווח נקי</b>					
2,043	4,900	6,533	7,360	<b>7,635</b>	לפני ייחוס לבעלי זכויות שאינן מקנות שליטה
13	14	(1)	-	-	הפסד (רווח) המיוחס לבעלי זכויות שאינן מקנות שליטה
2,056	4,914	6,532	7,360	<b>7,635</b>	המיוחס לבעלי מניות הבנק
<b>רווח למניה רגילה בשקלים חדשים</b>					
<b>רווח בסיסי</b>					
1.54	3.68	4.89	5.50	<b>5.72</b>	רווח נקי המיוחס לבעלי מניות הבנק
1.62	3.68	4.89	5.50	<b>5.72</b>	רווח נקי המיוחס לבעלי מניות הבנק מפעילות נמשכת
(0.08)	-	-	-	-	רווח (הפסד) נקי המיוחס לבעלי מניות הבנק מפעילות מופסקת
<b>רווח מדולל</b>					
1.54	3.68	4.89	5.50	<b>5.72</b>	רווח נקי המיוחס לבעלי מניות הבנק
1.62	3.68	4.89	5.50	<b>5.72</b>	רווח נקי המיוחס לבעלי מניות הבנק מפעילות נמשכת
(0.08)	-	-	-	-	רווח (הפסד) נקי המיוחס לבעלי מניות הבנק מפעילות מופסקת

# ממשל תאגידי, פרטים נוספים ונספחים

ליום 31 בדצמבר 2024

טבלה 2-7: מאזן מאוחד לשנים 2020-2024 - מידע רב תקופתי

ליום 31 בדצמבר					
2020	2021	2022	2023	2024	
במיליוני ש"ח					
<b>נכסים</b>					
138,711	189,283	133,424	107,730	<b>117,053</b>	מזומנים ופיקדונות בבנקים
71,885	71,105	107,400	127,122	<b>121,838</b>	ניירות-ערך
368	1,253	898	4,723	<b>2,227</b>	ניירות-ערך שנשאלו או נרכשו במסגרת הסכמי מכר חוזר
307,973	357,729	394,262	414,375	<b>450,303</b>	אשראי לציבור
(6,145)	(5,106)	(5,535)	(6,994)	<b>(6,820)</b>	הפרשה להפסדי אשראי
301,828	352,623	388,727	407,381	<b>443,483</b>	אשראי לציבור, נטו
2,193	1,969	2,157	3,175	<b>1,870</b>	אשראי לממשלות
556	853	1,198	1,527	<b>1,460</b>	השקעות בחברות כלולות
3,319	3,555	3,522	3,672	<b>3,883</b>	בניינים וציוד
14,890	12,984	21,832	25,229	<b>22,149</b>	נכסים בגין מכשירים נגזרים
5,852	5,156	6,195	5,971	<b>6,881</b>	נכסים אחרים
539,602	638,781	665,353	686,530	<b>720,844</b>	סך-כל הנכסים
<b>התחייבויות והון</b>					
435,217	525,072	532,588	554,595	<b>574,285</b>	פיקדונות הציבור
6,591	11,601	8,696	9,085	<b>10,837</b>	פיקדונות מבנקים
761	752	3,262	2,436	<b>932</b>	פיקדונות הממשלה
6	3,426	13,877	6,279	<b>18,201</b>	ניירות-ערך שהושאלו או נמכרו במסגרת הסכמי רכש חוזר
23,490	25,582	26,866	21,800	<b>20,190</b>	אגרות-חוב וכתבי התחייבות נדחים
16,804	14,350	19,043	24,240	<b>20,915</b>	התחייבויות בגין מכשירים נגזרים
16,834	15,251	14,518	15,665	<b>17,334</b>	התחייבויות אחרות
499,703	596,034	618,850	634,100	<b>662,694</b>	סך-כל ההתחייבויות
39,873	42,735	46,502	52,430	<b>58,150</b>	הון המיוחס לבעלי המניות של הבנק
26	12	1	-	-	זכויות שאינן מקנות שליטה
39,899	42,747	46,503	52,430	<b>58,150</b>	סך-כל ההון
539,602	638,781	665,353	686,530	<b>720,844</b>	סך-כל ההתחייבויות וההון

**7.2. דוח רווח והפסד ומאזן - מידע רב רבעוני**

טבלה 7-3: דוח רווח והפסד מאוחד לרבעון בשנים 2023-2024 - מידע רב-רבעוני

בשנת 2023				בשנת 2024				
רבעון 1	רבעון 2	רבעון 3	רבעון 4	רבעון 1	רבעון 2	רבעון 3	רבעון 4	
במיליוני ש"ח								
7,522	8,622	8,502	8,325	<b>8,091</b>	<b>9,110</b>	<b>9,608</b>	<b>8,686</b>	הכנסות ריבית
(3,485)	(4,327)	(4,496)	(4,578)	<b>(4,277)</b>	<b>(4,726)</b>	<b>(5,031)</b>	<b>(4,511)</b>	הוצאות ריבית
4,037	4,295	4,006	3,747	<b>3,814</b>	<b>4,384</b>	<b>4,577</b>	<b>4,175</b>	הכנסות ריבית, נטו
185	579	662	453	<b>(14)</b>	<b>(49)</b>	<b>406</b>	<b>350</b>	הוצאות (הכנסות) בגין הפסדי אשראי
3,852	3,716	3,344	3,294	<b>3,828</b>	<b>4,433</b>	<b>4,171</b>	<b>3,825</b>	הכנסות ריבית, נטו לאחר הוצאות בגין הפסדי אשראי
								<b>הכנסות שאינן מריבית</b>
								הכנסות (הוצאות) מימון שאינן מריבית
340	414	203	310	<b>272</b>	<b>322</b>	<b>42</b>	<b>323</b>	
968	961	1,038	925	<b>970</b>	<b>1,021</b>	<b>992</b>	<b>997</b>	עמלות
14	55	51	18	<b>34</b>	<b>5</b>	<b>16</b>	<b>16</b>	הכנסות אחרות
1,322	1,430	1,292	1,253	<b>1,276</b>	<b>1,348</b>	<b>1,050</b>	<b>1,336</b>	סך-כל ההכנסות שאינן מריבית
								<b>הוצאות תפעוליות ואחרות</b>
1,269	1,192	1,158	958	<b>1,122</b>	<b>1,151</b>	<b>1,060</b>	<b>1,153</b>	משכורות והוצאות נלוות*
344	430	339	364	<b>378</b>	<b>349</b>	<b>362</b>	<b>356</b>	אחזקה ופחת בניינים וציוד*
481	559	562	575	<b>533</b>	<b>606</b>	<b>640</b>	<b>1,297</b>	הוצאות אחרות*
								סך-כל ההוצאות התפעוליות והאחרות
2,094	2,181	2,059	1,897	<b>2,033</b>	<b>2,106</b>	<b>2,062</b>	<b>2,806</b>	
3,080	2,965	2,577	2,650	<b>3,071</b>	<b>3,675</b>	<b>3,159</b>	<b>2,355</b>	רווח לפני מסים
1,089	1,056	917	868	<b>1,157</b>	<b>1,402</b>	<b>1,196</b>	<b>804</b>	הפרשה למסים על הרווח
1,991	1,909	1,660	1,782	<b>1,914</b>	<b>2,273</b>	<b>1,963</b>	<b>1,551</b>	רווח לאחר מסים
								חלקו של הבנק ברווחים (הפסדים) של חברות כלולות לאחר מסים
17	13	9	(21)	<b>24</b>	<b>(35)</b>	<b>(58)</b>	<b>3</b>	
								<b>רווח (הפסד) נקי</b>
								לפני ייחוס לבעלי זכויות שאינן מקנות שליטה
2,008	1,922	1,669	1,761	<b>1,938</b>	<b>2,238</b>	<b>1,905</b>	<b>1,554</b>	
								הפסד (רווח) המיוחס לבעלי זכויות שאינן מקנות שליטה
-	-	-	-	-	-	-	-	
2,008	1,922	1,669	1,761	<b>1,938</b>	<b>2,238</b>	<b>1,905</b>	<b>1,554</b>	המיוחס לבעלי מניות הבנק
								<b>רווח למניה רגילה</b>
								<b>בשקלים חדשים</b>
								<b>רווח (הפסד) בסיסי</b>
								רווח נקי המיוחס לבעלי מניות הבנק
1.50	1.44	1.25	1.32	<b>1.45</b>	<b>1.67</b>	<b>1.43</b>	<b>1.16</b>	
								<b>רווח (הפסד) מדולל</b>
								רווח נקי המיוחס לבעלי מניות הבנק
1.50	1.44	1.25	1.32	<b>1.45</b>	<b>1.67</b>	<b>1.43</b>	<b>1.16</b>	

\* סווג מחדש.

# ממשל תאגידי, פרטים נוספים ונספחים

ליום 31 בדצמבר 2024

טבלה 4-7: מאזן מאוחד לסוף כל רבעון בשנים 2023-2024 - מידע רב-רבעוני

בשנת 2024				
רבעון 1	רבעון 2	רבעון 3	רבעון 4	
במיליוני ש"ח				
<b>נכסים</b>				
97,901	107,821	115,842	117,053	מזומנים ופיקדונות בבנקים
119,486	123,948	124,400	121,838	ניירות-ערך
2,410	1,143	6,497	2,227	ניירות-ערך שנשאלו או נרכשו במסגרת הסכמי מכר חוזר
418,188	423,079	437,314	450,303	אשראי לציבור
(6,902)	(6,782)	(6,919)	(6,820)	הפרשה להפסדי אשראי
411,286	416,297	430,395	443,483	אשראי לציבור, נטו
2,679	2,497	2,797	1,870	אשראי לממשלות
1,556	1,496	1,524	1,460	השקעות בחברות כלולות
3,656	3,708	3,757	3,883	בניינים וציוד
20,913	22,348	22,182	22,149	נכסים בגין מכשירים נגזרים
6,006	5,882	6,273	6,881	נכסים אחרים
665,893	685,140	713,667	720,844	סך-כל הנכסים
<b>התחייבויות והון</b>				
539,902	552,612	569,938	574,285	פיקדונות הציבור
13,011	11,371	10,839	10,837	פיקדונות מבנקים
2,442	3,012	2,719	932	פיקדונות הממשלה
1,436	8,318	14,947	18,201	ניירות-ערך שהושאלו או נמכרו במסגרת הסכמי רכש חוזר
20,775	19,535	20,823	20,190	אגרות-חוב וכתבי התחייבות נדחים
19,505	20,324	21,480	20,915	התחייבויות בגין מכשירים נגזרים
14,774	14,462	15,765	17,334	התחייבויות אחרות
611,845	629,634	656,511	662,694	סך-כל ההתחייבויות
54,048	55,506	57,156	58,150	הון המיוחס לבעלי המניות של הבנק
-	-	-	-	זכויות שאינן מקנות שליטה
54,048	55,506	57,156	58,150	סך-כל ההון
665,893	685,140	713,667	720,844	סך-כל ההתחייבויות והון

# ממשל תאגידי, פרטים נוספים ונספחים

ליום 31 בדצמבר 2024

טבלה 4-7: מאזן מאוחד לסוף כל רבעון בשנים 2023-2024 - מידע רב-רבעוני (המשך)

בשנת 2023				
רבעון 1	רבעון 2	רבעון 3	רבעון 4	
במיליוני ש"ח				
				<b>נכסים</b>
95,918	97,082	92,131	107,730	מזומנים ופיקדונות בבנקים
137,338	132,301	136,810	127,122	ניירות-ערך
2,017	1,071	886	4,723	ניירות-ערך שנשאלו או נרכשו במסגרת הסכמי מכר חוזר
400,007	406,223	411,061	414,375	אשראי לציבור
(5,608)	(6,087)	(6,690)	(6,994)	הפרשה להפסדי אשראי
394,399	400,136	404,371	407,381	אשראי לציבור, נטו
2,599	3,053	3,370	3,175	אשראי לממשלות
1,245	1,266	1,270	1,527	השקעות בחברות כלולות
3,532	3,462	3,474	3,672	בנינים וציוד
23,705	24,849	27,963	25,229	נכסים בגין מכשירים נגזרים
5,912	5,564	5,713	5,971	נכסים אחרים
666,665	668,784	675,988	686,530	סך-כל הנכסים
				<b>התחייבויות והון</b>
528,897	529,703	532,756	554,595	פיקדונות הציבור
9,284	10,793	8,953	9,085	פיקדונות מבנקים
2,734	2,861	2,932	2,436	פיקדונות הממשלה
15,009	13,400	16,924	6,279	ניירות-ערך שהושאלו או נמכרו במסגרת הסכמי רכש חוזר
26,417	24,804	23,810	21,800	אגרות-חוב וכתבי התחייבות נדחים
21,045	21,944	24,706	24,240	התחייבויות בגין מכשירים נגזרים
15,163	15,936	15,655	15,665	התחייבויות אחרות
618,549	619,441	625,736	634,100	סך-כל ההתחייבויות
48,115	49,342	50,252	52,430	הון המיוחס לבעלי המניות של הבנק
1	1	-	-	זכויות שאינן מקנות שליטה
48,116	49,343	50,252	52,430	סך-כל ההון
666,665	668,784	675,988	686,530	סך-כל ההתחייבויות והון

# ממשל תאגידי, פרטים נוספים ונספחים

ליום 31 בדצמבר 2024

## 7.3. שיעורי הכנסות והוצאות ריבית

טבלה 5-7: שיעורי הכנסות והוצאות ריבית של הבנק והחברות המאוחדות שלו וניתוח השינויים בהכנסות והוצאות ריבית<sup>(1)</sup>

לשנה שהסתיימה ביום 31 בדצמבר								
2022			2023			2024		
שיעור הכנסה	הכנסות ריבית	יתרה ממוצעת <sup>(2)</sup> במיליוני ש"ח	שיעור הכנסה	הכנסות ריבית	יתרה ממוצעת <sup>(2)</sup> במיליוני ש"ח	שיעור הכנסה	הכנסות ריבית	יתרה ממוצעת <sup>(2)</sup> במיליוני ש"ח
%			%			%		
<b>א. יתרות ממוצעות ושיעורי ריבית</b>								
<b>נכסים נושאי ריבית</b>								
אשראי לציבור <sup>(3)</sup> :								
4.43%	15,293	345,441	6.24%	23,052	369,673	6.26%	24,353	389,301
5.24%	909	17,358	8.13%	1,657	20,393	8.57%	2,102	24,521
4.47%	16,202 <sup>(4)</sup>	362,799	6.33%	24,709 <sup>(4)</sup>	390,066	6.39%	26,455 <sup>(4)</sup>	413,822
אשראי לממשלות:								
4.66%	91	1,952	5.49%	153	2,787	5.42%	144	2,657
-	-	-	-	-	-	-	-	-
4.66%	91	1,952	5.49%	153	2,787	5.42%	144	2,657
פיקדונות בבנקים:								
1.99%	97	4,871	4.02%	286	7,116	5.17%	402	7,774
1.23%	2	163	1.35%	3	223	0.00%	-	147
1.97%	99	5,034	3.94%	289	7,339	5.08%	402	7,921
פיקדונות בבנקים מרכזיים:								
1.10%	1,319	119,933	4.45%	2,790	62,751	4.50%	3,243	72,131
1.57%	146	9,299	4.91%	393	8,000	5.01%	272	5,431
1.13%	1,465	129,232	4.50%	3,183	70,751	4.53%	3,515	77,562
ניירות-ערך שנשאלו או נרכשו במסגרת הסכמי מכר חוזר:								
1.22%	16	1,313	4.59%	82	1,787	4.78%	173	3,619
-	-	-	-	-	-	-	-	-
1.22%	16	1,313	4.59%	82	1,787	4.78%	173	3,619

- (1) הנתונים ניתנים לאחר השפעת מכשירים נגזרים מגדרים.
- (2) על בסיס יתרות פתיחה חודשיות (במגזר מטבע-ישראלי לא-צמוד על בסיס יתרות יומיות).
- (3) לפני ניכוי היתרה המאזנית הממוצעת של הפרשות להפסדי אשראי, לרבות חובות שאינם צוברים הכנסות ריבית.
- (4) עמלות בסך של 432 מיליוני ש"ח נכללו בהכנסות ריבית לשנה שהסתיימה ביום 31 בדצמבר 2024 (31 בדצמבר 2023: 421 מיליוני ש"ח).

# ממשל תאגידי, פרטים נוספים ונספחים

ליום 31 בדצמבר 2024

טבלה 5-7: שיעורי הכנסות והוצאות ריבית של הבנק והחברות המאוחדות שלו וניתוח השינויים בהכנסות והוצאות ריבית<sup>(1)</sup> (המשך)

לשנה שהסתיימה ביום 31 בדצמבר									
2022			2023			2024			
שיעור הכנסה	הכנסות ריבית	יתרה ממוצעת <sup>(2)</sup>	שיעור הכנסה	הכנסות ריבית	יתרה ממוצעת <sup>(2)</sup>	שיעור הכנסה	הכנסות ריבית	יתרה ממוצעת <sup>(2)</sup>	
%	במיליוני ש"ח		%	במיליוני ש"ח		%	במיליוני ש"ח		
<b>א. יתרות ממוצעות ושיעורי ריבית (המשך)</b>									
<b>נכסים נושאי ריבית (המשך)</b>									
אגרות-חוב מוחזקות לפדיון וזמינות למכירה <sup>(3)</sup> :									
1.56%	1,072	68,901	3.24%	3,520	108,526	<b>3.86%</b>	<b>3,783</b>	<b>97,951</b>	בישראל
2.12%	77	3,635	5.13%	208	4,052	<b>6.12%</b>	<b>248</b>	<b>4,051</b>	מחוץ לישראל
1.58%	1,149	72,536	3.31%	3,728	112,578	<b>3.95%</b>	<b>4,031</b>	<b>102,002</b>	סך-הכל
אגרות-חוב למסחר <sup>(3)</sup> :									
2.43%	198	8,164	4.52%	826	18,271	<b>4.29%</b>	<b>775</b>	<b>18,076</b>	בישראל
-	-	1	-	-	-	-	-	-	מחוץ לישראל
2.42%	198	8,165	4.52%	826	18,271	<b>4.29%</b>	<b>775</b>	<b>18,076</b>	סך-הכל
נכסים אחרים:									
-	-	571	0.12%	1	840	<b>0.00%</b>	-	<b>878</b>	בישראל
-	-	-	-	-	-	-	-	-	מחוץ לישראל
-	-	571	0.12%	1	840	<b>0.00%</b>	-	<b>878</b>	סך-הכל
3.30%	19,220	581,602	5.45%	32,971	604,419	<b>5.67%</b>	<b>35,495</b>	<b>626,537</b>	סך-כל הנכסים נושאי ריבית
חייבים בגין כרטיסי אשראי שאינם נושאים ריבית									
-	-	7,374	-	-	7,649	-	-	<b>6,324</b>	
נכסים אחרים שאינם נושאים ריבית <sup>(4)</sup>									
-	-	56,166	-	-	61,605	-	-	<b>57,136</b>	
-	-	645,142	-	-	673,673	-	-	<b>689,997</b>	סך-כל הנכסים
סך הנכסים נושאי ריבית המיוחסים לפעילויות מחוץ לישראל									
3.72%	1,134	30,456	6.92%	2,261	32,668	<b>7.68%</b>	<b>2,622</b>	<b>34,150</b>	

- (1) הנתונים ניתנים לאחר השפעת מכשירים נגזרים מגדרים.
- (2) על בסיס יתרות פתיחה חודשיות (במגזר מטבע-ישראלי לא-צמוד על בסיס יתרות יומיות).
- (3) מהיתרה הממוצעת של אגרות-חוב זמינות למכירה ושל אגרות-חוב למסחר נוכחה (נוספה) היתרה הממוצעת של רווחים (הפסדים) שטרם מומשו מהתאמה לשווי הוגן של אגרות-חוב למסחר וכן של רווחים (הפסדים) בגין אגרות-חוב זמינות למכירה, הכלולים בהון במסגרת רווח כולל אחר מצטבר לשנה שהסתיימה ביום 31 בדצמבר 2024 בסך של (1,106) מיליוני ש"ח (31 בדצמבר 2023: (2,337) מיליוני ש"ח, בשנת 2022: (1,641) מיליוני ש"ח).
- (4) לרבות מכשירים נגזרים, נכסים אחרים שאינם נושאים ריבית ובניכוי הפרשה להפסדי אשראי.



# ממשל תאגידי, פרטים נוספים ונספחים

ליום 31 בדצמבר 2024

טבלה 5-7: שיעורי הכנסות והוצאות ריבית של הבנק והחברות המאוחדות שלו וניתוח השינויים בהכנסות ובהוצאות ריבית<sup>(1)</sup> (המשך)

לשנה שהסתיימה ביום 31 בדצמבר									
2022			2023			2024			
שיעור הוצאה	הוצאות ריבית	יתרה ממוצעת <sup>(2)</sup>	שיעור הוצאה	הוצאות ריבית	יתרה ממוצעת <sup>(2)</sup>	שיעור הוצאה	הוצאות ריבית	יתרה ממוצעת <sup>(2)</sup>	
%	במיליוני ש"ח		%	במיליוני ש"ח		%	במיליוני ש"ח		
<b>א. יתרות ממוצעות ושיעורי ריבית (המשך)</b>									
<b>התחייבויות נושאות ריבית</b>									
פיקדונות הציבור:									
1.34%	3,716	276,320	3.94%	13,562	343,979	<b>4.05%</b>	<b>15,140</b>	<b>374,201</b>	בישראל
0.84%	1,151	136,790	3.60%	4,524	125,520	<b>3.49%</b>	<b>4,607</b>	<b>132,146</b>	לפי דרישה
1.84%	2,565	139,530	4.14%	9,038	218,459	<b>4.35%</b>	<b>10,533</b>	<b>242,055</b>	לזמן קצוב
1.54%	309	20,003	4.71%	1,186	25,188	<b>5.11%</b>	<b>1,534</b>	<b>30,028</b>	מחוץ לישראל
1.34%	92	6,872	4.54%	327	7,210	<b>4.69%</b>	<b>394</b>	<b>8,401</b>	לפי דרישה
1.65%	217	13,131	4.78%	859	17,978	<b>5.27%</b>	<b>1,140</b>	<b>21,627</b>	לזמן קצוב
1.36%	4,025	296,323	3.99%	14,748	369,167	<b>4.12%</b>	<b>16,674</b>	<b>404,229</b>	סך-הכל
פיקדונות הממשלה:									
2.89%	23	796	5.72%	150	2,624	<b>4.78%</b>	<b>126</b>	<b>2,636</b>	בישראל
-	-	-	-	-	-	-	-	-	מחוץ לישראל
2.89%	23	796	5.72%	150	2,624	<b>4.78%</b>	<b>126</b>	<b>2,636</b>	סך-הכל
פיקדונות מבנקים מרכזיים:									
-	-	4,166	(0.02%)	(1)	4,146	<b>1.24%</b>	<b>59</b>	<b>4,756</b>	בישראל
-	-	-	-	-	-	-	-	-	מחוץ לישראל
-	-	4,166	(0.02%)	(1)	4,146	<b>1.24%</b>	<b>59</b>	<b>4,756</b>	סך-הכל
פיקדונות מבנקים:									
0.39%	21	5,415	4.00%	219	5,478	<b>4.07%</b>	<b>226</b>	<b>5,558</b>	בישראל
0.96%	1	104	0.00%	-	23	<b>0.00%</b>	<b>-</b>	<b>9</b>	מחוץ לישראל
0.40%	22	5,519	3.98%	219	5,501	<b>4.06%</b>	<b>226</b>	<b>5,567</b>	סך-הכל
ניירות-ערך שהושאלו או נמכרו במסגרת הסכמי רכש חוזר:									
2.50%	187	7,488	5.21%	761	14,603	<b>5.93%</b>	<b>574</b>	<b>9,685</b>	בישראל
-	-	1	-	-	-	-	-	-	מחוץ לישראל
2.50%	187	7,489	5.21%	761	14,603	<b>5.93%</b>	<b>574</b>	<b>9,685</b>	סך-הכל

(1) הנתונים ניתנים לאחר השפעת מכשירים נגזרים מגדרים.  
 (2) על בסיס יתרות פתיחה חודשיות (במגזר מטבע-ישראלי לא-צמוד על בסיס יתרות יומיות).

# ממשל תאגידי, פרטים נוספים ונספחים

ליום 31 בדצמבר 2024

טבלה 5-7: שיעורי הכנסות והוצאות ריבית של הבנק והחברות המאוחדות שלו וניתוח השינויים בהכנסות והוצאות ריבית<sup>(1)</sup> (המשך)

לשנה שהסתיימה ביום 31 בדצמבר								
2022			2023			2024		
שיעור הוצאה	הוצאות ריבית	יתרה ממוצעת <sup>(2)</sup>	שיעור הוצאה	הוצאות ריבית	יתרה ממוצעת <sup>(2)</sup>	שיעור הוצאה	הוצאות ריבית	יתרה ממוצעת <sup>(2)</sup>
%	במיליוני ש"ח		%	במיליוני ש"ח		%	במיליוני ש"ח	
<b>א. יתרות ממוצעות ושיעורי ריבית (המשך)</b>								
<b>התחייבויות נושאות ריבית (המשך)</b>								
אגרות-חוב:								
5.54%	1,483	26,765	3.90%	980	25,098	<b>4.05%</b>	<b>837</b>	<b>20,647</b>
-	-	-	-	-	-	-	-	-
5.54%	1,483	26,765	3.90%	980	25,098	<b>4.05%</b>	<b>837</b>	<b>20,647</b>
סך-הכל								
התחייבויות אחרות:								
4.36%	13	298	3.00%	29	966	<b>4.43%</b>	<b>49</b>	<b>1,106</b>
-	-	-	-	-	-	-	-	-
4.36%	13	298	3.00%	29	966	<b>4.43%</b>	<b>49</b>	<b>1,106</b>
סך-הכל								
סך-כל ההתחייבויות נושאות ריבית								
1.69%	5,753	341,356	4.00%	16,886	422,105	<b>4.13%</b>	<b>18,545</b>	<b>448,626</b>
פיקדונות הציבור שאינם נושאים ריבית								
-	-	225,676	-	-	160,303	-	-	<b>148,730</b>
זכאים בגין כרטיסי אשראי שאינם נושאים ריבית								
-	-	4,636	-	-	4,764	-	-	<b>3,214</b>
התחייבויות אחרות שאינן נושאות ריבית <sup>(3)</sup>								
-	-	27,557	-	-	35,167	-	-	<b>33,011</b>
סך-כל ההתחייבויות								
-	-	599,225	-	-	622,339	-	-	<b>633,581</b>
סך-כל האמצעים ההוניים								
-	-	45,917	-	-	51,334	-	-	<b>56,416</b>
סך-כל ההתחייבויות והאמצעים ההוניים								
-	-	645,142	-	-	673,673	-	-	<b>689,997</b>
פער הריבית								
1.61%	-	-	1.45%	-	-	<b>1.54%</b>	-	-
תשואה נטו על נכסים נושאי ריבית <sup>(4)</sup>								
2.29%	12,643	551,146	2.63%	15,010	571,751	<b>2.68%</b>	<b>15,862</b>	<b>592,387</b>
בישראל								
2.71%	824	30,456	3.29%	1,075	32,668	<b>3.19%</b>	<b>1,088</b>	<b>34,150</b>
מחוץ לישראל								
2.32%	13,467	581,602	2.66%	16,085	604,419	<b>2.71%</b>	<b>16,950</b>	<b>626,537</b>
סך-הכל								
סך ההתחייבויות נושאות ריבית המיוחסות לפעילויות מחוץ לישראל								
1.54%	310	20,108	4.70%	1,186	25,211	<b>5.11%</b>	<b>1,534</b>	<b>30,037</b>

(1) הנתונים ניתנים לאחר השפעת מכשירים נגזרים מגדרים.

(2) על בסיס יתרות פתיחה חודשיות (במגזר מטבע-ישראלי לא-צמוד על בסיס יתרות יומיות).

(3) לרבות מכשירים נגזרים.

(4) תשואה נטו - הכנסות ריבית נטו לחלק לסך הנכסים נושאי הריבית.

# ממשל תאגידי, פרטים נוספים ונספחים

ליום 31 בדצמבר 2024

טבלה 5-7: שיעורי הכנסות והוצאות ריבית של הבנק והחברות המאוחדות שלו וניתוח השינויים בהכנסות ובהוצאות ריבית<sup>(1)</sup> (המשך)

לשנה שהסתיימה ביום 31 בדצמבר								
2022			2023			2024		
שיעור הכנסה/הוצאה	הכנסות (הוצאות) ריבית	יתרה ממוצעת <sup>(2)</sup>	שיעור הכנסה/הוצאה	הכנסות (הוצאות) ריבית	יתרה ממוצעת <sup>(2)</sup>	שיעור הכנסה/הוצאה	הכנסות (הוצאות) ריבית	יתרה ממוצעת <sup>(2)</sup>
%	במיליוני ש"ח		%	במיליוני ש"ח		%	במיליוני ש"ח	
<b>ב. יתרות ממוצעות ושיעורי ריבית - מידע נוסף על נכסים והתחייבויות נושאי ריבית המיוחסים לפעילות בישראל</b>								
<b>מטבע ישראלי לא-צמוד</b>								
2.86%	12,380	432,954	5.53%	23,958	433,464	<b>5.61%</b>	<b>25,150</b>	<b>448,288</b>
								סך נכסים נושאי ריבית
								סך התחייבויות נושאות ריבית
(0.98%)	(2,211)	226,301	(3.52%)	(9,501)	269,860	<b>(3.78%)</b>	<b>(11,201)</b>	<b>296,652</b>
								פער הריבית
1.88%	-	-	2.01%	-	-	<b>1.83%</b>	-	-
<b>מטבע ישראלי צמוד-למדד</b>								
7.35%	4,340	59,014	5.59%	3,413	61,102	<b>5.96%</b>	<b>3,861</b>	<b>64,738</b>
								סך נכסים נושאי ריבית
								סך התחייבויות נושאות ריבית
(6.22%)	(1,957)	31,469	(4.35%)	(1,258)	28,910	<b>(4.46%)</b>	<b>(1,117)</b>	<b>25,041</b>
								פער הריבית
1.13%	-	-	1.24%	-	-	<b>1.50%</b>	-	-
<b>מטבע-חוץ (לרבות מטבע ישראלי צמוד למטבע-חוץ)</b>								
2.31%	1,366	59,178	4.33%	3,339	77,185	<b>4.87%</b>	<b>3,862</b>	<b>79,361</b>
								סך נכסים נושאי ריבית
								סך התחייבויות נושאות ריבית
(2.01%)	(1,275)	63,478	(5.04%)	(4,941)	98,124	<b>(4.84%)</b>	<b>(4,693)</b>	<b>96,896</b>
								פער הריבית
0.30%	-	-	(0.71%)	-	-	<b>0.03%</b>	-	-
<b>סך פעילות בישראל</b>								
3.28%	18,086	551,146	5.37%	30,710	571,751	<b>5.55%</b>	<b>32,873</b>	<b>592,387</b>
								סך נכסים נושאי ריבית
								סך התחייבויות נושאות ריבית
(1.69%)	(5,443)	321,248	(3.96%)	(15,700)	396,894	<b>(4.06%)</b>	<b>(17,011)</b>	<b>418,589</b>
								פער הריבית
1.59%	-	-	1.41%	-	-	<b>1.49%</b>	-	-

(1) הנתונים ניתנים לאחר השפעת מכשירים נגזרים מגדרים.  
 (2) על בסיס יתרות פתיחה חודשיות (במגזר מטבע-ישראלי לא-צמוד על בסיס יתרות יומיות).

# ממשל תאגידי, פרטים נוספים ונספחים

ליום 31 בדצמבר 2024

טבלה 5-7: שיעורי הכנסות והוצאות ריבית של הבנק והחברות המאוחדות שלו וניתוח השינויים בהכנסות ובהוצאות ריבית<sup>(1)</sup> (המשך)

לשנה שהסתיימה ביום 31 בדצמבר 2023 לעומת שנה שהסתיימה ביום 31 בדצמבר 2022		לשנה שהסתיימה ביום 31 בדצמבר 2024 לעומת שנה שהסתיימה ביום 31 בדצמבר 2023					
שינוי נטו	גידול (קיטון) בגלל שינוי <sup>(2)</sup>		שינוי נטו	גידול (קיטון) בגלל שינוי <sup>(2)</sup>			
	מחיר	כמות		מחיר	כמות		
במיליוני ש"ח							
<b>ג. ניתוח השינויים בהכנסות ובהוצאות ריבית</b>							
<b>נכסים נושאי ריבית</b>							
אשראי לציבור:							
	7,759	6,248	1,511	<b>1,301</b>	<b>73</b>	<b>1,228</b>	בישראל
	748	501	247	<b>445</b>	<b>91</b>	<b>354</b>	מחוץ לישראל
	8,507	6,749	1,758	<b>1,746</b>	<b>164</b>	<b>1,582</b>	סך-הכל
נכסים נושאי ריבית אחרים:							
	4,865	5,002	(137)	<b>862</b>	<b>820</b>	<b>42</b>	בישראל
	379	419	(40)	<b>(84)</b>	<b>59</b>	<b>(143)</b>	מחוץ לישראל
	5,244	5,421	(177)	<b>778</b>	<b>879</b>	<b>(101)</b>	סך-הכל
	13,751	12,170	1,581	<b>2,524</b>	<b>1,043</b>	<b>1,481</b>	סך-כל הכנסות הריבית
<b>התחייבויות נושאות ריבית</b>							
פיקדונות הציבור:							
	9,846	7,178	2,668	<b>1,578</b>	<b>355</b>	<b>1,223</b>	בישראל
	877	633	244	<b>348</b>	<b>101</b>	<b>247</b>	מחוץ לישראל
	10,723	7,811	2,912	<b>1,926</b>	<b>456</b>	<b>1,470</b>	סך-הכל
התחייבויות נושאות ריבית אחרות:							
	411	88	323	<b>(267)</b>	<b>92</b>	<b>(359)</b>	בישראל
	(1)	(1)	-	-	-	-	מחוץ לישראל
	410	87	323	<b>(267)</b>	<b>92</b>	<b>(359)</b>	סך-הכל
	11,133	7,898	3,235	<b>1,659</b>	<b>548</b>	<b>1,111</b>	סך-כל הוצאות הריבית
	2,618	4,272	(1,654)	<b>865</b>	<b>495</b>	<b>370</b>	סך-הכל הכנסות הריבית פחות הוצאות ריבית

(1) הנתונים ניתנים לאחר השפעת מכשירים נגזרים מגדרים.

(2) השינוי המיוחס לשינוי בכמות חושב על-ידי הכפלת המחיר החדש בשינוי בכמות. השינוי המיוחס לשינוי במחיר מחושב על-ידי הכפלת הכמות הישנה בשינוי במחיר.

## 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, 235, 246, 245, 244, 242, 241, 240, 239, 238, 237, 236, 234  
**מדינות זרות** 46  
**מדיניות חשבונאית** 121, 134, 135, 136, 137, 138, 139, 140, 141, 142, 143, 144, 145, 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, 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, 269, 329, 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, 6, 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, 141, 140, 142, 144, 149, 163, 164, 165, 166, 168, 172, 175, 180, 187, 189, 193, 194, 203, 204, 208, 211, 221, 231, 241, 243, 266, 268, 269, 270, 274, 275, 276, 277, 278, 283, 284, 285, 288, 290, 291, 292, 299, 300, 302, 304, 306, 307, 308, 327, 333, 334, 336, 338, 339, 342, 344, 345, 353, 355, 356, 357, 363, 367, 368, 369, 370, 371, 370, 369, 368, 380, 395, 396, 248  
**נכסים אחרים** 121, 129, 138, 171, 172, 268, 269, 283, 284, 285, 286, 288, 291, 290, 286, 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 לדיור** 6, 16, 43, 44, 51, 52, 68, 72, 73, 81, 83, 138, 140, 151, 152, 166, 188, 190, 214, 216, 217, 224, 226, 227, 234, 242, 243, 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, 328, 341, 337  
**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** 305,304,303,301,295,202,199,179,178,177,146,130  
 405,400,396,386,384,381,380,379,367,338,323,320,315  
**תיק בנקאי** 91,90,89  
**תיק למסחר** 46  
**תשואה להון** 315,178,32,13,12,3  
**תשלום מבוסס מניות** 291,288,287,186,152,146,131,130,121  
 304,303

**ס**

**סייבר** 383,377,341,340,311,109,101,100,59,20  
**סיכון אשראי** 67,64,59,52,45,44,38,31,28,27,20,16,7,6,5  
 111,110,109,107,106,87,86,85,84,83,80,79,77,75,74,70  
 253,252,251,250,249,248,210,188,175,167,166,142,137,121  
 266,265,264,263,262,261,260,259,258,257,256,255,254  
 337,322,319,286,285,284,283,276,275,274,267  
**סיכונים אחרים** 109  
**סיכון מוניטין** 109,107,106,104,59,27,20,5  
**סיכון מימון** 94  
**סיכון נזילות** 210,109,107,94,59,20,14,5  
**סיכון סביבתי** 108,106,59,27,24,5  
**סיכון רגולטורי** 107,59,20  
**סיכון ריבית** 342,109,89,88,59,20  
**סיכון שוק** 210,142,111,109,107,88,59,27,20,5  
**סיכון תפעולי** 342,210,188,109,107,99,98,59,52,51,27,20,5

**ע**

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

**פ**

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

**צ**

**צדדים קשורים** 288,287,286,284

**ר**

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

**ש**

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