

# Q1

## בנק הפועלים

תמצית דוחות כספיים רבעוניים  
ליום 31 במרץ 2016





# דוח הדירקטוריון וההנהלה

ליום 31 במרץ 2016

## תוכן העניינים

10	<b>א. דוח הדירקטוריון וההנהלה</b>
10	1. סקירה כללית, יעדים ואסטרטגיה
17	2. הסבר וניתוח לתוצאות ולמצב העסקי
107	3. סקירת הסיכונים
168	4. מדיניות ואומדנים חשובנאיים קריטיים, בקרות ונהלים
170	<b>ב. הצהרות בקרה פנימית על דיוח כספי</b>
173	<b>ג. תמצית דוחות כספיים ליום 31 במרץ 2016</b>
177	דוח סקירה של רואי החשבון המבקרים לבעלי המניות של בנק הפועלים בע"מ
187	ביאורים לתמצית הדוחות הכספיים
309	<b>ד. ממשל תאגידי, פרטים נוספים ונספחים</b>
312	5. ממשל תאגידי
315	6. פרטים נוספים
319	7. נספחים
325	מילון מונחים
333	אינדקס



# Q1

## **בנק הפועלים**

דוח הדירקטוריון וההנהלה  
ליום 31 במרץ 2016





## תוכן העניינים

<b>10</b>	<b>1. סקירה כללית, יעדים ואסטרטגיה</b>
10	1.1. מידע כספי תמציתי עיקרי
13	1.2. תיאור תמציתי של הסיכונים העיקריים שהבנק חשוף אליהם
14	1.3. יעדים ואסטרטגיה עסקית
<b>17</b>	<b>2. הסבר וניתוח לתוצאות ולמצב העסקי</b>
17	2.1. מגמות, תופעות, התפתחויות ושינויים מהותיים
21	2.2. התפתחויות מהותיות בהכנסות, בהוצאות וברווח כולל אחר
28	2.3. מבנה וההתפתחות של הנכסים, ההתחייבויות, ההון והלימות ההון
42	2.4. תיאור עסקי קבוצת הבנק לפי מגזרי פעילות
105	2.5. חברות מוחזקות עיקריות
<b>107</b>	<b>3. סקירת הסיכונים</b>
107	3.1. תיאור כללי של הסיכונים ואופן ניהולם
111	3.2. סיכון אשראי
136	3.3. סיכון שוק
152	3.4. סיכון נזילות ומימון
155	3.5. סיכון תפעולי
159	3.6. סיכון ציית
160	3.7. סיכון משפטי
161	3.8. סיכון מוניטין
161	3.9. סיכון כלכלי
163	3.10. סיכון רגולציה וחקיקה
163	3.11. סיכון אסטרטגי
164	3.12. סיכון סביבתי
165	3.13. הליכים משפטיים
<b>168</b>	<b>4. מדיניות ואומדנים חשבונאיים קריטיים, בקרות ונהלים</b>
168	4.1. מדיניות ואומדנים חשבונאיים קריטיים
169	4.2. בקרות ונהלים

## רשימת הטבלאות

11	טבלה 1-1: נתונים עיקריים בקבוצת בנק הפועלים
19	טבלה 2-1: נתונים על השינויים במדד המחירים לצרכן ובשערי חליפין
21	טבלה 2-2: תמצית דוח רווח והפסד
22	טבלה 2-3: הרכב הרווח המימוני, נטו, בחלוקה לרבעונים
22	טבלה 2-4: התפתחות הרבעונית של סך הרווח המימוני, נטו
23	טבלה 2-5: נתונים עיקריים בדבר שיעורי הכנסות והוצאות ריבית
24	טבלה 2-6: ההוצאה המצטברת להפסדי אשראי בגין חובות ובגין מכשירי אשראי חוץ-מאזניים לפי רבעונים
25	טבלה 2-7: עמלות והכנסות אחרות לפי רבעונים
26	טבלה 2-8: הוצאות תפעוליות ואחרות לפי רבעונים
27	טבלה 2-9: רווח כולל אחר
28	טבלה 2-10: ההתפתחות בסעיפי המאזן העיקריים
28	טבלה 2-11: פילוח חבויים בעייתיות
29	טבלה 2-12: ההתפתחות בסעיפים חוץ-מאזניים העיקריים
30	טבלה 2-13: יתרות ניירות-ערך
31	טבלה 2-14: אגרות-חוב קונצרני לפי ענפי משק
	טבלה 2-15: ההתפתחות ביתרות החזקת הנכסים הכספיים החוץ-מאזניים של לקוחות קבוצת הבנק, לגביהם מספקת קבוצת הבנק שירותי משמורת, ניהול, תפעול ויועץ
31	טבלה 2-16: התפתחות ביתרות הפיקדונות שהבנק קיבל
32	טבלה 2-17: פיקדונות הציבור לפי גודל
32	טבלה 2-18: אגרות-חוב וכתבי התחייבות נדחים
32	טבלה 2-19: מכשירים נגזרים
34	טבלה 2-20: חישוב יחס ההון
36	טבלה 2-21: הרכב ההון לצורך חישוב יחס הון לרכיבי סיכון
37	טבלה 2-22: רכיבי הסיכון ודרישות ההון הרגולטוריות בגין סיכון אשראי, סיכון שוק וסיכון תפעולי
39	טבלה 2-23: יחס מינוף
40	טבלה 2-24: פרטים בדבר דיבידנד ששולם
44	טבלה 2-25: תוצאות הפעילות ונתונים עיקריים של מגזרי פעילות פיקוחיים
57	טבלה 2-26: רווח נקי המיוחס לבעלי המניות בבנק, לפי מגזרי פעילות
57	טבלה 2-27: רווח מימוני נטו, לפי מגזרי פעילות
58	טבלה 2-28: אשראי לציבור נטו, לפי מגזרי פעילות
58	טבלה 2-29: פיקדונות הציבור, לפי מגזרי פעילות
59	טבלה 2-30: תוצאות הפעילות ונתונים עיקריים של מגזרי פעילות לפי גישת ההנהלה
69	טבלה 2-31: תוצאות הפעילות ונתונים עיקריים של מגזר לקוחות פרטיים
72	טבלה 2-32: תוצאות הפעילות ונתונים עיקריים של מגזר עסקים קטנים
76	טבלה 2-33: תוצאות הפעילות ונתונים עיקריים של מגזר הלוואות לדיור
80	טבלה 2-34: תוצאות הפעילות ונתונים עיקריים של המגזר המסחרי
86	טבלה 2-35: תוצאות הפעילות ונתונים עיקריים של המגזר העסקי
91	טבלה 2-36: תוצאות הפעילות ונתונים עיקריים של מגזר הפעילות הבינלאומית
96	טבלה 2-37: תוצאות הפעילות ונתונים עיקריים של קבוצת ישראלכרט
103	טבלה 2-38: תמצית תוצאות הפעילות ונתונים עיקריים של מגזר ניהול פיננסי
113	טבלה 3-1: פילוח חבויים בעייתיות
113	טבלה 3-2: נכסים שאינם מבצעים
114	טבלה 3-3: תנועה בחובות בעייתיים בגין אשראי לציבור ובהפרשה הפרטנית
115	טבלה 3-4: מדדי סיכון



# דוח הדירקטוריון וההנהלה

ליום 31 במרץ 2016

116	טבלה 5-3: הרכב יתרת ההפרשה להפסדי אשראי
117	טבלה 6-3: סיכון אשראי לפי ענפי משק
123	טבלה 7-3: פילוח סיכון האשראי של קבוצת הבנק בענפי הבינוי והנדל"ן, בהתאם לתחומי הפעילות העיקריים
123	טבלה 8-3: יתרות סיכון אשראי מאזני וסיכון אשראי חוץ-מאזני כלולים שייתרת חבותם מעל 1,200 מיליון ש"ח לפי ענפי משק
124	טבלה 9-3: יתרות סיכון אשראי מאזני וסיכון אשראי חוץ-מאזני ל-6 הלווים הגדולים לפי ענפי משק
	טבלה 10-3: יתרות סיכון האשראי לכל קבוצת לווים אשר חבותה נטו על בסיס מאוחד, בהתאם להוראת ניהול בנקאי תקין מספר 313 בדבר "מגבלות על חבות של לווה ושל קבוצת לווים" (להלן: הוראה 313), עולה על 15% מהון התאגיד הבנקאי (כהגדרתו בהוראה 313)
124	טבלה 11-3: חשיפות עיקריות למדינות זרות
126	טבלה 12-3: נתונה בסכום החשיפה המאזנית למדינות זרות עם בעיות נזילות
129	טבלה 13-3: חשיפה למוסדות פיננסיים זרים
131	טבלה 14-3: סיכונים בתיק הלוואות לדיור
133	טבלה 15-3: מעקב אחר התפתחות יתרת תיק האשראי לדיור על-פי בסיס הצמדה וכשיעור מיתרת תיק האשראי של הבנק
134	טבלה 16-3: התפתחות סכומי הפיגור בהלוואות לדיור והפרשה להפסדי אשראי
134	טבלה 17-3: התפתחות יתרות האשראי לדיור ל-5 הרבעונים האחרונים
135	טבלה 18-3: מאפיינים שונים של אשראי לדיור - שיעור מסך הביצועים החדשים
136	טבלה 19-3: שווי הוגן לפי מגזרי הצמדה
138	טבלה 20-3: השפעת שינויים היפותטיים בשיעורי הריבית על השווי ההוגן נטו של המכשירים הפיננסיים של הבנק וחברות מאוחדות שלו, למעט פריטים לא-כספיים
139	טבלה 21-3: חשיפה של הבנק וחברות מאוחדות שלו לשינויים בשיעורי הריבית
140	טבלה 22-3: נתונים אודות רגישות הון הבנק כולל חברות בנות בעלות חשיפה משמעותית לקבוצה לשינויים במקביל בעקומי הריבית (השינוי התיאורטי בשווי הכלכלי כתוצאה מהתרחיש, כולל מודלים פנימיים)
148	טבלה 23-3: נתונים אודות רגישות הון הבנק לשינויים במדד (השינוי התיאורטי בשווי הכלכלי כתוצאה מהתרחיש)
149	טבלה 24-3: נכסים והתחייבויות לפי בסיס הצמדה
150	טבלה 25-3: השקעת קבוצת הבנק במניות בתיק הבנקאי (במיליוני ש"ח) בהתאם לסיווג המאזני
152	טבלה 26-3: יחס כיסוי הנזילות
154	טבלה 27-3: יתרת סך הפיקדונות של שלוש קבוצות המפקידים הגדולות
155	

## א. דוח הדירקטוריון והנהלה

### 1. סקירה כללית, יעדים ואסטרטגיה

בישיבת הדירקטוריון שהתקיימה ביום 18 במאי 2016, הוחלט לאשר ולפרסם את הדוחות הכספיים המאוחדים הבלתי מבוקרים של בנק הפועלים בע"מ והחברות המאוחדות שלו, לתקופה ינואר-מרץ 2016.

להלן פרטים על ההתפתחויות והשינויים העיקריים שחלו בתקופת הדוח:

#### 1.1. מידע כספי תמציתי עיקרי

הרווח הנקי של קבוצת הבנק המיוחס לבעלי מניות הבנק הסתכם ברבעון הראשון של שנת 2016 בכ-674 מיליון ש"ח, בהשוואה לרווח בסך של כ-808 מיליון ש"ח ברבעון המקביל אשתקד.

תשואת הרווח הנקי להון המיוחס לבעלי מניות הבנק ברבעון הראשון של שנת 2016 הסתכמה ב-8.4%, בהשוואה ל-10.7% ברבעון המקביל אשתקד.

הרווח הנקי הבסיסי למניה בת 1 ש"ח ערך נקוב הסתכם ברבעון הראשון של שנת 2016 ב-0.51 ש"ח, בהשוואה ל-0.61 ש"ח ברבעון המקביל אשתקד.

סך נכסי קבוצת הבנק ליום 31 במרץ 2016 הסתכם בכ-434.9 מיליארד ש"ח בהשוואה לכ-431.6 מיליארד ש"ח בסוף שנת 2015, גידול בשיעור של 0.8%.

סך האשראי לציבור, נטו, ליום 31 במרץ 2016 הסתכם ב-279.9 מיליארד ש"ח, בהשוואה ל-278.5 מיליארד ש"ח בסוף שנת 2015, גידול בשיעור של 0.5%.

סך פיקדונות הציבור ליום 31 במרץ 2016 הסתכם ב-321.6 מיליארד ש"ח, בדומה לסוף שנת 2015.

סך ההון המיוחס לבעלי מניות הבנק ליום 31 במרץ 2016 הסתכם ב-33.3 מיליארד ש"ח, בהשוואה ל-33.0 מיליארד ש"ח בסוף שנת 2015, גידול בשיעור של 0.92%.

יחס ההון הכולל ליום 31 במרץ 2016 הסתכם לשיעור של 13.94%, בהשוואה לשיעור של 14.36% בסוף שנת 2015.

יחס הון עצמי רובד 1 ליום 31 במרץ 2016 הסתכם לשיעור של 9.74%, בהשוואה לשיעור של 9.63% בסוף שנת 2015.

# דוח הדירקטוריון וההנהלה

ליום 31 במרץ 2016

טבלה 1-1: נתונים עיקריים בקבוצת בנק הפועלים

לשלושה חודשים שהסתיימו ביום					
31.03.2015	30.06.2015	30.09.2015	31.12.2015	<b>31.03.2016</b>	
במיליוני ש"ח					
<b>רווח ורווחיות</b>					
2,172	2,472	2,179	2,106	<b>2,209</b>	רווח מימוני, נטו*
1,383	1,344	1,354	1,352	<b>1,336</b>	עמלות והכנסות אחרות
3,555	3,816	3,533	3,458	<b>3,545</b>	סך ההכנסות
60	213	55	147	<b>46</b>	הוצאות בגין הפסדי אשראי
2,188	2,108	2,183	2,311	<b>2,202</b>	הוצאות תפעוליות ואחרות
808	886	802	586	<b>674</b>	רווח נקי המיוחס לבעלי מניות הבנק
ליום					
31.03.2015	30.06.2015	30.09.2015	31.12.2015	<b>31.03.2016</b>	
במיליוני ש"ח					
<b>מאזן – נתונים עיקריים</b>					
426,426	416,614	422,919	431,638	<b>434,905</b>	סך-כל המאזן
268,921	270,817	275,192	278,497	<b>279,850</b>	אשראי לציבור, נטו
54,328	56,232	61,064	62,884	<b>66,154</b>	ניירות-ערך
307,895	304,382	310,692	321,727	<b>321,576</b>	פיקדונות הציבור
34,808	34,829	35,061	34,475	<b>36,836</b>	אגרות-חוב וכתבי התחייבות נדחים
31,845	32,260	32,741	33,032	<b>33,336</b>	הון המיוחס לבעלי המניות של הבנק
12,349	10,750	9,898	9,311	<b>8,725</b>	סך סיכון אשראי בעייתי, נטו
5,702	5,268	4,780	4,265	<b>4,134</b>	מזה – חובות פגומים מאזניים, נטו

\* רווח מימוני, נטו כולל הכנסות ריבית, נטו והכנסות (הוצאות) מימון שאינן מריבית.

# דוח הדירקטוריון וההנהלה

ליום 31 במרץ 2016

טבלה 1-1: נתונים עיקריים בקבוצת בנק הפועלים (המשך)

לשלושה חודשים שהסתיימו ביום					
31.03.2015	30.06.2015	30.09.2015	31.12.2015	31.03.2016	
<b>יחסים פיננסיים עיקריים</b>					
87.3%	89.0%	88.6%	86.6%	<b>87.0%</b>	אשראי לציבור, נטו לפיקדונות הציבור
78.5%	79.8%	79.6%	78.2%	<b>78.1%</b>	אשראי לציבור, נטו לפיקדונות הציבור כולל אגרות-חוב וכתבי התחייבות נדחים
7.47%	7.74%	7.74%	7.65%	<b>7.67%</b>	יחס הון המיוחס לבעלי מניות הבנק לסך המאזן
9.43%	9.42%	9.50%	9.63%	<b>9.74%</b>	יחס הון עצמי רובד 1 לרכיבי סיכון לפי באזל 3 <sup>(5)</sup>
14.19%	14.16%	14.22%	14.36%	<b>13.94%</b>	יחס הון כולל לרכיבי סיכון לפי באזל 3 <sup>(5)</sup>
-	88.0%	92.0%	99.0%	<b>105.0%</b>	יחס כסיסי נזילות* <sup>(6)</sup>
-	7.2%	7.2%	7.1%	<b>7.1%</b>	יחס מינוף* <sup>(5)</sup>
1.96%	2.23%	2.19%	2.03%	<b>2.03%</b>	מירווח מימוני מפעילות שוטפת <sup>(1)(2)</sup>
61.5%	55.2%	61.8%	66.8%	<b>62.1%</b>	הוצאות תפעוליות לסך ההכנסות
3.5%	3.7%	3.4%	3.3%	<b>3.0%</b>	סך הכנסות לנכסים <sup>(3)</sup>
2.2%	2.0%	2.1%	2.2%	<b>1.9%</b>	סך הוצאות לנכסים <sup>(4)</sup>
0.1%	0.3%	0.1%	0.2%	<b>0.1%</b>	שיעור ההוצאות בגין הפסדי אשראי מהיתרה הרשומה הממוצעת של האשראי לציבור <sup>(1)</sup>
10.7%	11.6%	10.4%	7.3%	<b>8.4%</b>	תשואת הרווח הנקי המיוחס לבעלי מניות הבנק להון <sup>(1)</sup>
0.61	0.67	0.60	0.44	<b>0.51</b>	רווח נקי למניה בש"ח המיוחס לבעלי מניות הבנק - בסיסי

\* יישום לראשונה החל מיום 1 באפריל 2015.

- (1) מחושב על בסיס שנתי.
- (2) רווח מימוני מפעילות שוטפת (ראה [דוח דירקטוריון פרק התפתחויות מהותיות בהכנסות, בהוצאות וברווח כולל אחר](#)) מחולק בסך-הכל נכסים פיננסיים לאחר הפרשה להפסדי אשראי ובניכוי יתרות בגין כרטיסי אשראי שאינן נושאות ריבית.
- (3) סך ההכנסות חלקי יתרות ממוצעות של סך הנכסים.
- (4) סך ההוצאות התפעוליות והאחרות חלקי יתרות ממוצעות של סך הנכסים.
- (5) למידע נוסף, ראה [פרק "הלימות הון ומינוף"](#) להלן.
- (6) למידע נוסף, ראה [פרק "סיכון נזילות ומימון"](#) להלן.

## מידע הצופה פני עתיד

חלק מהמידע המפורט בדוחות אלו, שאינו מתייחס לעובדות היסטוריות (אף אם הוא מבוסס על עיבוד של נתונים היסטוריים), מהווה מידע צופה פני עתיד כהגדרתו בחוק ניירות-ערך, התשכ"ח-1968. תוצאות הבנק בפועל, עשויות להיות שונות מהותית מאלו שנכללו במסגרת המידע צופה פני עתיד, לרבות, בין היתר, כתוצאה משינויים בשוקי ההון בארץ ובעולם, שינויים מאקרו כלכליים, שינויים במצב הגיאופוליטי, שינויים גולטוריים, שינויים חשבונאיים ושינויים בכללי המיסוי, וכן שינויים אחרים שאינם בשליטת הבנק, ואשר עשויים להביא לאי התממשות הערכות ו/או לשינויים בתוכניות העסקיות של הבנק. מידע צופה פני עתיד מאופיין במילים או בביטויים כגון: "תחזית", "תוכנית", "יעד", "אומדן סיכון", "תרחיש", "תרחיש קיצוני", "הערכת סיכון", "קורלציה", "התפלגות", "אנו מאמינים", "צפוי", "חזוי", "מעריכים", "מתכוונים", "מתעתד", "עשוי להשתנות", "צריך", "יכול", "ייהי" וביטויים דומים להם. ביטויים צופי פני עתיד אלו, כרוכים בסיכונים ובחוסר ודאות, משום שהם מבוססים על הערכות ההנהלה לגבי אירועים עתידיים, אשר כוללים, בין היתר, שינויים בפרמטרים הבאים: מצב המשק, טעמי הציבור, שיעורי ריבית בארץ ובח"ל, שיעורי אינפלציה, הוראות חקיקה ורגולציה חדשות בתחום הבנקאות ושוק ההון, החשיפה לסיכונים פיננסיים, איתנות פיננסית של לווים, התנהגות המתחרים, היבטים הקשורים בתדמית הבנק, התפתחויות טכנולוגיות ונושאי כח אדם, ובתחומים אחרים אשר יש להם השפעה על פעילות הבנק ועל הסביבה בה הוא פועל, ואשר מטבע הדברים התממשותם אינה ודאית. המידע המוצג להלן נסמך, בין היתר, על מידע המצוי בידיעת הבנק והמבוסס, בין היתר, על פרסומים של גורמים שונים, כגון: הלשכה המרכזית לסטטיסטיקה, משרד האוצר, נתוני בנק ישראל, משרד השיכון וגורמים אחרים המפרסמים נתונים והערכות לגבי שוקי ההון בארץ ובעולם.

מידע זה משקף את נקודת המבט הנוכחית של הבנק בנוגע לאירועים עתידיים. נקודת מבט זו מבוססת על הערכות, ולכן נתונה לסיכונים, לחוסר ודאות, ואף לאפשרות שאירועים או התפתחויות, שנחזו כצפויים, לא יתממשו בכלל, או יתממשו במקצת בלבד, ואף שההתפתחויות בפועל תהיינה הפוכות מאלו שנצפו".

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

פעילותו של הבנק כרוכה בסיכונים הפיננסיים הבאים: סיכוני אשראי, המבטאים את הסיכון שלווה או חייב לא יעמוד בהחזרים ובתשלומים לבנק אשר מוגדרים בהסכם האשראי; סיכוני שוק, הנובעים מחשיפה לשינויים בשערים בשווקים הפיננסיים, כגון: שערי חליפין, מניות וריבית; סיכון הנזילות, שהוא הסיכון לרווחי התאגיד הבנקאי, ליציבותו וליכולתו להמשיך בהתנהלותו השוטפת, מחמת אי ודאות לגבי יכולתו לעמוד בתזרים המזומנים הנדרש לצרכיו, ובכלל זה סיכון המימון שהינו הסיכון לאי יכולת לגייס מקורות חדשים במקום אלו שהגיעו לפירעון או שהגיוס מחדש יבוצע בתקופות ובתנאים אשר יפגעו בהכנסות הבנק נטו מריבית.

סיכונים אחרים שאינם פיננסיים הם בעיקר סיכון הציות, הסיכון המשפטי והסיכונים התפעוליים. סיכון הציות הוא הסיכון הכרוך באי-ציות של הבנק או מי מעובדיו, בכל מקום רלוונטי לפעילות הבנק, להוראות החוק והרגולציה. סיכון תפעולי מוגדר כסיכון להפסד העלול להיגרם מתהליכים פנימיים כושלים או לקויים, מפעולות אנוש, מכשלים במערכות וכן מאירועים חיצוניים.

סיכונים נוספים אליהם חשוף הבנק מטופלים באופן ישיר כחלק מהניהול העסקי והינם: סיכון מוניטין, סיכון תחרות, סיכון רגולציה וחקיקה, סיכון אסטרטגי, סיכון כלכלי וסיכון סביבתי. ראה הרחבה בפרק סקירת הסיכונים להלן ובדוח על הסיכונים: גילוי בהתאם לנדבך 3 ומידע נוסף על הסיכונים.

## 1.3. יעדים ואסטרטגיה עסקית

הבנק פועל בהתאם לתוכנית אסטרטגית תלת שנתית (2016-2018) אשר אושרה בסוף שנת 2015. תהליך בניית התוכנית האסטרטגית נעשה תוך התייחסות למכלול השינויים בסביבה העסקית והתחרותית בשוקי הפעילות של הבנק. התוכנית האסטרטגית התלת-שנתית אשר גובשה ואושרה מהווה המשך לתוכנית האסטרטגית הקודמת, אשר הושקה בראשית שנת 2013 ובהתאם לה התווה הבנק את המפה האסטרטגית ותוכניות העבודה לשנים 2013-2015.

מכלול גורמים משפיעים על המערכת הבנקאית בעולם בכלל ובישראל בפרט ובראשם שינויים בהרגלי הלקוחות, התהדקות של הרגולציה, והשפעה הולכת וגוברת של אמצעים טכנולוגיים. תמורות אלו מובילות להתגברות התחרות מצד שחקנים מסורתיים ושחקנים חדשים רבים ומגוונים ומחייבים את הבנק להיערך לעתיד במטרה להעניק ללקוחותיו חוויית שירות איכותית ומתקדמת וליצר ערך ללקוחותיו וליתר בעלי העניין.

בנוסף, הבנק נערך ליישום הוראות בנק ישראל להגדלת יעדי הלימות ההון, והן נלקחו בחשבון במסגרת גיבוש התוכנית האסטרטגית. התוכנית האסטרטגית הרב שנתית של הבנק לוקחת בחשבון את הזירות המתחייבת מהסיכונים בכלכלה הגלובלית ובמשק הישראלי ומאזנת בין שיקולי תשואה לסיכון. תוכנית זו צפויה לאפשר לבנק, גם לנוכח האתגרים וחוסר היציבות בכלכלה ובמערכת הפיננסית בעולם, להמשיך להתקדם בתוואי של צמיחה יציבה והמשך ביסוס מובילות הבנק במערכת הבנקאות בישראל, תוך השאת ערך למחזיקי המניות וכלל בעלי העניין.

תוכנית אסטרטגית זו נבחנת ומותאמת מדי שנה לשינויים בסביבה העסקית בישראל ובעולם וכן לשינויים בסביבה התחרותית בה פועל הבנק.

הבנק ממשיך לפעול תוך מיקוד בחמש תימות מרכזיות:

**1. שימור וחיזוק מובילות הבנק בישראל,** בתחומים הבנקאיים השונים, על-ידי העמקת הקשר והפעילות עם לקוחות הבנק, בהתבסס על חדשנות בשירותים ואופטימיזציה בערוצי הפעילות, העמקת הערך המוסף, ויצירת פתרונות מותאמים לצורכי הלקוח.

**2. צמיחה בינלאומית ממוקדת** מבוססת קשרי לקוח, תוך מינוף החוזקות של הבנק בפעילות מסחרית ועסקית ושירות בנקאות פרטית גלובלית.

**3. מצוינות בניהול פיננסי וניהול הון מתקדם,** באמצעות ניהול הון יעיל והרחבת מקורות הכנסה ממוצרים שאינם אשראי.

**4. התייעלות ומצוינות תפעולית** בביצוע פעילויות קיימות ובמימוש תוכניות הצמיחה של הבנק, תוך בחינת וייעול הקצאת המשאבים, פישוט ומיכון תהליכים וריסון רמת ההוצאות.

**5. מובילות עסקית טכנולוגית** באמצעות פיתוח היכולות הטכנולוגיות של הבנק, תוך התייחסות רחבה לצרכים עתידיים של לקוחות הבנק וניתוח המגמות בתחום השירותים הפיננסיים.

הפעילות בכלל הצירים תבצע תוך ניהול סיכונים מתקדם, ההולם את מתווה פעילות הבנק.

הבנק יפעל להתקדם בצירי הפעולה תוך דגש לטיפול ההון האנושי והמצוינות בארגון, בהתבסס על ערכי היסוד של הבנק ובהלימה לעקרונות הקיימות, כפי שהוגדרו בחזון הבנק. בהקשר זה הבנק יפעל להמשיך ולהוביל, כפי שעשה בשנים האחרונות, את המערכת הפיננסית בנושא אחריות חברתית ותרומה לקהילה.

# דוח הדירקטוריון והנהלה

ליום 31 במרץ 2016

בפעילות הקמעונאית ממשיכה להתגבר התחרות מצד הבנקים, השחקנים המוסדיים, מיזמי Fintech ושחקנים חוץ בנקאים נוספים. כמו-כן, ישנן יוזמות לרפורמות משמעותיות מצד הרגולטורים, בדגש על תחום האשראי הקמעונאי. על מנת לענות באופן מיטבי לשינויים בצרכי הלקוחות ובהרגליהם בכוונת הבנק ליישם תוכנית אסטרטגית ארוכת טווח בתחום הבנקאות הקמעונאית, במטרה לפעול בצורה ממוקדת ונחווה לביסוס וחיזוק מובילותו במגזר פעילות זה. הבנק גיבש תוכנית אסטרטגית מקיפה אשר בבסיסה שינוי מודל ההפעלה ללקוחות הפרטיים והעסקיים לצורך שיפור והתאמת השירות המוצע ללקוחות על-פי צרכיהם הפיננסיים ובהתאם לערוצים בהם מעדיפים הלקוחות לצרוך את השירותים השונים - לרבות, בין היתר, בעזרת בנקאים מקצועיים בסניפים ברחבי הארץ, בנקאים מקצועיים במוקדי שירות טלפונים יעודיים, בעזרת שימוש בכלים דיגיטליים (כולל אתר הבנק והאפליקציות השונות) ובעזרת מכונות לשירות עצמי. הלקוחות יזכו לשירות איכותי יותר המותאם באופן טוב יותר לצרכיהם תוך שילוב בין שירות אנושי מקצועי ואיכותי וגישה נוחה לאמצעים טכנולוגיים זמינים ופשוטים. כחלק מיישום התוכנית ימשיך הבנק לפתח הצעות ערך ייעודיות ומותאמות לצרכיהם הייחודיים של פלחי לקוחות בעלי פוטנציאל.

בנוסף, הבנק ימשיך למקד ולפתח פעילותו במגזר העסקים הקטנים, תוך המשך פיתוח מוצרים מותאמים ונגישים לצד חיזוק צוותי הבנקאים המתמחים המספקים ליווי אישי לעסקים הקטנים, במטרה לספק ללקוחותיו מעטפת שירות מקצועית ואיכותית המותאמת לצרכיהם. הבנק מייחס חשיבות רבה לתחום השירות ללקוחותיו ומפנה תשומות משמעותיות לפיתוח חוויית לקוח נגישה ונוחה.

גם בזירת הלקוחות העסקיים והמסחריים התחרות גוברת, בעיקר מצד שחקנים מוסדיים. בנוסף, מגבלות רגולטוריות, דרישות הון ושינויים בצרכי הלקוחות מובילים לשינויים בכללי המשחק. הבנק ימשיך לפעול לשימור מעמדו המוביל והיותו הבחירה הראשונה של הלקוחות העסקיים הגדולים והבינוניים. הבנק שואף ופועל להעמקת ופיתוח פעילותו עם לקוחות המגזר העסקי, החברות והעסקים הגדולים במשק, תוך שימת דגש על הרחבת היצע השירותים והמוצרים, ויצירת מעטפת כוללת של שירותים המותאמת במיוחד ועונה בצורה המיטבית לצרכי לקוחות המגזר בפעילותם בארץ ובחו"ל. הבנק צופה כי פעילות זו תאפשר לו גם להגדיל את הכנסותיו שלא מאשראי במגזר זה. במקביל, הבנק יפעל כדי להשיג קפיצת מדרגה נוספת בפעילותו במגזר העסקים הבינוניים, המהווה חלק חשוב מעמוד השדרה של הכלכלה הישראלית, בין השאר על בסיס תשתית הסניפים העסקיים, תוך שיפור והרחבת הצעת הערך ללקוחות מגזר זה. בנוסף, החטיבה העסקית תרחיב את פעילותה בתחום מוצרי האשראי המורכבים, באמצעות מערך ייעודי המורכב מאנשי מקצוע מובילים בתחומם, במטרה לתת מענה מיטבי לצרכי המימון הייחודיים של לקוחות החטיבה. ביסוס וחיזוק המובילות ייעשו תוך אופטימיזציה וניהול דינאמי של משאבי ההון ונכסי הסיכון ושימור היכולות הגבוהות בניהול סיכונים.

בפעילות הבינלאומית יפעל הבנק להמשך פיתוח וצמיחה של המגזר המסחרי בארצות-הברית, תוך הרחבת הפעילות הקיימת וכניסה סלקטיבית לתחומי פעילות ואיזורים גאוגרפיים חדשים בגבולות ארצות-הברית. בתחום הבנקאות הפרטית הבינלאומית יתאים הבנק את פעילותו לשינויים הרגולטורים ולמגמות העסקיות בתחום זה.

פעילות הבנק בשוקי ההון ובחו"ל וניהול ה-Treasury מרוכזים בחטיבת שווקים פיננסיים ובנקאות בינלאומית. בפעילויות אלו יושם דגש אסטרטגי על התאמת היערכות הבנק לצרכים של לקוחותיו בארץ ובחו"ל, לתמורות בשוקי ההון והמטבע ולסביבת התחרות תוך היערכות ויישום הרגולציה המקומית והבינלאומית. הבנק ימשיך לפעול למיצוי הסינרגיות בריכוז כלל הפעילויות הללו בכפיפה אחת. הבנק יפעל לפיתוח מובילותו בשוק ההון ובתחום המוצרים הפיננסיים באמצעות חיזוק תשתיות טכנולוגיות, תוך התאמת המוצרים לקהל לקוחותיו, בדגש על שימוש בכלים דיגיטליים להנגשת זירות המסחר, פעילויות עשיית השוק ומוצרים פיננסיים לסוגיהם. בנוסף, הבנק ימשיך לנהל באופן דינמי את התיק הבנקאי ותיקי ההשקעות בכפוף לתאבון הסיכון, לשינויים בשווקים הפיננסיים ובהתאמה לדרישות הרגולטוריות.

השאיפה למצוינות תפעולית ושיפור ניהול ההוצאות ימשיכו להיות דגל מרכזי של הבנק. הבנק יפעל לשיפור יחס היעילות התפעולית לאורך תקופת התוכנית האסטרטגית. החתירה למצוינות תפעולית תאפשר לבנק לנצל בצורה אופטימלית את המשאבים הקיימים לטובת מימוש יוזמות חדשות. הבנק יפעל להמשיך ליעל ולשפר את תהליכי העבודה בהנהלה הראשית ובמטה, בדגש על פישוט תהליכים ומיכונם ובכך לשפר את רמת השירות ללקוחות במקביל לחיזוק המצוינות התפעולית.

# דוח הדירקטוריון וההנהלה

ליום 31 במרץ 2016

היערכות הבנק לעתיד מחייבת קפיצת מדרגה בחדשנות ודיגיטל. הבנק ישקיע בפיתוח יכולות ניתוח ומינוף מידע ליצירת ערך ללקוח ולבנק, בבניית ממשקי לקוח אינטואיטיביים, מותאמים וגמישים, ובקידום בנקאות פתוחה ושיתופי פעולה, לרבות בתחום ה-Fintech, לשיפור הצעות הערך ללקוחותיו.

ההיערכות לבנקאות העתיד כוללת גם בניית תשתית אופטימלית. בכוונת הבנק לפעול בשנים הקרובות ליצירת מבנה, תהליכים ותרבות ארגונית גמישה ומעודדת חדשנות, להשקיע בבניית יכולות ההון האנושי לעתיד, ביצירת תשתית טכנולוגית פשוטה וגמישה, וביצירת יכולות לניהול דינמי ומתקדם של ההון.

## התאמת המבנה הארגוני

על מנת לממש את האסטרטגיה הרב שנתית ולהכין את הבנק לאתגרי המחר, ביצע הבנק מספר שינויים משמעותיים במבנה הארגוני. מקור השינויים בהבנה שכדי להמשיך ולהיות ארגון מוביל ותחרותי בעולם המשתנה, על הבנק להיות ממוקד בלקוח, חדשני, גמיש ויעיל יותר, וכל זאת לצד שמירה על יכולת הביצוע, הקשר האישי והמקצוענות הגבוהה של העובדים והמנהלים בארגון.

השינויים שבוצעו:

- מינוי Chief Operating Officer - COO במעמד ממלא מקום מנכ"ל, המרכז תחתיו את ניהול המשאבים, התפעול, השיווק והאסטרטגיה של הארגון, במטרה לרכז ולתאם את המהלכים הרחביים בארגון כך שישפר את יכולותיו התחרותיות וימשיך לשפר את יעילותו גם בעתיד. כחלק ממהלך זה מוזגה חטיבת האסטרטגיה לתוך פעילות ה-COO.
- הקמת חטיבת החדשנות שתפקידה להאיץ ולהטמיע את תחומי החדשנות בבנק ולתמוך בבניית יכולות העתיד. באחריות החטיבה לקדם את אסטרטגיית הדיגיטל של הבנק, לשפר את חוויית הלקוח, לבנות כלי ביג-דאטה חדשים, להטמיע במהירות חידושים טכנולוגיים ולהגביר את שיתופי הפעולה עם גופים חיצוניים.
- הקמת חטיבה חדשה שתהיה אמונה על הקשר עם הלקוחות ומחזיקי העניין, מתוך מטרה לשים את הלקוח במרכז, תוך התחשבות בסביבה בה הבנק פועל. נדברך של פעילות זו הוא ההכשרה וההעצמה של העובדים והמנהלים בארגון, לתת להם את הכישורים והכלים להתמודד בהצלחה עם אתגרי היום ואתגרי המחר.
- מיזוג החטיבה הבינלאומית וחטיבת שווקים פיננסיים לחטיבה אחת שתחתיה ימשיכו להתנהל כל התהליכים האסטרטגיים הקשורים לתחומי פעילות אלה.

יצוין, כי התוכנית האסטרטגית שנקבעה מציבה יעדים שאפתניים לפעילויות השונות. עקב כך, יש להביא בחשבון כי בכל תכנון ובמיזוג בתכנון לטווח של מספר שנים, וביתר שאת בתקופה של שינויים וטלטלות בכלכלה הגלובלית ומערכת הפיננסית בעולם, קיימת מידה לא מבוטלת של אי ודאות. גורמים שונים ומגוונים עלולים להביא לידי כך שההנחות השונות העומדות בבסיס וברקע של התוכנית האסטרטגית לא יתקיימו, או לא יתקיימו במלואן, ושהתוכניות לעתיד לא יתממשו, או לא יתממשו במלואן. בין גורמים אלו יש לציין, כי סיוכיי ההצלחה של תוכנית מעין זו תלויים במידת הצלחה של הבנק להגשים את תוכניותיו פנימה, וזאת בנוסף להיותם תלויים בסביבה העסקית בישראל ובעולם ולתנאי המאקרו. חשיבות מיוחדת יש לייחס למצב הכלכלה העולמית, למצב הכלכלי, המדיני והביטחוני של ישראל ושל האזור ולשינויים הרגולטוריים. יש להביא בחשבון שישנה עדיין אי ודאות גבוהה לגבי שיעורי הצמיחה של הכלכלה הריאלית בישראל ובעולם בשנים הקרובות.

יודגש, כי תוכניות העבודה של הבנק כפי שאושרו והנחות העבודה עליהן התבססו, מתייחסות לפעילות עתידית של הבנק. לפיכך, המידע שפורט לעיל בפרק זה בכל הקשור בתוכניות פעולה וכוונות הבנק הינו "מידע צופה פני עתיד".



# דוח הדירקטוריון והנהלה

ליום 31 במרץ 2016

## סיכונים מובילים ומתפתחים

בהתבסס על המלצת ה-FSB (המוסד לציבות פיננסית), סיכון מוביל מוגדר כהתפתחות המתרחשת כיום בסביבת העסקים של הבנק, אשר עלולה להשפיע לרעה על תוצאות הבנק במהלך השנה הקרובה. זאת לעומת סיכון מתפתח, אשר ישנה אי ודאות גדולה יותר לגבי מועד גיבושו לכלל התרחשות בעלת השפעה מהותית על אסטרטגיית הבנק. פירוט ותיאור הסיכונים המובילים והמתפתחים נכללו בדוח השנתי לשנת 2015. בתקופת הדוח לא חלו שינויים מהותיים בסיכונים אלה. ביום 28 במרץ 2016 אושר בכנסת חוק תגמול לנושאי משרה בתאגידים פיננסיים, אשר מציב מגבלות על היקף התגמול של עובדים בתאגידים פיננסיים. החוק צפוי להביא לפגיעה ישירה או עקיפה בתגמול אוכלוסיית הבכירים בבנק וקיימת אי בהירות ביחס לאופן יישומו. לפרטים נוספים ראה [ביאור 8](#) בתמצית הדוחות הכספיים.

מניתוח ראשוני של הוראות החוק, עולים הסיכונים המפורטים להלן, אשר מוקדם עדיין בשלב זה להעריך את השפעתם.

- סיכון בטווח הקצר לפרישת מנהלים המועסקים בחוזה אישי ברמות ניהוליות שונות.
- עמימות אשר קיימת בנוסח החוק שנוצרה בעקבות חקיקת החוק, עלולה להביא לתביעות משפטיות בקשר עם יישומו על-ידי הבנק.
- ייתכן פגיעה ביכולת הבנק לשמר מנהלים ועובדים בכירים בארץ ובחולל ובכלל זה יכולתו להתחרות בתנאי ההעסקה שמציעות חברות בתעשיות שהחוק אינו חל עליהן.
- ייתכן פגיעה ביכולת הבנק לגייס מחוץ לבנק עובדים בעלי כישורים מיוחדים כגון בתחומי הטכנולוגיה, וכיוצא בזה אנשי מקצוע אשר פוטנציאל ההשתכרות והקידום שלהם בתעשיות אחרות נותר גבוה באופן משמעותי מאלה שבתחום הפיננסי ביום שלאחר כניסת חוק הגבלת התגמול לתוקף.

## 2. הסבר וניתוח לתוצאות ולמצב העסקי

### 2.1. מגמות, תופעות, התפתחויות ושינויים מהותיים

#### סקירה כלכלית ופיננסית

#### התפתחויות בכלכלה העולמית

גל של חששות הציף את הכלכלה העולמית בתחילת הרבעון הראשון של שנת 2016 והביא לירידות שערים חדות בשווקים הפיננסיים ולעלייה בפרמיות הסיכון. בין הגורמים ניתן לציין את המשך הירידה במחיר הנפט לרמה של כ-30 דולר לחבית, ההאטה בכלכלה הסינית וההרעה במצב הבנקים באירופה. החששות התמקדו הפעם יותר בשווקים המתעוררים ופחות במדינות המפותחות. ייתכן שלהעלאת הריבית בארצות-הברית בחודש דצמבר 2015 הייתה גם תרומה מסוימת לעליית הסיכונים. מחיר הנפט היה משתנה מפתח בתקופה זו, הנפילה החדה במחיר גרמה לקשיים כלכליים בקרב יצואניות נפט כמו רוסיה וניגריה. קרטל "אופק" אינו מצליח להגביל את הפקת הנפט, ומצבן הכלכלי של מספר מדינות מחייב אותן להגביר תפוקה על מנת לפצות על אובדן ההכנסות. בד בבד נקלעו לקשיים גם חברות רבות בתחום האנרגיה. סין הייתה כאמור הגורם השני שהעלה את חששות המשקיעים. אינדיקטורים כלכליים שפורסמו בתחילת הרבעון הצביעו על האטה בפעילות. השילוב של חובות פרטיים גדולים, רמת פיקוח נמוכה והאטה בפעילות גרר יציאה של הון זר מהמדינה. הבנק המרכזי מתערב מזה תקופה ארוכה במסחר במטבע-חוץ על מנת למנוע פחות חד של היואן, וכך גם הוסיף לעשות, אלא שתוך כדי איפשר פחות מתון של היואן. צעד זה נתפס בעיני המשקיעים כשליילי והגביר את חששם. הבנק המרכזי בסין המשיך לתמוך ביואן ובלם את הפחות. החל ממחצית חודש פברואר 2016 החששות החלו להצטמצם, ככל הנראה גם כתוצאה ממהלכי מדיניות שנקטו בעיקר על-ידי הבנקים המרכזיים. במקביל לשיפור בשווקים הפיננסיים עלה גם מחיר הנפט והגיע לכ-40 דולר לחבית. לקראת סוף הרבעון פורסמו נתונים חיוביים יותר בסין וגם נתון הצמיחה הראה יציבות ברמה של 6.7% ברבעון הראשון של שנת 2016.

# דוח הדירקטוריון והנהלה

ליום 31 במרץ 2016

מדיניות מוניטרית שונה משני צידי האוקיאנוס - בחודש דצמבר 2015 העלה הפד לראשונה מזה כשבע שנים את הריבית לרמה של 0.25%-0.5%. חברי הפד סברו באותה עת כי הריבית תגיע בסוף 2016 לרמה של כ-1.4%. ההתפתחויות בשווקים הפיננסיים והאטה מסוימת בפעילות בארצות-הברית הביאו לשינוי בהערכות חברי הפד שסבורים עתה כי הריבית תעלה רק פעמיים השנה. באירופה לעומת זאת, הבנק המרכזי הרחיב עוד יותר את המדיניות המוניטרית - הריבית על הפיקדונות הופחתה לשיעור שלילי של 0.4%, רכישות אגרות-החוב החדשיות גדלו מ-60 מיליארד אירו ל-80 מיליארד אירו, הורחבו סוגי הנכסים הנרכשים והם כוללים עתה גם אגרות-חוב של חברות לא פיננסיות והורחבה התוכנית להלוואות לבנקים מסחריים. פערי המדיניות בין ארצות-הברית לבין אירופה מקורם בעיקר במצב שוק העבודה: המשק האמריקני המשיך לייצר משרות ושיעור האבטלה יציב ברמה של 5.0%. באירופה לעומת זאת, חל שיפור מסוים בשוק העבודה, אך הרמה הממוצעת של שיעור האבטלה שם עדיין עומדת על 10.3%. פערים קיימים גם באינפלציה - בארצות-הברית מדד המחירים לצרכן (מדד הליבה) עלה בשנה האחרונה בשיעור של 2.2% ואילו באירופה ב-1.0%. השווקים הפיננסיים מגלמים עתה הערכה כי הריבית בארצות-הברית לא תוסיף לעלות השנה.

## הפעילות הכלכלית במשק הישראלי

האינדיקטורים הכלכליים שפורסמו עד כה לרבעון הראשון של שנת 2016 מצביעים על האטה בצמיחת המשק לעומת הממוצע של הרבעונים בשנת 2015. מדאיגה במיוחד ירידה של קרוב ל-4% ביצוא התעשייתי ברבעון זה לעומת הרבעון הקודם. נתוני הפדיון בענפי המשק והמכירות ברשתות השיווק מאותתים על האטה בהתרחבות של הצריכה הפרטית בחודשיים הראשונים של השנה. הגידול בצריכה הפרטית היה מנוע הצמיחה העיקרי של המשק בשנים האחרונות. גידול זה נשען על המצב הטוב בשוק העבודה והריבית הנמוכה. סביר להניח שהשפעת הריבית הנמוכה על הצריכה תפחת לאורך זמן, כלומר שהצמיחה לא תוכל להתבסס בעיקר על הצריכה הפרטית. תמונת ההשקעות נראית מעט טוב יותר בתחילת השנה - ניכרת עלייה ביבוא נכסי השקעה וכן ביבוא חומרי גלם. הפעילות בבנייה למגורים שומרת על רמה גבוהה, הביקושים לדירות גבוהים והיזמים מדווחים על מגבלת כוח אדם משמעותית בענף. מחירי הדירות המשיכו לעלות בשיעור של 7.2% ב-12 החודשים האחרונים. הממשלה החלה לשווק קרקעות לזימים במסגרת "מחיר למשתכן". הפרויקטים ששווקו עד כה מגלמים הפחתת מחיר של לפחות 20% ממחיר השוק של דירה דומה. שוק העבודה שמר על יציבות ברבעון הראשון של שנת 2016 - שיעור האבטלה נותר יציב ברמה של 5.3%, אם כי ניכרת האטה בגידול במספר המועסקים.

## המדיניות הפיסקאלית והמוניטרית

ברבעון הראשון של שנת 2016 נצבר עודף בתקציב המדינה של כ-1 מיליארד שקל, זאת לעומת עודף של 0.5 מיליארד ש"ח ברבעון המקביל אשתקד. הוצאות משרדי הממשלה גדלו ברבעון הראשון של שנת 2016 בשיעור חד של 8.5%, אך חלק מזה נבע כנראה מכך שברבעון המקביל אשתקד הממשלה פעלה ללא תקציב מאושר. ההכנסות ממסים גדלו בשיעור נומינלי של 4.6%. הגירעון התקציבי ב-12 החודשים האחרונים עומד על 2.1% מהתוצר המקומי הגולמי. יעד הגירעון לשנת 2016 עומד על 2.9% ונראה כי בתוואי הנוכחי הממשלה תעמוד בו.

בנק ישראל הותיר את הריבית ברמה של 0.1% במהלך הרבעון הראשון של שנת 2016 וכן בחודש אפריל של שנת 2016. האינפלציה נמוכה מהיעד לאורך זמן וגם הציפיות לאינפלציה לטווח הקצר נמוכות מהיעד, אך בנק ישראל התבטא ששימוש בכלים מוניטריים לא קובנציונליים, שמור למקרים קיצוניים יותר. נכון לחודש אפריל 2016, שוק ההון מגלם ציפייה שריבית בנק ישראל תיוותר ללא שינוי בשנה הקרובה.

# דוח הדירקטוריון והנהלה

ליום 31 במרץ 2016

## אינפלציה ושער חליפין

מדד המחירים (ה"דוע") לצרכן ירד ברבעון הראשון של שנת 2016 בשיעור של 0.9%. מדד המחירים "בגין" לצרכן ירד ברבעון הראשון ב-1.0% וב-12 החודשים האחרונים (המסתיימים בחודש מרץ 2016) ירד המדד בשיעור של 0.7%. ירידת המדד מיוחסת להמשך הירידה במחירי הנפט וכן לצעדי הממשלה להפחתת יוקר המחיה. המדד ללא אנרגיה נותר בשנה האחרונה ללא שינוי. הערכת הבנק היא שהדפלציה המתמשכת אינה נובעת מהיעדר ביקושים במשק ולכן אינה מהווה גורם סיכון שמאיים על הצמיחה בהמשך. יחד עם זאת, יש לציין שהציפיות לאינפלציה עדיין מאוד נמוכות ועומדות נכון לאמצע חודש אפריל על כ-0% בהסתכלות של 12 חודשים קדימה. שער החליפין של השקל יוסף במהלך הרבעון הראשון של שנת 2016 בשיעור של 3.5% מול הדולר ומול סל המטבעות האפקטיבי נרשם ייסוף של 1.3%. בנק ישראל רכש מטבע-חוץ בהיקפים של כמיליארד דולר ברבעון הראשון של שנת 2015. מסכום זה 600 מיליון דולר נרכשו כחלק מהתוכנית לקיזוז השפעת הגז הטבעי.

## שוקי הכספים והון

כפי שהוזכר בפתיחה השווקים אופיינו בתנודתיות גבוהה מאוד ברבעון החולף. מתחילת השנה ועד אמצע חודש פברואר 2016 בקירוב נרשמו ירידות שערים חדות בשוקי ההון בעולם ובישראל: מדד המניות של המדינות המפותחות ירד בשיעור של 11.7% ומדד ת"א 100 ירד ב-10.2%. מאמצע חודש פברואר 2016 המגמה התהפכה וביסיון רבעוני מדד המניות העולמי רשם ירידה קלה של 0.9% ובמדד ת"א 100 נרשמה ירידה של 4.9%. מחזורי המסחר היומיים במניות והמירים ירדו ברבעון הראשון של שנת 2016 לרמה של 1,391 מיליון שקלים לעומת 1,464 מיליון ברבעון המקביל אשתקד. שוק אגרות-החוב בישראל התאפיין במגמת עליות שערים על רקע הירידה בציפיות להעלאת ריבית. מדד אגרות-החוב הממשלתיות עלה בשיעור של 1.4%. תשואת אגרת-חוב השקלית בריבית קבועה של ממשלת ישראל לעשר שנים ירדה לרמה 1.8% בסוף חודש מרץ 2016 מרמה של 2.1% בסוף חודש דצמבר 2015. מדד אגרות-החוב הקונצרניות תל-בונד 60 עלה ברבעון הראשון ב-0.8%, ומרווחי התשואה לעומת אגרות-החוב הממשלתיות התרחבו מעט לעומת אלה שהיו בסוף שנת 2015. בשוק הקונצרני נרשם גיוס של כ-19 מיליארד שקל, בדומה לרבעון הראשון של שנת 2015, עיקר הגיוסים היו של סקטור הבנקים (כ-60%).

## טבלה 1-2: נתונים על השינויים במדד המחירים לצרכן ובשערי חליפין

לשנת 2015	לשלושה חודשים שהסתיימו ביום 31 במרץ				
	2015	2016			
(0.9%)	(1.6%)	<b>(0.9%)</b>	שיעור עליית (ירידת) מדד המחירים ה"דוע"		
0.3%	2.3%	<b>(3.5%)</b>	שיעור עליית (ירידת) שער הדולר של ארצות-הברית		
(4.6%)	(3.0%)	<b>(6.2%)</b>	שיעור עליית (ירידת) שער הלירה שטרלינג		
(0.1%)	4.1%	<b>(0.1%)</b>	שיעור עליית (ירידת) שער הפרנק השוויצרי		
(10.1%)	(9.5%)	<b>0.9%</b>	שיעור עליית (ירידת) שער האירו		
(19.6%)	(8.5%)	<b>(0.3%)</b>	שיעור עליית (ירידת) שער הלירה התורכית		
נתונים על ריבית בנק ישראל:					
31.03.15	30.06.15	30.09.15	31.12.15	<b>31.03.16</b>	
0.10%	0.10%	0.10%	0.10%	<b>0.10%</b>	שיעור הריבית בסוף התקופה

# דוח הדירקטוריון וההנהלה

ליום 31 במרץ 2016

## שינויים עיקריים במדיניות חשבונאית קריטית ואומדנים חשבונאים קריטיים

אומדני ההנהלה וההנחות העיקריות ששימשו, בעת יישום המדיניות החשבונאית של הקבוצה הינם עקביים עם אלו ששימשו בעריכת הדוחות הכספיים השנתיים ליום 31 בדצמבר 2015, למעט עדכון ההנחות האקטואריות ביחס לשיעורי העזיבה של מנהלים בחוזה אישי בכיר, בעקבות אישור חוק תגמול לנושאי משרה בתאגידים פיננסיים. לפירוט נוסף ראה [ביאור 8.ה](#). בתמצית הדוחות הכספיים.

## גילוי בדבר הפניות תשומת לב רואי החשבון המבקרים

לעיתים, מוצא רואה החשבון המבקר לנכון לכלול שינוי מהנוסח האחיד על-ידי הוספת פסקת הפניית תשומת לב שנועדה להדגיש עניין מסוים המשפיע באופן משמעותי על הדוחות הכספיים וכלול בביאור לדוחות הכספיים. רואי החשבון המבקרים הפנו את תשומת הלב לאמור בביאור 10.ב (ב) בדבר חשיפה לתובענות ייצוגיות שהוגשו כנגד קבוצת הבנק, ולביאור 10.ג. בדבר עסקי קבוצת הבנק עם לקוחות אמריקאים. בעניין חקירת עסקי קבוצת הבנק עם לקוחות אמריקאים, נאמר בביאור 10.ג. כי "אין ביכולתו של הבנק להעריך את היקף החשיפה בנושא זה". כמו-כן נאמר כי "אפשר שנוכח אי הוודאות הקיימת, כאמור לעיל, שהתוצאות בסופו של דבר יהיו שונות באופן מהותי מסכום הפרשה עליו הורה המפקח על הבנקים". נוכח אי ודאות זו כללו רואי החשבון המבקרים הפניית תשומת לב בדוח הסקירה.

# דוח הדירקטוריון וההנהלה

ליום 31 במרץ 2016

## 2.2. התפתחויות מהותיות בהכנסות, הוצאות וברוח כולל אחר

הרווח הנקי המיוחס לבעלי מניות הבנק ברבעון הראשון של שנת 2016 הסתכם ב-674 מיליון ש"ח, בהשוואה לרווח בסך של 808 מיליון ש"ח ברבעון המקביל אשתקד.

תשואת הרווח הנקי להון המיוחס לבעלי מניות הבנק ברבעון הראשון של שנת 2016 הסתכמה בכ-8.4% בהשוואה לשיעור של כ-10.7% ברבעון המקביל אשתקד.

### טבלה 2-2: תמצית דוח רווח והפסד

שינוי משלושה חודשים שהסתיימו ביום		לשלושה חודשים שהסתיימו ביום		31.03.16		
31.03.15	31.12.15	31.03.15	31.12.15			
במיליוני ש"ח						
25.9%	(3.2%)	1,722	2,240	<b>2,168</b>	הכנסות ריבית	
95.9%	(17.7%)	(121)	(288)	<b>(237)</b>	הוצאות ריבית	
20.6%	(1.1%)	1,601	1,952	<b>1,931</b>	הכנסות ריבית, נטו	
(51.3%)	80.5%	571	154	<b>278</b>	הכנסות מימון שאינן מריבית	
1.7%	4.9%	2,172	2,106	<b>2,209</b>	רווח מימוני, נטו*	
(23.3%)	(68.7%)	60	147	<b>46</b>	הוצאות בגין הפסדי אשראי	
2.4%	10.4%	2,112	1,959	<b>2,163</b>	רווח מימוני, נטו לאחר הוצאות בגין הפסדי אשראי	
(3.4%)	(1.2%)	1,383	1,352	<b>1,336</b>	עמלות והכנסות אחרות*	
0.6%	(4.7%)	2,188	2,311	<b>2,202</b>	הוצאות תפעוליות ואחרות	
(0.8%)	29.7%	1,307	1,000	<b>1,297</b>	רווח לפני מסים	
22.8%	47.4%	514	428	<b>631</b>	הפרשה למסים על הרווח	
(16.7%)	(350.0%)	6	(2)	<b>5</b>	חלקו של הבנק ברווחים של חברות כלולות לאחר מסים	
רווח נקי:						
(16.0%)	17.7%	799	570	<b>671</b>	לפני ייחוס לבעלי זכויות שאינן מקנות שליטה	
(66.7%)	(81.3%)	9	16	<b>3</b>	הפסד המיוחס לבעלי זכויות שאינן מקנות שליטה	
(16.6%)	15.0%	808	586	<b>674</b>	המיוחס לבעלי מניות הבנק	
(21.5%)	14.5%	10.7%	7.3%	<b>8.4%</b> <sup>(1)</sup>	תשואת הרווח הנקי המיוחס לבעלי מניות הבנק להון	

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

# דוח הדירקטוריון וההנהלה

ליום 31 במרץ 2016

## התפתחות הכנסות והוצאות

הרווח המימוני נטו:

בכדי לנתח את הרווח מפעילות מימון יש לכלול ברווח בנוסף להכנסות והוצאות ריבית גם הכנסות והוצאות מימון שאינן מריבית. הכנסות אלה כוללות את הכנסות המימון בגין מכשירים נגזרים, בין היתר הפרשי שער ורווח ממימוש ניירות-ערך, המהווים חלק אינטגרלי בניהול החשיפות של הבנק. ההכנסות מנגזרים כוללות, בין השאר, את השפעות ערך הזמן בשווי ההוגן של נגזרים המקזזות את חשיפות הריבית המאזניות וכן את השפעות שיעור עליית המדד הידוע בגין יתרות נגזרים המקזזות את חשיפות המדד בגין היתרות המאזניות.

### טבלה 3-2: הרכב הרווח המימוני, נטו, בחלוקה לרבעונים

2015				2016	
רבעון ראשון	רבעון שני	רבעון שלישי	רבעון רביעי	רבעון ראשון	
במיליוני ש"ח					
1,722	3,080	2,795	2,240	<b>2,168</b>	הכנסות ריבית
(121)	(872)	(671)	(288)	<b>(237)</b>	הוצאות ריבית
1,601	2,208	2,124	1,952	<b>1,931</b>	הכנסות ריבית, נטו
571	264	55	154	<b>278</b>	הכנסות מימון שאינן מריבית
2,172	2,472	2,179	2,106	<b>2,209</b>	סך הרווח המימוני, נטו

### טבלה 4-2: התפתחות הרבעונית של סך הרווח המימוני, נטו

2015				2016	
רבעון ראשון	רבעון שני	רבעון שלישי	רבעון רביעי	רבעון ראשון	
במיליוני ש"ח					
1,836	2,172	2,131	2,005	<b>2,024</b>	רווח מפעילות שוטפת <sup>(1)</sup>
205	176	53	86	<b>164</b>	הכנסות ממימוש ומהתאמות לשווי הוגן של אגרות-חוב
99	73	(65)	(13)	<b>(12)</b>	רווח (הפסד) מהשקעות במניות <sup>(2)</sup>
16	19	57	29	<b>15</b>	התאמות לשווי הוגן של מכשירים נגזרים <sup>(3)</sup>
16	32	3	(1)	<b>18</b>	הכנסות (הוצאות) מימון הנובעות מחיסוי המס בגין השקעות בחו"ל <sup>(4)</sup>
2,172	2,472	2,179	2,106	<b>2,209</b>	רווח מדווח

- (1) רווח מימוני בניטרול השפעות חריגות, ובניטרול השפעות הנובעות בעיקרן מעיתוי הרישום החשבונאי. מזה בגין השפעות שינויים במדד: הוצאה של 146 מיליון ש"ח ברבעון הראשון של שנת 2016, הוצאה של 92 מיליון ש"ח ברבעון הרביעי של שנת 2015, הכנסה של 35 מיליון ש"ח ברבעון השלישי של שנת 2015, הכנסה של 145 מיליון ש"ח ברבעון השני של שנת 2015 והוצאה של 235 מיליון ש"ח ברבעון הראשון של שנת 2015.
- (2) ברבעון השלישי של שנת 2015 כלול הפסד בסך 72 מיליון ש"ח, כתוצאה מפסק-דין שהתקבל בחודש אוגוסט 2015 בנוגע לחיוב ריבית פיגורים על אשראי מובטח במניות, שסווג בעבר כנייר ערך.
- (3) השפעת מדידת הרווח והפסד במכשירים נגזרים המהווים חלק מאסטרטגיית ניהול הנכסים וההתחייבויות של הבנק על בסיס שווי הוגן לעומת מדידה על בסיס צבירה.
- (4) השפעת חיסוי האסימטריה בחבות המס בגין הפרשי שער על ההשקעות בחברות בנות בחו"ל אשר אינם מובאים בחשבון בבסיס ההכנסה לצורך חישוב ההפרשה למס, שלא כמו הפרשי השער בגין מקורות המימון. הבנק מבצע חיסוי כנגד חשיפת המס בגין ההשקעות בחו"ל באמצעות העמדת מקורות מימון עודפים כנגד השקעות אלו.

# דוח הדירקטוריון וההנהלה

ליום 31 במרץ 2016

הרווח המימוני, נטו הסתכם ברבעון הראשון של שנת 2016 ב-2,209 מיליון ש"ח בהשוואה ל-2,172 מיליון ש"ח ברבעון המקביל אשתקד. הגידול נבע מעלייה ברווח המימוני מפעילות שוטפת שנבעה מגידול בהיקפי האשראי וכן מהשפעת ירידת מדד בשיעור נמוך יותר ברבעון הראשון של שנת 2016 לעומת הרבעון המקביל אשתקד. מנגד, חלה ירידה בהכנסות הבנק מרווחים מאגרות-חוב ומניות.

## טבלה 5-2: נתונים עיקריים בדבר שיעורי הכנסות והוצאות ריבית

לשלושה חודשים שהסתיימו ביום		
31.03.2015	<b>31.03.2016</b>	
1.96%	<b>2.31%</b>	שיעור ההכנסה על נכסים נושאי ריבית
0.19%	<b>0.38%</b>	שיעור ההוצאה על התחייבויות נושאות ריבית
1.77%	<b>1.93%</b>	פער הריבית הכולל
1.82%	<b>2.06%</b>	חס בין הכנסות מריבית נטו לבין יתרת הנכסים נושאי הריבית

העלייה בשיעור ההכנסה על הנכסים, בשיעור ההוצאה על התחייבויות ובפער הריבית הכולל, ברבעון הראשון של שנת 2016 לעומת הרבעון המקביל אשתקד, נבעה מהשפעת ירידת המדד בשיעור נמוך יותר ברבעון הראשון של שנת 2016 לעומת הרבעון המקביל אשתקד.

מניתוח השינויים בהכנסות ובהוצאות ריבית בין הרבעון הראשון של שנת 2016 לבין הרבעון המקביל אשתקד עולה כי השינויים בשיעורי הריבית והמדד גרמו לגידול בסך של כ-226 מיליון ש"ח והשינויים בהיקף היתרות המאזניות הממוצעות גרמו לגידול בסך של כ-104 מיליון ש"ח בהכנסות ריבית נטו.

**ההוצאות בגין הפסדי אשראי** הסתכמו ברבעון הראשון של שנת 2016 ב-46 מיליון ש"ח, בהשוואה ל-60 מיליון ש"ח ברבעון המקביל אשתקד.

בגין הפרשה פרטנית נרשמה ברבעון הראשון של שנת 2016 הכנסה, נטו בסך של 18 מיליון ש"ח, בהשוואה להוצאה, נטו בסך של 29 מיליון ש"ח ברבעון המקביל אשתקד. ההכנסה נטו ברבעון הנוכחי נבעה מהוצאה בסך של 240 מיליון ש"ח בניכוי קיטון בהפרשה הפרטנית להפסדי אשראי וגביית חובות שנמחקו חשבונאית בסך של 258 מיליון ש"ח. ההוצאה בגין הפרשה קבוצתית הסתכמה ל-64 מיליון ש"ח ברבעון הראשון של שנת 2016, בהשוואה להוצאה בסך של 31 מיליון ש"ח ברבעון המקביל אשתקד.

למידע נוסף בדבר התפתחות יתרות האשראי לציבור ראה [פרק "ניהול הסיכונים - סיכון אשראי"](#) בדוח הדירקטוריון. למידע נוסף בדבר התנועה ביתרת ההפרשה להפסדי אשראי, ראה [ביאור 6](#) בדוחות הכספיים.

# דוח הדירקטוריון וההנהלה

ליום 31 במרץ 2016

טבלה 6-2: הוצאה המצטברת להפסדי אשראי בגין חובות ובגין מכשירי אשראי חוץ-מאזניים לפי רבעונים\*\*

2015				2016	
רבעון ראשון	רבעון שני	רבעון שלישי	רבעון רביעי	רבעון ראשון	
במיליוני ש"ח					
309	293	296	495	<b>240</b>	הוצאה פרטנית בגין הפסדי אשראי
(280)	(317)	(287)	(456)	<b>(258)</b>	קיטון בהפרשה פרטנית להפסדי אשראי וגביית חובות שנמחקו חשבונאית
29	(24)	9	39	<b>(18)</b>	הוצאה (הכנסה) פרטנית, נטו, בגין הפסדי אשראי
31	237	46	108	<b>64</b>	הוצאה, נטו, בגין הפרשה קבוצתית להפסדי אשראי ומחיקות חשבונאיות, נטו
60	213	55	147	<b>46</b>	סך-הכל הוצאה (הכנסה) להפסדי אשראי*
* מזה:					
38	191	(23)	85	<b>(58)</b>	הוצאה (הכנסה), נטו, להפסדי אשראי בגין סיכון אשראי מסחרי
-	5	2	(2)	<b>(5)</b>	הוצאה (הכנסה), נטו, להפסדי אשראי בגין סיכון אשראי לדיור
21	17	76	66	<b>105</b>	הוצאה, נטו, להפסדי אשראי בגין סיכון אשראי פרטי אחר
1	-	-	(2)	<b>4</b>	הוצאה (הכנסה), נטו, להפסדי אשראי בגין סיכון אשראי לבנקים וממשלות
60	213	55	147	<b>46</b>	סך-הכל הוצאה להפסדי אשראי
שיעור הוצאה מסך האשראי לציבור***:					
0.46%	0.43%	0.43%	0.70%	<b>0.34%</b>	שיעור הוצאה הפרטנית בגין הפסדי אשראי
0.50%	0.78%	0.50%	0.86%	<b>0.43%</b>	שיעור הוצאה להפסדי אשראי, ברוטו מהיתרה הרשומה הממוצעת של האשראי לציבור****
0.09%	0.31%	0.08%	0.21%	<b>0.06%</b>	שיעור הוצאה בגין הפסדי אשראי מהיתרה הרשומה הממוצעת של האשראי לציבור
0.22%	(0.06%)	0.10%	0.08%	<b>0.14%</b>	שיעור המחיקות נטו בגין אשראי לציבור מהיתרה הרשומה הממוצעת של האשראי לציבור
14.66%	(3.79%)	6.15%	4.89%	<b>8.88%</b>	שיעור המחיקות נטו בגין אשראי לציבור מיתרת הפרשה להפסדי אשראי בגין אשראי לציבור

\*\* לרבות בגין אשראי לדיור שנבחן לפי עומק הפיגור.

\*\*\* על בסיס שנתי.

\*\*\*\* הוצאה להפסדי אשראי, ברוטו הינה סך הוצאה להפסדי אשראי בניטרול הקיטון בהפרשה פרטנית להפסדי אשראי וגביית חובות שנמחקו חשבונאית.



# דוח הדירקטוריון וההנהלה

ליום 31 במרץ 2016

**עמלות והכנסות אחרות** הסתכמו ברבעון הראשון של שנת 2016 ב-1,336 מיליון ש"ח, בהשוואה ל-1,383 מיליון ש"ח ברבעון המקביל אשתקד.

טבלה 7-2: עמלות והכנסות אחרות לפי רבעונים

עמלות	לשנת 2016				רבעון ראשון
	רבעון ראשון	רבעון שני	רבעון שלישי	רבעון רביעי	
דמי ניהול חשבונות	244	251	244	248	237
פעילות בניירות-ערך	289	261	244	238	221
עמלות הפצת מוצרים פיננסיים <sup>(1)</sup>	57	56	54	52	47
ניהול תפעול ונאמנות לגופים מוסדיים <sup>(2)</sup>	11	10	12	12	11
כרטיסי אשראי, נטו	409	420	455	441	432
טיפול באשראי	49	54	54	48	95
עמלות מעסקי מימון	140	133	137	138	145
הפרשי המרה	78	69	76	70	67
פעילות סחר חוץ	32	28	26	28	28
הכנסות נטו משירותי תיקי אשראי	10	11	10	10	9
עמלות ביטוח חיים וביטוח דירות	11	11	11	11	12
עמלות אחרות	9	9	6	10	3
סך-הכל עמלות תפעוליות	1,339	1,313	1,329	1,306	1,307
<b>סך-הכל אחרות</b>	44	31	25	46	29
סך-הכל הכנסות תפעוליות ואחרות	1,383	1,344	1,354	1,352	1,336

(1) בעיקר קרנות נאמנות.

(2) בעיקר בגין שירותי ניהול ותפעול הניתנים לקופות-גמל.

**העמלות** הסתכמו ברבעון הראשון של שנת 2016 ב-1,307 מיליון ש"ח, בהשוואה ל-1,339 מיליון ש"ח ברבעון המקביל אשתקד. עיקר הקיטון נבע מירידה בהכנסות משוק ההון. קיזז ירידה זו גידול בעמלות טיפול באשראי ובעמלות מכרטיסי אשראי.

**ההכנסות האחרות** הסתכמו ברבעון הראשון של שנת 2016 ב-29 מיליון ש"ח, בהשוואה ל-44 מיליון ש"ח ברבעון המקביל אשתקד.

**ההוצאות התפעוליות והאחרות** הסתכמו ברבעון הראשון של שנת 2016 ב-2,202 מיליון ש"ח, בהשוואה ל-2,188 מיליון ש"ח ברבעון המקביל אשתקד, גידול בשיעור של כ-0.6%.

# דוח הדירקטוריון וההנהלה

ליום 31 במרץ 2016

טבלה 8-2: הוצאות תפעוליות ואחרות לפי רבעונים

רבעון ראשון	לשנת 2015			לשנת 2016	
	רבעון שני	רבעון שלישי	רבעון רביעי	רבעון ראשון	
במיליוני ש"ח					
<b>הוצאות שכר</b>					
1,114	1,123	1,053	1,116	<b>1,114</b>	
146	126	136	120	<b>109</b>	
1,260	1,249	1,189	1,236	<b>1,223</b>	
<b>אחזקה ופחת בניינים וציוד</b>					
373	360	393	429	<b>369</b>	
<b>הפחתות וירידת-ערך של נכסים בלתי מוחשיים ומוניטין</b>					
4	3	-	-	<b>-</b>	
<b>הוצאות אחרות</b>					
551	496	601	646	<b>610</b>	
2,188	2,108	2,183	2,311	<b>2,202</b>	

**הוצאות השכר** הסתכמו ברבעון הראשון של שנת 2016 ב-1,223 מיליון ש"ח, בהשוואה ל-1,260 מיליון ש"ח ברבעון המקביל אשתקד, ירידה בשיעור של 2.9%. הקיטון נבע בעיקר מחיסכון בעלויות השוטפות כתוצאה מתהליכי ההתייעלות ומירידה בהפרשה למענקים.

**הוצאות אחזקה ופחת בניינים וציוד** הסתכמו ברבעון הראשון של שנת 2016 ב-369 מיליון ש"ח, בהשוואה ל-373 מיליון ש"ח ברבעון המקביל אשתקד, ירידה בשיעור של 1.1%.

**ההוצאות התפעוליות האחרות** הסתכמו ברבעון הראשון של שנת 2016 ב-610 מיליון ש"ח, בהשוואה ל-551 מיליון ש"ח ברבעון המקביל אשתקד, גידול בשיעור של 10.7%. עיקר הגידול נרשם בהוצאות שירותים מקצועיים בגין הוצאות משפטיות, שקוזזה בירידה בהוצאות שיווק ופירסום.

**ההפרשה למסים על הרווח** הסתכמה ברבעון הראשון של שנת 2016 בסך של 631 מיליון ש"ח, בהשוואה לסך של 514 מיליון ש"ח ברבעון המקביל אשתקד.

שיעור המס האפקטיבי של הבנק בשנת 2016 הגיע ל-48.7% בהשוואה לשיעור מס סטטוטורי של 35.9% וזאת, בעיקר בגין הירידה בשיעור מס הכנסה שגרמה להגדלת הוצאת המס בסך של 114 מיליון ש"ח ולהקטנת נכס המס הנדחה.

שיעור המס האפקטיבי של הבנק בשנת 2016 בנטרול השפעת השינוי בשיעור המס בסך של 114 מיליון ש"ח הגיע ל-39.9% ונובע מהוצאות לא מוכרות, הפרשי תרגום חברות בנות בחו"ל שאינם מוכרים לצורכי מס, ומסים בגין שנים קודמות בעיקר עקב גביית חובות שנמחקו בעבר.

**חלקו של הבנק ברווחים של חברות כלולות לאחר מסים** הסתכם ברבעון הראשון של שנת 2016 ברווח בסך של 5 מיליון ש"ח, בהשוואה לרווח בסך של 6 מיליון ש"ח ברבעון המקביל אשתקד.

**חלקם של בעלי זכויות שאינן מקנות שליטה בתוצאות, נטו, של חברות מאוחדות** הסתכם ברבעון הראשון של שנת 2016 בהפסד בסך של 3 מיליון ש"ח, בהשוואה להפסד בסך של 9 מיליון ש"ח ברבעון המקביל אשתקד.

**הרווח הנקי המיוחס לבעלי מניות הבנק של קבוצת הבנק** הסתכם ברבעון הראשון של שנת 2016 בסך של 674 מיליון ש"ח, בהשוואה לסך של 808 מיליון ש"ח ברבעון המקביל אשתקד.

**הרווח הנקי הבסיסי למניה בת 1 ש"ח ערך נקוב** הסתכם ברבעון הראשון של שנת 2016 ב-0.51 ש"ח, בהשוואה ל-0.61 ש"ח ברבעון המקביל אשתקד.

# דוח הדירקטוריון והנהלה

ליום 31 במרץ 2016

## התפתחות ברווח כולל אחר

טבלה 9-2: רווח כולל אחר

לשנה שהסתיימה ביום 31 בדצמבר	לשלושה חודשים שהסתיימו ביום 31 במרץ	2016	2015
מבוקר	בלתי מבוקר		
	במיליוני ש"ח		
3,019	799	<b>671</b>	
63	9	<b>3</b>	
3,082	808	<b>674</b>	
(750)	447	<b>(93)</b>	
4	2	<b>1</b>	
49	(315)	<b>(268)</b>	
4	1	<b>2</b>	
(693)	135	<b>(358)</b>	
210	(1)	<b>105</b>	
(483)	134	<b>(253)</b>	
2	1	<b>(2)</b>	
(481)	135	<b>(255)</b>	
2,536	933	<b>418</b>	
65	10	<b>1</b>	
2,601	943	<b>419</b>	

\* התאמות מתרגום דוחות כספיים של פעילות חוץ שמטבע הפעילות שלה שונה ממטבע הפעילות של הבנק.  
 \*\* גידורים - רווחים (הפסדים) נטו בגין גידור השקעות נטו במטבע-חוץ.  
 \*\*\* בעיקר משקף התאמות בגין אומדנים אקטואריים לסוף התקופה והפחתה של סכומים שנרשמו בעבר ברווח כולל אחר.

**הרווח הכולל** הסתכם ברבעון הראשון של שנת 2016 בסך של 419 מיליון ש"ח, בהשוואה לסך של 943 מיליון ש"ח ברבעון המקביל אשתקד. השינוי העיקרי מלבד השינוי ברווח הנקי, נבע מירידת שיערי תיק ניירות-ערך הזמינים למכירה ברבעון הראשון של שנת 2016 בהשוואה לעליית שיערי באותו תיק בתקופה המקבילה אשתקד. ירידה זו קוזזה על-ידי שינויים בהתאמות של התחייבויות בגין זכויות עובדים המחושבים על בסיס אקטוארי, בין התקופות הנזקפים לרווח הכולל האחר שנבעו בעיקרם מירידת ריבית ההיוון של ההתחייבויות האקטואריות, ומנגד מגידול בשיעורי העזיבה החזויים של עובדים בחוזה אישי בכיר.

# דוח הדירקטוריון וההנהלה

ליום 31 במרץ 2016

## 2.3. מבנה והתפתחות של הנכסים, ההתייבויות, ההון והלימות ההון

המאזן המאוחד ליום 31 במרץ 2016 הסתכם ב-434.9 מיליארד ש"ח, בהשוואה ל-431.6 מיליארד ש"ח בסוף שנת 2015.

טבלה 10-2: ההתפתחות בסעיפי המאזן העיקריים

שינוי מיום	יתרה ליום		
	31.12.15	31.12.15	
		<b>31.03.16</b>	
	במיליוני ש"ח		
0.8%	431,638	<b>434,905</b>	סך-כל הנכסים
0.5%	278,497	<b>279,850</b>	אשראי לציבור, נטו
(2.9%)	64,976	<b>63,086</b>	מזומנים ופיקדונות בבנקים
5.2%	62,884	<b>66,154</b>	ניירות-ערך <sup>(1)(2)</sup>
(0.0%)	321,727	<b>321,576</b>	פיקדונות הציבור
6.8%	34,475	<b>36,836</b>	אגרות-חוב וכתבי התייבויות נדחים
0.9%	33,032	<b>33,336</b>	הון המיוחס לבעלי המניות של הבנק

(1) לגבי סכומים הנמדדים בשווי הוגן, ראה [ביאור 15](#). בתמצית הדוחות הכספיים.  
 (2) לפרטים בדבר ניירות-ערך ששועבדו למלווים ראה [ביאור 5](#) בתמצית הדוחות הכספיים.

## חבויית בעייתיות

טבלה 11-2: פילוח חבויית בעייתיות

31.12.15			31.03.16			
סך-הכל	חוץ-מאזני	מאזני	סך-הכל	חוץ-מאזני	מאזני	
במילוני ש"ח						
6,016	655	5,361	<b>5,795</b>	<b>574</b>	<b>5,221</b>	סיכון אשראי פגום
2,622	133	2,489	<b>2,206</b>	<b>279</b>	<b>1,927</b>	סיכון אשראי נחות
2,695	802	1,893	<b>2,618</b>	<b>760</b>	<b>1,858</b>	סיכון אשראי בהשגחה מיוחדת
11,333	1,590	9,743	<b>10,619</b>	<b>1,613</b>	<b>9,006</b>	סך סיכון אשראי בעייתי*
9,311	1,477	7,834	<b>8,725</b>	<b>1,464</b>	<b>7,261</b>	סיכון אשראי בעייתי נטו
857	-	857	<b>809</b>	-	<b>809</b>	* מזה חובות שאינם פגומים בפיגור של 90 ימים או יותר

ברבעון הראשון של שנת 2016 נמשכה מגמת השיפור באיכות תיק האשראי שבאה לידי ביטוי בקיטון בשיעור של 6.3% בסך החבויית הבעייתיות.

למידע נוסף על ניתוח תיק האשראי וסיכון אשראי בעייתי ראה [פרק "סיכון אשראי"](#) בסקירת הסיכונים, בדוח הדירקטוריון.

# דוח הדירקטוריון וההנהלה

ליום 31 במרץ 2016

טבלה 12-2: ההתפתחות בסעיפים חוץ-מאזניים העיקריים

שינוי	יתרה ליום		
	31.12.15	31.12.15	
		<b>31.03.16</b>	
			במיליוני ש"ח
<b>מכשירים פיננסיים חוץ-מאזניים למעט נגזרים</b>			
(7.5%)	1,074	<b>993</b>	אשראי תעודות
2.8%	48,430	<b>49,777</b>	ערבוביות והתחייבויות אחרות*
(1.1%)	32,721	<b>32,366</b>	מסגרות אשראי של כרטיסי אשראי שלא נוצלו באחריות הבנק
(6.3%)	11,700	<b>10,966</b>	מסגרות אשראי של כרטיסי אשראי שלא נוצלו באחריות בנקים אחרים
(9.2%)	41,613	<b>37,792</b>	מסגרות ח"ד ומסגרות אשראי אחרות בחשבונות לפי דרישה, שלא נוצלו
(7.0%)	55,336	<b>51,459</b>	התחייבויות בלתי חוזרות לתת אשראי שאושר ושעדיין לא ניתן והתחייבויות להוצאת ערבויות

\* כולל התחייבויות הבנק בגין חלקו בקרן סיכונים של מסלקת המעו"ף בסך 451 מיליוני ש"ח (31.03.15: 782 מיליוני ש"ח, 31.12.15: 505 מיליוני ש"ח).

# דוח הדירקטוריון וההנהלה

ליום 31 במרץ 2016

## ניירות-ערך

לבנק השקעות באגרות-חוב ממשלתיות וקונצרניות וכן השקעה במניות סחירות ושיאין סחירות ובקרנות נאמנות, בפיזור נרחב. ניירות הערך הסתכמו ביום 31 במרץ 2016 ב-66.2 מיליארד ש"ח, בהשוואה ל-62.9 מיליארד ש"ח בסוף שנת 2015, עלייה בשיעור של כ-5.2% שנבעה בעיקר מרכישת אגרות-חוב של ממשלת ישראל בתיק למסחר ובתיק הזמין למכירה. להלן פירוט אודות הפעילות בניירות הערך של קבוצת הבנק:

### טבלה 13-2: יתרות ניירות-ערך

סך-הכל		מוחזק לפדיון		זמין למכירה		תיק למסחר		
% מסך ניירות-ערך	ערך במאזן	% מסך ניירות-ערך	ערך במאזן	% מסך ניירות-ערך	ערך במאזן	% מסך ניירות-ערך	ערך במאזן	
<b>ליום 31 במרץ 2016</b>								
71.5%	47,314	0.0%	-	60.4%	39,950	11.1%	7,364	אגרות-חוב ממשלת ישראל
6.9%	4,555	0.0%	-	6.7%	4,442	0.2%	113	אגרות-חוב ממשלת ארצות-הברית
								אגרות-חוב ממשלות -
2.5%	1,671	0.0%	-	2.5%	1,663	0.0%	8	מדינות זרות אחרות
80.9%	53,540	0.0%	-	69.6%	46,055	11.3%	7,485	סך-הכל אגרות-חוב ממשלות
3.5%	2,345	0.6%	404	2.9%	1,938	0.0%	3	אגרות-חוב קונצרניות - בישראל
11.8%	7,811	0.0%	9	11.8%	7,785	0.0%	17	אגרות-חוב קונצרניות - מדינות זרות
15.4%	10,156	0.6%	413	14.7%	9,723	0.0%	20	סך-הכל אגרות-חוב קונצרניות
3.7%	2,458	0.0%	-	3.6%	2,412	0.1%	46	מניות
100.0%	66,154	0.6%	413	88.0%	58,190	11.4%	7,551	סך-הכל ניירות-ערך
<b>ליום 31 בדצמבר 2015</b>								
69.4%	43,642	0.0%	-	59.4%	37,351	10.0%	6,291	אגרות-חוב ממשלת ישראל
6.1%	3,849	0.0%	-	6.1%	3,849	0.0%	-	אגרות-חוב ממשלת ארצות-הברית
								אגרות-חוב ממשלות -
2.8%	1,773	0.0%	-	2.8%	1,766	0.0%	7	מדינות זרות אחרות
78.3%	49,264	0.0%	-	68.3%	42,966	10.0%	6,298	סך-הכל אגרות-חוב ממשלות
4.3%	2,682	0.6%	405	3.6%	2,274	0.0%	3	אגרות-חוב קונצרניות - בישראל
13.4%	8,404	0.0%	9	13.1%	8,269	0.2%	126	אגרות-חוב קונצרניות - מדינות זרות
17.6%	11,086	0.7%	414	16.8%	10,543	0.2%	129	סך-הכל אגרות-חוב קונצרניות
4.0%	2,534	0.0%	-	4.0%	2,486	0.1%	48	מניות
100.0%	62,884	0.7%	414	89.0%	55,995	10.3%	6,475	סך-הכל ניירות-ערך

# דוח הדירקטוריון וההנהלה

ליום 31 במרץ 2016

## טבלה 14-2: אגרות-חוב קונצרני לפי ענפי משק

31.12.15		31.03.16		
אחוז מסך אגרות-חוב קונצרני	ערך במאזן	אחוז מסך אגרות-חוב קונצרני	ערך במאזן	
8.9%	991	9.5%	965	כרייה וחציבה
15.6%	1,734	16.0%	1,630	תעשייה
6.8%	749	5.4%	553	מידע ותקשורת
2.1%	233	3.0%	301	שירותים פיננסיים
48.5%	5,371	49.6%	5,033	בנקים ומוסדות פיננסיים
18.1%	2,008	16.5%	1,674	אחרים
100.0%	11,086	100.0%	10,156	סך-הכל אגרות-חוב קונצרניות

לפרטים בדבר ההפסד שטרם מומש מהתאמות לשווי הוגן בגין ניירות-ערך בתיק הזמין למכירה, ראה [ביאור 5](#)) בתמצית הדוחות הכספיים.

### פיקדונות הציבור ופעילות חוץ-מאזנית בניירות-ערך המוחזקים על-ידי הציבור

טבלה 15-2: ההתפתחות ביתרות החזקת הנכסים הכספיים החוץ-מאזניים של לקוחות קבוצת הבנק, לגביהם מספקת קבוצת הבנק שירותי משמורת, ניהול, תפעול וייעוץ

שינוי	יתרה ליום		
	31.12.15	31.03.16	
	במיליוני ש"ח		
1.4%	872,139	884,669	ניירות-ערך <sup>(1)</sup>
(0.5%)	116,393	115,848	נכסי קופות-גמל המקבלות שירותי תפעול <sup>(2)</sup>
(4.5%)	70,029	66,855	נכסי קרנות נאמנות <sup>(3)</sup>
5.3%	27,951	29,433	יתרות פנסיוניות נועצות <sup>(4)</sup>

- (1) לרבות יתרות ניירות-ערך של קופות-גמל וקרנות נאמנות לגביהן מעניקה קבוצת הבנק שירותי משמורת.
- (2) הירידה ביתרות הנכסים, נובעת מירידה בשווי השוק.
- (3) שווי הנכסים של קרנות הנאמנות המקבלות שירותים נלווים לניהול חשבונות בהיקפים שונים. השינוי ביתרות נכסי קרנות הנאמנות נובע מירידה בשווי השוק ופדיונות.
- (4) יתרות קרנות השתלמות ומוצרים פנסיוניים שניתן לגביהן ייעוץ פנסיוני.

## טבלה 16-2: התפתחות ביתרות הפיקדונות שהבנק קיבל

שינוי	יתרה ליום		
	31.12.15	31.03.16	
	במיליוני ש"ח		
(0.0%)	321,727	321,576	פיקדונות הציבור
(20.0%)	4,773	3,817	פיקדונות מבנקים
21.8%	354	431	פיקדונות הממשלה
(0.3%)	326,854	325,824	סך-הכל

# דוח הדירקטוריון וההנהלה

ליום 31 במרץ 2016

## טבלה 17-2: פיקדונות הציבור לפי גודל

יתרה ליום		
31 בדצמבר 2015	<b>31 במרץ 2016</b>	
במיליוני ש"ח		
		<b>תקרת הפקדון</b>
108,213	<b>110,601</b>	עד 1
81,091	<b>82,975</b>	מעל 1 עד 10
53,447	<b>51,771</b>	מעל 10 עד 100
33,994	<b>33,622</b>	מעל 100 עד 500
44,982	<b>42,607</b>	מעל 500
321,727	<b>321,576</b>	סך-הכל

**אגרות-חוב וכתבי התחייבות נדחים** ליום 31 במרץ 2016 הסתכמו ב-36.8 מיליארד ש"ח, בהשוואה ל-34.5 מיליארד ש"ח בסוף שנת 2015, גידול בשיעור של כ-6.8%. בשנת 2016 גויסו על-ידי קבוצת הבנק אגרות-חוב בסך של כ-3.1 מיליארד ש"ח ונפרעו אגרות-חוב וכתבי התחייבות נדחים בסך של כ-0.3 מיליארד ש"ח.

## טבלה 18-2: אגרות-חוב וכתבי התחייבות נדחים

ליום 31 בדצמבר 2015		ליום 31 במרץ 2016		
מזה: סחיר	הערך במאזן	מזה: סחיר	הערך במאזן	
במיליוני ש"ח				
15,750	19,885	<b>15,459</b>	<b>19,530</b>	כתבי התחייבות נדחים
13,773	14,590	<b>16,578</b>	<b>17,306</b>	אגרות-חוב
29,523	34,475	<b>32,037</b>	<b>36,836</b>	סך-הכל אגרות-חוב וכתבי התחייבות נדחים

## טבלה 19-2: מכשירים נגזרים

31.12.15		31.03.16				
שווי הוגן חיובי	שווי הוגן שלילי	שווי הוגן חיובי	שווי הוגן שלילי			
במיליוני ש"ח						
617,003	8,975	8,244	<b>574,979</b>	<b>9,902</b>	<b>9,091</b>	חוזי ריבית
268,467	3,873	3,573	<b>277,381</b>	<b>4,779</b>	<b>4,149</b>	חוזי מטבע
37,789	877	882	<b>33,330</b>	<b>658</b>	<b>665</b>	חוזים בגין מניות
1,432	95	98	<b>1,991</b>	<b>75</b>	<b>78</b>	חוזי סחורות ושירותים (כולל נגזרי אשראי)
924,691	13,820	12,797	<b>887,681</b>	<b>15,414</b>	<b>13,983</b>	סך-הכל



## הלימות הון ומינוף

### (1) הלימות הון

#### גישת הבנק להערכת הלימות הון

הבנק מיישם את הוראות מדידה והלימות הון המבוססות על הוראות באזל 2 ו-3 כפי שפורסמו על-ידי הפיקוח על הבנקים וכפי ששולבו בהוראות ניהול בנקאי תקין 211-201 וכן במסגרת קובץ שאלות ותשובות.

הוראות באזל 2 מתבססות על שלושה נדבכים:

- נדבך 1 - כולל את אופן חישוב דרישות ההון המזערי הפיקוחי בגין סיכוני האשראי, הסיכון התפעולי וסיכון השוק.
- נדבך 2 - מתווה את התהליכים הפנימיים בבנק (ICAAP - Internal Capital Adequacy Assessment Process) המשמשים להערכת ההון הנדרש בגין מכלול הסיכונים לרבות אלו שאינם נכללים בנדבך 1 (כגון ריכוזיות אשראי, סיכון ריבית בתיק הבנקאי, סיכוני נזילות, סיכוני סליקה וסיכונים אסטרטגיים) ובמקביל תהליך סקירה שיבוצע על-ידי הפיקוח על הבנקים.
- נדבך 3 - משמעת שוק. נדבך זה קובע את האופן וההיקף של המידע שיוצג במסגרת הדיווח לציבור בדבר הסיכונים שהבנק חשוף אליהם. במסגרת נדבך זה נדרש מתן מידע כמותי ומידע איכותי כדי לאפשר לגורמי השוק להעריך את מידת החשיפה של הבנק לגורמי סיכון.

### הוראות באזל 3

הוראות באזל 3 נכנסו לתוקף החל מיום 1 בינואר 2014, כאשר היישום הינו באופן מדורג בהתאם להוראות המעבר שנקבעו בהוראות ניהול בנקאי תקין 299 בנושא "מדידה והלימות הון - ההון הפיקוחי - הוראות מעבר", וזאת, כדי לאפשר עמידה בדרישות החדשות של ההון הפיקוחי במסגרת יישום באזל 3 ולקבוע תקופת מעבר עד ליישום המלא. הוראות המעבר מתייחסות, בין היתר, להתאמות הפיקוחיות והניכויים מההון, וכן למכשירי הון שאינם כשירים להכללה בהון הפיקוחי בהתאם לקריטריונים החדשים שנקבעו בהוראות באזל 3. בפרט, בהתאם להוראות המעבר, ההתאמות הפיקוחיות והניכויים מההון, וכן הזכויות שאינן מקנות שליטה שאינן כשירות להיכלל בהון הפיקוחי, מנוכים מההון בהדרגה בשיעור של 20% בכל שנה, החל מיום 1 בינואר 2014 ועד ליום 1 בינואר 2018. מכשירי הון שאינם כשירים עוד כהון פיקוחי הוכרו החל מיום 1 בינואר 2014 עד לתקרה של 80% מיתרתם בהון הפיקוחי ליום 31 בדצמבר 2013, ובכל שנה עוקבת מופחתת תקרה זו ב-10% נוספים עד ליום 1 בינואר 2022. מיום 1 בינואר 2016 ועד ליום 31 בדצמבר 2016 שיעור הניכויים מההון הפיקוחי עומד על 60% ותקרת המכשירים הכשירים כהון פיקוחי עומדת על 60%.

### יעד הלימות הון

ביום 30 במאי 2013 פרסם הפיקוח על הבנקים לכלל התאגידים הבנקאיים חוזר בדבר יחסי הון מינימליים במסגרת היערכות ליישום הוראות באזל 3. בהתאם לחוזר, כל התאגידים הבנקאיים נדרשים לעמוד ביחס הון עצמי רובד 1 מינימלי בשיעור של 9%, וזאת, עד ליום 1 בינואר 2015. בנוסף, תאגיד בנקאי משמעותי במיוחד, שסך נכסיו המאזניים על בסיס מאוחד מהווה לפחות 20% מסך הנכסים המאזניים במערכת הבנקאית בישראל, ידרש לעמוד ביחס הון עצמי רובד 1 מינימלי בשיעור של 10%, וזאת, עד ליום 1 בינואר 2017. כמו-כן קבע המפקח, כי החל מיום 1 בינואר 2015 יעמוד יחס ההון הכולל המינימלי של כל התאגידים הבנקאיים על 12.5%, וכי בנוסף, החל מיום 1 בינואר 2017 יעמוד יחס ההון הכולל המינימלי של התאגידים הבנקאיים המשמעותיים במיוחד על 13.5%.

הבנק עונה להגדרת תאגיד בנקאי משמעותי במיוחד.

ביום 28 בספטמבר 2014 פרסם המפקח על הבנקים הוראה נוספת. בהתאם להוראה זו ולהוראות המעבר לשנת 2014, החל מיום 1 בינואר 2015 מתווספת ליחסי ההון המזעריים דרישת הון בשיעור המבטא 1% מיתרת ההלוואות לדיר למועד הדיווח. דרישה זו מיושמת בהדרגה, על פני שמונה רבעונים, עד ליום 1 בינואר 2017. ההשפעה הכוללת של הוראה זו, על בסיס יתרת ההלוואות לדיר לתאריך הדוחות הכספיים, נאמדת בכ-0.2%.

# דוח הדירקטוריון והנהלה

ליום 31 במרץ 2016

בהתאם לכך, יחס הון עצמי רובד 1 המזערי יחס הון הכולל המזערי שידרש על-ידי המפקח על הבנקים ליום 1 בינואר 2017, על בסיס מאוחד, לפי נתוני מועד הדיווח, הינם 10.2% ו-13.7%, בהתאמה.

ביום 20 באפריל 2015 החליט דירקטוריון הבנק להגדיל את תכנון יחס הון עצמי רובד 1 של הבנק באופן, שמיום 31 בדצמבר 2017 הוא יעמוד על 10.75%.

למידע נוסף ראה [דוח על הסיכונים](#).

## טבלה 20-2: חישוב יחס הון

31 בדצמבר 2015	31 במרץ 2015	31 במרץ 2016	
במיליוני ש"ח			
<b>1. הון לצורך חישוב יחס הון לאחר התאמות פיקוחיות וניכויים</b>			
33,246	32,069	<b>33,602</b>	הון עצמי רובד 1
1,709	1,709	<b>1,465</b>	הון רובד 1 נוסף
34,955	33,778	<b>35,067</b>	סך-הכל הון רובד 1
14,593	14,483	<b>13,012</b>	הון רובד 2
49,548	48,261	<b>48,079</b>	סך-הכל הון כולל
<b>2. יתרות משוקללות של נכסי סיכון</b>			
317,891	312,751	<b>316,977</b>	סיכון אשראי
4,562	5,194	<b>5,120</b>	סיכונים שוק
22,671	22,273	<b>22,772</b>	סיכון תפעולי
345,124	340,218	<b>344,869</b>	סך-הכל יתרות משוקללות של נכסי סיכון
<b>3. יחס ההון לרכיבי סיכון</b>			
9.63%	9.43%	<b>9.74%</b>	יחס הון עצמי רובד 1 לרכיבי סיכון
10.13%	9.93%	<b>10.17%</b>	יחס הון רובד 1 לרכיבי סיכון
14.36%	14.19%	<b>13.94%</b>	יחס ההון הכולל לרכיבי סיכון
(1)9.07%	(1)9.00%	<b>(1)9.09%</b>	יחס הון עצמי רובד 1 המזערי הנדרש על-ידי המפקח על הבנקים
(1)12.57%	(1)12.50%	<b>(1)12.59%</b>	יחס ההון הכולל המזערי הנדרש על-ידי המפקח על הבנקים

(1) יחס הון עצמי רובד 1 המזערי הנדרש יחס ההון הכולל המזערי הנדרש מיום 1 בינואר 2015 ועד ליום 31 בדצמבר 2016 הינם 9%-12.5%, בהתאמה, והחל מיום 1 בינואר 2017 הינם 10%-13.5%, בהתאמה. ליחסים אלה, החל מיום 1 בינואר 2015, מתווספת דרישת הון בשיעור המבטא 1% מיתרת ההלוואות לדיוח למועד הדיווח. דרישה זו מיושמת בהדרגה, על פני שמונה רבעונים, עד ליום 1 בינואר 2017. בהתאם לכך, יחס הון עצמי רובד 1 המזערי יחס ההון הכולל המזערי שידרש על-ידי המפקח על הבנקים ליום 1 בינואר 2017, על בסיס מאוחד, לפי נתוני מועד הדיווח, הינם 10.2% ו-13.7%, בהתאמה. ליתרת ההלוואות לדיוח, ראה [ביאור 2.13.א](#) בתמצית הדוחות הכספיים ליום 31 במרץ 2016.

# דוח הדירקטוריון וההנהלה

ליום 31 במרץ 2016

טבלה 20-2: חישוב יחס ההון (המשך)

31 בדצמבר 2015	31 במרץ 2015	31 במרץ 2016	
באחוזים			
<b>4. חברות בת משמעותיות</b>			
<b>ישראל</b>			
19.94%	*18.90%	<b>20.13%</b>	יחס הון עצמי רובד 1 לרכיבי סיכון
19.94%	*18.90%	<b>20.13%</b>	יחס הון רובד 1 לרכיבי סיכון
20.96%	*19.90%	<b>21.18%</b>	יחס ההון הכולל לרכיבי סיכון
(1)9.00%	(1)9.00%	<b>(1)9.00%</b>	יחס הון עצמי רובד 1 המזערי הנדרש על-ידי המפקח על הבנקים
(1)12.50%	(1)12.50%	<b>(1)12.50%</b>	יחס ההון הכולל המזערי הנדרש על-ידי המפקח על הבנקים
<b>בנק הפועלים שוויץ</b>			
24.11%	20.90%	<b>21.57%</b>	יחס הון עצמי רובד 1 לרכיבי סיכון
24.11%	20.90%	<b>21.57%</b>	יחס הון רובד 1 לרכיבי סיכון
24.20%	20.98%	<b>21.64%</b>	יחס ההון הכולל לרכיבי סיכון
8.00%	8.00%	<b>8.00%</b>	יחס הון עצמי רובד 1 המזערי הנדרש בהתאם לרגולציה המקומית
11.20%	11.20%	<b>11.20%</b>	יחס ההון הכולל המזערי הנדרש בהתאם לרגולציה המקומית
באזל 2 <sup>(2)</sup>			
<b>בנק פוזיטיף</b>			
16.34%	15.82%	<b>18.52%</b>	יחס הון רובד 1 לרכיבי סיכון
17.10%	16.46%	<b>19.34%</b>	יחס ההון הכולל לרכיבי סיכון
12.00%	12.00%	<b>12.00%</b>	יחס ההון הכולל המזערי הנדרש בהתאם לרגולציה המקומית

\* יישום למפרע של הנחיות הפיקוח על הבנקים בנושא היוון עלויות תוכנה.  
 (1) יחס ההון המזערי הנדרש לפי הוראות המפקח על הבנקים מיום 1 בינואר 2015.  
 (2) בנק פוזיטיף אינו מיישם את הוראות באזל 3 ולכן הנתונים מוצגים לפי הוראות באזל 2.

# דוח הדירקטוריון וההנהלה

ליום 31 במרץ 2016

טבלה 21-2: הרכב ההון לצורך חישוב יחס הון לרכיבי סיכון

31 בדצמבר 2015	31 במרץ 2015	31 במרץ 2016	
במיליוני ש"ח			
<b>הון רובד 1</b>			
8,094	8,041	<b>8,128</b>	הון מניות רגילות נפרע ופרמיה
24,720	22,945	<b>25,279</b>	עודפים
148	193	<b>124</b>	זכויות שאינן מקנות שליטה בהון של חברות בת שאוחדו
451	1,266	<b>372</b>	רווחים שטרם מומשו מהתאמות של ניירות-ערך זמינים למכירה לפי שווי הוגן
(34)	(76)	<b>(239)</b>	מכשירים הוניים אחרים
(133)	(300)	<b>(62)</b>	סכומים שהופחתו מהון רובד 1
33,246	32,069	<b>33,602</b>	סך-הכל הון עצמי רובד 1
1,709	1,709	<b>1,465</b>	מכשירים מורכבים חדשניים
34,955	33,778	<b>35,067</b>	סך-הכל הון רובד 1
<b>הון רובד 2</b>			
1,150	1,207	<b>1,091</b>	מכשירי הון מורכבים וכתבי התחייבות נדחים
3,915	3,805	<b>3,859</b>	הפרשות קבוצתיות להפסדי אשראי לפני השפעת המס המתייחס
9,528	9,471	<b>8,062</b>	מכשירי הון רובד 2 שהונפקו על-ידי חברות בת של התאגיד הבנקאי למשקיעי צד ג'
-	-	<b>-</b>	סכומים שהופחתו מהון רובד 2
14,593	14,483	<b>13,012</b>	סך-הכל הון רובד 2
49,548	48,261	<b>48,079</b>	הון כולל כשיר

לפרטים נוספים, ראה [ביאור 9](#) בתמצית הדוחות הכספיים ליום 31 במרץ 2016.

# דוח הדירקטוריון וההנהלה

ליום 31 במרץ 2016

## טבלה 22-2: רכיבי הסיכון ודרישות ההון הרגולטוריות בגין סיכון אשראי, סיכון שוק וסיכון תפעולי

31 בדצמבר 2015		31 במרץ 2015		31 במרץ 2016		
דרישות הון <sup>(1)</sup>	נכסי סיכון	דרישות הון <sup>(1)</sup>	נכסי סיכון	דרישות הון <sup>(1)</sup>	נכסי סיכון	
במיליוני ש"ח						
<b>סיכון אשראי</b>						
266	2,115	325	2,601	<b>247</b>	<b>1,959</b>	חובות של ריבנויות
394	3,138	390	3,120	<b>407</b>	<b>3,233</b>	חובות של ישויות סקטור ציבורי
696	5,535	925	7,397	<b>706</b>	<b>5,607</b>	חובות של תאגידים בנקאיים
16,473	131,054	16,915	135,316	<b>16,047</b>	<b>127,461</b>	חובות של תאגידים
7,982	63,500	7,303	58,426	<b>8,014</b>	<b>63,656</b>	חובות בביטחון נדל"ן מסחרי
5,710	45,427	5,201	41,611	<b>5,834</b>	<b>46,337</b>	חשיפות קמעונאיות ליחידים
907	7,219	790	6,320	<b>942</b>	<b>7,483</b>	הלוואות לעסקים קטנים
4,506	35,849	4,097	32,773	<b>4,701</b>	<b>37,337</b>	הלוואות לדיור
12	98	13	100	<b>12</b>	<b>94</b>	איגוח
2,442	19,431	2,514	20,115	<b>2,420</b>	<b>19,222</b>	נכסים אחרים
569	4,525	622	4,972	<b>578</b>	<b>4,588</b>	סיכון CVA
39,957	317,891	39,095	312,751	<b>39,908</b>	<b>316,977</b>	סך-הכולל בגין סיכון אשראי
573	4,562	649	5,194	<b>645</b>	<b>5,120</b>	סיכונים שוק
2,850	22,671	2,784	22,273	<b>2,867</b>	<b>22,772</b>	סיכון תפעולי
43,380	345,124	42,528	340,218	<b>43,420</b>	<b>344,869</b>	סך נכסי הסיכון בגין הסיכונים השונים
	33,246		32,069		<b>33,602</b>	הון עצמי רובד 1
	34,955		33,778		<b>35,067</b>	הון רובד 1
	49,548		48,261		<b>48,079</b>	הון כולל
באחוזים						
	9.63%		9.43%		<b>9.74%</b>	יחס הון עצמי רובד 1 לרכיבי הסיכון
	10.13%		9.93%		<b>10.17%</b>	יחס הון רובד 1 לרכיבי הסיכון
	14.36%		14.19%		<b>13.94%</b>	יחס ההון הכולל לרכיבי הסיכון
	<sup>(2)</sup> 9.07%		<sup>(2)</sup> 9.00%		<b><sup>(2)</sup>9.09%</b>	יחס הון עצמי רובד 1 המזערי הנדרש לפי המפקח על הבנקים
	<sup>(2)</sup> 12.57%		<sup>(2)</sup> 12.50%		<b><sup>(2)</sup>12.59%</b>	יחס ההון הכולל המזערי הנדרש לפי המפקח על הבנקים

(1) דרישות ההון חושבו בהתאם ליחס ההון הכולל המזערי הנדרש לפי המפקח על הבנקים בשיעור של 12.59% ליום 31 במרץ 2016, 12.57% ליום 31 בדצמבר 2015 ו-12.5% ליום 31 במרץ 2015.

(2) יחס הון עצמי רובד 1 המזערי הנדרש יחס ההון הכולל המזערי הנדרש מיום 1 בינואר 2015 ועד ליום 31 בדצמבר 2016 הינם 9%-12.5%, בהתאמה, והחל מיום 1 בינואר 2017 הינם 10%-13.5%, בהתאמה. ליחסים אלה, החל מיום 1 בינואר 2015, מתווספת דרישת הון בשיעור המבטא 1% מיתרת הלוואות לדיור למועד הדיווח. דרישה זו מיושמת בהדרגה, על פני שמונה רבעונים, עד ליום 1 בינואר 2017. בהתאם לכך, יחס הון עצמי רובד 1 המזערי יחס ההון הכולל המזערי שידרש על-ידי המפקח על הבנקים ליום 1 בינואר 2017, על בסיס מאוחד, לפי נתוני מועד הדיווח, הינם 10.2%-13.7%, בהתאמה. ליתרת הלוואות לדיור, ראה [ביאור 13.2](#), בתמצית הדוחות הכספיים ליום 31 במרץ 2016.

# דוח הדירקטוריון וההנהלה

ליום 31 במרץ 2016

## (2) יחס מינוף

ביום 28 באפריל 2015 פרסם הפיקוח על הבנקים את הוראת ניהול בנקאי תקין 218 בנושא "יחס מינוף" (להלן: "ההוראה"). ההוראה קובעת יחס מינוף פשוט ושקוף שאינו מבוסס סיכון, אשר יפעל כמדידה משלימה ואמינה לדרישות ההון מבוססות הסיכון, ואשר נועד להגביל את צבירת המינוף בתאגיד הבנקאי.

יחס המינוף מבוסס באחוזים ומוגדר כיחס בין מדידת ההון למדידת החשיפה. ההון לצורך מדידת יחס המינוף הוא הון רובד 1 כהגדרתו בהוראת ניהול בנקאי תקין 202, תוך התחשבות בהסדרי המעבר שנקבעו. סך מדידת החשיפה היא סכום החשיפות המאזניות, חשיפות לנגזרים ולעסקות מימון ניירות-ערך ופריטים חוץ-מאזניים. ככלל, המדידה הינה עקבית עם הערכים החשבונאיים ולא מובאים בחשבון משקלי סיכון. כמו-כן, לא ניתן להשתמש בביטחונות פיזיים או פיננסיים, ערבויות או טכניקות אחרות להפחתת סיכון אשראי, כדי להפחית את מדידת החשיפות, אלא אם כן מצוין אחרת בהוראה. נכסים מאזניים שנוכו מהון רובד 1 (בהתאם להוראת ניהול בנקאי תקין 202) מנוכים ממדידת החשיפות. בהתאם להוראה, החשיפה בגין נגזרים מחושבת בהתאם לנספח ג' להוראת ניהול בנקאי תקין 203, והחשיפות בגין פריטים חוץ-מאזניים מחושבות על-ידי המרה של הסכום הרעיוני של הפריטים במקדמי המרה לאשראי כפי שנקבעו בהוראת ניהול בנקאי תקין 203.

בהתאם להוראה, תאגיד בנקאי יעמוד ביחס מינוף שלא יפחת מ-5% על בסיס מאוחד. תאגיד בנקאי, שסך נכסיו המאזניים על בסיס מאוחד מהווה 20% או יותר מסך הנכסים המאזניים במערכת הבנקאית, יעמוד ביחס מינוף שלא יפחת מ-6%. בהתאם לאמור לעיל, יחס המינוף המזערי שידרש מהבנק הוא 6%.

תאגיד בנקאי נדרש לעמוד ביחס המינוף החל מיום 1 בינואר 2018. תאגיד בנקאי, אשר ביום פרסום ההוראה עומד בדרישה של יחס המינוף המזערי החל עליו, לא ירד מהסף שנקבע בהוראה.

יחס המינוף של הבנק ושל חברות בנות משמעותיות בישראל מחושב בהתאם להוראת ניהול בנקאי תקין 218 בדבר "יחס מינוף". יחס המינוף של חברות בנות בנקאיות בחו"ל מוצג בהתאם להוראות הרגולטוריות והיחסים הנדרשים בכל תחום שיפוט, ככל שקיימים.

# דוח הדירקטוריון והנהלה

ליום 31 במרץ 2016

טבלה 23-2: יחס מינוף

31 בדצמבר 2015	31 במרץ 2016	
במיליוני ש"ח		
<b>א. בנתוני המאוחד</b>		
34,955	<b>35,067</b>	הון רובד 1
492,192	<b>493,049</b>	סך החשיפות
באחוזים		
7.10%	<b>7.11%</b>	יחס מינוף
6.00%	<b>6.00%</b>	יחס מינוף מזערי הנדרש על-ידי המפקח על הבנקים
<b>ב. חברות בת משמעותיות</b>		
<b>ישראל</b>		
12.11%	<b>12.35%</b>	יחס מינוף
5.00%	<b>5.00%</b>	יחס מינוף מזערי הנדרש על-ידי המפקח על הבנקים
<b>בנק הפועלים שוויץ*</b>		
10.00%	<b>9.63%</b>	יחס מינוף
<b>בנק פודיטיף</b>		
12.60%	<b>13.38%</b>	יחס מינוף
3.00%	<b>3.00%</b>	יחס מינוף מזערי הנדרש בהתאם לרגולציה המקומית

\* על-פי הרגולציה המקומית בשוויץ לא קיימת דרישת מינימום ליחס מינוף.

## דיבידנדים

דירקטוריון הבנק החליט ביום 10 ביולי 2013 לעדכן את מדיניות חלוקת הדיבידנד של הבנק. מדיניות חלוקת הדיבידנד שנקבעה על-ידי הדירקטוריון הנה לחלק עד 30% מהרווח הנקי הנובע מפעולות רגילות. מדיניות זו תהיה תקפה עד שהבנק יעמוד ביעדי ההון שנקבעו על-ידי המפקח על הבנקים ואומצו על-ידי הדירקטוריון. הבנק קיבל אישור המפקח על הבנקים לחלוקת דיבידנד בשיעור של 15% מהרווח השנתי בכפוף לעמידה במתווה שקבע להתפתחות ביחס הון הליבה. ביום 20 באפריל 2015 החליט הדירקטוריון לחלק, החל משנת 2015, דיבידנד בשיעור של 20% מהרווח השנתי, לאחר שקיבל לכך את אישור המפקח על הבנקים. בנוסף למגבלות על-פי חוק החברות, חלוקת דיבידנד על-ידי תאגיד בנקאי כפופה לרגולציה החלה על תאגידים בנקאיים בישראל, לפיה לא יחולק דיבידנד: (א) אם יתרת העודפים המצטברת של הבנק (בניכוי הפרשים בחובה, שנכללו ברווח כולל אחר מצטבר) על-פי הדוחות הכספיים האחרונים שפורסמו אינה חיובית, או במידה שחלוקה כאמור תגרום ליתרה שלילית; (ב) כאשר אחת או יותר משלוש השנים הקלנדריות האחרונות הסתיימה בהפסד או בהפסד כולל; (ג) כאשר התוצאה המצטברת של שלושת הרבעונים המסתיימים בתום תקופת הביניים לגביה פורסם הדוח הכספי האחרון מראה על הפסד או על הפסד כולל; (ד) אם החלוקה תגרום לכך, שיחס הון הבנק לנכסי סיכון ירד מתחת ליחס הנדרש לגבי; (ה) מקרנות הון או מהפרשים בזכות, הנובעים מתרגום דוחות כספיים של פעילויות חוץ; (ו) במידה שלאחר חלוקתו, הנכסים הלא-כספיים של הבנק יעלו על הונו העצמי; או (ז) במידה שהבנק לא יעמוד בדרישות סעיף 23א' לחוק הבנקאות אשר קובע הגבלה לגבי השיעור מההון, אשר מותר לתאגיד בנקאי להשקיע בתאגידים ריאליים. על אף האמור לעיל, במקרים מסוימים יוכל הבנק לחלק דיבידנד אף בהתקיים הנסיבות לעיל, במידה שקיבל מראש ובכתב את אישורו של המפקח על הבנקים לחלוקה, ועד לגובה הסכום שאושר כאמור.

# דוח הדירקטוריון וההנהלה

ליום 31 במרץ 2016

ביום 30 במאי 2013 פרסם הפיקוח על הבנקים לכל התאגידים הבנקאיים חוזר בדבר יחסי הון מינימליים במסגרת היערכות ליישום הוראות באזל 3. בהתאם לחוזר, כל התאגידים הבנקאיים ידרשו לעמוד ביחס הון עצמי רובד 1 מינימלי בשיעור של 9%, וזאת עד ליום 1 בינואר 2015. בנוסף, תאגיד בנקאי משמעותי במיוחד, שסך נכסיו המאזניים על בסיס מאוחד מהווה לפחות 20% מסך הנכסים המאזניים במערכת הבנקאית בישראל, ידרש לעמוד ביחס הון עצמי רובד 1 מינימלי בשיעור של 10%, וזאת עד ליום 1 בינואר 2017. כמו-כן קבע המפקח, כי החל מיום 1 בינואר 2015 יעמוד יחס ההון הכולל המינימלי של כל התאגידים הבנקאיים על 12.5% וכי בנוסף, החל מיום 1 בינואר 2017, יעמוד יחס ההון הכולל המינימלי של התאגידים הבנקאיים המשמעותיים במיוחד על 13.5%.

הבנק עונה להגדרת תאגיד בנקאי משמעותי במיוחד ולכן ידרש לעמוד ביחס הון עצמי רובד 1 מינימלי של 10% וביחס הון כולל מינימלי של 13.5% החל מיום 1 בינואר 2017.

ביום 28 בספטמבר 2014 פרסם המפקח על הבנקים הוראה נוספת שלפיה על כל תאגיד בנקאי להגדיל את יעד ההון העצמי רובד 1 שלו בשיעור המשקף 1% מיתרת ההלוואות לדיור, וזאת עד ליום 1 בינואר 2017.

התאגידים הבנקאיים נדרשים להגדיל את יעד ההון העצמי רובד 1 שלהם מדי רבעון החל ביום 1 בינואר 2015 בשיעור יחסי מהיעד המלא הנדרש עד ליום 1 בינואר 2017. השפעתה של הוראה נוספת זו על הבנק למועד הדוחות הכספיים נאמדת בכ-0.2%.

התוצאה של מכלול ההוראות האמורות הנה שמיום 1 בינואר 2017 ידרש הבנק לעמוד ביחס הון עצמי רובד 1 של כ-10.2% כאמור לעיל וביחס הון כולל מינימלי של לא פחות מ-13.7%.

על-פי תנאי שטרי הון נדחים (סדרה א') לא יחולק דיבידנד במקרים הבאים: (א) היה והושעו תשלומי הריבית בגין שטרי הון אלו, הבנק לא ישלם דיבידנד לבעלי מניותיו כל עוד לא שולמו במלואם כל תשלומי הריבית שסילוקם הושעה, בין אם דיבידנד כאמור הוכרז טרם ניתנה הודעת הבנק בדבר היווצרות נסיבות משעות, ובין אם הוא הוכרז אחרי מתן הודעה כאמור; ו-(ב) אם חלוקתו תגרום לכך שהיחס בין הון הליבה לנכסי סיכון של הבנק ירד מתחת ליחס של 6.5%.

בנוסף, בהיתר נגיד בנק ישראל לרכישת השליטה בבנק על-ידי קבוצת אריסון נקבע, כי לא יחולק דיבידנד מרווחים שנצברו בבנק עד יום 30 ביוני 1997 (ערב רכישת השליטה), אלא אם כן המפקח על הבנקים הסכים לכך מראש ובכתב.

המפקח על הבנקים אישר רכישה עצמית של מניות הבנק עבור תוכניות התגמול של הבנק. לפרטים נוספים, ראה [פרק השקעות בהון הבנק ועסקות במניות](#).

יתרת העודפים של הבנק ליום 31 במרץ 2016 הסתכמה ב-25,281 מיליון ש"ח, מהם סך של כ-2,734 מיליון ש"ח אינם ניתנים לחלוקה כדיבידנד כאמור.

להלן פרטים על חלוקת דיבידנד בשנת 2016 שטרם שולם:

בהתאם למדיניות חלוקת הדיבידנד של הבנק ולאחר שנתקבל אישור המפקח על הבנקים לחלוקת דיבידנד רבעונית החל משנת 2015 בגובה של 20% מהרווח הנקי, החליט דירקטוריון הבנק ביום 18 במאי 2016 על חלוקת דיבידנד בגין רווחי הרבעון הראשון של שנת 2016 בסך של כ-135 מיליון ש"ח המהווה 10.116 אגורות לכל מניה בת 1 ש"ח ע.ג.

הדירקטוריון קבע את יום 31 במאי 2016 כיום הקובע לעניין תשלום הדיבידנד ואת יום 8 ביוני 2016 כיום התשלום.

## טבלה 2-24: פרטים בדבר דיבידנד ששולם

מועד הכרזה	מועד תשלום	דיבידנד למניה באגורות	דיבידנד ששולם במזומן במיליוני ש"ח
<b>28.02.2016</b>	<b>16.03.2016</b>	<b>8.804</b>	<b>117</b>
15.11.2015	09.12.2015	12.080	160
19.08.2015	08.09.2015	13.350	177
19.05.2015	10.06.2015	12.180	162
09.03.2015	31.03.2015	5.262	70



# דוח הדירקטוריון והנהלה

ליום 31 במרץ 2016

## השליטה בבנק

בעלת היתר השליטה בבנק בסמוך למועד פרסום הדוחות הכספיים היא הגב' שרי אריסון. החזקותיה בבנק מתבצעות באמצעות אריסון החזקות (1998) בע"מ (להלן: "אריסון החזקות") המחזיקה בסמוך למועד פרסום הדוחות הכספיים במניות המהוות כ-20.20% מהון המניות של הבנק, אשר מהוות את "גרעין שליטה" בבנק (כהגדרתו בהיתר השליטה שניתן על-ידי נגיד בנק ישראל).

## השקעות בהון הבנק ועסקות במניותיו

הון המניות המונפק והנפרע של הבנק ליום 31 במרץ 2016 הינו 1,332,163,274 ש"ח ע.ב. המורכב ממניות רגילות בנות 1 ש"ח ע.ב. כל אחת. ההון המונפק הינו לאחר הפחתת 5,213,837 מניות רגילות שנרכשו על-ידי הבנק (להלן: "מניות באוצר"), כפי שיפורט להלן. הון המניות המונפק והנפרע של הבנק בסמוך למועד פרסום הדוחות הכספיים הינו 1,332,577,505 ש"ח ע.ב. לאחר הפחתת 4,799,606 יתרת מניות באוצר.

להלן פרטים בדבר ההתפתחויות העיקריות הקשורות בהון הבנק, לרבות השקעות בהון הבנק ועסקות במניותיו:

## רכישה עצמית של מניות הבנק

המפקח על הבנקים אישר לבנק לבצע רכישה עצמית של 39,250,000 מניות לצורך יצירת מאגר מניות עבור תוכנית התגמול ההוני לעובדים ולמנהלים בכירים, ראה ביאור 25 ב דוחות הכספיים לשנת 2015. עד ליום 31 במרץ 2016 רכש הבנק 25,200,000 מניות בעלות של כ-408 מיליון ש"ח.

## שינויים בהון הבנק החל מיום 1 בינואר 2016 ועד סמוך למועד פרסום הדוחות הכספיים

עד למועד פרסום הדוחות הכספיים חל גידול של 3,170,786 מניות רגילות בהון המונפק והנפרע של הבנק כתוצאה מהעברת מניות ממאגר המניות כתוצאה ממימוש יחידות RSU ואופציות, שקוזז מרכישת מניות למאגר המניות.

להלן פרטים על יתרת האופציות ויחידות RSU שהונפקו וטרם מומשו סמוך למועד פרסום הדוחות הכספיים:

2,238,386 יחידות אופציות למניות שהונפקו לעובדי הבנק במסגרת התוכנית לשנים 2010-2012.

575,126 יחידות RSU שהונפקו לעובדים בכירים במסגרת תוכנית התגמול של שנת 2010.

2,432,736 יחידות RSU שהונפקו לעובדים בכירים במסגרת תוכנית התגמול של שנת 2014 כתשלום נדחה של 50% מהמענק השנתי בגין השנים 2014 ו-2015.

לפרטים נוספים בקשר ליחידות RSU ליו"ר הדירקטוריון, למנכ"ל, לעובדים בכירים, ראה [ביאור 24](#) בדוחות הכספיים לשנת 2015.

## 2.4. תיאור עסקי קבוצת הבנק לפי מגזרי פעילות

### 2.4.1. מגזרי פעילות פיקוחיים

#### כללי – המגזרים הפיקוחיים השונים והקריטריונים לשייך לקוחות

ביום 3 בנובמבר 2014 פורסם חוזר לתיקון הוראות הדיווח לציבור בנושא מגזרי פעילות פיקוחיים. להלן השינויים העיקריים בהוראות הדיווח לציבור:

- נוספה דרישה לגילוי על "מגזרי פעילות פיקוחיים", בהתאם להגדרות של הפיקוח על הבנקים, המבוססות בעיקרן על סיווג הלקוחות על-פי מחזור הפעילות של הלקוח. מתכונת הגילוי על מגזרי הפעילות הפיקוחיים כוללת את המגזרים הבאים: משקי בית, בנקאות פרטית, עסקים זעירים וקטנים, עסקים בינוניים, עסקים גדולים, גופים מוסדיים וניהול פיננסי.
  - נוספה דרישה לגילוי נפרד על מגזר "ניהול פיננסי".
  - פעילות הבנק בחו"ל תוצג בנפרד תוך הפרדה בין פעילות אנשים פרטיים לבין פעילות עסקית.
- ההוראות שנקבעו בחוזר חלות באופן מלא החל מהדוחות הכספיים לרבעון הראשון של שנת 2016, למעט הגילוי הנפרד על מגזר ניהול פיננסי שיוצג באופן מלא החל מהדוחות הכספיים לרבעון הראשון של שנת 2017.

להלן הגדרות ומאפייני מגזרי פעילות הפיקוחיים:

#### אנשים פרטיים – מסווגים למגזרי פעילות לפי תיק נכסים פיננסיים בבנק, כמפורט להלן:

- מגזר הבנקאות הפרטית – אנשים פרטיים אשר יתרת תיק הנכסים הפיננסיים שלהם בבנק (לרבות פיקדונות כספיים, תיקי ניירות-ערך ונכסים כספיים אחרים) עולה על 3 מיליוני ש"ח.
  - מגזר משקי בית – כולל אנשים פרטיים, למעט לקוחות הנכללים במגזר בנקאות פרטית.
- למידע בדבר מאפייני המגזר, ראה [מגזר לקוחות פרטיים](#) בפרק [מגזרי פעילות לפי גישת ההנהלה](#) להלן.
- #### לקוחות עסקיים – מסווגים למגזרי פעילות לפי מחזור הפעילות, כמפורט להלן:
- עסק זעיר או קטן – עסק שמחזור פעילותו קטן מ-50 מיליוני ש"ח. למידע נוסף על מאפייני המגזר ראה מגזר עסקים קטנים בפרק [מגזרי פעילות לפי גישת ההנהלה](#) להלן.
  - עסק בינוני – עסק שמחזור פעילותו גדול או שווה ל-50 מיליוני ש"ח וקטן מ-250 מיליוני ש"ח. למידע נוסף על מאפייני המגזר ראה [מגזר מסחרי](#) בפרק [מגזרי פעילות לפי גישת ההנהלה](#) להלן.
  - עסק גדול – עסק שמחזור פעילותו גדול או שווה ל-250 מיליוני ש"ח. למידע נוסף על מאפייני המגזר ראה [מגזר עסקי](#) בפרק [מגזרי פעילות לפי גישת ההנהלה](#) להלן.

כאשר מחזור ההכנסות של לקוח עסקי אינו מייצג את היקף הפעילות שלו, פעילות הלקוח העסקי סווגה לפי האמור להלן: כאשר סך החבות של הלקוח העסקי שווה או גדולה מ-100 מיליון ש"ח סווג הלקוח למגזר עסקים גדולים. כאשר סך החבות שלו מתחת ל-100 מיליון ש"ח, התבסס סווג הלקוח למגזר הפעילות הפיקוחי הרלוונטי על סך הנכסים במאזן של העסק.

בהתאם להוראות המעבר שנקבעו בקובץ שאלות ותשובות של בנק ישראל, נקבע כי לקוח עסקי, אשר החבות שלו לבנק עד סך של 300 אלפי ש"ח (לרבות מסגרת אשראי וכו'), ולבנק אין מידע על מחזור הפעילות של הלקוח, יסווג למגזר הפעילות הפיקוחי הרלוונטי לפי סך הנכסים הפיננסיים שלו בבנק (לרבות פיקדונות כספיים, תיקי ניירות-ערך ונכסים כספיים אחרים), כאשר במקום סך הנכסים במאזן הסיווג יעשה לפי סך הנכסים הפיננסיים לאחר הכפלתם במקדם של 10.

#### גופים מוסדיים – כולל קופות-גמל, קרנות נאמנות, קרנות פנסיה, קרנות השתלמות, חברות ביטוח, בהתאם להגדרות המפקח על הבנקים.

#### מגזר ניהול פיננסי – כולל פעילות למסחר, פעילות ניהול נכסים והתחייבויות, פעילות השקעה ריאלית ופעילויות נוספות, כהגדרתן בהוראות המפקח על הבנקים. בהתאם להוראות המעבר, בדוחות אלו לא נכלל גילוי נפרד אודות מגזר הניהול הפיננסי. למידע נוסף על מאפייני מגזר ניהול פיננסי בפרק מגזרי פעילות לפי גישת ההנהלה להלן.

## דוח הדירקטוריון והנהלה

ליום 31 במרץ 2016

**אחר** – רווחים מיעודות ותוצאות אחרות הקשורות לזכויות עובדים שלא שויכו למגזרי הפעילות האחרים, פעילויות שלא שויכו למגזרים האחרים והתאמות בין סך-כל הפריטים המיוחסים למגזרים לבין סך-כל הפריטים בדוח הכספי המאוחד. כמו-כן, כולל המגזר הוצאות משפטיות עבור החקירה של עסקי קבוצת הבנק עם לקוחות אמריקאים.

הגילוי על [מגזרי פעילות לפי גישת הנהלה](#) מתבסס על שיוך הלקוח בפועל ליחידה הארגונית המטפלת, ומבוצע בהתאם לקריטריונים שנקבעו על-ידי הנהלת הבנק (ראה [פרק "מגזרי פעילות לפי גישת הנהלה"](#), להלן). פילוח הלקוחות למגזרי פעילות פיקוחיים מבוסס על הגדרות אחידות שנקבעו על-ידי הפיקוח על הבנקים, כמפורט לעיל, ולכן הגילוי אינו בהלימה לשיוך הארגוני של הלקוחות והקצאת ההוצאות בוצעה בהתבסס על מודל הקצאה פנימי תיאורטי שאינו נגזר ממעטפת השירות המוענקת ללקוח. השוני בהגדרות בא לידי ביטוי בעיקר המגזרים הבאים:

- לקוחות פרטיים, עם תיק נכסים פיננסיים בבנק הנמוך מ-3 מיליוני ש"ח, שסווגו למגזר לקוחות פרטיים בגילוי על מגזרי פעילות לפי גישת הנהלה, סווגו למגזר משקי בית בגילוי על מגזרי פעילות פיקוחיים.
- עסקים זעירים וקטנים, שסווגו למגזר לקוחות פרטיים בגילוי על מגזרי פעילות לפי גישת הנהלה, בהתבסס על שיוכם ליחידה הארגונית המטפלת, סווגו למגזרים העסקיים האמורים בהתאם לקריטריונים שפורטו לעיל, בגילוי על מגזרי פעילות פיקוחיים.
- לקוחות עסקיים שסווגו למגזר העסקי או למגזר המסחרי בגילוי על מגזרי פעילות לפי גישת הנהלה, בהתבסס על שיוכם ליחידה הארגונית המטפלת ועל בסיס השתייכותם לקבוצת חברות, סווגו למגזר עסקים זעירים וקטנים בהתאם לקריטריונים שפורטו לעיל, בגילוי על מגזרי פעילות פיקוחיים.
- גופים מוסדיים שסווגו למגזר עסקי ולמגזר ניהול פיננסי בהתאם לגילוי על מגזרי פעילות לפי גישת הנהלה, סווגו למגזר גופים מוסדיים בגילוי על מגזרי פעילות פיקוחיים.

# דוח הדירקטוריון וההנהלה

ליום 31 במרץ 2016

טבלה 25-2: תוצאות הפעילות ונתונים עיקריים של מגזרי פעילות פיקוחיים

לשלושה חודשים שהסתיימו ביום 31 במרץ 2016				
פעילות ישראל				
	משקי בית	בנקאות פרטית	עסקים קטנים וזעירים	עסקים בינוניים
	במיליוני ש"ח			
הכנסות ריבית מחיצוניים	659	6	470	149
הוצאות ריבית לחיצוניים	(48)	(12)	(4)	(5)
הכנסות ריבית, נטו:				
מחיצוניים	611	(6)	466	144
בינמגזרי	89	33	(23)	(11)
סך הכנסות ריבית, נטו	700	27	443	133
הכנסות שאינן מריבית:				
הכנסות מימון שלא מריבית	3	-	2	4
עמלות והכנסות אחרות	418	51	223	84
סך הכנסות שאינן מריבית	421	51	225	88
סך הכנסות	1,121	78	668	221
הוצאות (הכנסות) בגין הפסדי אשראי	85	(1)	82	(23)
הוצאות תפעוליות ואחרות				
לחיצוניים	852	66	338	78
בינמגזרי	166	5	45	5
סך הוצאות תפעוליות ואחרות	1,018	71	383	83
רווח (הפסד) לפני מסים	18	8	203	161
הפרשה למסים (הטבת מס) על הרווח (הפסד)	1	4	91	74
רווח לאחר מסים	17	4	112	87
חלקו של הבנק ברווחים של חברות כלולות	-	-	-	-
רווח נקי לפני ייחוס לבעלי זכויות שאינן מקנות שליטה	17	4	112	87
המיוחס לבעלי זכויות שאינן מקנות שליטה	(1)	-	-	-
רווח נקי המיוחס לבעלי מניות הבנק	16	4	112	87

# דוח הדירקטוריון וההנהלה

ליום 31 במרץ 2016

לשלושה חודשים שהסתיימו ביום 31 במרץ 2016									
סך-הכל	פעילות חו"ל				פעילות ישראל				
	סך-הכל פעילות חו"ל	אחר	פעילות עסקית	אנשים פרטיים	סך-הכל פעילות ישראל	אחר	ניהול פיננסי	גופים מוסדיים	עסקים גדולים
במיליוני ש"ח									
<b>2,168</b>	<b>195</b>	<b>11</b>	<b>150</b>	<b>34</b>	<b>1,973</b>	-	<b>246</b>	<b>10</b>	<b>433</b>
<b>(237)</b>	<b>(59)</b>	<b>(40)</b>	<b>(12)</b>	<b>(7)</b>	<b>(178)</b>	-	<b>(71)</b>	<b>(23)</b>	<b>(15)</b>
<b>1,931</b>	<b>136</b>	<b>(29)</b>	<b>138</b>	<b>27</b>	<b>1,795</b>	-	<b>175</b>	<b>(13)</b>	<b>418</b>
-	5	60	(62)	7	(5)	-	(27)	28	(94)
<b>1,931</b>	<b>141</b>	<b>31</b>	<b>76</b>	<b>34</b>	<b>1,790</b>	-	<b>148</b>	<b>15</b>	<b>324</b>
<b>278</b>	<b>50</b>	<b>46</b>	<b>4</b>	-	<b>228</b>	<b>(5)</b>	<b>188</b>	<b>6</b>	<b>30</b>
<b>1,336</b>	<b>76</b>	<b>1</b>	<b>6</b>	<b>69</b>	<b>1,260</b>	<b>215</b>	<b>27</b>	<b>35</b>	<b>207</b>
<b>1,614</b>	<b>126</b>	<b>47</b>	<b>10</b>	<b>69</b>	<b>1,488</b>	<b>210</b>	<b>215</b>	<b>41</b>	<b>237</b>
<b>3,545</b>	<b>267</b>	<b>78</b>	<b>86</b>	<b>103</b>	<b>3,278</b>	<b>210</b>	<b>363</b>	<b>56</b>	<b>561</b>
<b>46</b>	<b>2</b>	-	-	<b>2</b>	<b>44</b>	-	<b>4</b>	-	<b>(103)</b>
<b>2,202</b>	<b>213</b>	<b>48</b>	<b>49</b>	<b>116</b>	<b>1,989</b>	<b>428</b>	<b>86</b>	<b>26</b>	<b>115</b>
-	5	3	1	1	(5)	(247)	6	8	7
<b>2,202</b>	<b>218</b>	<b>51</b>	<b>50</b>	<b>117</b>	<b>1,984</b>	<b>181</b>	<b>92</b>	<b>34</b>	<b>122</b>
<b>1,297</b>	<b>47</b>	<b>27</b>	<b>36</b>	<b>(16)</b>	<b>1,250</b>	<b>29</b>	<b>267</b>	<b>22</b>	<b>542</b>
<b>631</b>	<b>23</b>	<b>13</b>	<b>17</b>	<b>(7)</b>	<b>608</b>	<b>40</b>	<b>139</b>	<b>9</b>	<b>250</b>
<b>666</b>	<b>24</b>	<b>14</b>	<b>19</b>	<b>(9)</b>	<b>642</b>	<b>(11)</b>	<b>128</b>	<b>13</b>	<b>292</b>
5	-	-	-	-	5	2	3	-	-
<b>671</b>	<b>24</b>	<b>14</b>	<b>19</b>	<b>(9)</b>	<b>647</b>	<b>(9)</b>	<b>131</b>	<b>13</b>	<b>292</b>
3	1	(2)	-	3	2	-	3	-	-
<b>674</b>	<b>25</b>	<b>12</b>	<b>19</b>	<b>(6)</b>	<b>649</b>	<b>(9)</b>	<b>134</b>	<b>13</b>	<b>292</b>

# דוח הדירקטוריון וההנהלה

ליום 31 במרץ 2016

טבלה 25-2: תוצאות הפעילות ונתונים עיקריים של מגזרי פעילות פיקוחיים (המשך)

לשלושה חודשים שהסתיימו ביום 31 במרץ 2016			
פעילות ישראל			
משקי בית	בנקאות פרטית	עסקים קטנים וזעירים	עסקים בינוניים
במיליוני ש"ח			
יתרה ממוצעת של נכסים	107,667	2,203	23,819
מזה: השקעות בחברות כלולות	-	-	-
יתרה ממוצעת של אשראי לציבור, נטו	107,385	2,192	23,806
יתרת האשראי לציבור, ברוטו, לסוף תקופת הדיווח	108,893	2,874	24,706
יתרת חובות פגומים	681	3	461
יתרת חובות בפיגור מעל 90 יום	678	-	125
יתרה ממוצעת של התחייבויות	119,858	33,527	20,916
מזה: יתרה ממוצעת של פיקדונות הציבור	119,837	33,520	19,014
יתרת פיקדונות הציבור לסוף תקופת הדיווח	123,338	33,139	18,983
יתרה ממוצעת של נכסי סיכון	88,161	3,559	34,545
יתרת נכסי סיכון לסוף תקופת הדיווח	89,350	3,700	34,389
יתרה ממוצעת של נכסים בני הול	88,161	46,647	10,775
פיצול הכנסות ריבית נטו:			
מרווח מפעילות מתן אשראי	637	6	123
מרווח מפעילות מתן פיקדונות	59	21	9
אחר	4	-	1
סך-הכל הכנסות ריבית, נטו	700	27	133

# דוח הדירקטוריון וההנהלה

ליום 31 במרץ 2016

לשלושה חודשים שהסתיימו ביום 31 במרץ 2016									
סך-הכלל	פעילות חו"ל				פעילות ישראל				
	סך-הכלל פעילות חו"ל	אחר	פעילות עסקית	אנשים פרטיים	סך-הכלל פעילות ישראל	אחר	ניהול פיננסי	גופים מוסדיים	עסקים גדולים
במיליוני ש"ח									
432,361	56,848	34,019	16,942	5,887	375,513	5,254	121,102	2,202	64,873
146	-	-	-	-	146	-	146	-	-
276,196	22,829	-	16,942	5,887	253,367	5,072	-	1,800	64,792
284,219	23,000	-	17,272	5,728	261,219	4,984	-	1,843	67,007
5,196	335	-	305	30	4,861	-	-	-	2,939
809	6	-	6	-	803	-	-	-	-
399,295	38,868	13,330	5,754	19,784	360,427	10	61,702	42,334	44,914
318,412	35,043	9,505	5,754	19,784	283,369	-	-	41,383	37,103
321,576	35,295	9,057	6,158	20,080	286,281	-	-	40,718	37,052
344,997	28,960	500	22,082	6,378	316,037	5,156	26,540	6,162	95,398
344,869	28,618	501	21,980	6,137	316,251	5,297	25,454	5,972	94,687
1,024,573	40,862	-	-	40,862	983,711	1,932	62,675	657,636	100,244
2,009	105	-	73	32	1,904	-	396	5	310
(152)	(2)	(6)	3	1	(150)	-	(274)	8	12
74	38	37	-	1	36	-	26	2	2
1,931	141	31	76	34	1,790	-	148	15	324

# דוח הדירקטוריון וההנהלה

ליום 31 במרץ 2016

טבלה 25-2: תוצאות הפעילות ונתונים עיקריים של מגזרי פעילות פיקוחיים (המשך)

לשלושה חודשים שהסתיימו ביום 31 במרץ 2015*				
פעילות ישראל				
משקי בית	בנקאות פרטית	עסקים קטנים וזעירים	עסקים בינוניים	
במיליוני ש"ח				
הכנסות ריבית מחיצוניים	360	424	138	
הוצאות ריבית לחיצוניים	(20)	(4)	(4)	
הכנסות ריבית, נטו:				
מחיצוניים	340	420	134	
בינמגזרי	306	1	(2)	
סך הכנסות ריבית, נטו	646	421	132	
הכנסות שאינן מריבית:				
הכנסות מימון שלא מריבית	3	11	3	
עמלות והכנסות אחרות	426	219	77	
סך הכנסות שאינן מריבית	429	230	80	
סך הכנסות	1,075	651	212	
הוצאות (הכנסות) בגין הפסדי אשראי	45	16	42	
הוצאות תפעוליות ואחרות				
לחיצוניים	842	333	77	
בינמגזרי	166	45	5	
סך הוצאות תפעוליות ואחרות	1,008	378	82	
רווח (הפסד) לפני מסים	22	257	88	
הפרשה למסים (הטבת מס) על הרווח (הפסד)	6	99	34	
רווח לאחר מסים	16	158	54	
חלקו של הבנק ברווחים של חברות כלולות	-	-	-	
רווח נקי לפני ייחוס לבעלי זכויות שאינן מקנות שליטה	16	158	54	
המיוחס לבעלי זכויות שאינן מקנות שליטה	-	-	-	
רווח נקי המיוחס לבעלי מניות הבנק	16	158	54	

\* הוצג מחדש - ראה [ביאור 3.1](#).



# דוח הדירקטוריון וההנהלה

ליום 31 במרץ 2016

לשלושה חודשים שהסתיימו ביום 31 במרץ 2015*									
סך-הכל	פעילות חו"ל				פעילות ישראל				
	סך-הכל פעילות חו"ל	אחר	פעילות עסקית	אנשים פרטיים	סך-הכל פעילות ישראל	אחר	ניהול פיננסי	גופים מוסדיים	עסקים גדולים
במיליוני ש"ח									
1,722	175	29	119	27	1,547	-	206	10	404
(121)	(59)	(42)	(12)	(5)	(62)	-	(19)	1	1
1,601	116	(13)	107	22	1,485	-	187	11	405
-	12	62	(54)	4	(12)	-	(290)	4	(68)
1,601	128	49	53	26	1,473	-	(103)	15	337
571	18	18	-	-	553	10	496	5	24
1,383	111	-	14	97	1,272	225	37	38	188
1,954	129	18	14	97	1,825	235	533	43	212
3,555	257	67	67	123	3,298	235	430	58	549
60	(8)	-	(10)	2	68	-	1	-	(39)
2,188	230	58	44	128	1,958	416	88	24	112
-	-	2	(1)	(1)	-	(247)	11	8	7
2,188	230	60	43	127	1,958	169	99	32	119
1,307	35	7	34	(6)	1,272	66	330	26	469
514	14	3	13	(2)	500	22	142	11	181
793	21	4	21	(4)	772	44	188	15	288
6	-	-	-	-	6	-	6	-	-
799	21	4	21	(4)	778	44	194	15	288
9	-	-	(2)	2	9	-	9	-	-
808	21	4	19	(2)	787	44	203	15	288

# דוח הדירקטוריון וההנהלה

ליום 31 במרץ 2016

טבלה 25-2: תוצאות הפעילות ונתונים עיקריים של מגזרי פעילות פיקוחיים (המשך)

לשלושה חודשים שהסתיימו ביום 31 במרץ 2015*				
פעילות ישראל				
	מסקי בית	בנקאות פרטית	עסקים קטנים וזעירים	עסקים בינוניים
	במיליוני ש"ח			
יתרה ממוצעת של נכסים	99,353	2,154	46,631	22,202
מזה: השקעות בחברות כלולות	-	-	-	-
יתרה ממוצעת של אשראי לציבור, נטו	99,121	2,146	46,570	22,190
יתרת האשראי לציבור, ברוטו, לסוף תקופת הדיווח	100,455	3,034	48,380	24,022
יתרת חובות פגומים	637	3	941	570
יתרת חובות בפיגור מעל 90 יום	746	-	149	-
יתרה ממוצעת של התחייבויות	110,047	29,923	35,798	17,523
מזה: יתרה ממוצעת של פיקדונות הציבור	110,045	29,923	31,196	15,664
יתרת פיקדונות הציבור לסוף תקופת הדיווח	112,375	31,408	32,533	18,042
יתרה ממוצעת של נכסי סיכון	79,275	3,317	51,580	32,585
יתרת נכסי סיכון לסוף תקופת הדיווח	79,551	3,339	51,629	33,692
יתרה ממוצעת של נכסים בניהול	87,792	48,995	18,373	10,939
פיצול הכנסות ריבית נטו:				
מרווח מפעילות מתן אשראי	570	6	405	126
מרווח מפעילות מתן פיקדונות	71	19	15	6
אחר	5	-	1	-
סך-הכל הכנסות ריבית, נטו	646	25	421	132

\* הוצג מחדש - ראה [ביאור 3](#).

# דוח הדירקטוריון וההנהלה

ליום 31 במרץ 2016

לשלושה חודשים שהסתיימו ביום 31 במרץ 2015\*

סך-הכלל	פעילות חו"ל				פעילות ישראל				
	סך-הכלל פעילות חו"ל	אחר	פעילות עסקית	אנשים פרטיים	סך-הכלל פעילות ישראל	אחר	ניהול פיננסי	גופים מוסדיים	עסקים גדולים
במיליוני ש"ח									
408,007	65,313	43,697	14,693	6,923	342,694	4,701	98,558	2,229	66,866
137	-	-	-	-	137	-	137	-	-
264,917	21,616	-	14,693	6,923	243,301	4,701	-	1,734	66,839
272,987	22,214	-	15,509	6,705	250,773	4,798	-	1,834	68,250
6,537	399	-	353	46	6,138	-	-	45	3,942
901	6	-	6	-	895	-	-	-	-
377,480	40,055	14,330	5,717	20,008	337,425	10	58,168	41,596	44,360
296,903	33,836	8,111	5,717	20,008	263,067	-	-	39,574	36,665
307,895	36,166	8,777	7,265	20,124	271,729	-	-	38,852	38,519
339,546	27,158	420	19,255	7,483	312,388	4,567	35,616	6,343	99,105
340,218	27,489	420	20,516	6,553	312,729	4,376	35,007	6,611	98,524
996,984	37,420	-	-	37,420	959,564	1,704	67,658	642,985	81,118
1,573	93	5	65	23	1,480	-	40	4	329
(126)	(15)	(3)	(15)	3	(111)	-	(236)	6	8
154	50	47	3	-	104	-	93	5	-
1,601	128	49	53	26	1,473	-	(103)	15	337

# דוח הדירקטוריון וההנהלה

ליום 31 במרץ 2016

## שינויים עיקריים ברווח הנקי וביתרות המאזניות

### משקי בית

הרווח הנקי המיוחס לבעלי מניות הבנק של מגזר משקי בית ברבעון הראשון של שנת 2016 הסתכם ב-16 מיליון ש"ח, בדומה לרבעון המקביל אשתקד.

הרווח המימוני, נטו ברבעון הראשון של שנת 2016 הסתכם ב-703 מיליון ש"ח, בהשוואה ל-649 מיליון ש"ח ברבעון המקביל אשתקד. הגידול נבע בעיקר מעלייה בהיקפי האשראי.

העמלות וההכנסות האחרות ברבעון הראשון של שנת 2016 הסתכמו ב-418 מיליון ש"ח, בהשוואה ל-426 מיליון ש"ח ברבעון המקביל אשתקד.

ההוצאות בגין הפסדי אשראי ברבעון הראשון של שנת 2016 הסתכמו ב-85 מיליון ש"ח, בהשוואה ל-45 מיליון ש"ח ברבעון המקביל אשתקד. הגידול נבע בעיקר מעלייה בהפרשה הקבוצתית.

ההוצאות התפעוליות והאחרות של המגזר הסתכמו ברבעון הראשון של שנת 2016 הסתכמו ב-1,018 מיליון ש"ח בהשוואה ל-1,008 מיליון ש"ח ברבעון המקביל אשתקד.

האשראי לציבור ליום 31 במרץ 2016 הסתכם בכ-108.9 מיליארד ש"ח, בהשוואה לכ-107.6 מיליארד ש"ח ליום 31 בדצמבר 2015. פיקדונות הציבור ליום 31 במרץ 2016 הסתכמו בכ-123.3 מיליארד ש"ח, בהשוואה לכ-118.5 מיליארד ש"ח ליום 31 בדצמבר 2015.

### בנקאות פרטית

הרווח הנקי המיוחס לבעלי מניות הבנק של מגזר בנקאות פרטית ברבעון הראשון של שנת 2016 הסתכם ב-4 מיליון ש"ח, בהשוואה ל-9 מיליון ש"ח ברבעון המקביל אשתקד. הקיטון נבע בעיקר מירידה בעמלות והכנסות אחרות.

הרווח המימוני, נטו, ברבעון הראשון של שנת 2016 הסתכם ב-27 מיליון ש"ח, בהשוואה ל-26 מיליון ש"ח ברבעון המקביל אשתקד. העמלות וההכנסות האחרות ברבעון הראשון של שנת 2016 הסתכמו ב-51 מיליון ש"ח, בהשוואה ל-62 מיליון ש"ח ברבעון המקביל אשתקד. הקיטון נבע בעיקר מירידה בהכנסות מפעילות בשוק ההון.

ההכנסות בגין הפסדי אשראי ברבעון הראשון של שנת 2016 הסתכמו ב-1 מיליון ש"ח, בהשוואה להוצאה בסך של 3 מיליון ש"ח ברבעון המקביל אשתקד.

ההוצאות התפעוליות והאחרות של המגזר הסתכמו ברבעון הראשון של שנת 2016 ב-71 מיליון ש"ח בדומה לרבעון המקביל אשתקד. האשראי לציבור ליום 31 במרץ 2016 הסתכם בכ-2.9 מיליארד ש"ח, בדומה ליתרתו ליום 31 בדצמבר 2015.

פיקדונות הציבור ליום 31 במרץ 2016 הסתכמו בכ-33.1 מיליארד ש"ח, בהשוואה לכ-34.0 מיליארד ש"ח ליום 31 בדצמבר 2015.

### עסקים קטנים וזעירים

הרווח הנקי המיוחס לבעלי מניות הבנק של מגזר עסקים קטנים וזעירים ברבעון הראשון של שנת 2016 הסתכם ב-112 מיליון ש"ח, בהשוואה ל-158 מיליון ש"ח ברבעון המקביל אשתקד. הקיטון נבע בעיקר מעלייה בהוצאות בגין הפסדי האשראי, שקוזזה בעלייה ברווח המימוני, נטו.

הרווח המימוני, נטו ברבעון הראשון של שנת 2016 הסתכם ב-445 מיליון ש"ח, בהשוואה ל-432 מיליון ש"ח ברבעון המקביל אשתקד. הגידול נבע בעיקר מעלייה בהיקפי האשראי.

העמלות וההכנסות האחרות ברבעון הראשון של שנת 2016 הסתכמו ב-223 מיליון ש"ח, בהשוואה ל-219 מיליון ש"ח ברבעון המקביל אשתקד.

ההוצאות בגין הפסדי אשראי ברבעון הראשון של שנת 2016 הסתכמו ב-82 מיליון ש"ח, בהשוואה ל-16 מיליון ש"ח ברבעון המקביל אשתקד. העלייה נבעה מגידול הן בהפרשה הקבוצתית והן בהפרשה הפרטנית.

ההוצאות התפעוליות והאחרות של המגזר הסתכמו ברבעון הראשון של שנת 2016 ב-383 מיליון ש"ח בהשוואה ל-378 מיליון ש"ח ברבעון המקביל אשתקד.

## דוח הדירקטוריון וההנהלה

ליום 31 במרץ 2016

האשראי לציבור ליום 31 במרץ 2016 הסתכם בכ-50.9 מיליארד ש"ח, בהשוואה לכ-50.1 מיליארד ש"ח ליום 31 בדצמבר 2015. פיקדונות הציבור ליום 31 במרץ 2016 הסתכמו בכ-33.1 מיליארד ש"ח, בהשוואה לכ-33.2 מיליארד ש"ח ליום 31 בדצמבר 2015.

### עסקים בינוניים

הרווח הנקי המיוחס לבעלי מניות הבנק של מגזר עסקים בינוניים ברבעון הראשון של שנת 2016 הסתכם ב-87 מיליון ש"ח, בהשוואה ל-54 מיליון ש"ח ברבעון המקביל אשתקד. הגידול נבע בעיקר מעלייה בהכנסות מעמלות ומקיטון בהוצאות בגין הפסדי אשראי. הרווח המימוני, נטו, ברבעון הראשון של שנת 2016 הסתכם ב-137 מיליון ש"ח, בהשוואה ל-135 מיליון ש"ח ברבעון המקביל אשתקד. העמלות וההכנסות האחרות ברבעון הראשון של שנת 2016 הסתכמו ב-84 מיליון ש"ח, בהשוואה ל-77 מיליון ש"ח ברבעון המקביל אשתקד. הגידול נבע בעיקר מעלייה בעמלות טיפול באשראי. ההכנסות בגין הפסדי אשראי ברבעון הראשון של שנת 2016 הסתכמו ב-23 מיליון ש"ח, בהשוואה להוצאות בסך של 42 מיליון ש"ח ברבעון המקביל אשתקד. השינוי נבע מקיטון הן בהפרשה הקבוצתית והן בהפרשה הפרטנית. ההוצאות התפעוליות והאחרות של המגזר הסתכמו ברבעון הראשון של שנת 2016 ב-83 מיליון ש"ח בהשוואה ל-82 מיליון ש"ח ברבעון המקביל אשתקד.

האשראי לציבור ליום 31 במרץ 2016 הסתכם בכ-24.7 מיליארד ש"ח, בהשוואה לכ-23.9 מיליארד ש"ח ליום 31 בדצמבר 2015. פיקדונות הציבור ליום 31 במרץ 2016 הסתכמו בכ-19.0 מיליארד ש"ח, בהשוואה לכ-19.2 מיליארד ש"ח ליום 31 בדצמבר 2015.

### עסקים גדולים

הרווח הנקי המיוחס לבעלי מניות הבנק של מגזר עסקים גדולים ברבעון הראשון של שנת 2016 הסתכם ב-292 מיליון ש"ח, בהשוואה ל-288 מיליון ש"ח ברבעון המקביל אשתקד. הגידול נבע בעיקר מגידול בהכנסות בגין הפסדי אשראי. הרווח המימוני, נטו, ברבעון הראשון של שנת 2016 הסתכם ב-354 מיליון ש"ח, בהשוואה ל-361 מיליון ש"ח ברבעון המקביל אשתקד. העמלות וההכנסות האחרות ברבעון הראשון של שנת 2016 הסתכמו ב-207 מיליון ש"ח, בהשוואה ל-188 מיליון ש"ח ברבעון המקביל אשתקד. עיקר הגידול נבע מעלייה בעמלות טיפול באשראי. ההכנסות בגין הפסדי אשראי הסתכמו לכ-103 מיליון ש"ח ברבעון הראשון של שנת 2016, בהשוואה להכנסות בסך של 39 מיליון ש"ח ברבעון המקביל אשתקד. גידול זה נבע בעיקר מקיטון בהפרשה הפרטנית עקב גביית חובות שנמחקו חשבונאית, לצד קיטון בהפרשה הקבוצתית. ההוצאות התפעוליות והאחרות של המגזר הסתכמו ברבעון הראשון של שנת 2016 הסתכמו ב-122 מיליון ש"ח בהשוואה ל-119 מיליון ש"ח ברבעון המקביל אשתקד.

האשראי לציבור ליום 31 במרץ 2016 הסתכם בכ-67.0 מיליארד ש"ח, בהשוואה לכ-68.2 מיליארד ש"ח ליום 31 בדצמבר 2015. פיקדונות הציבור ליום 31 במרץ 2016 הסתכמו בכ-37.1 מיליארד ש"ח בהשוואה לכ-38.3 מיליארד ש"ח ליום 31 בדצמבר 2015.

### גופים מוסדיים

הרווח הנקי המיוחס לבעלי מניות הבנק של מגזר גופים מוסדיים ברבעון הראשון של שנת 2016 הסתכם ב-13 מיליון ש"ח, בהשוואה ל-15 מיליון ש"ח ברבעון המקביל אשתקד. הרווח המימוני, נטו, ברבעון הראשון של שנת 2016 הסתכם ב-21 מיליון ש"ח, בהשוואה ל-20 מיליון ש"ח ברבעון המקביל אשתקד. העמלות וההכנסות האחרות ברבעון הראשון של שנת 2016 הסתכמו ב-35 מיליון ש"ח, בהשוואה ל-38 מיליון ש"ח ברבעון המקביל אשתקד. ההוצאות התפעוליות והאחרות של המגזר הסתכמו ברבעון הראשון של שנת 2016 ב-34 מיליון ש"ח בהשוואה ל-32 מיליון ש"ח ברבעון המקביל אשתקד.

# דוח הדירקטוריון וההנהלה

ליום 31 במרץ 2016

האשראי לציבור ליום 31 במרץ 2016 הסתכם בכ-1.8 מיליארד ש"ח, בדומה ליתרה ליום 31 בדצמבר 2015. פיקדונות הציבור ליום 31 במרץ 2016 הסתכמו בכ-40.7 מיליארד ש"ח, בהשוואה לכ-42.3 מיליארד ש"ח ליום 31 בדצמבר 2015.

## מגזר ניהול פיננסי

הרווח הנקי המיוחס לבעלי מניות הבנק של מגזר ניהול פיננסי ברבעון הראשון של שנת 2016 הסתכם ב-134 מיליון ש"ח, בהשוואה ל-203 מיליון ש"ח ברבעון המקביל אשתקד. הקיטון נבע בעיקר מקיטון ברווח המימוני, נטו. הרווח המימוני, נטו, ברבעון הראשון של שנת 2016 הסתכם ב-336 מיליון ש"ח, בהשוואה ל-393 מיליון ש"ח ברבעון המקביל אשתקד. הקיטון נבע מירידה ברווחים ממימוש אגרות-חוב ומניות. קיטון זה קוזז על-ידי השפעת מדד בשיעור נמוך יותר ברבעון הראשון של שנת 2016 לעומת הרבעון המקביל אשתקד. העמלות וההכנסות האחרות ברבעון הראשון של שנת 2016 הסתכמו ב-27 מיליון ש"ח, בהשוואה ל-37 מיליון ש"ח ברבעון המקביל אשתקד. ההוצאות התפעוליות והאחרות של המגזר הסתכמו ברבעון הראשון של שנת 2016 הסתכמו ב-92 מיליון ש"ח בהשוואה ל-99 מיליון ש"ח ברבעון המקביל אשתקד.

## מגזר אחר-פעילות ישראל

הרווח המיוחס לבעלי מניות הבנק של מגזר אחר בפעילות ישראל ברבעון הראשון של שנת 2016 הסתכם בהפסד של 9 מיליון ש"ח בהשוואה לרווח בסך של 44 מיליון ש"ח ברבעון המקביל אשתקד. הקיטון נבע עקב הכללת הוצאות משפטיות הקשורות לחקירת עסקי קבוצת הבנק עם לקוחות אמריקאים במגזר זה. כמו כן נכלל ברבעון המקביל רווח ממימוש נכסים. הרווח מכרטיסי אשראי בגין פעילות לקוחות בנקים מחוץ לקבוצה ומת"רות נכנסת הסתכם ברבעון הראשון של שנת 2016 ב-19 מיליון ש"ח בהשוואה לסך של 16 מיליון ש"ח ברבעון המקביל אשתקד. האשראי ללקוחות של בנקים אחרים, אשר אינם חלק מקבוצת הבנק ושאינם התקשרה קבוצת ישראל כהסדר הסתכם ליום 31 במרץ 2016 בכ-5.0 מיליארד ש"ח, בהשוואה ל-5.2 מיליארד ש"ח ליום 31 בדצמבר 2015.

## פעילות בינלאומית

הרווח הנקי המיוחס לבעלי מניות הבנק של הפעילות הבינלאומית ברבעון הראשון של שנת 2016 הסתכם ב-25 מיליון ש"ח, בהשוואה ל-21 מיליון ש"ח ברבעון המקביל אשתקד. תרומת הפעילות בתחום ה-Middle-Market בסניף ניו-יורק הסתכמה בכ-15 מיליון ש"ח ברבעון הראשון של שנת 2016 בהשוואה לכ-11 מיליון ש"ח בתקופה המקבילה אשתקד ונבעה בעיקר מהגידול בהיקפי האשראי. הרווח המימוני, נטו, ברבעון הראשון של שנת 2016 הסתכם ב-191 מיליון ש"ח, בהשוואה ל-146 מיליון ש"ח ברבעון המקביל אשתקד. הגידול נבע בעיקר מעלייה בהיקף הפעילות בתחום ה-Middle-Market בסניף ניו-יורק ומתקבולים בגין הסדרים משפטיים הקשורים ב-MBS שהוחזקו בעבר על-ידי הבנק. העמלות וההכנסות האחרות ברבעון הראשון של שנת 2016 הסתכמו ב-76 מיליון ש"ח, בהשוואה ל-111 מיליון ש"ח ברבעון המקביל אשתקד. הקיטון נבע בעיקר מקיטון בהכנסות מתחום הבנקאות הפרטית הבינלאומית. ההוצאות בגין הפסדי אשראי ברבעון הראשון של שנת 2016 הסתכמו ב-2 מיליון ש"ח, בהשוואה להכנסה בסך של 8 מיליון ש"ח ברבעון המקביל אשתקד. ההוצאות התפעוליות והאחרות של המגזר הסתכמו ברבעון הראשון של שנת 2016 הסתכמו ב-218 מיליון ש"ח בהשוואה ל-230 מיליון ש"ח ברבעון המקביל אשתקד. האשראי לציבור ליום 31 במרץ 2016 הסתכם בכ-23.0 מיליארד ש"ח, בהשוואה לכ-23.3 מיליארד ש"ח ליום 31 בדצמבר 2015.

# דוח הדירקטוריון וההנהלה

ליום 31 במרץ 2016

יתרת האשראי לציבור ליום 31 במרץ 2016 בתחום ה-Middle-Market בסניף ניו-יורק הסתכמה ב-7.0 מיליארד ש"ח (כ-1.9 מיליארד דולר) בהשוואה ל-6.7 מיליארד ש"ח (כ-1.7 מיליארד דולר) ליום 31 בדצמבר 2015 וב-5.7 מיליארד ש"ח (כ-1.4 מיליארד דולר) נכון ליום 31 במרץ 2015.

פיקדונות הציבור ליום 31 במרץ 2016 הסתכמו בכ-35.3 מיליארד ש"ח, בהשוואה לכ-36.3 מיליארד ש"ח ליום 31 בדצמבר 2015.

## 2.4.2. מגזרי פעילות לפי גישת ההנהלה

### כללי – המגזרים השונים ואפיון המגזרים

קבוצת הבנק פועלת בישראל ומחוצה לה באמצעות הבנק, חברות בנות, סניפים ונציגויות, בכל תחומי הבנקאות, ומספקת מגוון שירותים בנקאיים ופיננסיים ללקוחותיה. כמו-כן, יש לבנק השקעות בחברות כלולות. החלוקה למגזרי הפעילות לפי גישת ההנהלה מבוססת על סוגי המוצרים והשירותים או על סוגי הלקוחות. חלוקה זו משמשת את מקבל החלטות התפעולי הראשי בבנק לצורך קבלת החלטות ולניתוח התוצאות העסקיות של הקבוצה.

### רקע להצגת מגזרי פעילות לפי גישת ההנהלה

בהתאם להוראות בנק ישראל, תאגיד בנקאי שבהתאם לגישת ההנהלה שלו מגזרי הפעילות שלו שונים מהותית ממגזרי הפעילות הפיקוחיים, יתן בנוסף גילוי על מגזרי פעילות בהתאם לגישת ההנהלה, על-פי כללי החשבונאות המקובלים בבנקים בארצות-הברית בנושא מגזרי פעילות – נושא 280 בקודיפיקציה (ASC 280). מקבל החלטות התפעולי הראשי בבנק נקבע כהנהלת הבנק והדירקטוריון. להלן המגזרים ברי הדיווח שזיהה הבנק בהתאם לגישת ההנהלה: לקוחות פרטיים, הלוואות לדירה, עסקים קטנים, מסחרי, עסקי, פעילות בינלאומית, קבוצת ישראל, ניהול פיננסי ואחרים והתאמות.

### אפיון המגזרים

שיוך הלקוח למגזרי הפעילות מבוסס על שיוך הלקוח בפועל ליחידה הארגונית המטפלת, שמבוצע בהתאם לקריטריונים המנויים להלן. עם זאת, יובהר כי שיוך הלקוח לעיתים לוקח בחשבון קריטריונים נוספים. לדוגמה, לקוח פרטי או חברה בעלת פרופיל או פוטנציאל לפעילות עתידית אשר תצדיק שיוכם למגזר לקוחות פרטיים או למגזר העסקי, לפי העניין. לצורך שיוך לקוח עסקי ליחידה ארגונית מטפלת, תילקח בחשבון גם השתייכותו לקבוצת חברות.

**מגזר לקוחות פרטיים** – הלקוחות הנכללים במגזר זה הינם לקוחות פרטיים, להם הבנק מספק מגוון של שירותי בנקאות ומוצרים פיננסיים, לרבות שירותי ייעוץ בהשקעות.

**מגזר הלוואות לדירה** – המגזר אחראי על מתן שירותי אשראי לדירה ללקוחות המגזר.

**מגזר עסקים קטנים** – הלקוחות הנכללים במגזר זה הינם לקוחות בעלי אובליגו כולל (בין מהבנק ובין ממלוים אחרים) נמוך מ-10 מיליון ש"ח או בעלי אובליגו כולל (בין מהבנק ובין ממלוים אחרים) גבוה מ-10 מיליון ש"ח, אך בעלי אובליגו בבנק נמוך מ-6 מיליון ש"ח ומחזור מכירות נמוך מ-30 מיליון ש"ח.

**מגזר מסחרי** – הלקוחות הנכללים במגזר זה הינם לקוחות בעלי אובליגו כולל (בין מהבנק ובין ממלוים אחרים) גבוה מ-10 מיליון ש"ח ועד לסך של 100 מיליון ש"ח או מחזור מכירות מעל 30 מיליון ש"ח ועד מיליארד ש"ח. לקוחות בענף בנייה ונדל"ן שנכללים במגזר זה הינם לקוחות בעלי אובליגו כולל גבוה מ-10 מיליון ש"ח ועד לסך של 350 מיליון ש"ח או יתרת אשראי כוללת בסך 150 מיליון ש"ח ומטה.

**מגזר עסקי** – הלקוחות הנכללים במגזר זה הינם לקוחות בעלי אובליגו כולל בסך 250 מיליון ש"ח ומעלה או מחזור מכירות העולה על מיליארד ש"ח. לקוחות בענף בנייה ונדל"ן הנכללים במגזר זה הינם לקוחות בעלי אובליגו כולל בסך 550 מיליון ש"ח ומעלה או יתרת אשראי כוללת בסך 250 מיליון ש"ח ומעלה.

קבוצות בעלות אובליגו כולל הנע בין 100 מיליון ש"ח ל-250 מיליון ש"ח, וקבוצות בענף הבניה והנדל"ן בעלות אובליגו כולל הנע בין 350 מיליון ש"ח לבין 550 מיליון ש"ח ואו יתרת אשראי כוללת בין 150 מיליון ש"ח לבין 250 מיליון ש"ח, משויכות בחלקם למגזר העסקי ובחלקם למגזר המסחרי, וזאת על סמך פרמטרים שונים הנבחנים ספציפית לכל קבוצה.

# דוח הדירקטוריון וההנהלה

ליום 31 במרץ 2016

**מגזר פעילות בינלאומית** – כולל פעילויות חברות הבנות בחו"ל וסניפי הבנק בחו"ל לרבות Bank Hapoalim (Switzerland) Ltd, סניפי ארצות-הברית, בנק פוזיטיב והחברה הבת שלו, JSC Bank Pozitiv עד למועד מכירתה ו-Banque Hapoalim (Luxembourg) S.A. **מגזר קבוצת ישראל** – במגזר זה כלולה פעילות בכרטיסי אשראי המתבצעת באמצעות חברות ישראליות ופועלים אקספרס וכן החברות הבנות שלהן (להלן – "קבוצת ישראל"). כמו-כן, המגזר כולל פעילות לקוחות בנקים מחוץ לקבוצת הבנק ותיירות נכנסת. **מגזר ניהול פיננסי** – אחראי על ניהול המקורות והשימושים בבנק, על פעילות הנוסטרו של הבנק, על פעילות חדרי העסקות (מטבע-חוץ וניירות-ערך), על הטיפול הכולל בחברות הניהול של קופות הגמל (למעט חברות הניהול של קופות הגמל שמנהלות בחברות ביטוח) ובקרנות הנאמנות, על הקשר והסדרת הפעילות עם גופים פיננסיים (בארץ ובחו"ל) וכן על מתן שירותי תפעול למנהלי נכסים פיננסיים ושירותי תפעול בניירות-ערך לכלל לקוחות הבנק. ניהול סיכוני השוק והנזילות, הנמצאים תחת אחריות המגזר, נעשה באמצעות ניהול פרואקטיבי של תיק הנוסטרו וכן באמצעות שימוש במכשירים פיננסיים כגון הנפקות ניירות-ערך שונים, פיקדונות, נגזרי ריבית ומטבע-חוץ ועוד. **אחרים והתאמות** – כולל את כל הפעילויות האחרות של קבוצת הבנק, אשר כל אחת מהן אינה מגיעה עד כדי מגזר בר דיווח, וכן, הוצאות משפטיות עבור חקירת עסקי קבוצת הבנק עם לקוחות אמריקאים. כמו-כן, בין היתר כלולות תוצאות הפעילות של פועלים סהר בע"מ, פועלים שוקי הון – בית השקעות בע"מ ופועלים ניהול תיקי השקעות בע"מ.

## כללים לחלוקת תוצאות הפעילות בין המגזרים השונים

להלן הכללים העיקריים שישמו בחלוקת תוצאות הפעילות בין המגזרים השונים:

**הכנסות ריבית, נטו** – כוללות בין היתר: (1) את המרווח שבין הריבית המתקבלת מלקוחות המגזר לבין הריבית הסיטונאית בה מחויב המגזר בגין המקור אשר שימש למתן הלוואה ללקוח; (2) את המרווח שבין הריבית הסיטונאית בה מזוכה המגזר בגין המקורות אותם הוא מעמיד לשימוש הבנק לבין הריבית המשולמת ללקוחות המגזר בגין מקורות אלה.

**הוצאות בגין הפסדי אשראי** – ההוצאות בגין הפסדי אשראי נזקפות למגזר אליו משתייך הלוואה, שכנגד חבותו נרשמה ההפרשה.

**הכנסות מימון שאינן מריבית** – מיוחסות למגזר אליו משתייך הלקוח. ההכנסות שנרשמו במגזר ניהול פיננסי כוללות הכנסות ממימוש והתאמות לשווי הוגן של אגרות-חוב, רווחים מהשקעה במניות, תוצאות פעילות בנגזרים, רווח, נטו, מהפרשי שער והוצאות מימון הנובעות מחיסוי השקעות בחו"ל. ההכנסות שנרשמו ביתר המגזרים כוללות רווחים מחדר עסקות.

**עמלות והכנסות אחרות** – מיוחסות למגזר אליו משתייך הלקוח. הכנסות בגין שירותי מחשב אותם מעמיד הבנק לחיצוניים מיוחסות למגזר "אחרים והתאמות".

**הוצאות תפעוליות ואחרות** – ההוצאות מיוחסות על-פי כללים קבועים מראש ומחירי תקן, לכל אחד ממגזרי הפעילות אם כהוצאה המזוהה ישירות עם פעילות המגזר ואם על-פי מפתחות העמסה. מחירי התקן נקבעים באופן הדומה לאופן קביעת מחירי ההעברה כמפורט לעיל. פערים הנוצרים מהפרשים בחישוב בין תחשיב הוצאות בפועל של יחידות אשר אינן יחידות רווח לבין ההכנסה המיוחסת ליחידות אלו בהתאם למחירי התקן, מיוחסים כהכנסה או כהוצאה, לפי העניין, למגזר "אחרים והתאמות". כללי הייחוס מבוססים על היקפי הפעילות הרלוונטיים לסוגי העלויות של כל מגזר.

**חיוב על שירותים בינמגזריים** – מגזר אליו משויך לקוח אשר מקבל שירותים ממגזר אחר, מחויב בהוצאה בינמגזרית על-פי מחירי תקן עבור שירותים שסיפקו מגזרים אחרים ללקוחותיו או על-פי מחיר העברה בגין השירות אשר הועמד לרשות הלקוח. בהתאם לכך, מוקטנות העלויות של המגזר המספק את השירות, ובמקביל, המגזר אליו משתייך הלקוח מחויב בעלויות אלו. מחירי ההעברה נקבעים על-ידי הבנק בהתבסס, בין היתר, על מחירי השוק בגין שירות, הערכת עלויות פנימית והשתתפות בהכנסות הנובעות במישרין או בעקיפין מהשירות כאמור.

**חסים על ההכנסה** – ההפרשה למס על תוצאות הפעילות של כל מגזר חושבה על-פי שיעור המס האפקטיבי השנתי המנוטרל מהשפעות הפרשי תרגום בגין חברות מאוחדות בחו"ל (המיוחסות למגזר ניהול פיננסי).



# דוח הדירקטוריון וההנהלה

ליום 31 במרץ 2016

## מידע כספי תמציתי על מגזרי פעילות לפי גישת ההנהלה

טבלה 2-2: רווח נקי המיוחס לבעלי המניות בבנק, לפי מגזרי פעילות

השינוי	לשלושה חודשים שהסתיימו ביום		
	31.03.15	<b>31.03.16</b>	
במיליוני ש"ח			
(87.0%)	46	<b>6</b>	לקוחות פרטיים
(25.0%)	76	<b>57</b>	עסקים קטנים
15.4%	26	<b>30</b>	הלוואות לדירור
18.4%	76	<b>90</b>	מסחרי
1.0%	303	<b>306</b>	עסקי
19.0%	21	<b>25</b>	פעילות בינלאומית
12.9%	62	<b>70</b>	קבוצת ישראלכרט
(28.9%)	166	<b>118</b>	ניהול פיננסי
(187.5%)	32	<b>(28)</b>	אחרים והתאמות
(16.6%)	808	<b>674</b>	סך-הכל

טבלה 2-27: רווח מימוני נטו, לפי מגזרי פעילות

השינוי	לשלושה חודשים שהסתיימו ביום		
	31.03.15	<b>31.03.16</b>	
במיליוני ש"ח			
1.8%	620	<b>631</b>	לקוחות פרטיים
7.2%	293	<b>314</b>	עסקים קטנים
29.6%	71	<b>92</b>	הלוואות לדירור
8.4%	191	<b>207</b>	מסחרי
(6.7%)	430	<b>401</b>	עסקי
30.8%	146	<b>191</b>	פעילות בינלאומית
23.8%	42	<b>52</b>	קבוצת ישראלכרט
(7.5%)	346	<b>320</b>	ניהול פיננסי
(97.0%)	33	<b>1</b>	אחרים והתאמות
1.7%	2,172	<b>2,209</b>	סך-הכל

## דוח הדירקטוריון וההנהלה

ליום 31 במרץ 2016

### טבלה 2-28: אשראי לציבור נטו, לפי מגזרי פעילות

שינוי מיום		יתרה ליום			31.03.16	
31.03.15	31.12.15	31.03.15	31.12.15			
במיליוני ש"ח						
10.0%	1.6%	35,982	38,956	<b>39,595</b>	לקוחות פרטיים	
10.5%	2.5%	23,683	25,520	<b>26,170</b>	עסקים קטנים	
7.8%	0.3%	62,126	66,794	<b>66,987</b>	הלוואות לדירור	
6.5%	1.9%	29,447	30,759	<b>31,354</b>	מסחרי	
(3.8%)	(0.4%)	82,015	79,185	<b>78,881</b>	עסקי	
3.0%	(2.7%)	17,677	18,705	<b>18,204</b>	פעילות בינלאומית	
3.1%	(1.5%)	16,535	17,309	<b>17,051</b>	קבוצת ישראלכרט*	
10.4%	26.7%	1,456	1,269	<b>1,608</b>	ניהול פיננסי	
4.1%	0.5%	268,921	278,497	<b>279,850</b>	סך-הכל	

\* מזה: יתרות חייבים בערבות הבנק בסך 12,115 מיליוני ש"ח (ליום 31 במרץ 2015: 11,737 מיליוני ש"ח; ליום 31 בדצמבר 2015: 12,260 מיליוני ש"ח).

### טבלה 2-29: פיקדונות הציבור, לפי מגזרי פעילות

שינוי מיום		יתרה ליום			31.03.16	
31.03.15	31.12.15	31.03.15	31.12.15			
במיליוני ש"ח						
11.0%	2.6%	148,803	160,988	<b>165,211</b>	אנשים פרטיים	
6.4%	1.9%	31,177	32,547	<b>33,178</b>	עסקים קטנים	
12.6%	(1.9%)	19,014	21,819	<b>21,413</b>	מסחרי	
9.3%	(4.0%)	30,311	34,507	<b>33,122</b>	עסקי	
(2.4%)	(2.7%)	36,166	36,277	<b>35,295</b>	פעילות בינלאומית	
(21.4%)	(6.3%)	42,424	35,589	<b>33,357</b>	מגזר ניהול פיננסי	
4.4%	0.0%	307,895	321,727	<b>321,576</b>	סך-הכל	

# דוח הדירקטוריון וההנהלה

ליום 31 במרץ 2016

טבלה 2-30: תוצאות הפעילות ונתונים עיקריים של מגזרי פעילות לפי גישת ההנהלה

לשלושה חודשים שהסתיימו ביום 31 במרץ 2016										
סך-הכל	אחרים והתאמות	ניהול פיננסי	קבוצת ישראל	פעילות בינלאומית	פעילות עסקית		פעילות קמעונאית			
					עסקי	מסחרי	לקוחות פרטיים	עסקים קטנים	הלוואות לדיר	
במיליוני ש"ח										
הכנסות ריבית, נטו:										
1,931	2	142	54	136	487	205	60	323	522	מחיצוניים
-	-	(6)	(1)	5	(120)	(1)	32	(9)	100	בינמגזרי
278	(1)	184	(1)	50	34	3	-	-	9	הכנסות מימון שאינן מריבית
2,209	1	320	52	191	401	207	92	314	631	סך-הכל רווח מימוני, נטו
1,336	(23)	42	440	80	173	96	17	131	380	עמלות והכנסות אחרות
3,545	(22)	362	492	271	574	303	109	445	1,011	סך ההכנסות
הוצאות (הכנסות) בגין הפסדי אשראי										
46	-	(1)	15	2	(152)	13	(1)	85	85	
הוצאות תפעוליות ואחרות:										
2,202	81	166	298	213	139	121	53	227	904	מחיצוניים
-	(93)	(39)	71	9	15	1	-	26	10	בינמגזרי
1,297	(10)	236	108	47	572	168	57	107	12	רווח (הפסד) לפני מסים
631	20	124	37	23	266	78	27	50	6	הפרשה למסים על הרווח
666	(30)	112	71	24	306	90	30	57	6	רווח (הפסד) לאחר מסים
5	2	3	-	-	-	-	-	-	-	חלקו של הבנק ברווחים של חברות כלולות לאחר מסים
רווח (הפסד) נקי:										
671	(28)	115	71	24	306	90	30	57	6	לפני ייחוס לבעלי זכויות שאינן מקנות שליטה
3	-	3	(1)	1	-	-	-	-	-	המיוחס לבעלי זכויות שאינן מקנות שליטה
674	(28)	118	70	25	306	90	30	57	6	המיוחס לבעלי מניות הבנק
אשראי לציבור, נטו, לסוף תקופת הדיווח										
279,850	-	1,608	17,051	18,204	78,881	31,354	66,987	26,170	39,595	
פיקדונות הציבור, לסוף תקופת הדיווח										
321,576	-	33,357	-	35,295	33,122	21,413	-	33,178	165,211	

# דוח הדירקטוריון וההנהלה

ליום 31 במרץ 2016

## טבלה 2-30: תוצאות הפעילות ונתונים עיקריים של מגזרי פעילות לפי גישת ההנהלה (המשך)

לשלושה חודשים שהסתיימו ביום 31 במרץ 2015										
סך-הכל	אחרים והתאמות	ניהול פיננסי	קבוצת ישראל	פעילות בינלאומית	פעילות עסקית		פעילות קמעונאית			
					עסקי	מסחרי	לקוחות פרטיים	עסקים קטנים	הלוואות לדיור	
במיליוני ש"ח										
הכנסות ריבית, נטו:										
1,601	-	143	38	116	488	199	(198)	308	507	מחיצוניים
-	-	(264)	(1)	12	(81)	(13)	269	(15)	93	בינמגזרי
571	33	467	5	18	23	5	-	-	20	הכנסות מימון שאינן מריבית
2,172	33	346	42	146	430	191	71	293	620	סך-הכל רווח מימוני, נטו
1,383	8	37	419	116	155	83	18	127	420	עמלות והכנסות אחרות
3,555	41	383	461	262	585	274	89	420	1,040	סך ההכנסות
הוצאות (הכנסות) בגין הפסדי אשראי										
60	-	1	13	(8)	(66)	28	(4)	56	40	
הוצאות תפעוליות ואחרות:										
2,188	52	173	295	230	141	119	51	221	906	מחיצוניים
-	(69)	(53)	65	5	13	2	-	18	19	בינמגזרי
1,307	58	262	88	35	497	125	42	125	75	רווח לפני מסים
514	23	115	25	14	194	49	16	49	29	הפרשה למסים על הרווח
793	35	147	63	21	303	76	26	76	46	רווח לאחר מסים
6	1	5	-	-	-	-	-	-	-	חלקו של הבנק ברווחים של חברות כלולות לאחר מסים
רווח נקי:										
799	36	152	63	21	303	76	26	76	46	לפני ייחוס לבעלי זכויות שאינן מקנות שליטה
9	(4)	14	(1)	-	-	-	-	-	-	המיוחס לבעלי זכויות שאינן מקנות שליטה
808	32	166	62	21	303	76	26	76	46	המיוחס לבעלי מניות הבנק
268,921	-	1,456	16,535	17,677	82,015	29,447	62,126	23,683	35,982	אשראי לציבור, נטו, לסוף תקופת הדיווח
307,895	-	42,424	-	36,166	30,311	19,014	-	31,177	148,803	פיקדונות הציבור לסוף תקופת הדיווח

# דוח הדירקטוריון וההנהלה

ליום 31 במרץ 2016

## מגזר לקוחות פרטיים

### כללי ומבנה המגזר

המגזר מספק מגוון של שירותים ללקוחות פרטיים.

השירותים ללקוחות המגזר מוענקים באמצעות 245 סניפים ביניהם סניפים מסורתיים וסניפים דיגיטליים מתקדמים ובאמצעות ערוצים ישירים: מכשירים לשירות עצמי בסניפים וב-"חצרות לקוח", "פועלים באינטרנט", "פועלים בסלולר", מוקד "פועלים בטלפון" ובאפליקציות בסמרטפונים.

הבנק מציע ללקוחות בעלי צרכים פיננסיים מורכבים, שירותים ופתרונות באמצעות מוצרים מתקדמים, ניהול נכסים גלובלי ומעטפת שירות מקצועית מיוחדת הכוללת: פגישות וטלפונים יזומים ומערך ייעוץ מתקדם הנעזר בכלים תומכי החלטה. השירות ניתן בסניפים ביחידות בנקאות פרטית מבודלות וכן באמצעות הערוצים הישירים.

### פעילויות

הפעילויות העיקריות במגזר זה הינם שירותי ניהול חשבון שטוף, מתן אשראי למטרות שונות, פיקדונות ותוכניות חיסכון ופעילות בשוק ההון.

### מוצרים ושירותים

**פועלים GOLD** – מועדון פועלים GOLD הושק ביולי 2015, ומהווה נדבך נוסף באסטרטגיה ארוכת טווח שהשיק הבנק בשם "הוותיקים החדשים". המועדון פונה לאוכלוסיית הגיל השלישי, בעלי תעודת אזרח ותיק והמחזיקים כרטיס אשראי בנקאי. המועדון מעניק לחברים בו חוויות, מבצעים והטבות מיוחדות בתחומי פנאי ונופש, בישול, לימודים ומשפחה. בנוסף מדי יום שני מוצעת ללקוחות הטבת GOLD MONDAY מתחלפת, במחיר מיוחד. מדי חודש נערכים אירועים במיוחד עבור הלקוחות הוותיקים.

### זיהוי קולי

במרץ 2016 הושק באפליקציית ניהול החשבון שירות זיהוי קולי, המאפשר כניסה לאפליקציה באמצעות הקול בלבד במקום סיסמא.

### הוותיקים החדשים

הבנק השיק במהלך 2015 מהלך ייעודי לאוכלוסיית הוותיקים (בני 55 ומעלה) המספק להם מוצרים, כלים ופעילויות המתאימים לצרכיהם הפיננסיים במטרה לסייע ולשפר את התנהלותם השוטפת. במסגרת המהלך הושקה גם אפליקציה ייעודית.

### BE OnlinePoalim

שירות הצעת ערך המיועדת לפלח לקוחות המסתפק בשירותי בנקאות בסיסיים ומעוניין לפעול באופן מקוון בלבד, על מנת לחסוך בעמלות הושק ביום 3 בספטמבר 2015. במרץ 2016, מותג be online מחדש, תוך חיבורו לנראות ושפת בנק הפועלים – שמו שונה ל-Poalim Be online ונראות האתר ואמצעי הנראות השונים הוסבו לצבעי הבנק.

### Poalim Digital

בנובמבר 2015 השיק הבנק את מערך הסניפים הדיגיטליים Poalim Digital. לראשונה בישראל, מציע הבנק את חווית הבנקאות המתקדמת ביותר בענף, בכדי להתאים את עולם הבנקאות בכלל, ואת החוויה הסניפית בפרט לצרכי הלקוח בעידן החדש. סניפי Poalim Digital משלבים בין אמצעים טכנולוגיים חדשניים לבין ליווי אישי ומקצועי של בנקאי ויועץ, ומיועדים ללקוחות הדיגיטליים המבצעים פעילות בנקאית באתר האינטרנט ובאפליקציות ומותאמים לאורח וקצב החיים של לקוחות אלו.

# דוח הדירקטוריון וההנהלה

ליום 31 במרץ 2016

בין החידושים:

- שעות פתיחה מורחבות.
  - Poalim Store - קיר מוצרים דיגיטלי לביצוע פעולות ישירות מהסמארטפון.
  - Poalim Explore - קיר למידה המאפשר להכיר וללמוד על מוצרי ושירותי הבנק השונים.
  - Touch Table - שולחן מגע המאפשר להתנסות במוצרים לפי הרכישה באמצעות סימולציות אינטראקטיביות.
  - Poalim Kids - שולחן מגע עם משחקים אינטרקטיביים להקניית הרגלים פיננסיים נכונים לילדי הלקוחות.
- במהלך הרבעון הראשון של שנת 2016 נפתח סניף שלישי ברחובות בנוסף לסניפי תל-אביב וחיפה שנפתחו בסוף 2015.

## פעילות שוק ההון

פעילות קבוצת הבנק בשוק ההון כוללת מגוון פעילויות ושירותים פיננסיים בתחומים שונים: ביצוע פעילות מסחר תפעול וקסטודי בניירות-ערך ישראלים, כולל בתחום המעו"ף (הבנק וכן חברה בת בבעלותו המלאה הינם חברים בבורסה ובמסלוקת הבורסה. לפרטים בדבר שיעבוד אשר נרשם על נכסי הבנק כתנאי לחברותו במסלוקות שונות, ראה [ביאור 27](#) בדוחות הכספיים של שנת 2015). הבנק פעיל גם בתחום מסחר בניירות-ערך זרים (חבר במסלוקת ה-Euroclear), בתחום מחקר וייעוץ ללקוחות בתחום שוק ההון, מתן שירותים למנהלי נכסים פיננסיים, ניהול הנפקות, ניהול תיקי השקעות בניירות-ערך ובנכסים פיננסיים עבור לקוחות פרטיים, תאגידים, מלכ"רים ומוסדות וכן מתן שירותי נאמנות (כמו-כן לחברה כלולה של הבנק פעילות בתחום החיתום). הפעילויות והשירותים הפיננסיים המפורטים לעיל, מתבצעים בחלקם ישירות על-ידי הבנק ובחלקם על-ידי חברות בנות, אשר כל אחת מהן מתמחה ועוסקת בתחום מוגדר.

## ייעוץ פנסיוני

לבנק רישיון ייעוץ פנסיוני והוא מעסיק יועצים בעלי רישיון ייעוץ פנסיוני. עד כה נחתמו על-ידי הבנק הסכמי הפצה עם כ-16 חברות המנהלות קופות-גמל וקרנות פנסיה.

החל משנת 2013 החל הבנק בפריסת מרכזי ייעוץ פנסיוני ברחבי הארץ. עד כה הוקמו 12 מרכזי ייעוץ. על הבנק, כמו על יתר המפיצים הפנסיונים, חלה חובת שימוש במסלוקת הפנסיונית שהוקמה לשם העברת מידע מקדים על אחזקות הלקוח במוצרים פנסיונים מהגופים המוסדיים ליועצים ולמשווקים הפנסיוניים. הבנק מקושר למסלוקת הפנסיונית וקולט את אחזקות הלקוח במוצרים פנסיונים באמצעות ממשק האחזקות האחיד. תחום הייעוץ הפנסיוני עדיין בהסדרה והבנק עוקב אחר השינויים ומיישם אותם הלכה למעשה. להלן תיאור השירותים העיקריים הניתנים על-ידי קבוצת הבנק במסגרת פעילות שוק ההון וכן בדבר חלק מחברות קבוצת הבנק הפעילות בתחום:

### הפצת קרנות השתלמות, קופות-גמל וקרנות פנסיה

הבנק התקשר בהסכמים בדבר הפצה של קרנות השתלמות, קופות-גמל וקרנות פנסיה בין לקוחותיו, והוא זכאי לגבות עמלות הפצה בקשר עם הפצתן בהתאם לקבוע בתקנות.

### הפצת קרנות נאמנות

הבנק התקשר בהסכמים בדבר הפצה של יחידות של קרנות נאמנות בין לקוחותיו, וזאת עם הרוב המכריע של מנהלי קרנות הנאמנות בישראל, והוא זכאי לגבות ממנהלי הקרנות עמלות הפצה בקשר עם פעילות זו, בהתאם לקבוע בתקנות.

## שיווק והפצה

השיווק וההפצה של המגזר מתבצעים באמצעות מהלכי שיווק המקבילים ביטוי גם בפרסום בעיתונות, בטלוויזיה, באינטרנט, ברדיו ובשלטי חוצות.

# דוח הדירקטוריון וההנהלה

ליום 31 במרץ 2016

הבנק מזהה עצמו ציבורית כגוף מקצועי בתחום הפיננסי המקדם את לקוחותיו לחירות פיננסית באמצעות ליווי ופיתוח מתמיד של כלים חדשניים להתנהלות פיננסית נכונה ועידוד החיסכון.

בנוסף, הלקוח מקבל את המסרים השיווקיים בערוצים השונים בהם הוא משתמש בבנק באופן מגיב וכן באופן יזום – בסניף (פנים אל פנים ובטלפון), ב"פועלים בטלפון", באתר "פועלים באינטרנט" וב"פועלים בסלולר".

מסרים שיווקיים מועברים גם בדיוור ישיר ללקוח (דוח מצב חשבון, דיוור ישיר ייעודי), בשירותים עצמיים (בנקט ועדכן), ובמיילים שיווקיים. בשנתיים האחרונות הרחיב הבנק בצורה משמעותית את השימוש באמצעי שיווק במדיה דיגיטלית, באינטרנט ובסלולר, המאפשר פנייה ממוקדת ללקוחות על-פי תחומי העניין ומאפייני הפעילות שלהם ברחבי הרשת באמצעות מילות חיפוש, באנרים מטורגטים לפלחי לקוחות מאופיינים, פרסום מקדים לסרטוני YOUTUBE, פרסום דיגיטלי בפייסבוק, במעברונים שונים ועוד.

כמו-כן, מעת לעת, נעשה שימוש בערוצי שיווק המובילים, בהם טלוויזיה, עיתונות, רדיו ואינטרנט לשיווק הצעות ערך של הבנק ללקוח.

ייחודי לחברי "מועדון פלטינום" בלבד:

- הפגישות עם הלקוחות נערכות במיקום המועדף על הלקוח באמצעות בנקאות ניידת מאובטחת, המאפשרת ביצוע פעילות גם מחוץ למשרדי הבנק.
- ללקוחות פלטינום מוצע כרטיס הסנטוריון, כרטיס האשראי היוקרתי בעולם, באמצעותו ניתן ליהנות משירותי קונסיירז' בינלאומיים ומהטבות ושדרוגים במגוון תחומי הנסיעות והתיירות.
- במסגרת מועדון פלטינום ניתנת תמיכה לגופים מובילים בתחומי התרבות והאומנות והלקוחות נהנים מאירועי תרבות וחוויה ייחודיים.

## לקוחות, לרבות התפתחות בשווקים של המגזר או שינויים במאפייני הלקוחות שלו

לקוחות המגזר כוללים בעיקר משקי בית בעלי עושר פיננסי בינוני עד נמוך וכן לקוחות עסקיים קטנים. הלקוחות מפולחים לפלחי לקוחות על-פי פרמטרים של גיל, עושר פיננסי ו/או רמת הכנסה, יתרות אקטיבה ופוטנציאל צמיחה.

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).

לקוחות הבנקאות הפרטית בארץ הם בעלי עושר פיננסי גבוה ו/או בעלי פוטנציאל צמיחה עתידי.

הלקוחות משויכים על-פי פרמטרים של גיל, עושר פיננסי ו/או הכנסה.

לקוחות הבנקאות הפרטית הגלובלית הם לקוחות פרטיים, אמידים, תושבי חוץ, מרביתם בעלי זיקה יהודית/ישראלית.

## תחרות

בשנים האחרונות נמשכת העלייה בעוצמת התחרות על לקוחות המגזר. התפתחויות טכנולוגיות ובשלות עולה מצד קהלי לקוחות מהוות פוטנציאל להגברת הכוחות התחרותיים בשוק, במקביל להורדת חסמי כניסה לשחקנים חדשים וחיזוק שחקנים קטנים.

בשנים האחרונות התרחבה סביבת התחרות לגופים פיננסיים וחוץ בנקאיים, דוגמת חברות כרטיסי האשראי, חברות הביטוח, מיזמים טכנולוגיים פיננסיים וגופים קמעונאים נוספים. התמודדות עם אתגרי סביבת התחרות הינה דרך פילוח מותאם צורכי והעדפות לקוח,

התאמה מיטבית של הצעת הערך והשירות לצרכים ולטעמים השונים, תוך פיתוח מערך הפצה מותאם, זמין ונגיש.

# דוח הדירקטוריון וההנהלה

ליום 31 במרץ 2016

## גורמי ההצלחה הקריטיים במגזר

- שירות וניהול קשר המשכי ויזום עם הלקוחות, תוך הקפדה על מתן פתרון פיננסי כולל ומותאם דיפרנציאלית לצרכי הלקוח לצד שביעות רצון גבוהה לאורך זמן של הלקוחות.
- ניהול ופיתוח מערך הפצה קמעונאי מתקדם, זמין, נגיש ומותאם לצרכי קהלי לקוחות שונים, בהיבטי סינוף, ערוצים ישירים ושירותים חוצי ערוצים.
- פיתוח רציף של הצעות ערך מותאמות לצרכי ולטעמי הלקוחות בערוצים ובעולמות התוכן השונים.
- כוח אדם מיומן ומקצועי.
- הגדרת מדיניות ותיאבון הסיכון לצד ניהול סיכונים מושכל והדוק ופיתוח מודלים וכלים תומכי החלטה.
- גמישות לשינויים בשוק, לרבות מגמות בסביבה התחרותית, הצרכנית והרגולטורית.
- שמירה על יעילות וגמישות תפעולית.

## מחסומי הכניסה והיציאה העיקריים של המגזר

- מערך סניפים רחב בפריסה ארצית.
- ניהול מערכת יחסים אישית והמשכית עם הלקוחות.
- פיתוח המשכי של סל מוצרים ושירותים מגוון בעל ערך מוסף, מבודל ומותאם לצרכי ולטעמי הלקוחות.
- הכשרת כוח אדם מיומן במגוון המוצרים והפעילויות הבנקאיות.
- השקעה בהקמה, תחזוקה ושדרוג של שירותים ישירים, פלטפורמות טכנולוגיות מתקדמות וכלים ניהוליים.
- בניית מותג קמעונאי חזק, מוביל ואמין.
- דרישות הון מינימלי ויחס הלימות הון על-פי הנחיות בנק ישראל.

## שינויים טכנולוגיים שיש בהם כדי להשפיע מהותית על המגזר

### להזמין פנקסי שיקים הביתה

שירות המאפשר ללקוחות לקבל לביתם את פנקסי השיקים שהזמינו באתר (בקרוב גם באפליקציה). משלוח הפנקסים הינו ללא עלות והלקוח מקבל sms למספר הטלפון שלו לאחר משלוח הפנקסים.

### להתכתב עם בנקאי במייל

לקוחות הבנק הרוצים לשאול שאלה הקשורה בחשבונם יכולים לשלוח מייל לבנקאי מהאתר ומהאפליקציה - בכל שעה, בקלות, בנוחות ובדייק כמו בתיבת הדואר הפרטית שלהם.

### מהפכת הזיהוי הקולי - להזדהות במהירות בסלולר

במסגרת הרחבת הצעת הערך בכל הקשור להזדהות מהירה ונוחה בכניסה לחשבון בסלולר, הושק שירות חדש המאפשר ללקוחות להיכנס לחשבונם באמצעות הקול בלבד ובלי לזכור סיסמאות. שירות זה מתווסף לסדרת היישומים המתקדמים שהושקו בשנת 2015 המאפשרים ללקוחות להיכנס לחשבונם בסלולר באמצעות טביעת אצבע או סיסמא אחת בלבד.

### העברה עתידית ובסכומים גבוהים גם באתר ובאפליקציה

מענה יכולים לקוחות הבנק להעביר בערוצי הדיגיטל עד 50 אלף ש"ח ולבחור מועד עתידי להעברה. 2 חידושים שנועדו להקל על הלקוחות ולהפחית מהם את העומס הכרוך בניהול משימות ותזכורות, לדוגמה להעביר במועד עתידי שכר דירה או תשלום לגן.

### צפייה בתעודת הזהות הבנקאית

כמענה לדרישות רגולטוריות של בנק ישראל, מאפשר הבנק ללקוחותיו לצפות בדוח שנתי המציג את סך ההתחייבויות והנכסים שלהם ישירות באתר.



## הון אנושי

בסניפים מועסקים עובדים קבועים שהוכשרו לתפקידים שונים, בהתאם לצרכים הבנקאיים של הלקוחות. בנוסף, מועסקים עובדים חיצוניים בתפקידים בסיסיים (בנכולים), לאחר שעברו הכשרה מתאימה. מדיניות הבנק היא לקלוט, ככל שניתן, עובדים אקדמאים, וקיימת מגמה של גידול מתמיד בשיעור האקדמאים. הבנק גם מעודד עובדים ללמוד לתואר ראשון ושני, וזאת הן באמצעות עזרה במימון הלימודים והן באמצעות הוספת ימי חופשה למבחנים. במוקדי "פועלים בטלפון" מועסקים עובדי בנק ועובדים חיצוניים, אשר עברו הכשרה ייעודית, כולל עמידה במבחני קבלה כמוקדן למתן שירות.

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

הבנק פועל במסגרת חוקים, תקנות והנחיות רגולטוריות, החלות על מערכת הבנקאות בישראל מצד גורמים, כגון: הפיקוח על הבנקים, הממונה על שוק ההון, ביטוח וחיסכון במשרד האוצר, הממונה על הגבלים עסקיים, רשות ניירות-ערך ועוד. ביום 15 בדצמבר 2014 פורסם חוזר סופי לתיקון ניהול בנקאי תקין מס' 432 – העברת פעילות וסגירת חשבון של לקוח – שמטרתו להסדיר, ליעל ולפשט את תהליך העברת פעילותו או סגירת חשבונו של לקוח. בין ההוראות: ביצוע כל הפעולות עבור הלקוח על-ידי הבנק החדש; מסירת מידע מפורט ללקוח לצורך בחינת כדאיות המעבר וסגירת החשבון (בצורת דוח שנתי כחלק מ"תעודת זהות בנקאית" ופירוט הפעולות הכרוכות בהעברת הפעילות ו/או סגירת החשבון); סגירת חשבון ללא צורך להגיע לסניף הבנק (באתר האינטרנט של הבנק); לוח זמנים לתהליך סגירת החשבון (העברת פעילות תוך חמישה ימי עסקים ממועד הגשת הבקשה, הליך סגירת חשבון תוך חמישה ימי עסקים ממועד סיום הפעולות על-ידי הלקוח והעברת תיק נירות ערך ישראליים תוך חמישה ימי עסקים ממועד מתן ההוראה על-ידי הלקוח); שמירת הטבות והנחות שהוענקו ללקוח. ההוראה נכנסה לתוקף ביום 1 ביולי 2015 למעט החלקים המתייחסים לתעודת זהות בנקאית, אשר נכנסו לתוקף ביום 28 בפברואר 2016. ביום 28 בפברואר 2016 נכנסה לתוקף הוראת ניהול בנקאי תקין מס' 425 "דוחות שנתיים ללקוחות התאגידים הבנקאיים". לכל הלקוחות המוגדרים "יחיד/עסק קטן" הופקה תעודת זהות בנקאית עבור נתוני שנת 2015. מטרת ההוראה להסדיר את חובת הדיווח של התאגידים הבנקאיים ללקוחותיהם אודות כלל הנכסים וההתחייבויות של הלקוח בתאגיד הבנקאי, לרבות סך ההכנסות וההוצאות במהלך השנה בגין נכסים, התחייבויות ופעילות שוטפת בחשבון. הדוח השנתי נועד לשפר את יכולת המעקב של הלקוחות אחר פעילותם בחשבון ולהגביר את יכולת השוואה בין מוצרים ושירותים בנקאיים שונים. ביום 1 בינואר 2016 נכנסה לתוקף הוראת ניהול בנקאי תקין מספר 423 – "שירות המסלולים". על פי ההוראה נדרש לפרט את הצגת המסלולים בתהליך פתיחת החשבון ניהול החשבון על-פי מסלול או בשיטת תשלום בגין פעולה (Pay as you go).

קידום אפשרות פתיחת חשבון באינטרנט והיערכות למתן שירותי בנקאות אינטרנטיים – בנק ישראל פרסם ביום 4 בינואר 2015 חוזר בנושא סוגי חשבונות ותנאים בהתקיימם לא תידרש חתימתו של לקוח על הסכם (חשבון מקוון). כמו-כן, פורסמה רשימת הסכמים בין התאגיד הבנקאי ללקוח, כדוגמת הסכם פתיחת חשבון עו"ש, הסכם להפקה לפיקדון לתקופה של למעלה משנה והסכם בנושא הוראות טלפוניות, לגביהם לא תידרש חתימתו של הלקוח ובתנאי שהלקוח אישר כי עיין במסמך באתר האינטרנט. שינוי זה מתבסס על סמכותו של המפקח לקבוע סוגי חשבונות ותנאים בהתקיימם לא תידרש חתימת לקוח. בהתאם להוראת נוהל בנקאי תקין בנושא טיפול בתלונות הציבור (9/14) A308 מונה בבנק נציב לטיפול בתלונות הציבור. הנציב כפוף ישירות לממונה על החטיבה הקמעונאית ועוסק אך ורק בטיפול בתלונות הציבור. כמו-כן, פועל הנציב על-פי הוראת הנוהל המגדיר שגרות עבודה, אופן דיווח, מבנה דוחות ואופן פרסומם. על-פי הוראת הנוהל להוציא מקרים חריגים, בהם בחר הפיקוח על הבנקים לטפל ישירות בתלונה, כל תלונה תתברר באמצעות הנציב ותהווה תנאי מוקדם להגשתה לפיקוח על הבנקים בבנק ישראל.

# דוח הדירקטוריון והנהלה

ליום 31 במרץ 2016

## יזמות רגולטוריות

בדצמבר 2011 מונה "הצוות לבחינת הגברת התחרותיות במערכת הבנקאית", בראשות המפקח על הבנקים, כנגזרת של הוועדה לשינוי כלכלי-חברתי בראשות הפרופ' מנואל טרכטנברג.

מטרת הצוות, כפי שהוגדרה בכתב המינוי: לבחון ולהמליץ "על אמצעים ומהלכים שונים להגברת התחרותיות בשוק הבנקאות הישראלי". המלצות הצוות פורסמו ביום 19 במרץ 2013 בדוח הסופי.

עיקרי המלצות הדוח בתחום העמלות, יושמו בתיקון האחרון לכללי הבנקאות שפורסם ביום 28 בנובמבר 2012 והוחל בשתי פעימות ביום 1 בינואר ויום 1 במרץ 2013.

ביום 9 בספטמבר 2013 פורסם תיקון לכללי הבנקאות המתייחס לשמירת התוספת או הפחתה לריבית הבסיסית שנקבעה במועד ההפקדה לפיקדון, לאורך כל תקופת הפיקדון. כמו-כן, נקבע כי המנגנון לקביעת הריבית יהיה אובייקטיבי וחיצוני ללא יכולת השפעה של התאגיד הבנקאי על קביעתו. תחילתן של הוראות אלו ביום 1 ביולי 2014.

החל מיום 1 באפריל 2014 יושמו הוראות כללי הבנקאות בנושא דמי ניהול מינימליים, עמלת פעולה אחת על-ידי פקיד וכן נכנס לתוקף מסלולי "עובר ושב". כמו-כן הוטל פיקוח על מחיר המסלול הבסיסי ומחירו המרבי נקבע על 10 ש"ח.

ביום 2 באפריל 2014 פורסם חוזר המתייחס לגילוי עלות שירותים בניירות-ערך אשר נכנס לתוקף ביום 1 בינואר 2015.

ביום 15 באפריל 2014 פורסמה הוראת בנק ישראל בנושא פתיחת חשבון באמצעות האינטרנט.

בינואר 2015 הפעיל הבנק את האפשרות לפתיחת חשבונות באמצעות האינטרנט.

בחודש מרץ 2014 פורסם ברשומות תיקון לחוק הבנקאות שירות ללקוח, לפיו יש לתת הודעה ללקוחות טרם העמדת הלוואה שהעמיד להם תאגיד בנקאי לפירעון מידי או טרם פתיחת הליך משפטי, כמפורט בחוק. החוק נכנס לתוקף ביום 10 בספטמבר 2014.

במהלך שנת 2015, נכנסו לתוקף שינויים רבים בכללי הבנקאות (שירות ללקוח) (עמלות) התשס"ח-2008, ובהם:

1. ביטול חיוב בעמלת ערוץ ישיר בעסקות המתבצעות בכרטיס לחיוב מידי (דביט).

2. ביטול עמלות דמי ניהול הלוואה לדירור והלוואות שאינן לדירור שניתנו עד יולי 2008.

3. ביטול עמלת תשלום נדחה בעסקות שיבוצעו החל מפברואר 2015 בכרטיסי אשראי.

4. שינוי בהגדרת "עסק קטן" באופן שהגדרה תהיה ללא תוקף בזמן.

5. שינויים בעמלות בגין עסקות במטבע-חוץ ומשיכות בחו"ל באמצעות כרטיסי חיוב.

6. שינוי בעמלה בגין הודעות על התראות מושל"כ ופיגור בתשלומים ובוטלה עמלת חיוב מפקיד בהחזרת שיק.

ביום 19 בנובמבר 2014, כחלק מיישום המלצות הצוות לבחינת הגברת התחרותיות בענף הבנקאות ("ועדת זקן"), פרסם המפקח על הבנקים הוראה בעניין "דוחות שנתיים ללקוחות התאגידים הבנקאיים". מטרת ההוראה להסדיר את חובת הדיווח של התאגידים הבנקאיים ללקוחותיהם אודות כלל הנכסים וההתחייבויות של הלקוח בתאגיד הבנקאי, לרבות סך הכנסות וההוצאות במהלך שנה, בגין נכסים, התחייבויות ופעילות שוטפת בחשבון. הדוח השנתי "תעודת זהות בנקאית" נועד לשפר את יכולת המעקב של הלקוחות אחר פעילותם בחשבון, ולהגביר את יכולת השוואה בין מוצרים ושירותים בנקאיים שונים. ההוראה נכנסה לתוקף ביום 28 לפברואר 2016 עבור נתוני שנת 2015 ויושמה בבנק בהתאם.

בחודש פברואר 2014 פורסמה טיוטה להערת הציבור של הדוח בנושא הגברת היעילות והתחרות בתחום כרטיסי חיוב מטעם רשות ההגבלים העסקיים. דוח סופי פורסם בספטמבר 2014. הדוח עוסק במספר נושאים מרכזיים ובהם הכנסת השימוש בכרטיס חיוב מידי (דביט) לשוק הישראלי, הפחתת חסמים על מנת לאפשר כניסת שחקנים חדשים לתחום הסליקה והורדת עלויות לבתי העסק על-ידי הקדמת מועד הזיכוי מחברות האשראי.

# דוח הדירקטוריון וההנהלה

ליום 31 במרץ 2016

משמעויות מרכזיות שעלו מהדו"ח - הפחתת העמלה הצולבת, זיכוי מידי לבתי העסק בגין עסקות דביט, ובגין עסקות חיוב נדחה תוך חיוב הבנקים לשאת בעלות ימי האשראי הנובעת מכך. החלת חובה על חברות האשראי להנפקת כרטיס משולב שיאפשר ביצוע עסקות דביט וגם עסקות חיוב נדחה.

הדוח עבר אישור ממשלה ביום 22 באוקטובר 2014 ונכנס לתוקף החל מיום 1 באפריל 2016. על פי ההסכם הקואליציוני שנחתם בחודש אפריל 2015, הממשלה תפעל להגברת התחרות במערכת הפיננסית, להפחתת עלויות החיסכון לטווח ארוך ותקדם הפרדת חברות כרטיסי האשראי מהבנקים בשיתוף עם בנק ישראל. בנוסף, משרד האוצר יגבש תזכיר חוק להרחבת התחרות בשוק האשראי לצרכנים ולבעלי עסקים קטנים ובינוניים, וזאת, בין היתר, באמצעות קידום היישום של חוק שירות נתוני אשראי התשס"ב-2002 וחוק הסדרת הלוואות חוץ בנקאיות 1993, יישום "תעודת זהות בנקאית", הרחבת תפוצת השימוש בכרטיס חיוב מידי ומתן ערבות מדינה לדרישות ההון ולאשראי הניתן למשקי בית ולעסקים קטנים על-ידי בנקים חדשים (ובכללם אינטרנטיים וקואופרטיביים). עוד סוכם כי הממשלה תפעל ותסייע להקמת מערכות תשתית מחשוב הנחוצות לבנקים חדשים ויוקם צוות לבחינת יישום ביטוח פיקדונות.

בהתאם לכך, בחודש יוני 2015 מינו שר האוצר ונגידת בנק ישראל ועדה להגברת התחרותיות בשירותים בנקאיים ופיננסיים נפוצים הניתנים למשקי בית ולעסקים שאינם גדולים (ועדת שטרומ). על הוועדה להמליץ בנושא הכנסת שחקנים חדשים לתחום זה, לרבות באמצעות הפרדת חברות כרטיסי האשראי מבעלות הבנקים. כן הוטל על הוועדה להמליץ על צעדים משלימים נדרשים ועל הסרת החסמים לכניסת שחקנים והגברת תחרות כאמור.

הוועדה פנתה לציבור שיציג בפניה את עמדותיו בנושאים לעיל. בחודש דצמבר 2015 פורסמו המלצות הוועדה בדוח ביניים שפורסם להערות הציבור וביניהן:

1. הפרדת השליטה בחברות כרטיסי האשראי של הבנקים הגדולים.
  2. הגברת התחרות בתחום הסליקה.
  3. הגבלת הבנקים הגדולים בהנפקת כרטיסי אשראי.
  4. בתי ההשקעות, גופים מוסדיים, וחברות קשורות למוסדיים יתומצרו להציע לציבור הצרכנים אשראי קמעונאי ולרשות הציבור יועמדו כלים לקבל אשראי מהם לרבות באמצעות השלמת הסדרת הפיקוח על חברות מימון חוץ בנקאיות.
  5. בנקים שאינם גדולים יורשו לשתף פעולה, בינם לבין עצמם וכן עם גופים חוץ בנקאיים אחרים, באיגום משותף של משאבי IT (לרבות ענן).
  6. כל הבנקים יחויבו לבטח את הפיקדונות המופקדים בהם ברשות מבטחת.
  7. הסדרת מכלול שירותי התשלום שתתבסס על הסדרה בינלאומית תוך דגש על ההסדרה האירופאית.
  8. העצמת יכולת הצרכן לבצע תיחור בין בנקים והקלת מעבר לקוחות בין בנקים.
- בנוסף למפורט לעיל, קיימות מגוון הצעות חוק פרטיות שהונחו על שולחן הכנסת ה-20 ובין, הצעות לביטול/הפחתת עמלות, יישום עדכונים לחוק הוצאה לפועל בעלי השלכה ישירה על פעילות התאגידים הבנקאיים לרבות מתן הפטרים ופטורים מריביות פיגורים לחייבים שונים ועוד.
- יזמות רגולטוריות אלה משפיעות לרעה על הכנסות הבנק ועלולות להשפיע לרעה על עסקי קבוצת הבנק בעתיד. בשלב זה, הבנק בוחן את המשמעויות הכוללות של האמור לעיל על הכנסות הבנק ומשמעויות עסקיות ותפעוליות ארוכות טווח נוספות. השפעות אלו אינן ניתנות לכימות בשלב זה ותלויות, בין היתר בהתנהגות הלקוחות, שינויים רגולטוריים נוספים ופעילות המתחרים.

ביום 2 במרץ 2016 הוגשה לכנסת הצעת חוק חדלות פירעון ושיקום כלכלי, התשע"ו-2016. ההצעה אושרה בקריאה ראשונה וצפויה להיות נדונה במושב הקיץ הקרוב של הכנסת לקראת הבאתה לאישור בקריאה שנייה ושלישית. אם תתקבל הצעת החוק יכנס החוק לתוקף שנה מיום פרסומו (למעט החרגות לגבי נושאים מסוימים כמפורט בסעיף התחולה של הצעת החוק).

## דוח הדירקטוריון והנהלה

ליום 31 במרץ 2016

על הליכי פירוק לפי פקודת החברות, על הליכי פשרה או הסדר שניתן במסגרתם צו הקפאת הליכים לפי חוק החברות וכן על הליכי פשיטת רגל לפי פקודת פשיטת הרגל שהיו תלויים ועומדים ערב כניסת החוק לתוקף, ימשיכו לחול הוראות הדין הקיימות טרם כניסת החוק לתוקף.

החוק המוצע כולל שינויים מקיפים בתחום חדלות הפירעון, תוך כדי יצירת קודיפיקציה של דיני חדלות הפירעון והסדרה של כלל דיני חדלות הפירעון של יחידים ושל תאגידים בחוק חדש ועדכני, וביטול ההסדרים הקיימים בחוק החברות ובפקודות הישנות. לחוק המוצע עשויה להיות השפעה על גביית חובות מחייבים שהם בבחינת חדלי פירעון בהתאם להגדרות שנקבעו בחוק המוצע. בין היתר, מוצע בחוק כי נושה המובטח בשעבוד צף יהיה רשאי להיפרע את החוב המובטח מנכסי השעבוד הצף, רק עד סכום השווה ל-75% מהתמורה שהתקבלה ממימוש הנכסים הנ"ל (ולאחר ניכוי הוצאות המימוש). ויתרת השווי של הנכסים הנ"ל תשמש לפירעון החובות הכלליים של התאגיד החייב. על מימוש השעבוד הצף שנוצר לפני יום פרסום החוק, ושניתן כערובה להלוואה שניתנה לפני יום פרסומו של החוק יחולו הוראות הדין הקיים טרם חקיקת החוק.

בנוסף, אם ההלוואה ניתנה לאחר יום פרסום החוק, אך השעבוד הצף נוצר לפני יום פרסום החוק, יחול על מימוש השעבוד הצף הדין הקיים טרם כניסת החוק לתוקף למשך חמש שנים מיום פרסום החוק, בלבד.

עוד נקבע בהצעת החוק, בין היתר, כי נושה מובטח שיפרע את חובו על-ידי מימוש הנכס המושעבד יהיה רשאי לגבות את הריביות והפרשי ההצמדה המוסכמים בינו לבין החייב, אך לא יצורפו לחוב המובטח ריביות פיגורים או קנסות פיגורים שנוספו לחוב ממועד מתן הצו לפתיחת הליכי חדלות הפירעון, ודינם יהיה כדין ריביות והפרשי הצמדה שנצברו במהלך הליכי חדלות הפירעון. לא ניתן בשלב זה להעריך את השפעתו של החוק, במידה ויחוקק בנוסחו הקיים, אם בכלל, על מכלול ההיבטים הקשורים לאשראי הרלוונטי להוראות החוק ולהכנסות הבנק.

### יעדים ואסטרטגיה עסקית וצפי להתפתחות בשנה הקרובה

מגזר הלקוחות הפרטיים נמצא במיקוד וימשיך להוות מנוע צמיחה משמעותי בפעילות הבנק בשנים הבאות. בסיס האסטרטגיה נשען על תפישת הלקוח במרכז וחתימה להבנה מעמיקה של מכלול הצרכים הנוכחיים והעתידיים שלו, בדגש על שביעות רצון ונאמנות כמנוף ליצירת יתרון תחרותי.

יישום האסטרטגיה עתיד להביא להצמחה והעמקת הפעילות עם לקוחות קיימים, במקביל להרחבת בסיס הלקוחות במיקוד על מגזרי ומוצרי צמיחה. כל זאת תוך הקצאת משאבים מותאמת תרומה, שיפור המשכי של תהליכי העבודה במקביל לשמירה ולניהול סיכונים.

- מימוש האסטרטגיה נשען על שורת צעדים - חיזוק ההיכרות והקשר האישי עם הלקוח, תוך פיתוח והטמעת תפישות שירות מתקדמות ליצירת חווית לקוח מותאמת ולבניית מערכת יחסים המשכית עם הלקוחות.
- בניית הצעת ערך ייחודית מותאמת לצרכים המובחנים של הלקוחות.
- פיתוח מערך הפצה רב-ערוצי מתקדם, תוך בניית מענה המבוסס הן על מערך הסינוף מותאם והן על זמינות ונגישות לביצוע פעולות ולמידע ממגוון ערוצים ישירים.
- פיתוח המשכי של תשתיות מתקדמות להיכרות עם צורכי הלקוחות כבסיס לפיתוח הצעות ערך מותאמות ומובחנות לסגמנטים השונים.

יישום שיטות ניהול משאבים ותהליכי עבודה אשר מכוונים ליצירת תנאים למצוינות תפעולית תוך התמקצעות העובדים בתהליכי שירות ומכירה. פיתוח התפישה של הבנק כמלווה פיננסי שותף ותומך בהצמחת הלקוחות. לדוגמה, הבנק הרחיב את היעוץ הפנסיוני בסניפים, תוך התמחות בראיה כוללת של צורכי הלקוח ובמתן יעוץ אובייקטיבי מקיף.

# דוח הדירקטוריון וההנהלה

ליום 31 במרץ 2016

## טבלה 2-31: תוצאות הפעילות ונתונים עיקריים של מגזר לקוחות פרטיים

לשלושה חודשים שהסתיימו ביום 31 במרץ		
2015	2016	
במיליוני ש"ח		
הכנסות ריבית, נטו:		
507	<b>522</b>	מחיצוניים
93	<b>100</b>	בינמגזרי
20	<b>9</b>	הכנסות מימון שאינן מריבית
620	<b>631</b>	סך-הכל רווח מימוני, נטו
420	<b>380</b>	עמלות והכנסות אחרות
1,040	<b>1,011</b>	סך ההכנסות
הוצאות בגין הפסדי אשראי		
40	<b>85</b>	הוצאות תפעוליות ואחרות:
מחיצוניים		
906	<b>904</b>	בינמגזרי
19	<b>10</b>	רווח לפני מסים
75	<b>12</b>	הפרשה למסים על הרווח
29	<b>6</b>	רווח נקי:
46	<b>6</b>	המיוחס לבעלי מניות הבנק
אשראי לציבור, נטו, לסוף התקופה		
35,982	<b>39,595</b>	
פיקדונות הציבור לסוף התקופה		
148,803	<b>165,211</b>	

### שינויים עיקריים ברווח הנקי וביתרות המאזניות

הרווח הנקי המיוחס לבעלי מניות הבנק של מגזר לקוחות פרטיים ברבעון הראשון של שנת 2016 הסתכם ב-6 מיליון ש"ח, בהשוואה ל-46 מיליון ש"ח ברבעון המקביל אשתקד. הקיטון נבע בעיקר מירידה בהכנסות מעמלות ומגידול בהוצאות בגין הפסדי אשראי. הרווח המימוני, נטו, ברבעון הראשון של שנת 2016 הסתכם ב-631 מיליון ש"ח, בהשוואה ל-620 מיליון ש"ח ברבעון המקביל אשתקד. הגידול נבע בעיקר מעלייה ביתרות האשראי הממוצעות בין התקופות. העמלות וההכנסות האחרות ברבעון הראשון של שנת 2016 הסתכמו ב-380 מיליון ש"ח, בהשוואה ל-420 מיליון ש"ח ברבעון המקביל אשתקד. עיקר הקיטון נבע מירידה בהכנסות מפעילות בניירות-ערך. ההוצאות בגין הפסדי אשראי ברבעון הראשון של שנת 2016 הסתכמו ב-85 מיליון ש"ח, בהשוואה ל-40 מיליון ש"ח ברבעון המקביל אשתקד. הגידול נבע בעיקר מעלייה בהפרשה הפרטנית, וכן עקב עלייה בהפרשה הקבוצתית בשל גידול בהיקף האשראי. ההוצאות התפעוליות והאחרות של המגזר הסתכמו ברבעון הראשון של שנת 2016 הסתכמו ב-914 מיליון ש"ח בהשוואה ל-925 מיליון ש"ח ברבעון המקביל אשתקד. האשראי לציבור, נטו ליום 31 במרץ 2016 הסתכם בכ-39.6 מיליארד ש"ח, בהשוואה לכ-39.0 מיליארד ש"ח ליום 31 בדצמבר 2015. פיקדונות הציבור ליום 31 במרץ 2016 הסתכמו בכ-165.2 מיליארד ש"ח, בהשוואה לכ-161.0 מיליארד ש"ח ליום 31 בדצמבר 2015.

## 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). המגזר מספק שירותים נדרשים גם ללקוחות עסקיים של המגזר העסקי והמגזר המסחרי.

### פעילויות

השנה הוגדרה כשנת העסקים הקטנים הרביעית בבנק:

גם ברבעון הראשון של שנת 2016 המשיך הבנק את המיקוד במגזר העסקים הקטנים ובהתאם השיק מהלכים רחבי היקף לתמיכה והצמחה של מגזר זה וביניהם העמדת אשראי יעודי במסגרת מגוון קרנות - החל מקרן יעודית של הבנק "פועלים לצמיחה", דרך הקרן לעסקים קטנים ובינוניים בערבות מדינה, ועד לקרנות סקטוריאליות שמקים הבנק בשיתוף עם גופים מובילים במשק. הפעילויות העיקריות במגזר זה הינן בנקאות ופיננסיים ושוק ההון ומתן תמיכה לעסקים קטנים גם באמצעות שירותים חוץ בנקאיים במסגרת שיתופי פעולה יעודיים.

השירותים הניתנים ללקוחות המגזר במסגרת פעילות "בנקאות ופיננסיים" כוללים שירותי ניהול חשבון שוטף, מתן אשראי למטרות שונות (סמכות האשראי המרבית לעובדי המגזר, בשים לב לצרכי הלקוחות, מצבם הכלכלי ועושרם הפיננסי הוגדלה לסך של 7 מיליון ש"ח סמכות צוות האשראי החטיבתי הוגדלה ל-12 מיליון ש"ח) פיקדונות ותוכניות חיסכון. השירותים הניתנים ללקוחות המגזר כוללים פעולות בסיסיות בדומה לאלו הניתנים ללקוחות פרטיים במגזר משקי הבית וכן פעולות מורכבות יותר כגון: ניכיון שקים, מטבע-חוץ, סחר - חוץ ועסקות מימוניות אחרות.

### מוצרים ושירותים

**הקמת "קרן פועלים לעסקים" -** בפברואר 2016 הכריז הבנק על הקמת קרן אשראי חדשה לעסקים קטנים בשיתוף "כלל" - "קרן פועלים לעסקים": קרן האשראי מיועדת לעסקים קטנים ומעניקה הלוואות בתנאים אטרקטיביים מעבר למהלך העסקים הרגיל. **כנסי יועצים ארציים -** במרץ 2016 קיים הבנק כנסי יועצים כלכליים ורואי חשבון ברחבי הארץ. במטרה לסייע לעסקים קטנים משלב הבנק כוחות עם יועצים כלכליים ורואי חשבון בכל רחבי הארץ, מקדם ומעלה מודעות בקרב העסקים הקטנים לאפשרויות המימון הייחודיות במסגרת "קרן פועלים לעסקים".

### שיווק והפצה

כחלק מתמיכת הבנק בשנת העסקים הקטנים התקיים בינואר 2016 "יום העסקים הקטנים 4", במסגרתו נקראו כל תושבי מדינת ישראל לרכוש בעסקים הקטנים ולסייע לצמיחת המשק. המהלך נעשה בשיתוף עם גופים ציבוריים שונים כגון השלטון המקומי, ראשי ערים ועוד.

בכוונת הבנק למסד את יום העסקים הקטנים כמסורת שנתית.

השיווק וההפצה בארץ נעשים בסניפי הבנק, פנים אל פנים ובאמצעות הטלפון וב-"פועלים בטלפון", הן בפנייה יזומה והן בתגובה לפניית הלקוחות. כמו-כן, מתבצעות פעולות השיווק וההפצה ב"פועלים באינטרנט".

בשנה האחרונה הורחב משמעותית השימוש בשיווק דיגיטלי, באינטרנט ובסלולר, המאפשר פנייה ממוקדת ללקוחות על-פי תחומי העניין ומאפייני הפעילות שלהם ברחבי הרשת באמצעות מילות חיפוש, באנרים מטורגטים לפלחי לקוחות מאופיינים, פרסום מקדים לסרטוני YOUTUBE, פרסום דיגיטלי בפייסבוק, במעברונים שונים ועוד.

## לקוחות, לרבות התפתחות בשווקים של המגזר או שינויים במאפייני הלקוחות שלו

מגזר העסקים הקטנים מספק שירותים ומוצרים פיננסיים ללקוחות עסקיים קטנים ובינוניים ממגוון רחב של ענפי משק, רובם בעלי מחזור פעילות של עד 30 מיליון ש"ח והאובליגו הכולל שלהם (בין מהבנק ובין ממלווים אחרים) נמוך מ-10 מיליון ש"ח. בנוסף, מטופלים במגזר החשבונות הפרטיים של הלקוחות העסקיים.

ברבעון הראשון של שנת 2016 לא חלו שינויים מהותיים במאפייני לקוחות המגזר. עם זאת, התחרות על מגזר זה עולה ומתבטאת בפיתוח הצעות ערך ייעודיות לגיוס ולהעמקת פעילות עם הלקוחות. יש אינדיקציות שבעתיד גופים מוסדיים יכנסו לתחום האשראי לעסקים קטנים ויגדילו את התחרות בתחום. במקביל, נמשכת מגמת מעבר לערוצי בנקאות ישירים, כגון אינטרנט לעסקים ומכונות להפקדת שיקים ומזומנים.

## תחרות

עיקר התחרות במגזר זה הנה עם ארבעת הקבוצות הבנקאיות הגדולות הנוספות והן עם הבנקים האחרים במערכת. הפעילות במגזר זה דורשת התמחות והיכרות מעמיקה עם הלקוח, לצורך ניהול סיכונים האשראי, ולכן התחרות במגזר זה הנה בעיקרה בין בנקים, על מכלול הפעילות של הלקוח. עם זאת, עוצמת התחרות הולכת וגדלה הן מצד המתחרים המרכזיים (הבנקים המרכזיים המקומיים), לצד שחקנים מוסדיים ודיגיטליים שהחלו לפעול בתקופה האחרונה בתחום האשראי לעסקים קטנים. גופים ממשלתיים מעוניינים לעודד את העמקת פעילותם של שחקנים אלו בעתיד.

## מחסומי הכניסה והיציאה העיקריים של המגזר

- הקמת מערך סניפים רחב ומותאם בפריסה ארצית.
- השקעה בהקמה, תחזוקה ושדרוג של ערוצים ישירים ואמצעים טכנולוגיים מתקדמים.
- ניהול מערכת יחסים אישית והמשכית עם הלקוחות.
- סל מוצרים מגוון ומותאם לצורכי הלקוחות.
- הכשרת כוח אדם מיומן במגוון המוצרים והפעולות הבנקאיות.
- השקעה גבוהה בבניית מותג חזק, מוביל ואמין.

## תחליפים למוצרים ולשירותים של המגזר והשינויים שחלו בהם

למרבית המוצרים הבנקאיים לא קיימים מוצרים תחליפים. בשנים האחרונות התפתחה תחרות מצד גופים פיננסיים חוץ-בנקאיים (חברות השקעות, חברות ביטוח, חברות כרטיסי אשראי ועוד) בחלק מן המוצרים והשירותים אשר הבנק מספק ללקוחותיו. הבנק פועל לשיפור תהליכים ושיפורים טכנולוגיים, במטרה לשפר את השירות ולהרחיב את סל המוצרים הבנקאיים, ובכך לבדל את הבנק מול מתחריו.

## הון אנושי

ביחידות העסקיות מועסקים רפרנטים לאשראי עסקי שהוכשרו במיוחד, בהתאם לצרכים הבנקאיים של הלקוחות העסקיים. מדיניות הבנק היא לקלוט בעיקר עובדים אקדמאיים ולכן קיימת מגמה של גידול מתמיד בשיעור האקדמאיים. הבנק גם מעודד את עובדיו לרכוש השכלה והוא מסייע להם בלימודי תואר ראשון ושני.

# דוח הדירקטוריון וההנהלה

ליום 31 במרץ 2016

## יעדים ואסטרטגיה עסקית וצפי להתפתחות בשנה הקרובה

מגזר העסקים הקטנים נמצא במיקוד וימשיך להוות מנוע צמיחה משמעותי בפעילות הבנק בשנים הבאות. בסיס האסטרטגיה נשען על תפישת הלקוח במרכז וחתירה להבנה מעמיקה של מכלול הצרכים הנוכחיים והעתידים שלו. יישום האסטרטגיה עתיד להביא להצמחה והעמקת הפעילות עם לקוחות קיימים, במקביל להרחבת בסיס הלקוחות.

מימוש האסטרטגיה נשען על שורת צעדים:

- שיפור רמת השירות ללקוחות.
- מתן פתרונות פיננסיים מותאמים אישית ללקוח.
- התאמת רשת ההפצה לצרכי הלקוחות.
- חיזוק ההיכרות והקשר האישי עם הלקוח.
- תמהיל מיטבי של שירות אישי ואמצעים טכנולוגיים.

## טבלה 2-32: תוצאות הפעילות ונתונים עיקריים של מגזר עסקים קטנים

לשלושה חודשים שהסתיימו ביום 31 במרץ		
2015	2016	
במיליוני ש"ח		
הכנסות ריבית, נטו:		
308	<b>323</b>	מחיצוניים
(15)	<b>(9)</b>	בינמגזרי
293	<b>314</b>	סך-הכל רווח מימוני, נטו
127	<b>131</b>	עמלות והכנסות אחרות
420	<b>445</b>	סך ההכנסות
הוצאות בגין הפסדי אשראי		
56	<b>85</b>	הוצאות תפעוליות ואחרות:
221	<b>227</b>	מחיצוניים
18	<b>26</b>	בינמגזרי
125	<b>107</b>	רווח לפני מסים
49	<b>50</b>	הפרשה למסים על הרווח
		רווח נקי:
76	<b>57</b>	המיוחס לבעלי מניות הבנק
23,683	<b>26,170</b>	אשראי לציבור, נטו, לסוף התקופה
31,177	<b>33,178</b>	פיקדונות הציבור לסוף התקופה



## דוח הדירקטוריון והנהלה

ליום 31 במרץ 2016

### שינויים עיקריים ברווח הנקי וביתרות המאזניות

הרווח הנקי המיוחס לבעלי מניות הבנק של מגזר העסקים הקטנים ברבעון הראשון של שנת 2016, הסתכם ב-57 מיליון ש"ח, בהשוואה ל-76 מיליון ש"ח ברבעון המקביל אשתקד. הקיטון נבע בעיקר מעלייה בהוצאות בגין הפסדי אשראי ובהוצאות התפעוליות. הקיטון קוזז בחלקו על-ידי עלייה ברווח המימוני, נטו.

הרווח המימוני, נטו, ברבעון הראשון של שנת 2016 הסתכם ב-314 מיליון ש"ח, בהשוואה ל-293 מיליון ש"ח ברבעון המקביל אשתקד. הגידול נבע בעיקר מעלייה ביתרות האשראי הממוצעות בין התקופות.

העמלות וההכנסות האחרות של המגזר ברבעון הראשון של שנת 2016 הסתכמו ב-131 מיליון ש"ח, בהשוואה ל-127 מיליון ש"ח ברבעון המקביל אשתקד.

הוצאות בגין הפסדי אשראי ברבעון הראשון של שנת 2016 הסתכמו ב-85 מיליון ש"ח בהשוואה ל-56 מיליון ש"ח ברבעון המקביל אשתקד. הגידול נבע בעיקר מעלייה בהפרשות שנרשמו על בסיס פרטני.

ההוצאות התפעוליות והאחרות של המגזר הסתכמו ברבעון הראשון של שנת 2016 ב-253 מיליון ש"ח בהשוואה ל-239 מיליון ש"ח ברבעון המקביל אשתקד. הגידול נבע מעלייה בהוצאות השכר ובהוצאות האחרות המיוחסות למגזר כתוצאה מגידול בהיקף הפעילות. האשראי לציבור, נטו ליום 31 במרץ 2016 הסתכם בכ-26.2 מיליארד ש"ח, בהשוואה לכ-25.5 מיליארד ש"ח ליום 31 בדצמבר 2015. פיקדונות הציבור ליום 31 במרץ 2016 הסתכמו בכ-33.2 מיליארד ש"ח, בהשוואה לכ-32.5 מיליארד ש"ח ליום 31 בדצמבר 2015.

# דוח הדירקטוריון וההנהלה

ליום 31 במרץ 2016

## מגזר הלוואות לדיור

### כללי ומבנה המגזר

הבנק מציע הלוואות לדיור ללקוחות פרטיים, הן מכספי הבנק והן במסגרת תוכניות הסיוע הממשלתיות, באמצעות נציגויות משכן בסניפים השונים הפרושים ברחבי הארץ.

### פעילויות

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

1. ההלוואה מיועדת לרכישה או לחכירה של דירת מגורים, בנייתה, הרחבתה או שיפוץ.
2. ההלוואה מיועדת לרכישת מגרש לבניית דירת מגורים או לרכישת זכות לדירת מגורים תמורת דמי מפתח.
3. ההלוואה ניתנת במשכון דירת מגורים ושיאינה למטרת עסק.
4. ההלוואה מיועדת למימון פירעון מוקדם של הלוואה כאמור בסעיפים 1 ו-2, במלואה או בחלקה.

פעולת חיתום משכנתאות נערכת ונבחנת בהתייחס לארבעה רכיבים מהותיים: יכולת החזר, הבטוחה – הנכס המוצע לשעבוד, שיעור מימון, מרווחים.

### מוצרים ושירותים

קיים מגוון של מסלולי ומוצרי אשראי לדיור: מסלולים בריבית קבועה וריבית משתנה במגזר הצמוד והלא-צמוד למדד המותאמים לצרכי הלקוחות. בנוסף, קיימים מוצרים ייחודיים כגון: משלים משכנתא, חודש חופש בשנה, חופשת לידה.

### שיווק והפצה

השיווק וההפצה של המגזר מתבצעים על-ידי נציגויות משכן בסניפי הבנק, פנים אל פנים ובאמצעות "פועלים בטלפון", "פועלים באינטרנט" וסניפים מפנים. כמו-כן, מתבצעות פעולות שיווק והפצה באמצעי המדיה השונים, שלטים באתרי בניה.

### לקוחות, לרבות התפתחות בשווקים של המגזר או שינויים במאפייני הלקוחות שלו

לקוחות המגזר הינם לקוחות פרטיים אשר ניתנות להם הלוואות לדיור. מדובר בלקוחות הבנק על-פי קווי הלקוחות השונים להם קיימת פעילות בנקאית שוטפת וכן לקוחות בנקים זרים שנטלו משכנתא וזוהי פעילותם היחידה בבנק.

### תחרות

בתחום הלוואות לדיור המתחרים העיקריים הינם תאגידים בנקאיים – בנק מזרחי טפחות בע"מ, בנק לאומי לישראל בע"מ ובנק דיסקונט לישראל בע"מ. מדיניות האשראי בתחום הלוואות לדיור מותאמת ומתעדכנת בהתאם להתפתחויות ולמגמות בשווקים בעולם ובארץ, והשפעתן על תחום הנדל"ן ומשקי הבית בישראל ועל צורכי הלקוחות. המשכנתא הינה "מוצר חיפוש" בראיית הלקוח, המתאפיין בהעדר נאמנות הלוואה "לבנק הבית", ואילו בראיית בנקים המשכנתא מהווה "מוצר עוגן", באמצעותו מנסים לשמר/לגייס לקוחות. לפיכך הבנק נוקט במדיניות ליצירת ערך ייחודי ללקוחות הבנק תוך נקיטת אסטרטגיה של "משכנתא לוקחים בבית". חלקו של הבנק בהיקף האשראי לדיור (ביצועים שוטפים) ללקוחות השונים בסוף שנת 2015 עמד על כ-22.9% בהתאמה. (בהתאם לדוחות בנק ישראל כולל קבוצות רכישה).

# דוח הדירקטוריון וההנהלה

ליום 31 במרץ 2016

## גורמי ההצלחה הקריטיים במגזר

- פיתוח מדף פתרונות אשראי לדיור וביניהם הלוואות ומוצרי משכנתא חדשים המותאמים לתנאי השוק ולצורכי הלקוחות.
- הבנק מבצע באופן שוטף מעקב אחר התפתחות תיק האשראי לדיור ונוקט באמצעים שונים לניהול הסיכון. הבנק מנהל ומגדר את תאבון הסיכון בין השאר על-ידי מגבלות בסגמנטים שונים כפי שנקבעו במסגרת המדיניות.

## מחסומי הכניסה והיציאה העיקריים של המגזר

הכשרת והדרכת כוח אדם מיומן במגוון המוצרים והתהליכים בהלוואות לדיור. סל מוצרים מגוון ומותאם לצורכי הלקוחות.

## הון אנושי

השירותים ללקוחות המגזר ניתנים באמצעות יועצי משכנתאות בניציגויות משכן הפרושות ברחבי הארץ וכן באמצעות סניפים מפנים.

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

- הלוואות לדיור קיימת חקיקה ענפה כדוגמת: נוהל בנקאי תקין 451, נוהל בנקאי תקין 329, צו בנקאות פירעון מוקדם הלוואות לדיור.
- משרד האוצר ומשרד הבינוי והשיכון: שינויים בכללי הסיוע לזכאים חסרי דירה: שונה מנגנון קביעת הריבית להלוואות זכאות מכספי בנק ומכספי מדינה, וכן נקבעו מענקים יישוביים חדשים.
- ביום 13 במרץ 2016 פרסם הפיקוח על הבנקים, טיוטת תיקון לנוהל בנקאי תקין מספר 329: התיקון מתייחס באופן ספציפי ל"דירות במחיר מופחת" כדוגמת "מחיר מטרה" ו"מחיר למשתכן", באמצעות הוספת סעיף הקובע כללים לחישוב שווי הנכס להלוואה לדירה במחיר מופחת (התבססות על הערכת שמאי במקום על מחיר הרכישה בפועל לדירות ששווין עד 1.8 מיליון ש"ח). כמו-כן, קיימות מספר הצעות חוק שהוגשו במגזר הלוואות לדיור בנושאים הבאים: חוק המכר, סיוע למחוסרי דיור, הגבלת ריבית פיגורים, חובות בפרסום ושיווק טלפוני. כל עוד הן בגדר הצעות חוק בלבד, לא ניתן להעריך מה תהיה השפעתן על המגזר.

## יעדים ואסטרטגיה עסקית וצפי להתפתחות בשנה הקרובה

פיתוח פעילות הלוואות לדיור בתפיסה של מוצר עוגן, תוך מיקוד בלקוחות הבנק במקביל לשיפור בתהליכי המכירה והשיווק.

# דוח הדירקטוריון וההנהלה

ליום 31 במרץ 2016

## טבלה 2-33: תוצאות הפעילות ונתונים עיקריים של מגזר הלוואות לדיר

לשלושה חודשים שהסתיימו ביום 31 במרץ		
2015	2016	
במיליוני ש"ח		
		הכנסות ריבית, נטו:
(198)	60	מחיצוניים
269	32	בינמגזרי
71	92	סך-הכל רווח מימוני, נטו
18	17	עמלות והכנסות אחרות
89	109	סך ההכנסות
		הכנסות בגין הפסדי אשראי
(4)	(1)	הוצאות תפעוליות ואחרות:
		מחיצוניים
51	53	רווח לפני מסים
42	57	הפרשה למסים על הרווח
16	27	רווח נקי:
26	30	המיוחס לבעלי מניות הבנק
		אשראי לציבור, נטו, לסוף התקופה
62,126	66,987	פיקדונות הציבור לסוף התקופה
-	-	

### שינויים עיקריים ברווח הנקי וביתרות המאזניות

הרווח הנקי המיוחס לבעלי מניות הבנק של מגזר הלוואות לדיר הסתכם ב-30 מיליון ש"ח ברבעון הראשון של שנת 2016, בהשוואה ל-26 מיליון ש"ח ברבעון המקביל אשתקד. הגידול נבע בעיקר מעלייה ברווח המימוני, נטו.

הרווח המימוני, נטו ברבעון הראשון של שנת 2016 הסתכם ב-92 מיליון ש"ח, בהשוואה ל-71 מיליון ש"ח ברבעון המקביל אשתקד. הגידול נבע בעיקר מעלייה בהיקפי האשראי.

העמלות וההכנסות האחרות של המגזר ברבעון הראשון של שנת 2016 הסתכמו ב-17 מיליון ש"ח, בהשוואה ל-18 מיליון ש"ח ברבעון המקביל אשתקד.

ההכנסות בגין הפסדי אשראי בשנת 2016 הסתכמו ב-1 מיליון ש"ח בהשוואה להכנסות בסך של 4 מיליון ש"ח ברבעון המקביל אשתקד.

ההוצאות התפעוליות והאחרות של המגזר הסתכמו ברבעון הראשון של שנת 2016 ב-53 מיליון ש"ח בהשוואה ל-51 מיליון ש"ח ברבעון המקביל אשתקד.

האשראי לציבור ליום 31 במרץ 2016 הסתכם בכ-67.0 מיליארד ש"ח, בהשוואה לכ-66.8 מיליארד ש"ח ליום 31 בדצמבר 2015. הגידול נבע בעיקר מעלייה בהיקף הפעילות.

## מגזר מסחרי

### כללי ומבנה המגזר

המגזר המסחרי מספק מגוון שירותי בנקאות ללקוחות עסקיים מדרג הביניים (Middle Market). ענפי המשק העיקריים בהם פועל המגזר הינם: תעשייה, מסחר ובנייה ונדל"ן. פעילותם של מרבית לקוחות המגזר מתבצעת בשוק המקומי, כשבנוסף מטפל המגזר גם בלקוחות המנהלים פעילות יבוא ויצוא. המגזר פועל באמצעות שבעה מרכזי עסקים, הפרושים ברחבי הארץ. בכל מרכז עסקים פועלים מספר צוותי עבודה, האמונים על ניהול הקשר העסקי השוטף עם הלקוחות. בראש כל צוות עומד מנהל קשרי לקוחות, שעיקר התמחותו הבנקאית הינה בתחום האשראי העסקי. בנוסף לכך, פועל בכל מרכז עסקים יועץ משפטי המלווה את פעילות מרכז העסקים. חשובותיהם של לקוחות המגזר מנוהלים במערך הסניפים העסקיים המונה 22 סניפים המספקים את מכלול השירותים העסקיים הנדרשים. חלק מלקוחות המגזר המסחרי מאושכלים למנהלי הסניפים העסקיים בהתאם לקריטריונים שהוגדרו. בנוסף שאר סניפי הבנק מעניקים ללקוחות המגזר שירותים תפעוליים.

במטה החטיבה העסקית קיימת מחלקה העוסקת בביתוח בקשות אשראי של לקוחות המגזר. פעילות המחלקה מתבצעת בחלקה על-ידי מנתחי אשראי הנמצאים במטה החטיבה העסקית ובחלקה באמצעות מנתחי אשראי הנמצאים במרכזי העסקים אך כפופים ניהולית למטה החטיבה העסקית. תפקיד המחלקה לנתח את בקשות האשראי ולתת המלצה בלתי תלויה לבעל הסמכות. יחידות אלה פועלות מחוץ לאגף המסחרי.

### פעילויות מוצרים ושירותים

הפעילויות העיקריות במגזר זה הינן בנקאות ופיננסים ובנייה ונדל"ן. השירותים אותם מעמיד הבנק ללקוחות המגזר במסגרת פעילות "בנקאות ופיננסים" כוללים מתן אשראי לפעילות שוטפת ולמימון השקעות, ערבויות, מכתבי אשראי, פעילות סחר חוץ ועסקות מכשירים פיננסיים ונגזרים, בהתאם למדיניות האשראי המתוקפת אחת לשנה. כמו-כן, ניתנים שירותי השקעות באפיקים השונים: מטבע-חוץ, שקלים, ניירות-ערך וכו'. בדצמבר 2012 נחתם חדש מול משרד האוצר לתקופה של ארבע שנים. במסגרת זו מעמיד הבנק הלוואות ללקוחות המגזר העומדים בתנאים שנקבעו. כמו-כן, התקשר הבנק עם התאחדות התעשיינים, בהסכם לארבע שנים אשר במסגרתו מעמידה הקרן ההדדית של המעסיקים של התאחדות התעשיינים פיקדון, המשמש כבטוחה לעסקים בינוניים החברים בהתאחדות התעשיינים כתחליף לבטוחות שאמור להמציא הלקוח. 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 לרוכשי דירות בהתאם לחוק המכר. מוצרים נוספים:

FX Trader - מערכת מסחר באינטרנט בפלטפורמה זמינה ונוחה ללקוח. אשראי ישיר לעסקים - הלוואות בתוך מסגרת מאושרת, ניתן לנצל הלוואות על חשבון מסגרת האשראי המאושרת באינטרנט ללקוחות העסקיים (הגבלה יומית לסכום), באמצעות ערוץ השירות "אתר האינטרנט לעסקים".

### שיווק והפצה

שיווק מוצרי הבנקאות ושירותי הבנקאות והפצתם ללקוחות מתבצעים באמצעות מחלקת ניהול מכירות שבמטה האגף המסחרי, מנהלי המכירות במרכזי העסקים ובאמצעות מערך הסניפים העסקיים ובשיתוף עם המטה החטיבתי. לרשות הלקוחות עומדים ערוצי התקשורת המקובלים בבנקאות המקומית, כגון: סניפים, "פועלים בטלפון", אינטרנט וכד'. פעילות השיווק מתבצעת תוך קשר בלתי אמצעי בין עובדי הבנק והלקוח וללא תלות מהותית בגורם חיצוני לבנק.

## לקוחות, לרבות התפתחות בשווקים של המגזר או שינויים במאפייני הלקוחות שלו

לפרטים בדבר אופן שיוך הלקוחות למגזר, ראה פרק "כללי - המגזרים השונים ואפיון המגזרים" לעיל. שנת 2015 התאפיינה בצמיחה מתונה בפעילות העסקית במשק. ברבעון הראשון של שנת 2016 מסתמנת התמתנות מסוימת בצמיחה בפעילות העסקית, לאחר האצה קלה ברבעון הקודם. לקוחות המגזר הושפעו, מקצב הצמיחה במשק, שיעורי הריבית הנמוכים, חולשה בביקוש העולמי לצד שינויים בענף הנדל"ן בשל תוכניות ממשלתיות בתחום הדיור. צמיחת המגזר מושפעת, בין היתר, מהמצב בשווקים הפיננסיים בסביבה העולמית ומגמות מעורבות ביחס לשיעורי הצמיחה בשווקים אלה, האטה בכלכלה האמריקאית ברבעון הראשון של שנת 2016 והתפתחות במצב הגיאופוליטי באיזור לצד צפי לשיעור צמיחה מתון יחסית בשוק המקומי.

## תחרות

התחרות במגזר זה גבוהה וכוללת את ארבע הקבוצות הבנקאיות הגדולות, וכן את הבנקים הבינוניים. בתחום האשראי - התחרות באה לידי ביטוי הן בשיעורי הריבית והעמלות המוצעים ללקוחות על-ידי הבנקים המתחרים והן בתנאים הנלווים כגון שיעורי המימון אותם מוכנים לאשר הבנקים המתחרים.

## גורמי ההצלחה הקריטיים במגזר

- זיהוי צורכי הלקוחות והתאמת השירות הבנקאי לצרכים אלה - איתור נכון של מכלול צרכי הבנקאיים של הלקוח, התאמה נכונה של מוצרי הבנקאות לצרכים העסקיים של הלקוחות והעמדתם ב"זמן אמת".
- היכולת להעניק שירות כולל ומתאים לכל לקוח - צמצום הפער בין רמת הציפיות של הלקוח מהשירות הניתן לו, לבין רמת השירות בפועל (זמן תגובה, מקצועיות וכו'), תוך הישענות, בין היתר, על היכולות הטכנולוגיות לאספקת השירות.
- היכולת לנהל ולקיים בקרת סיכונים (בעיקר סיכוני אשראי) ב"זמן אמת" - סיכון האשראי הינו גורם הסיכון המשמעותי ביותר בפעילות המגזר. ניהול סיכונים אלה וקיום מערכת בקרה נאותה חיוניים לצמצום הסיכונים ככל האפשר ולהשגת רווחיות נאותה בפעילות המגזר.
- קביעת מדיניות אשראי התואמת את תפיסת הסיכון של הבנק ודרכי המימון של הלקוחות תוך ביצוע בקרה על הביצועים.

## מחסומי הכניסה והיציאה העיקריים של המגזר

- הקמת מערכת סינוף רחבה בפריסה ארצית.
- הכשרת כוח אדם מיומן במגוון המוצרים והפעילויות הבנקאיות.
- השקעה בהקמת אמצעים טכנולוגיים מתקדמים, תחזוקתם ושדרוגם.
- פעילות המגזר שנכסי הסיכון בו מהווים חלק משמעותי בתמהיל הפעילות מחייבת ריתוק הון בהיקף משמעותי.

## תחליפים למוצרים ולשירותים של המגזר והשינויים שחלו בהם

התחליפים הקיימים לחלק מלקוחות המגזר לאשראי הבנקאי הינם הנפקות ציבוריות ופרטיות ואשראי שניתן על-ידי גופים פיננסיים חוץ בבנקאים. הממוצע החודשי של הנפקות ברבעון הראשון של שנת 2016 דומה לממוצע החודשי של הנפקות בשנת 2015.

## שינויים טכנולוגיים שיש בהם כדי להשפיע מהותית על המגזר

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. טיוב המערכות בבנק ושכלולן מהווים גורם חשוב בהעלאת רמת השירות ללקוחות המגזר וליצירת אפשרויות נוספות להרחבת הפעילות איתם.

# דוח הדירקטוריון וההנהלה

ליום 31 במרץ 2016

## הון אנושי

ממרבית העובדים באגף המסחרי נדרשת מיומנות מקצועית גבוהה בתחום העסקי ובעיקר בתחומי האשראי וההשקעות. בסניפים העסקיים מועסקים עובדי בנק שהוכשרו לתפקידים שונים, בהתאם לצרכים הבנקאיים. בנוסף מועסקים עובדים חיצוניים בתפקידים בסיסיים (בנכולים) לאחר שעברו הכשרה מתאימה.

## שינויים רגולטורים – מגבלת חקיקה, תקינה ואילוצים מיוחדים החלים על המגזר

ראה [בפרק המגזר העסקי](#) להלן.

## יעדים ואסטרטגיה עסקית

יעדיו האסטרטגיים של הבנק במגזר זה מתמקדים במספר נושאים:

- מתן שירות ומענה כולל לצורכי הלקוחות, תוך התאמת מוצרים חדשים המתאימים לפעילותם.
- ניהול מושכל של תיק האשראי ומעקב אחר פרופיל הסיכון.
- הגדלת נתח השוק של הבנק בקרב לקוחות המגזר.
- עמידה ביעדי הרווחיות והתשואה להון מתואם סיכון מהפעילות הבנקאית של המגזר.
- המשך שיפור התשתית הטכנולוגית המסייעת בתהליכי ניתוח, בקרה ושיווק, פיתוח מוצרים תחליפיים ומשלימים לאשראי המסורתית.

# דוח הדירקטוריון וההנהלה

ליום 31 במרץ 2016

## טבלה 2-34: תוצאות הפעילות ונתונים עיקריים של המגזר המסחרי

לשלושה חודשים שהסתיימו ביום 31 במרץ		
2015	2016	
במיליוני ש"ח		
הכנסות ריבית, נטו:		
199	205	מחיצוניים
(13)	(1)	בינמגזרי
5	3	הכנסות מימון שאינן מריבית
191	207	סך-הכל רווח מימוני, נטו
83	96	עמלות והכנסות אחרות
274	303	סך ההכנסות
הוצאות בגין הפסדי אשראי		
28	13	הוצאות תפעוליות ואחרות:
מחיצוניים		
119	121	בינמגזרי
2	1	רווח לפני מסים
125	168	הפרשה למסים על הרווח
49	78	רווח נקי:
76	90	המיוחס לבעלי מניות הבנק
אשראי לציבור, נטו, לסוף התקופה		
29,447	31,354	
פיקדונות הציבור לסוף התקופה		
19,014	21,413	

### שינויים עיקריים ברווח הנקי וביתרות המאזניות

הרווח הנקי המיוחס לבעלי מניות הבנק של המגזר המסחרי ברבעון הראשון של שנת 2016 הסתכם ב-90 מיליון ש"ח בהשוואה ל-76 מיליון ש"ח ברבעון המקביל אשתקד. הגידול נבע מעלייה ברווח המימוני, נטו ובעמלות והכנסות אחרות, לצד ירידה בהוצאות בגין הפסדי אשראי.

הרווח המימוני, נטו, של המגזר ברבעון הראשון של שנת 2016 הסתכם ב-207 מיליון ש"ח בהשוואה ל-191 מיליון ש"ח ברבעון המקביל אשתקד. הגידול נבע בעיקר מעלייה ביתרות האשראי הממוצעות בין התקופות.

העמלות וההכנסות האחרות של המגזר ברבעון הראשון של שנת 2016 הסתכמו ב-96 מיליון ש"ח, בהשוואה ל-83 מיליון ש"ח ברבעון המקביל אשתקד. הגידול נבע בעיקר מעלייה בהכנסות מעמלות טיפול באשראי כתוצאה מעלייה בהיקפי הפעילות.

ההוצאות בגין הפסדי אשראי ברבעון הראשון של שנת 2016 הסתכמו ב-13 מיליון ש"ח בהשוואה ל-28 מיליון ש"ח ברבעון המקביל אשתקד. הקטין נבע מקיטון בהפרשה הפרטנית שקוזזה בחלקה על-ידי גידול בהפרשה קבוצתית.

ההוצאות התפעוליות והאחרות של המגזר הסתכמו ברבעון הראשון של שנת 2016 ב-122 מיליון ש"ח בהשוואה ל-121 מיליון ש"ח ברבעון המקביל אשתקד.

האשראי לציבור, נטו ליום 31 במרץ 2016 הסתכם בכ-31.4 מיליארד ש"ח בהשוואה לכ-30.8 מיליארד ש"ח ליום 31 בדצמבר 2015. פיקדונות הציבור ליום 31 במרץ 2016 הסתכמו בכ-21.4 מיליארד ש"ח, בהשוואה לכ-21.8 מיליארד ש"ח ליום 31 בדצמבר 2015.



## מגזר עסקי

### כללי ומבנה המגזר

המגזר העסקי מתמחה במתן שירותים פיננסיים לתאגידים גדולים בישראל ובח"ל כאשר מתן אשראי מהווה את עיקר פעילותו. המגזר העסקי של הבנק פועל בעיקר באמצעות האגף העסקי שבחטיבה העסקית.

האגף העסקי מחולק לשלושה מערכים, שבכל אחד מהם פועלים מנהלי קשרי לקוחות (מק"לים), בעלי התמחות בתחום ספציפי. באגף העסקי קיימת גם יחידה העוסקת במוצרי אשראי מורכבים, הכוללת מחלקות המתמחות, בין היתר, בעסקות מורכבות בסחר חוץ והתאמת סוגי מימון לעסקות ספציפיות, הנותנת שירותים לכלל לקוחות החטיבה העוסקים בפעילות זו וכן יחידה העוסקת בארגון חוב, סינדיקציה, מכירת סיכונים ושוק ההון.

בחטיבה העסקית פועל המטה העסקי הכולל שתי מחלקות העוסקות בניטוח ובהערכת סיכוני האשראי, האחת ללקוחות המגזר והשנייה ללקוחות המגזר המסחרי. בנוסף, כולל המטה העסקי מחלקה העוסקת בתכנון ובקרה עסקית ובהתוויית מדיניות האשראי ללקוחות המגזר בארץ ובח"ל וללקוחות המגזר המסחרי, בשיתוף החטיבה לניהול סיכונים. בנוסף, מטה שיווק ואסטרטגיה הכולל יחידת אסטרטגיה, שעוסקת בהתוויית האסטרטגיה של החטיבה העסקית ומחלקת שיווק ומכירות המנהלת את תחום השיווק, המכירות וה-Business Intelligence בחטיבה.

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. בנוסף, עוסק האגף בגביית חובות מלקוחות בקשיים בהיעדר יכולת שיקום.

### פעילויות 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. כמו-כן, מספק המגזר, באמצעות מערך הסניפים, שירותים בנקאיים שונים כגון סחר חוץ, השקעות ושירותי חדר עסקות.

המגזר העסקי מספק שירותים בנקאיים גם ללקוחות הפועלים בענף הבניה והנדל"ן. השירותים הבנקאיים כוללים בין השאר ליווי פרויקטי בנייה, מתן אשראי ללקוחות וכן הנפקת ערבויות מסוגים שונים ובכלל זה ערבויות לרכשי דירות בהתאם לחוק המכר. שירותי הבנקאות השונים ניתנים לכלל לקוחות המגזר במערך הסניפים העסקיים המונה 22 סניפים, ובנוסף ניתנים שירותים תפעוליים ללקוחות המגזר במערך הסינוף הכולל של הבנק.

מוצרים נוספים:

FX TRADER - מערכת מסחר באינטרנט בפלטפורמה זמינה ונוחה ללקוח.

אשראי ישיר לעסקים - הלוואות בתוך מסגרת מאושרת, ניתן לנצל הלוואות על חשבון מסגרת האשראי המאושרת באינטרנט ללקוחות העסקיים (הגבלה יומית לסכום), באמצעות ערוץ השירות "אתר האינטרנט לעסקים".

### 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, עו"ש 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.

## לקוחות, לרבות התפתחות בשווקים של המגזר או שינויים במאפייני הלקוחות שלו

לפרטים בדבר אופן שיוך הלקוחות למגזר, ראה [פרק "כללי- המגזרים השונים ואפיון המגזרים"](#) לעיל. ברבעון הראשון של שנת 2016 מסתמנת התמתנות מסוימת בצמיחת הפעילות העסקית במשק לאחר האצה קלה ברבעון הקודם. לקוחות המגזר הושפעו מקצב הצמיחה במשק, שיעורי הריבית הנמוכים, חולשה בביקוש העולמי לצד שינויים בענף הנדל"ן בשל תוכניות ממשלתיות בתחום הדיור. צמיחת המגזר מושפעת, בין היתר, מהמצב בשווקים הפיננסיים בסביבה העולמית ומגמות מעורבות ביחס לשיעורי הצמיחה בשווקים אלה, האטה בכלכלה האמריקאית ברבעון הראשון של שנת 2016 והתפתחות במצב הגיאופוליטי באזור לצד צפי לשיעור צמיחה מתון יחסית בשוק המקומי.

## תחרות

התחרות בתחום זה גבוהה מצד גופים בנקאיים (ולגבי אפשרויות מימון חוץ-בנקאי, ראה לעיל). התחרות מתבטאת בשירות, במחירים, בתנאים להעמדת המימון ובמהירות התגובה. קבוצת הבנק מתמודדת בתחום זה בעיקר מול ארבע הקבוצות הבנקאיות הגדולות הנוספות בישראל ומול בנקים זרים שיש להם נציגויות בישראל. פעילות הבנק באמצעות חברות בנות בנקאיות ובאמצעות סניפיו בארצות-הברית הינה בסביבה תחרותית ביותר הנשלטת בידי גופים פיננסיים גלובליים.

## גורמי ההצלחה הקריטיים במגזר

איתור נכון של מכלול צרכיו הבנקאיים של הלקוח והתאמה הולמת של מוצרי הבנקאות לצרכים העסקיים שלו. היכולת להעניק שירות כולל ומתאים ללקוחות - התאמת השירות הבנקאי ושיפור רמת השירות (זמן תגובה, מקצועיות וכו'), תוך הישענות, בין היתר, על היכולות הטכנולוגיות לאספקת השירות. היכולת לנהל ולקיים בקרת סיכונים (בעיקר סיכוני אשראי) ב"זמן אמת" - סיכון האשראי הינו גורם הסיכון המשמעותי ביותר בפעילות המגזר. ניהול סיכונים וקיום מערכת בקרה נאותה חיוניים לצמצום, ככל האפשר, של הסיכונים הכרוכים בפעילות המגזר ולהשגת רווחיות נאותה בפעילותו. קביעת מדיניות אשראי התואמת את תפיסת הסיכון של הבנק ודרכי המימון של הלקוחות תוך בקרה על הביצועים.

## מחסומי הכניסה והיציאה העיקריים של המגזר

פעילות המגזר העסקי כרוכה במערכת קשרים ארוכת טווח עם הלקוחות ובכלל זה הנתונים הפיננסיים והביטחונות שהעמידו לרשות הבנק, ניהול מעקב ובקרה על החשיפות והסיכונים השונים, כמו גם הקצאת הון מתאימה ועמידה במגבלות הרגולטוריות החלות על המגזר. פעילות המגזר שנכסי הסיכון בו מהווים חלק משמעותי בתמהיל הפעילות, מחייבת ריתוק הון בהיקף משמעותי. לשם כך יש צורך בהכשרת כוח אדם איכותי ומימון ובניית יכולת טכנולוגית גבוהה להתמודדות עם רמת המורכבות של המגזר.

## תחליפים למוצרים ולשירותים של המגזר והשינויים שחלו בהם

הנפקות אגרות-החוב בשנת 2015 היו בעיקר בתאגידים גדולים ומובילים בתחומם ואף התרחבו גם לתאגידים בעלי סיכון אשראי ממוצע. חלק מלקוחות המגזר העסקי משתמש בהנפקות אגרות-חוב או באשראי מגופים חוץ-בנקאיים כתחליף חלקי או מלא לאשראי הבנקאי. הממוצע החודשי של הנפקות ברבעון הראשון של שנת 2016 דומה לממוצע החודשי של הנפקות בשנת 2015.

## שינויים טכנולוגיים שיש בהם כדי להשפיע מהותית על המגזר

מערכות המידע המשמשות את המגזר העסקי מיועדות לסייע בתהליכי ניתוח, בקרה ושיווק. המגזר העסקי עוסק באופן שוטף בשיפור ועדכון המערכות הטכנולוגיות המשמשות אותו. כמו-כן, הורחב השימוש במערכת "מטבע" לשיפור תהליכי עבודה, ניהול המידע והבקרה על פעילות לקוחות המגזר.

## הון אנושי

באגף העסקי מועסקים עובדים המוכשרים לתחום האשראי ברמות שונות. ממרבית העובדים נדרשת מיומנות מקצועית גבוהה בתחום העסקי והאשראי וכן, לימודים אקדמאיים רלוונטיים.

## שינויים רגולטורים – מגבלות חקיקה, תקינה ואילוצים מיוחדים החלים על המגזר

הבנק פועל במסגרת חוקים, תקנות והנחיות רגולטוריות החלות על מערכת הבנקאות בישראל מצד גורמים כגון: הפיקוח על הבנקים, הממונה על שוק ההון, ביטוח וחיסכון במשרד האוצר, הממונה על הגבלים עסקיים, רשות ניירות-ערך ועוד. להלן פירוט של מספר הוראות כאמור אשר הינן, או שהיו עם פרסומן, בעלות השלכות מהותיות על המגזר.

## מגבלת מתן אשראי ללקוחות מסוימים

במסגרת הוראת ניהול בנקאי תקין חלות המגבלות הבאות בקשר עם היקפי אשראי:

**עסקי תאגיד בנקאי עם אנשים קשורים –** ביום 1 בינואר 2015 נכנס לתוקף תיקון להוראת ניהול בנקאי תקין מספר 312 שעניינה "עסקי תאגיד בנקאי עם אנשים קשורים". על-פי התיקון הצפוי להוראה 312, הורחבה, בין היתר, הגדרת "איש קשור" כך שתחול, בין היתר על:

1. מי שמחזיק יותר מ-5% מסוג כלשהו של אמצעי שליטה בבנק, קרובו ותאגידים בשליטת מי מהם;
  2. מי שמחזיק יותר מ-5% מסוג כלשהו של אמצעי שליטה בתאגיד בנקאי השולט בבנק, קרובו, ותאגידים בשליטת מי מהם;
  3. נושא משרה באיזה מארבעת סוגי התאגידים המפורטים להלן, קרובו של נושא משרה כאמור ותאגידים הנשלטים על-ידי מי מהם:
- הבנק; תאגיד באמצעותו מוחזקים אמצעי השליטה של קבוצת השליטה (קרי, קבוצת האנשים בעלת ההיתר לשליטה ולהחזקת אמצעי שליטה בתאגיד הבנקאי) (להלן: "קבוצת השליטה"); תאגיד המחזיק יותר מ-5% מסוג כלשהו של אמצעי שליטה בבנק; תאגיד המחזיק יותר מ-5% מסוג כלשהו של אמצעי שליטה בתאגיד בנקאי השולט בבנק.
4. מי שמחזיק 10% או יותר מסוג כלשהו של אמצעי שליטה בתאגיד שהבנק שולט בו וקרוב של מי שמחזיק 10% או יותר מסוג כלשהו של אמצעי שליטה בתאגיד שהבנק שולט בו;
- בנוסף, על-פי התיקון האמור להוראה 312, נקבע כי המגבלות הכמותיות על עסקי הבנק עם אנשים קשורים המתייחסות להון הבנק, תתייחסנה אך ורק להון "רוברד 1" של הבנק (לאחר התאמות פיקוחיות וניכויים כשמשמעותו בהוראת נוהל בנקאי תקין 202). כמו-כן נוספו המגבלות הכמותיות הבאות:
- על מי שאינו מהווה מרכיב בקבוצת השליטה, המחזיק 5% או יותר מסוג כלשהו של אמצעי השליטה בבנק או בתאגיד בנקאי השולט בבנק, כך שחבותו של כל גורם כאמור לא תעלה בכל עת על 5% מהון רוברד 1 של הבנק.
  - על מי שמחזיק 10% או יותר מסוג כלשהו של אמצעי שליטה בתאגיד שהבנק שולט בו, כך שחבותו של כל גורם כאמור לא תעלה בכל עת על 5% מהון רוברד 1 של הבנק.
- השינויים המפורטים לעיל מצמצמים במידה ניכרת את היקף החבות המותרת למכלול האנשים הקשורים ולכל אחד מהאנשים הקשורים.

## דוח הדירקטוריון וההנהלה

ליום 31 במרץ 2016

**מגבלות על חבות לווה וקבוצת לווים** – הוראת ניהול בנקאי תקין מספר 313 עוסקת בנושא "מגבלות על חבות של לווה ושק קבוצת לווים". בחודש יוני 2015 פורסם עדכון להוראה, הכולל בין היתר, צמצום הגדרת ההון להון רובד 1 (לאחר התאמות פיקוחיות וניכויים), כמשמעותו בהוראת ניהול בנקאי תקין 202 ועדכון מגבלת החבות של קבוצת לווים בנקאית לתאגיד בנקאי שעמדה על 25% מההון כך שתעמוד על 15% מההון. מועד תחילת התיקונים להוראה, 1 בינואר 2016.

לעניין הגדרת ההון יחול כדלקמן – הון רובד 1 כאמור בהגדרת ההון, בתוספת הון רובד 2 כפי שפורסם בדוחות הכספיים ליום 31 בדצמבר 2015. תוספת זו תופחת בשיעורים שווים, על פני 12 רבעונים, עד לאיפוסה ביום 31 בדצמבר 2018. על פי ההוראה שיעור ה"חבות" של "לווה" ושל "קבוצת לווים", כהגדרתם בהוראה, אחרי שנוכו מן החבות סכומים שניתן להפחיתם לצורך כך כמפורט בהוראה, לא יעלה על 15% ועל 25% בהתאמה מהון הבנק כהגדרתו לעיל. כמו-כן, קובעת ההוראה, כי סך-כל החבויות (לאחר ניכוי סכומים מותרים) של הלווים, קבוצות הלווים, וקבוצות הלווים הבנקאיות שחבותם נטו לתאגיד הבנקאי עולה על שיעור של 10% מהון הבנק, לא יעלה על 120% מההון הבנק כהגדרתו לעיל. נכון למועד הדוח הבנק אינו חורג מהמגבלה. להערכת הבנק אין לתיקון ההוראה השפעה על יכולתו של הבנק לעמוד במגבלות הפיקוחיות הנדרשות בהוראה והשפעת אימוץ ההוראה, על הדוחות הכספיים, אינה צפויה להיות מהותית.

**מימון רכישת אמצעי שליטה** – הוראת ניהול בנקאי מספר 323 בנושא "מימון אמצעי שליטה בתאגידים" מגבילה את יתרת האשראי שניתן לרכישת אמצעי שליטה בתאגידים, במקרים בהם שיעור המימון לרכישת אמצעי שליטה בתאגיד עלה על 50% העלות רכישתו, ל-70% מהונו של הבנק. כמו-כן, קובעת ההוראה מגבלה בדבר שיעור המימון לרכישת אמצעי שליטה בתאגידים בנקאיים אחרים. נכון למועד הדוח הבנק אינו חורג מהמגבלה.

באפריל 2015 פורסם עדכון להוראת ניהול בנקאי תקין 323 כך שתחול על כל "אשראי למטרת עסקה הונית" במקום על "אשראי לרכישת אמצעי שליטה". עסקה הונית היא עסקה שמטרתה רכישת זכות הונית בתאגיד אחר, רכישת עצמית או חלוקת הון. הוראת ניהול בנקאי תקין מספר 323 מגבילה את סך יתרת האשראי שניתן למטרת עסקות הוניות, במקרים בהם שיעור המימון עולה על 50%, כך שלא יעלה על 70% מהונו של הבנק. כמו-כן, קובעת ההוראה מגבלה בדבר שיעור המימון לרכישת זכויות הוניות בתאגיד בנקאי אחר. הגדרת ההון לעניין הוראה זו הינו הון רובד 1 לאחר התאמות פיקוחיות וניכויים כמשמעותו בהוראת ניהול בנקאי תקין מספר 202 בנושא ההון הפיקוחי. מועד תחילת התיקונים להוראה, 1 בינואר 2016.

**ניהול הלוואות ממונפות** – בחודש אפריל 2015 פורסמה הוראה חדשה לניהול בנקאי תקין מספר 327 בנושא "ניהול הלוואות ממונפות". ההוראה מגדירה את מסגרת ניהול הסיכונים הכוללת להלוואות ממונפות ומסדירה נושאים שונים, בין היתר: הגדרת הלוואה ממונפת, הנחיות כלליות בנוגע למדיניות, נוהלי חיתום, דיווח וניתוח כמותי, סיווג הלוואות ממונפות, ניתוח אשראי ועוד. האמור חל על אשראי שניתן החל מיום 1 בינואר 2016.

**מגבלה ענפית** – הוראת ניהול בנקאי תקין מספר 315 (בנושא "הפרשה נוספת לחובות מסופקים") קובעת, בין היתר, כי כאשר סך-כל החבויות ("חבות" – כהגדרתה בהוראה, ואחר שנוכו ממנה הניכויים המותרים על-פי ההוראה) של ענף מסוים לתאגיד בנקאי עולה על 20% מסך-כל חבויות הציבור לתאגיד הבנקאי, יחשב עודף זה כחבות חריגה, אשר בגינה נדרש הבנק לבצע הפרשה במסגרת הפרשה הנוספת לחובות מסופקים, אשר מהווה רף תחתון להפרשה הקבוצתית להפסדי אשראי. יצוין כי, המגבלה נבחנת על בסיס לא מאוחד. הגידול בחבות האשראי לענף הבנייה והנדל"ן הביא לכך שמשקל הענף מתקרב ל-20% מסך חבות הציבור לתאגיד הבנקאי.

בנוסף על המגבלות שפורטו לעיל, על-פי הוראות ניהול בנקאי תקין, קובע דירקטוריון הבנק מעת לעת מגבלות נוספות לריכוזיות האשראי. נכון למועד הדוח הבנק אינו חורג מהמגבלות שנקבעו.

בנוסף על כך, הבנק מיישם מדיניות של הפחתת החשיפה למוקדי ריכוזיות בתיק האשראי, שהביאה להמשך הפחתת הריכוזיות גם בשנת 2015 וברבעון ראשון של שנת 2016.

## **יעדיו האסטרטגיים של המגזר העסקי מתמקדים במספר נושאים:**

### **בישראל:**

- מתן שירות ומענה לצורכי הלקוחות, תוך התאמת מוצרים חדשים המתאימים לפעילותם.
- ניהול מושכל של תיק האשראי ומעקב אחר פרופיל הסיכון לרבות באמצעות מכירת נכסי אשראי.
- חיזוק מעמד המובילות בקרב לקוחות המגזר.
- ארגון והובלת מימונים מורכבים ובכלל זה, מימון פרויקטי תשתית ושיתוף מממנים אחרים בדרך של סינדיקציה.
- עמידה ביעדי הרווחיות והתשואה להון מתואם סיכון מהפעילות הבנקאית של המגזר.
- המשך שיפור התשתית הטכנולוגית המסייעת בתהליכי ניתוח, בקרה ושיווק.
- פיתוח מוצרים תחליפיים ומשלימים לאשראי המסורתי.

### **בחו"ל:**

- מתן שירותים (לרבות אשראי באחריות המגזר העסקי) לחברות ישראליות בחו"ל או חברות בנות שלהן, באמצעות סניף ניו-יורק ובנק הפועלים לוקסמבורג.
- ליווי חברות ישראליות או בדיקה ישראלית, הפועלות בחו"ל.

# דוח הדירקטוריון וההנהלה

ליום 31 במרץ 2016

## טבלה 2-35: תוצאות הפעילות ונתונים עיקריים של המגזר העסקי

לשלושה חודשים שהסתיימו ביום 31 במרץ		
2015	2016	
במיליוני ש"ח		
הכנסות ריבית, נטו:		
488	<b>487</b>	מחיצוניים
(81)	<b>(120)</b>	בינמגזרי
23	<b>34</b>	הכנסות מימון שאינן מריבית
430	<b>401</b>	סך-הכל רווח מימוני, נטו
155	<b>173</b>	עמלות והכנסות אחרות
585	<b>574</b>	סך ההכנסות
הכנסות בגין הפסדי אשראי		
(66)	<b>(152)</b>	הוצאות תפעוליות ואחרות:
141	<b>139</b>	מחיצוניים
13	<b>15</b>	בינמגזרי
497	<b>572</b>	רווח לפני מסים
194	<b>266</b>	הפרשה למסים על הרווח
רווח (הפסד) נקי:		
303	<b>306</b>	המיוחס לבעלי מניות הבנק
אשראי לציבור, נטו, לסוף התקופה		
82,015	<b>78,881</b>	
פיקדונות הציבור לסוף התקופה		
30,311	<b>33,122</b>	

### שינויים עיקריים ברווח הנקי וביתרות המאזניות

הרווח הנקי המיוחס לבעלי מניות הבנק של המגזר העסקי ברבעון הראשון של שנת 2016 הסתכם ב-306 מיליון ש"ח בהשוואה ל-303 מיליון ש"ח ברבעון המקביל אשתקד.

הרווח המימוני, נטו, של המגזר ברבעון הראשון של שנת 2016 הסתכם ב-401 מיליון ש"ח, בהשוואה ל-430 מיליון ש"ח ברבעון המקביל אשתקד. הקיטון נבע מירידה בהיקפי האשראי המגזרי.

העמלות וההכנסות האחרות הסתכמו ברבעון הראשון של שנת 2016 ב-173 מיליון ש"ח, בהשוואה ל-155 מיליון ש"ח ברבעון המקביל אשתקד, גידול שמקורו בעלייה בעמלות טיפול באשראי.

ההכנסות בגין הפסדי אשראי הסתכמו ברבעון הראשון של שנת 2016 ב-152 מיליון ש"ח, בהשוואה להכנסות בסך של 66 מיליון ש"ח שנרשמו ברבעון המקביל אשתקד. העלייה בהכנסות נבעה מקיטון בהפרשה הקבוצתית לצד קיטון בהפרשה הפרטנית בעקבות גביית חובות שנמחקו חשבונית.

ההוצאות התפעוליות והאחרות של המגזר הסתכמו ברבעון הראשון של שנת 2016 ב-154 מיליון ש"ח בדומה לרבעון המקביל אשתקד. האשראי לציבור, נטו ליום 31 במרץ 2016 הסתכם בכ-78.9 מיליארד ש"ח, בהשוואה לכ-79.2 מיליארד ש"ח ליום 31 בדצמבר 2015. פיקדונות הציבור ליום 31 במרץ 2016 הסתכמו בכ-33.1 מיליארד ש"ח, בהשוואה לכ-34.5 מיליארד ש"ח ליום 31 בדצמבר 2015.

## פעילות בינלאומית

### כללי

הפעילות הבינלאומית של קבוצת הבנק מתבצעת באמצעות חברות בנות בנקאיות, חברות פיננסיות, סניפי הבנק בחו"ל ונציגויות. פעילות הבנק בחו"ל מתמקדת בתחום העסקי ובתחום הבנקאות הפרטית. בנוסף, לבנק פעילות עסקית ופעילות בבנקאות פרטית בתורכיה. במסגרת פעילותו הבינלאומית מקיים הבנק קשרים עם בנקים כתבים ברחבי העולם. הפעילות מול בנקים כתבים אלה כוללת 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").

הפעילות העסקית בחו"ל כוללת מתן אשראי ללווים מקומיים וזרים, וכן השקעות באגרות-חוב. במסגרת פעילות הבנקאות הפרטית מספק הבנק ללקוחותיו בעלי עושר פיננסי בחו"ל שירותים ומוצרים מתקדמים ומקצועיים, הכוללים מוצרי השקעה וניהול נכסים גלובלי. הפעילות הפרטית והעסקית בשווקים מתעוררים ממוקדת בפעילות בנק פוזיטיב בתורכיה. הדגש המרכזי באסטרטגיית הבנק מכוון לפעילות הבנקאות המסחרית בניו-יורק ולפעילות הבנקאות הפרטית הבינלאומית (Global Private Banking). הבנק שואף להמשיך להרחיב את מעטפת השירות ולשפר את יכולותיו בתחום המוצרים, השיווק והשירות ללקוחות.

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

### פיקוח רגולטורי בחו"ל

בנוסף לכללים ולמגבלות 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, פעילות המגזר הבינלאומי במדינות השונות 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.

### עסקי קבוצת הבנק עם לקוחות אמריקאים

במהלך שנת 2011 מסרו רשויות שוויץ לבנק הפועלים (שוויץ) בע"מ (להלן: "הפועלים שוויץ"), כי כמה בנקים שוויצריים ובהם הפועלים שוויץ נחקרים על-ידי רשויות של ארצות-הברית, ככל הידוע בקשר עם חשד או חשש לסיוע ללקוחות אמריקאים בהעלמת מס מרשויות ארצות-הברית. לא נמסרו פרטים או נסיבות המתייחסים לפועלים שוויץ עצמו בקשר עם החקירה. לפי בקשת רשויות שוויץ, מסרו אותם בנקים מידע סטטיסטי אודות עסקיהם עם לקוחות אמריקאים לרשויות שוויץ, על מנת שיעבירו אותו לרשויות ארצות-הברית. במסגרת זו, מסר בנק הפועלים שוויץ במחצית השנייה של שנת 2011 מידע סטטיסטי לרשויות שוויץ, מבלי למסור פרטים מזיהם על הלקוחות, כגון שמות לקוחות. הפועלים שוויץ שיתף וממשיך לשתף פעולה עם רשויות שוויץ ופועל על-פי הוראות הדין החלות עליו.

ביום 29 באוגוסט 2013 פורסם כי שלטונות ארצות-הברית ושוויץ הגיעו להסדר ("ההסדר השוויצרי"), לפיו בנקים שוויצריים אשר יבחרו להצטרף להסדר השוויצרי ויעמדו בתנאים (ביניהם, תשלום קנס, מסירת מידע נרחב אודות החשבונות של לקוחותיהם האמריקאים, אודות כספים שהתקבלו מבנקים אחרים ועוד), לא יעמדו לדין בארצות-הברית בקשר עם עניינים המהווים חלק מהסדר זה. ההסדר השוויצרי מגדיר "קטגוריה 2" כקטגוריה שמתייחסת לבנקים שאינם נתונים לחקירה ושיכולים להצטרף להסדר ולחתום על הסכם אי העמדה לדין (Non-Prosecution Agreement). משרד המשפטים האמריקאי פרסם, כי ההסדר השוויצרי לא יחול על 14 בנקים שוויצריים, אשר לגבי פעילותם הינו מנהל חקירה. לפיכך, גם הפועלים שוויץ אינו נכלל בהסדר השוויצרי וביום 29 באוגוסט 2013 הודיע משרד המשפטים האמריקאי במכתב לבא כוחו של הפועלים שוויץ, כי הוא לא ייכלל בו בהיותו נתון לחקירה. במכתב האמור לא פורטו טענות או דרישות כלשהן.

# דוח הדירקטוריון וההנהלה

ליום 31 במרץ 2016

מאז שנת 2011 ועד לתום שנת 2014, למעט מספר שיחות טלפון בין נציגי רשויות בארצות-הברית לבין נציגי הבנק ובאי כוחו בארצות-הברית, לא התקיימו פגישות או שיחות בין נציגי הרשויות בארצות-הברית ובין הבנק והפועלים שוויץ או באי כוחם, בהקשרים הנוגעים לחקירה כנגד הפועלים שוויץ ו/או לפעילות הבנקאית של גורמים אחרים בקבוצת הבנק עם לקוחות אמריקאים. בתחילת שנת 2015 קיימו נציגי הבנק מספר פגישות עם נציגים של מחלקת השירותים הפיננסיים של מדינת ניו-יורק (New York Department of Financial Services) (ה-NYDFS) ועם נציגים בווינגטון של משרד המשפטים של ארצות-הברית (Department of Justice) (ה-DOJ) וכן נפגשו עם נציגי ה-Federal Reserve בניו-יורק, במסגרת זו, הודיעו הרשויות האמריקאיות לנציגי הבנק על חקירה המתנהלת נגד קבוצת הבנק ונמסרו צווי גילוי מסמכים ובקשות שונות למידע וחומרים. פניות נוספות לאיסוף ומסירת מידע וחומרים נוספים נתקבלו במרוצת שנת 2015 ובחודשים ינואר ופברואר 2016. הבנק, באמצעות נציגו, מסר ומסר ל-DOJ ול-NYDFS מידע וחומרים שונים בדבר פעילות קבוצת הבנק מול לקוחות אמריקאים. הבנק, באמצעות נציגו, ממשיך לעמוד בקשר ולשתף עמם פעולה ונציגי הבנק צפויים להמשיך ולהיפגש עם נציגי הרשויות. במהלך התקופה שחלפה משנת 2011 נעזרת קבוצת הבנק ביועצים משפטיים חיצוניים מארצות-הברית, שוויץ וישראל ובוצעו בדיקות פנימיות בקשר לפעילות בנקאית מול לקוחות אמריקאים. הבנק ממשיך וצפוי להמשיך לערוך בדיקות פנימיות, בין השאר, על מנת להשלים את איסוף המידע והחומרים אשר נדרשו ונדרשים, מעת לעת, על-ידי הרשויות בארצות-הברית, ככל שהדבר ניתן ובגבולות הדין. הבנק מעריך שרוב החומר שהתבקש הבנק להעביר עד כה הועבר לרשויות האמריקאיות וניתן להניח שבמרוצת השנה יתקיימו איתן דיונים ביחס לחומרים. ביום 27 בינואר 2016 הודיע משרד המשפטים האמריקאי כי נחתם ההסכם האחרון עם הבנקים הנמנים על קטגוריה 2 שבהסדר השוויצרי. בהודעתו ציין עוד משרד המשפטים האמריקאי כי בסך-הכל נחתמו כ-80 הסכמים עם בנקים שוויצרים בהתאם לקטגוריה 2 שבהסדר השוויצרי. מנעד השונות בין הבנקים השוויצרים, ההסכמים השונים שנחתמו ביניהם לבין משרד המשפטים האמריקאי והחייבים והקנסות שהושטו במסגרתם הוא רחב מאוד, כפי שניתן ללמוד מהפרסומים הפומביים של משרד המשפטים האמריקאי בהקשר זה. במרוצת הזמן חתם משרד המשפטים האמריקאי גם על הסדרים עם בנקים שאינם נמנים על קטגוריה 2. גם הסדרים אלה שונים זה מזה וגם ביחס אליהם ניתן פרסום פומבי על-ידי משרד המשפטים האמריקאי. חלק מבנקים אלה שילמו קנסות גם לרשויות אמריקאיות אחרות. בשלב זה, בשים לב לכך שנכון למועד הדיווח הרשויות האמריקאיות לא הפנו כנגד הבנק טענות קונקרטיביות, בשים לב לכך שקבוצת הבנק אינה מנהלת משא ומתן עם הרשויות האמריקאיות ובשים לב לכך שלא ניתן ללמוד גזירה שווה בין ההסדרים שנחתמו בין בנקים שונים לבין משרד המשפטים האמריקאי כאמור לעיל (ובכלל זה אירועי ותוצאות בנק לאומי לישראל בע"מ בהקשר זה, השונים משל הבנק) וגם לאור חוות הדעת המשפטיות של עורכי הדין החיצוניים של הבנק אשר לפיהן בשלב זה אין בידם לאמוד את היקף החשיפה של הבנק בקשר לחקירותיהן של ה-NYDFS ושל ה-DOJ; ונכח אי הוודאות הנובעת מכל אלה, אין ביכולתו של הבנק להעריך את היקף החשיפה בנושא זה.

על אף האמור לעיל המפקח על הבנקים, לאחר שבחן את הנסיבות ומטעמי שמרנות חשבונאית, הורה לבנק במהלך 2014 לכלול בדוחות הכספיים הפרשה בגין האמור (שאלמלא הוראת המפקח על הבנקים לא הייתה נכללת בדוחות מהטעמים האמורים לעיל) ובהמשך הורה לתת לה גילוי בדוח השנתי לשנת 2014. לפיכך, הדוחות הכספיים כוללים הפרשה בסכום בשקלים חדשים השווה לכ-50 מיליון דולר ארצות-הברית. על-פי הוראת המפקח על הבנקים חושב סכום ההפרשה הנ"ל על בסיס אומדן של הסכום שהיה כנראה על הפועלים שוויץ לשלם לשלטונות ארצות-הברית לפי הנוסחה הקבועה בהסדר השוויצרי, אילו היה נכלל הפועלים שוויץ בקטגוריה 2 שלפי ההסדר השוויצרי, זאת הגם שההפרשה האמורה מתייחסת לקבוצת הבנק בכללותה ואפשר שנכח אי הוודאות הקיימת, כאמור לעיל, שהתוצאות בסופו של דבר יהיו שונות באופן מהותי מסכום ההפרשה עליו הורה המפקח על הבנקים.



## חקירת הבנק בקשר עם בכירים בארגון הכדורגל הבינלאומי (FIFA)

ביום 27 במאי 2015 פרסם משרד המשפטים האמריקאי את דבר קיומו של כתב אישום, שהוגש לבית המשפט הפדרלי בניו-יורק, נגד 14 בכירים בארגון הכדורגל הבינלאומי (FIFA), בקשר לחשדות לביצוע עבירות שוחד, תרמית ועבירות קשורות. על-פי האמור בכתב האישום, חלק מהנאשמים ניהלו חשבונות בקבוצת הבנק. בנסיבות אלה, מקיימת קבוצת הבנק בדיקות פנימיות בקשר עם חשבונות הנוגעים לחקירה.

בחודש ספטמבר 2015 נודע לבנק, כי רשויות אמריקאיות חוקרות גם את מעורבותם של בנקים שונים, ובהם קבוצת הבנק, בנושא זה. הבנק מקיים מגעים עם רשויות אלה, משתף אתן פעולה בחקירה תוך המצאת מידע ומסמכים, בהתאם לדינים הרלוונטיים. בשלב מקדמי זה, אין ביכולתו של הבנק להעריך את היקף החשיפה בנושא זה.

## היחידות העיקריות בבנקאות הבינלאומית

במסגרת זו מספקת קבוצת הבנק ללקוחותיה הפרטיים המנהלים את חשבונותיהם בסניפי קבוצת הבנק בחו"ל וכן במרכז לבנקאות פרטית בתל-אביב, שירותים מקצועיים ומוצרים מתקדמים, הכוללים מוצרי השקעה וניהול נכסים גלובלי. הפעילות פרוסה כיום בישראל, אירופה, ארצות-הברית, אמריקה הלטינית, קנדה ואסיה, וזאת, בין היתר, באמצעות מוקדי פעילות הכוללים חברות בנות בנקאות, סניפים, חברות בנות לניהול נכסים ונציגויות.

להלן פרטים על השלוחות העיקריות הכלולות במגזר הפעילות הבינלאומית:

**Bank Hapoalim (Switzerland) Ltd.** (הפועלים שוויץ)

חברה בת בנקאית (בבעלות מלאה של הבנק) העוסקת בעיקר במתן שירותי בנקאות פרטית באמצעות שלושה סניפים: שניים בשוויץ, בציריך ובגינבה ואחד בלוקסמבורג. כמו-כן, פועל הבנק באמצעות חברות ליעוץ השקעות בהונג קונג, בישראל ונציגויות בישראל וברוסיה. לפרטים נוספים ראה [פרק "חברות מוחזקות עיקריות"](#) להלן.

לפרטים בדבר עסקי קבוצת הבנק עם לקוחות אמריקאים ראה [ביאור 10](#). בדוחות הכספיים.

לפרטים בדבר חקירה בנושא ארגון הכדורגל הבינלאומי (FIFA) ראה [ביאור 10](#). בדוחות הכספיים.

## המרכז לבנקאות פרטית בינלאומית בתל-אביב

מרכז המספק לתושבי חוץ מכל רחבי העולם שירותים ומוצרי בנקאות פרטית ומהווה חלק אינטגרלי ממערך ה-GPB.

**Poalim Asset Management (Ireland) Ltd.-i Poalim Asset Management (UK) Ltd.** המוחזקות על-ידי

**Pam Holdings Ltd.** (להלן: "חברות PAM")

חברות PAM (חברות בנות בבעלות מלאה של הבנק) אחראיות לבחירה, מתן תמיכה מקצועית בכל הקשור למוצרי השקעה המוצעים ללקוחות הבנקאות הפרטית הגלובלית ברחבי העולם, תוך שיתוף פעולה עם גופים פיננסיים בינלאומיים מובילים בתחומים אלה. הקבוצה מהווה נדבך מרכזי ביישום אסטרטגיית הצמיחה של הבנק בחו"ל.

## סניפי ארצות-הברית

### סניף ניו-יורק – פעילות עסקית

עיקר הפעילות העסקית הבינלאומית של קבוצת הבנק מבוצעת באמצעות סניף ניו-יורק, המתמקד בשלושה תחומי פעילות: מתן שירותים בנקאיים מקיפים הן לחברות ישראליות גדולות הפועלות בארצות-הברית והן לחברות ולקוחות מקומיים, הכוללים: אשראי, סחר-חוץ, השקעות ושירותי חדר עסקות. סניף ניו-יורק מאפשר ללקוחותיו גם ביטוח פיקדונות על-ידי ה-FDIC. מתן אשראי עסקי לחברות גדולות במשק האמריקאי בדרך של רכישת השתתפויות בקווי אשראי, המאורגנים על-ידי בנקים מובילים (כ-95% מהיקף האשראי ניתן לחברות בעלות דירוג השקעה, או מובטח על-ידי גופים בעלי דירוג השקעה, Investment Grade על-ידי חברות הדירוג הבינלאומיות Moody's או Standard & Poor's).

מתן שירותי חדר עסקות, לרבות בשעות בהם סגורים חדרי העסקות בישראל, כחלק מהפעילות הגלובלית של חדרי העסקות של הבנק. בהתאם לאסטרטגיה אשר אושרה לסניף, מפתח סניף ניו-יורק פעילות בתחום ה-Middle Market (להלן: "פעילות מקומית") בארצות-הברית, באמצעות פיתוח מערכת יחסים ומתן אשראי ישיר ללקוחות מסחריים מקומיים, תוך מיקוד עסקי ברור באזורים גאוגרפיים ותחומי פעילות מוגדרים.

כמו-כן, ימשיך הבנק בפעילותו בשוק הסינדיקציות כפעילות משלימה וכן ימשיך בפעילותו עם לקוחות ישראלים, להם פעילות עסקית בארצות-הברית.

לבנק נציגויות בלוס אנג'לס. המתמקדות בעיקר בחברות בגודל בינוני ומעניקות מגוון פתרונות פיננסיים.

### בנקאות פרטית בארצות-הברית

סניף מיאמי מציע שירותי בנקאות פרטית ללקוחות ה-GPB ומתמקד בעיקר בלקוחות מאמריקה הלטינית.

### הפעילות בשווקים מתעוררים

קבוצת הבנק פועלת כיום בתורכיה באמצעות Bank Pozitif Kredi Ve Kalkinma Bankasi Anonim Sirketi (להלן "בנק פוזיטיף"), הפועל ומתמחה בתחום הבנקאות העסקית, הבנקאות להשקעות ובתחום משקי הבית. לבנק פוזיטיף אין היתר פיקדונות מהרגולטור התורכי. חלקו של הבנק בבנק פוזיטיף עומד על 69.8%. לפרטים נוספים ראה [פרק "חברות מוחזקות עיקריות"](#) להלן.

**Banque Hapoalim (Luxembourg) S.A.** (להלן: "הפועלים לוקסמבורג")

חברה בת בנקאית (בבעלות מלאה של הבנק) אשר עיקר פעילותה מתן שירותי תפעול לאשראי שניתן לחברות ביזקה ישראלית הפועלות באירופה.

# דוח הדירקטוריון וההנהלה

ליום 31 במרץ 2016

## טבלה 2-36: תוצאות הפעילות ונתונים עיקריים של מגזר הפעילות הבינלאומית

לשלושה חודשים שהסתיימו ביום 31 במרץ		
2015	2016	
במיליוני ש"ח		
הכנסות ריבית, נטו:		
116	<b>136</b>	מחיצוניים
12	<b>5</b>	בינמגזרי
18	<b>50</b>	הכנסות מימון שאינן מריבית
146	<b>191</b>	סך-הכל רווח מימוני, נטו
116	<b>80</b>	עמלות והכנסות אחרות
262	<b>271</b>	סך ההכנסות
הוצאות (הכנסות) בגין הפסדי אשראי		
(8)	<b>2</b>	הוצאות תפעוליות ואחרות:
230	<b>213</b>	מחיצוניים
5	<b>9</b>	בינמגזרי
35	<b>47</b>	רווח (הפסד) לפני מסים
14	<b>23</b>	הפרשה למסים על הרווח
רווח (הפסד) נקי:		
21	<b>24</b>	לפני ייחוס לבעלי זכויות שאינן מקנות שליטה
-	<b>1</b>	המיוחס לבעלי זכויות שאינן מקנות שליטה
21	<b>25</b>	המיוחס לבעלי מניות הבנק
17,677	<b>18,204</b>	אשראי לציבור, נטו, לסוף תקופת הדיווח
36,166	<b>35,295</b>	פיקדונות הציבור לסוף תקופת הדיווח

## דוח הדירקטוריון וההנהלה

ליום 31 במרץ 2016

### שינויים עיקריים ברווח הנקי וביתרות המאזניות

הרווח הנקי המיוחס לבעלי מניות הבנק של הפעילות הבינלאומית ברבעון הראשון של שנת 2016 הסתכם ב-25 מיליון ש"ח, בהשוואה ל-21 מיליון ש"ח ברבעון המקביל אשתקד. תרומת הפעילות בתחום ה-Middle-Market בסניף ניו-יורק הסתכמה בכ-15 מיליון ש"ח ברבעון הראשון של שנת 2016 בהשוואה לכ-11 מיליון ש"ח בתקופה המקבילה אשתקד ונבעה בעיקר מהגידול בהיקפי האשראי. הרווח המימוני, נטו, ברבעון הראשון של שנת 2016 הסתכם ב-191 מיליון ש"ח, בהשוואה ל-146 מיליון ש"ח ברבעון המקביל אשתקד. הגידול נבע בעיקר מעלייה בהיקף הפעילות בתחום ה-Middle-Market בסניף ניו-יורק ומתקבולים בגין הסדרים משפטיים הקשורים ב-MBS שהוחזקו בעבר על-ידי הבנק.

העמלות וההכנסות האחרות ברבעון הראשון של שנת 2016 הסתכמו ב-80 מיליון ש"ח, בהשוואה ל-116 מיליון ש"ח ברבעון המקביל אשתקד, קיטון שמקורו בירידה בהכנסות מפעילות הבנקאות הפרטית.

ההוצאות בגין הפסדי אשראי ברבעון הראשון של שנת 2016 הסתכמו ב-2 מיליון ש"ח, בהשוואה להכנסה בסך של 8 מיליון ש"ח ברבעון המקביל אשתקד.

ההוצאות התפעוליות והאחרות של המגזר הסתכמו ברבעון הראשון של שנת 2016 הסתכמו ב-222 מיליון ש"ח בהשוואה ל-235 מיליון ש"ח ברבעון המקביל אשתקד.

האשראי לציבור ליום 31 במרץ 2016 הסתכם בכ-18.2 מיליארד ש"ח, בהשוואה לכ-18.7 מיליארד ש"ח ליום 31 בדצמבר 2015. יתרת האשראי לציבור ליום 31 במרץ 2016 בתחום ה-Middle-Market בסניף ניו-יורק הסתכמה ב-7.0 מיליארד ש"ח (כ-1.9 מיליארד דולר) בהשוואה ל-6.7 מיליארד ש"ח (כ-1.7 מיליארד דולר) ליום 31 בדצמבר 2015 וב-5.7 מיליארד ש"ח (כ-1.4 מיליארד דולר) נכון ליום 31 במרץ 2015.

פיקדונות הציבור ליום 31 במרץ 2016 הסתכמו בכ-35.3 מיליארד ש"ח, בהשוואה לכ-36.3 מיליארד ש"ח ליום 31 בדצמבר 2015.

# דוח הדירקטוריון וההנהלה

ליום 31 במרץ 2016

## קבוצת ישראלכרט

### כללי

הפעילויות העיקריות של קבוצת הבנק בתחום כרטיסי האשראי מתבצעות באמצעות חברות הפועלות בתחום אמצעי התשלום תחת קורת גג ניהולית ותפעולית אחת שתכונה להלן בשם "קבוצת ישראלכרט". פעילות הליבה של קבוצת ישראלכרט הינה הנפקה וסליקה של כרטיסי אשראי מסוג "ישראלכרט", מותג פרטי בבעלותה, וכן של כרטיסי אשראי מסוג "מסטרקארד", "ויזה" ו"אמריקן אקספרס" וזאת מכוח הסכמי רישיון.

בחודש יוני 2015 מינו שר האוצר ונגידת בנק ישראל ועדה להגברת התחרותיות בשירותים בנקאיים ופיננסיים נפוצים הניתנים למשקי בית ולעסקים שאינם גדולים (ועדת שטרומ).

ביום 14 בדצמבר 2015 פורסם דוח הביניים של הוועדה, שבמסגרתו הומלץ, בין היתר, להפריד את חברות כרטיסי האשראי מהבנקים הגדולים בתוך 3 שנים ממועד אימוץ מסקנות הוועדה בחקיקה. לפרטים נוספים ראה "שינויים רגולטוריים" להלן.

### הנפקת כרטיסי אשראי

קבוצת ישראלכרט מנפיקה כרטיסים ללקוחות של בנקים איתם התקשרה קבוצת ישראלכרט בהסדר, לרבות הבנק, בנק מזרחי טפחות, הבנק הבינלאומי הראשון, בנק יהב, בנק אוצר החייל, בנק מסד, בנק ירושלים בע"מ, בנק איגוד בע"מ; בנוסף, מנפיקה קבוצת ישראלכרט כרטיסים באופן ישיר ללקוחות ("כרטיסים חוץ-בנקאיים"), שהינם בעיקר חברי מועדוני צרכנים וגופים שונים איתם התקשרה קבוצת ישראלכרט.

לקוחות קבוצת ישראלכרט בתחום ההנפקה הינם לקוחות פרטיים, עובדי תאגידיים ותאגידיים (ורכש תאגידי הכולל - B2B (Business to Business) - העברת תשלומים בין עסקים).

במסגרת פעילות ההנפקה מנפיקה ומתפעלת קבוצת ישראלכרט מגוון מוצרים ושירותים נוספים כגון כרטיסי "אשראי מתגלגל", כרטיסי תדלוק והתקני תדלוק, כרטיסי מתנה, כרטיסי רכש ייעודיים וכרטיסים נטענים. בנוסף, קבוצת ישראלכרט מעניקה אשראי הלוואות לכל מטרה על בסיס מסגרת אשראי בכרטיס, הלוואות לרכישת רכב, אפשרויות מגוונות לפריסת תשלומים ושירותי מידע ואישורים. בנוסף לקבוצת ישראלכרט, בתחום ההנפקה פועלות בישראל כיום שתי חברות כרטיסי אשראי, בשליטה של בנקים: כרטיסי אשראי לישראל בע"מ (להלן: "כאל") שבשליטת בנק דיסקונט ולאומי קארד בע"מ (להלן: "לאומי קארד") שבשליטת בנק לאומי.

מספר הכרטיסים ליום 31 במרץ 2016 שהונפקו על-ידי קבוצת ישראלכרט הינו 4.7 מיליון כרטיסים בדומה לכמות הכרטיסים ליום 31 בדצמבר 2015.

בשלושת החודשים הראשונים של שנת 2016 הגיע מחזור הפעילות בכרטיסי קבוצת ישראלכרט ל-32.0 מיליארד ש"ח, בהשוואה ל-29.6 מיליארד ש"ח בתקופה המקבילה אשתקד.

## דוח הדירקטוריון וההנהלה

ליום 31 במרץ 2016

### סליקת כרטיסי אשראי

במסגרת הסכם הנערך לצורך שירותי הסליקה מתחייבת חברת כרטיסי אשראי הסולקת כלפי בתי עסק, בכפוף לקיום תנאי ההסכם ביניהם, לפרוע לבית העסק את החיובים בהם התחייבו כלפיו מחזיקי הכרטיסים הנסלקים על ידה בעת שרכשו טובין או שירות בבית העסק. בנוסף, מציעה קבוצת ישראל כרטיס לבתי עסק מגוון שירותים פיננסיים נוספים כגון: מתן הלוואות, מקדמות (הקדמת תשלומים בגין עסקות שבוצעו), הקדמות, ניכיון שוברים ושירותים שיווקיים ותפעוליים, ביניהם אפשרות לפריסת תשלומים, תאריכי זיכוי גמישים, מידע ייעודי ומבצעי קידום מכירות.

לקוחות קבוצת ישראל כרטיס בתחום סליקת כרטיסי האשראי הינם בתי עסק רבים ומגוונים הקשורים עימה בהסכמים, ביניהם גם משרדי ממשלה שונים וכן חברות המספקות לבתי עסק שירותי ניכיון.

תחום הסליקה של כרטיסי האשראי מאופיין בתחרותיות גבוהה מאוד, בין היתר, בעקבות הפעלתו של הממשק המקומי לסליקה צולבת של עסקות בכרטיסי אשראי מסוג מסטרקארד וויזה (בעקבותיו כאל ולאומי קארד החלו לסלוק כרטיסי מסטרקארד וקבוצת ישראל כרטיס החלה לסלוק כרטיסי ויזה). מיום 15 במאי 2012 פתוח השוק לסליקה צולבת של המותג "ישראל כרטיס", ובתי עסק יכולים להחליף סולקים במוטת זה. התחרות בתחום הסליקה מתמקדת בגיוס בתי עסק חדשים להסכמי סליקה ובשימור בתי עסק הקיימים כלקוחות תחום הסליקה. היבט נוסף של התחרות מתבטא בפיתוח מוצרים ושירותים פיננסיים ותפעוליים לבתי עסק. בנוסף לקבוצת הבנק, בתחום הסליקה פועלות בישראל כיום שתי חברות כרטיסי האשראי, בשליטה של בנקים אשר פורטו לעיל.

### שינויים רגולטוריים

על פי הסדר שבין החברה וחברות כרטיסי האשראי לאומי קארד וכאל שאושר על-ידי בית הדין להגבלים עסקיים ביום 7 במרץ 2012 (להלן: "ההסדר") החל מיום 1 ביולי 2014 ועד לסוף תקופת ההסדר (31 בדצמבר 2018) תעמוד עמלת המנפיק הממוצעת על 0.7%. ההסכם שנחתם בין הצדדים המפרט את תנאי הפעלת הממשק הטכני המשותף, הוגש לממונה לקבלת פטור מאישור הסדר כובל. בחודש אוגוסט 2011 פורסם ברשומות תיקון מספר 18 לחוק הבנקאות רישוי, הקובע, בין היתר, שעל גוף העוסק בסליקת עסקות בכרטיסי חיוב לקבל רישיון סליקה. בהמשך, בחודש דצמבר 2013, פרסם הפיקוח על הבנקים את תהליך קבלת רישיון סולק ואת הקריטריונים והתנאים הכלליים לשולט ומחזיק אמצעי שליטה במבקש רישיון סליקה. בחודש נובמבר 2015 פרסם הפיקוח על הבנקים טיוטה מתוקנת של תהליך קבלת רישיון סולק. בטיטה, בין היתר, פורטו דרישות ההון מסולק, וכן נקבעו הוראות שונות בנוגע לאופן החזקת כספים שטרם הועברו לבתי העסק, אבטחת מידע, עבודה בתקן EMV, עמידה בהוראות דין ועוד.

בצד הטיוטה הוציא הפיקוח על הבנקים הודעה לעיתונות לפיה, בין היתר: תינתן אפשרות לסולק חדש שקיבל רישיון מבנק ישראל, להתחבר למערכת כרטיסי החיוב באמצעות אירוח על תשתיות סולק קיים, על בסיס הסכם שייחתם ביניהם; גרעין השליטה המינימלי לבעלות בסולק הופחת כמפורט בטיטה המתוקנת; החוסן הפיננסי של בעל השליטה בסולק אף הוא הופחת בהתאם לאמור בטיטה המתוקנת והורחבה רשימת הגופים שיוכלו להרכיב גרעין שליטה בסולק.

בחודש יוני 2015 פרסם הפיקוח על הבנקים מספר הוראות שמטרתן להביא ליישום המלצות וצעדים להרחבת התפוצה והשימוש בכרטיסי חיוב מידי (דביט) בישראל ולהגברת התחרות בתחום כרטיסי החיוב. במסגרת ההוראות, בין היתר, קבע הפיקוח על הבנקים הוראות להפצת כרטיס חיוב מידי ללקוחות הבנקים וכללים להתחשבות כספית מיידית בעסקות חיוב מידי ולאופן הצגת פירוט העסקות המבוצעות בכרטיס ולוחות הזמנים ליישום (בכללם זיכוי בית העסק בעסקות המבוצעות בכרטיס חיוב מידי תוך 3 ימים ממועד שידור העסקה, החל מיום 1 באפריל 2016). בחודש אוגוסט 2015 פורסמה ברשומות הוראת שעה, בה הכריזה נגידת בנק ישראל על העמלה הצולבת לעסקות חיוב מידי כעמלה בפיקוח ומחירה נקבע בשיעור של 0.3% מסכום העסקה לתקופה של שנה, החל מיום 1 באפריל 2016.

## דוח הדירקטוריון והנהלה

ליום 31 במרץ 2016

במקביל לאמור לעיל בנושא כרטיס חיוב מידי (דביט), בחודש יוני 2015 פרסם הפיקוח על הבנקים הוראה להטמעת השימוש בתקן האבטחה EMV, הן בצד ההנפקה והן בצד הסליקה. בהוראה נקבעו, בין היתר, לוחות הזמנים להנפקת כרטיסים תומכי תקן EMV ולחיבור מסופים התומכים בתקן, וכן לכניסתו לתוקף של מנגנון הסטת האחריות מהמנפיק לסולק.

בחודש יוני 2015 מינו שר האוצר ונגידת בנק ישראל ועדה להגברת התחרותיות בשירותים בנקאיים ופיננסיים נפוצים הניתנים למשקי בית ולעסקים שאינם גדולים (ועדת שטרומ). על הוועדה להמליץ בנושא הכנסת שחקנים חדשים לתחום זה, לרבות באמצעות הפרדת חברות כרטיסי האשראי מבעלות הבנקים. כן הוטל על הוועדה להמליץ על צעדים משלימים נדרשים ועל הסרת החסמים לכניסת שחקנים והגברת תחרות כאמור. ביום 14 בדצמבר 2015 פורסם דו"ח הביניים של הוועדה, שבמסגרתו הומלץ, בין היתר: להפריד את חברות כרטיסי האשראי מהבנקים הגדולים בתוך 3 שנים ממועד אימוץ מסקנות הוועדה בחקיקה. לקבוע מגבלות על הגופים הרשאים לרכוש את חברות כרטיסי האשראי, להגביר את התחרות בשוק הסליקה (באמצעות קביעת תנאים מקלים למתן רישיון סליקה, הפחתת העמלה הצולבת לא יאוחר משנת 2018, מעבר מסליקה חודשית ליומית תוך מספר שנים), לאפשר לחברות כרטיסי האשראי המופרדות להשתמש במידע שבידן הנובע מתפעול פעילות ההנפקה ומהסליקה, לחייב את כל הבנקים להפיץ את כל כרטיסי האשראי בתנאים שווים, לאסור על כל הבנקים הגדולים להנפיק כרטיסי אשראי למשך ארבע שנים ולאפשר להם להנפיק כרטיסי דביט, לאפשר לחברות כרטיסי האשראי המופרדות להנפיק כרטיסי אשראי במשותף עם בנקים (שאינם הבנקים הגדולים) או גופים פיננסיים עד לשיעור של 25% מסך מסגרות כרטיסי האשראי שלהן, והשאת הפיקוח על חברות כרטיסי האשראי בידי בנק ישראל. לגבי חלק מההמלצות קיימות דעות שונות של חלק מחברי הוועדה. הוועדה פנתה לציבור שיציג בפניה את עמדותיו בנוגע למסקנות הביניים עד ליום 7 בפברואר 2016. החברה הגישה את עמדתה לוועדה. הוועדה קיימה שימועים במהלך חודש פברואר 2016 וצפויה לפרסם את הדו"ח הסופי בשבועות הקרובים.

בחודש יולי 2015 אישרה מליאת הכנסת בקריאה ראשונה את הצעת החוק לצמצום השימוש במזומן שפורסם בחודש ינואר 2015 ואושר על-ידי ועדת השרים לחקיקה בחודש מאי 2015, שמטרתו להביא ליישום האמור בדו"ח הוועדה לבחינת צמצום השימוש במזומן במשק הישראלי, תוך קביעת מגבלות באופן מדורג על שימוש במזומן ובשיקים סחירים על מנת לצמצם את תופעת הכלכלה השחורה בישראל, להיאבק בפשיעה ובהלבנת הון ולאפשר שימוש באמצעי תשלום מתקדמים ויעילים. בין היתר מוקנית בהצעת החוק סמכות לממונה על הגבלים עסקיים לקבוע שיעורי עמלה צולבת של עסקות בכרטיסי חיוב. הצעת החוק קובעת כי תנאי לתחולתו הוא כי כרטיסי חיוב מידי הינם מוצר זמין בדומה לכרטיסי חיוב נדחה. בחודש פברואר 2016 קיימה ועדת הכלכלה דיון הכנה לקריאה ראשונה.

בחודש יולי 2015 נכנס לתוקף תיקון לכללי הבנקאות בנוגע לעמלות, לפיו צומצם מספר העמלות הנגבות מבתי עסק קטנים המקבלים שירותי סליקה, על-ידי קביעת תעריפון אחיד של שירותים שכחים בתחום. כמו-כן, בהתאם לתיקון, תוקנו הכללים בנוגע לעמלות הנגבות ממחזיקי הכרטיס, כגון: האחדת הכללים בנוגע לגביית עמלת המרה. בנוסף, החל מחודש יולי 2015 נכנס לתוקף צו המגביל את סכום העמלה המרבי שניתן לגבות בעד שירותי "הודעות או התרעות" וכן צו המגביל את סכום העמלה המרבי בעד שירות הניתן בידי סולק לנותן שירותי ניכיון בעסקות בכרטיסי חיוב.

בחודש מאי 2016 פרסם הפיקוח על הבנקים הוראת ניהול בנקאי תקין בנושא סולקים וסליקת עסקות בכרטיסי חיוב. ההוראה מתווה את הכללים העיקריים לפעילות סליקת עסקות בכרטיסי חיוב, ומבוססת, בין היתר, על הרגולציה בתחום זה בחו"ל. ההוראה מקלה חלק מהדרישות הרגולטוריות שהוטלו עד היום על חברות כרטיסי אשראי וסולקים במסגרת הוראות ניהול בנקאי תקין, תוך התאמה לרמת הסיכון של גופים אלה, שאינם מגייסים פיקדונות מהציבור. ההוראה כוללת הוראות שונות, ובין השאר מאפשרת לסולק לספק מסופים לבתי עסק בתנאים הכלולים בהוראה. ההוראה תיכנס לתוקף ביום 1 ליוני 2016, למעט סעיפים מסוימים להם נקבע תאריך תחילה שונה.

ריבוי הליכי הרגולציה, ככל שיישמו, עלולים להיות בעלי השפעה מהותית לרעה על פעילות החברה, אך בשלב זה לא ניתן להעריך את היקפה.

# דוח הדירקטוריון וההנהלה

ליום 31 במרץ 2016

לפרטים נוספים בנושא שינויים רגולטוריים המתייחסים גם לחברות כרטיסי אשראי, ראה [פרק "יוזמות רגולטוריות" בפרק "מגזר לקוחות פרטיים" לעיל](#).

## פעילויות נוספות

בנוסף לפעילויות הקשורות בהנפקה ובסליקה של כרטיסי אשראי, כמפורט לעיל לקבוצת ישראלכרט פעילויות נוספות כדלקמן: פעילות בתחום הבטחת פירעון המחאות וניכיון; הענקת אשראי צרכני שלא באמצעות כרטיס אשראי; ניכיון שוברים באופן ישיר ופעילות בתחום הפקטורינג (ניכיון חייבים).

## תרומת ההכנסות מכרטיסי אשראי

תרומת ההכנסות מכרטיסי אשראי להכנסות מעמלות, שנכללו במסגרת ההכנסות התפעוליות (לפני ניכוי הוצאות המתייחסות), הסתכמה בשלושת החודשים הראשונים של שנת 2016 ב-432 מיליון ש"ח, בהשוואה ל-409 מיליון ש"ח בתקופה המקבילה אשתקד, גידול בשיעור של כ-5.6%.

## טבלה 2-37: תוצאות הפעילות ונתונים עיקריים של קבוצת ישראלכרט

לשלושה חודשים שהסתיימו ביום 31 במרץ		
2015	<b>2016</b>	
במיליוני ש"ח		
הכנסות ריבית, נטו:		
38	<b>54</b>	מחיצוניים
(1)	<b>(1)</b>	בינמגזרי
5	<b>(1)</b>	הכנסות (הוצאות) מימון שאינן מריבית
42	<b>52</b>	סך-הכל רווח מימוני, נטו
419	<b>440</b>	עמלות והכנסות אחרות
461	<b>492</b>	סך ההכנסות
הוצאות בגין הפסדי אשראי		
13	<b>15</b>	הוצאות תפעוליות ואחרות:
מחיצוניים		
295	<b>298</b>	בינמגזרי
65	<b>71</b>	רווח לפני מסים
88	<b>108</b>	הפרשה למסים על הרווח
25	<b>37</b>	רווח נקי:
לפני ייחוס לבעלי זכויות שאינן מקנות שליטה		
63	<b>71</b>	המיוחס לבעלי זכויות שאינן מקנות שליטה
(1)	<b>(1)</b>	המיוחס לבעלי מניות הבנק
62	<b>70</b>	
16,535	<b>17,051</b>	אשראי לציבור, נטו, לסוף תקופת הדיווח



## דוח הדירקטוריון וההנהלה

ליום 31 במרץ 2016

### שינויים עיקריים ברווח הנקי וביתרות המאזניות

הרווח הנקי המיוחס לבעלי מניות הבנק של קבוצת ישראלכרט ברבעון הראשון של שנת 2016 הסתכם ב-70 מיליון ש"ח בהשוואה ל-62 מיליון ש"ח ברבעון המקביל אשתקד. הגידול נבע בעיקר מעלייה בעמלות והכנסות אחרות עקב גידול בהיקפי הפעילות. הרווח המימוני, נטו, של המגזר ברבעון הראשון של שנת 2016 הסתכם ב-52 מיליון ש"ח, בהשוואה ל-42 מיליון ש"ח ברבעון המקביל אשתקד. הגידול נבע בעיקר מעלייה בהיקף הפעילות. העמלות וההכנסות האחרות הסתכמו ברבעון הראשון של שנת 2016 ב-440 מיליון ש"ח, בהשוואה ל-419 מיליון ש"ח ברבעון המקביל אשתקד. הגידול נבע בעיקר מעלייה במחזור העסקות בכרטיסי האשראי של קבוצת ישראלכרט בארץ שנשלטו על-ידי סולקים אחרים, וכן מגידול במחזורי הסליקה של עסקות שנעשו בבתי עסק הקשורים עם קבוצת ישראלכרט בהסכמי סליקה. עלייה זו קווצה על-ידי הירידה בשיעור העמלה הממוצעת לבתי עסק. ההוצאות בגין הפסדי אשראי הסתכמו ברבעון הראשון של שנת 2016 ב-15 מיליון ש"ח, בהשוואה ל-13 מיליון ש"ח שנרשמו ברבעון המקביל אשתקד. ההוצאות התפעוליות והאחרות של המגזר הסתכמו ברבעון הראשון של שנת 2016 ב-369 מיליון ש"ח בהשוואה ל-360 מיליון ש"ח ברבעון המקביל אשתקד. האשראי לציבור, נטו, ליום 31 במרץ 2016 הסתכם בכ-17.1 מיליארד ש"ח, בהשוואה לכ-17.3 מיליארד ש"ח ליום 31 בדצמבר 2015.

## מגזר ניהול פיננסי

### כללי ומבנה

פעילות הבנק בשוקי ההון וניהול ה-Treasury מרוכזים בחטיבת שווקים פיננסיים ובנקאות בינלאומית. פעילות מגזר זה, כוללת פעילות בתיק הבנקאי ופעילות בתחום המסחר. הפעילות בתיק הבנקאי כוללת בעיקר את ניהול המקורות והשימושים תוך ניהול סיכוני השוק והנזילות (לפרטים בדבר סיכונים אלה, ראה [פרק "סקירת הסיכונים"](#) להלן), וזאת, באמצעות קביעת מחירי העברה פנימיים (ראה להלן), ניהול תיק השקעות, הנפקות אגרות-חוב וביצוע עסקות במכשירים פיננסיים נגזרים. פעילות המגזר בתיק הבנקאי מתבצעת בעיקרה באמצעות היחידות לניהול נכסים והתחייבויות ("נני"ה") בארץ ובח"ל ובאמצעות היחידות לניהול תיק השקעות הנוסטרו האחראיות על ניהול תיק אגרות-חוב (ממשלתי וקונצרני) והשקעה במניות ברמת הקבוצה. הפעילות בתחום המסחר מתבצעת בעיקר באמצעות חדרי העסקות המעניקים ללקוחות הבנק שירות לביצוע עסקות בניירות-ערך (ישראלים וזרים), במכשירים פיננסיים בשי"ח, במטבע-חוץ ובריביות, כמו גם 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.

הפעילות העסקית של המגזר למעט ההשקעה בחברות כלולות (בהקשר זה יצוין כי על-פי סעיף 23 לחוק הבנקאות חלות על הבנק מגבלות המתייחסות לשיעור החזקתו בתאגידים ריאליים, והיקף ההון אותו הוא רשאי להשקיע בתאגידים כאמור) מרוכזת בכפיפות לחבר הנהלה הממונה על חטיבת שווקים פיננסיים ובנקאות בינלאומית. פעילות ה-Treasury כוללת גם את תיאום ניהול הנכסים וההתחייבויות הפיננסיים של קבוצת הבנק (לרבות חברות בנות זרות) במטבע-חוץ ברמה גלובלית ותיאום פעילות ההשקעות והמסחר במטבע-חוץ ונגזרים בסניפי חו"ל, מול יחידות ה-Treasury המקומיות. כמו-כן החטיבה מנהלת את הקשרים עם בנקים ומוסדות פיננסיים ברחבי העולם ואחראית על מתן שירותים ללקוחות הפעילים בישראל במגוון תחומים לרבות בשוקי ההון והכסף.

### התיק הבנקאי – ניהול מקורות ושימושים

אגף נני"ה בבנק אחראי לניהול המקורות והשימושים של הבנק על מיגוון פעילויות המגזרים השונים. האגף מקבל ומקצה מקורות לשימושי המגזרים השונים תוך קביעת מחירי העברה הפנימיים שלהם (להלן "ריבית סיטונאית" – לפרטים נוספים, ראה הרחבה בהמשך). הריבית הסיטונאית מהווה את ריבית הבסיס לפעילות המגזרים השונים מול לקוחות הבנק וכן אחד האמצעים לניהול סיכוני השוק והנזילות. לבנק מקורות מימון מגוונים, שעיקרם פיקדונות לזמן קצוב מהציבור. הפיקדונות מגויסים ממספר רב מאוד של מפקידים וללא תלות במפקיד בודד או בקבוצת מפקידים. עיקר גיוס המקורות של הבנק מתבצע מהציבור בארץ כשחלקו הארי מלקוחות פרטיים. המקורות בשקלים לא-צמודים מגיעים ברובם מלקוחות אלה, ובמידה מסוימת גם מלקוחות מוסדיים ועסקיים גדולים (שחלקם פועלים ישירות מול אגף נני"ה). מקורות בשקלים צמודים מגויסים באמצעות פיקדונות המגויסים מהציבור הרחב ומלקוחות מוסדיים, באגרות-חוב ומכשירי הון שמנפיקה קבוצת הבנק. הבנק מייחס חשיבות רבה לגיוס מקורות יציבים בעלי פיזור גבוה. המקורות במטבע-חוץ כוללים פיקדונות לקוחות פרטיים ולקוחות עסקיים בארץ, תושבי חוץ, לקוחות הבנקאות הפרטית הבינלאומית, חברות ישראליות בחו"ל, הנפקת CDs ומכשירים אחרים המבוססים על-ידי ה-FDIC בארצות-הברית והנפקות של אגרות-חוב בחו"ל (באמצעות החברה הבת פועלים אינטרנשיונל). בנוסף, כחלק מניהול סיכוני השוק והנזילות מנהלת חטיבת שווקים פיננסיים ובנקאות בינלאומית תיק אגרות-חוב, המורכב מאגרות-חוב ממשלתיות ואגרות-חוב קונצרניות. התיק מנוהל באמצעות יחידת הנוסטרו של הבנק.

## דוח הדירקטוריון והנהלה

ליום 31 במרץ 2016

מקורות המגויסים על-ידי מגזרי הפעילות השונים, "מועברים" מהמגזר אליו משוייך הלקוח לאגף נ"ה במגזר הניהול הפיננסי ובתמורה, מזכה מגזר הניהול הפיננסי את המגזר הרלוונטי, בריבית הסיטונאית אותה קובע אגף נ"ה בגין אותו מקור על-פי מאפייני המקור (קרי על-פי התקופה, מגזר ההצמדה וסוג הריבית) - לפרטים נוספים בדבר אופן קביעת הריבית הסיטונאית, ראה להלן הרחבה בהמשך). מקורות אלו, וכן מקורות אשר מגייס המגזר כמפורט לעיל, מקצה מגזר ניהול פיננסי לשימושי מגזרי הפעילות השונים. בתמורה, מחייב אותו מגזר בריבית הסיטונאית (לפי מגזר ההצמדה ותקופת השימוש), הנקבעת על-ידי אגף נ"ה. קביעת הריבית הסיטונאית נעשית על-ידי אגף נ"ה מדווחת ונדונה באופן שוטף על-ידי צוות נ"ה. בנוסף לדיון ולניתוח השוטף בצוותי נ"ה, נמסר דיווח אחת לחודש בצוות הנהלה ואחת לרבעון נמסר דיווח בנדון להנהלת הבנק ולדירקטוריון. הריבית הסיטונאית נקבעת, בין היתר, בהתחשב בגורמים הבאים: מחירי השוק בגין מקורות בני השוואה (קרי לפי מגזר ההצמדה, התקופה וסוג הריבית); עלות גיוס אגרות-החוב של הבנק ותאגידים בנקאיים דומים; תשואות אגרות-חוב ממשלתיות; ריבית בנק ישראל; ונתונים מאקרו כלכליים. בנוסף, בוחנים צוותי נ"ה מידע בדבר: תזרימי הקרן והריבית (Gap Report) של הבנק לפי מועדי שינוי הריבית ולפי מועדי פירעון; חשיפות הריבית של הבנק (רגישות ערך ורגישות הכנסה); VaR של כלל הבנק; עסקות צפויות; יתרות וביצועים יומיים ועוד. הצוותים מקיימים דיון גם בהתייחס למגבלות והפוזיציה הרצויה בהתאם למדיניות הבנק. פעילות השקעות לנוסטרו - בחטיבת שווקים פיננסיים ובנקאות בינלאומית מנוהל תיק השקעות המבוסס על עודפי מזילות תוך גיוון תיק הנכסים ומקסום הערך בשל עודפי הנזילות. ניהול תיק ההשקעות הינו חלק מהניהול הכולל של הנכסים וההתחייבויות בתיק הבנקאי. פעילות השקעות לנוסטרו מנוהלת על-ידי שתי יחידות ייעודיות שהוקמו למטרה זו: יחידת השקעות באגרות-חוב ויחידת השקעות במניות. תיק הנוסטרו מאפשר גמישות ויעילות בניהול התיק הבנקאי.

### פעילות בתחום המסחר - חדר עסקות מטבע-חוץ (OTC)

הבנק מעניק ללקוחותיו שירות מקיף בחדרי העסקות, להגנה מפני סיכונים הכרוכים בתנודות בשערי החליפין ובריביות מחד גיסא, ולהשקעה ולניצול התנודות כאמור לעשיית רווחים מאידך גיסא. חדר העסקות בתל-אביב מספק ללקוחותיו שירות במכשירים הפיננסיים השונים (עסקות מסוג ספוט, פרוורוד, אופציות, אופציות אקזוטיות, עסקות החלף ומוצרים מובנים) ועל נכסי בסיס שונים (שערי חליפין במטבע-חוץ/מטבע-חוץ, מטבע-חוץ/ש"ח, ריביות שקליות וריביות מטבע-חוץ, מדד מחירים לצרכן, מדדי מניות, סחורות וכו'). 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 לפעילויות שמציע חדר העסקות, אשר גררה בעקבותיה גם דרישה למגוון רחב יותר של מוצרים וברמות תחכום גבוהות יותר. כמענה לצרכים אלה, וכדי לשמר את מעמדו כבנק מוביל וחדשני, נוספו לסל המוצרים בארץ מוצרים מורכבים, הכוללים: נגזרים, לרבות אופציות ריבית בשקלים ואופציות אקזוטיות, נגזרי אשראי ומוצרי ריבית מתוחכמים. בנוסף, בשנים האחרונות גבר השימוש במוצרים מובנים, הכוללים פקדון או אגרת-חוב, שתנאי הריבית שלהם נקבעים על-פי תנאי נגזרת כלשהי המשובצת במכשיר החוב.

הבנק פועל כאחד מעושי השוק הראשיים באגרות-חוב ממשלתיות. חדר העסקות מהווה עושה שוק במרבית המוצרים בהם הוא פעיל; הבנק פועל כצד לעסקה מול הלקוח, ולא כמתווך בין הלקוח לצד ג'.

### שירותי ברוקראג'

בחטיבת שווקים פיננסיים ובנקאות בינלאומית פועלים בנוסף לחדר עסקות מטבע-חוץ, גם שני חדרי מסחר בניירות-ערך: חדר מסחר בניירות-ערך ישראלים וחדר מסחר בניירות-ערך זרים.

בחדר המסחר הישראלי, ניתן שירות ללקוחות מוסדיים וכן ללקוחות פרטיים בעלי פעילות גבוהה. בחדר מסחר ניירות-ערך זרים, ניתן שירות ללקוחות מוסדיים, ללקוחות פרטיים בעלי פעילות גבוהה וכן גיבוי לפעילות המסחר ליתר לקוחות הבנק.

שלושת חדרי המסחר פועלים בתיאום ומעמידים לרשות לקוחות הבנק מעטפת שירות מקצועית, מתקדמת ויעילה תחת קורת גג אחת.

# דוח הדירקטוריון וההנהלה

ליום 31 במרץ 2016

## שירותים למנהלי נכסים פיננסיים

מערך שירות למנהלי נכסים פיננסיים, מאגד בתוכו פעילויות של מתן שירותים שונים למנהלי נכסים פיננסיים: מנהלי קופות-גמל, קרנות השתלמות ופנסיה, מנהלי קרנות נאמנות ומנהלי תיקי השקעות. פעילות המערך כוללת תפעול הנכסים הפיננסיים האמורים לעיל ומתן שירותים בנקאיים לגופים המנהלים אותם. השירותים כוללים בין השאר שערך נכסים, הפקת דוחות בקרה, הפקת דיווחים לרשויות, ניהול חשבונות וזכויות עמיתים בקופות-גמל, חישוב תשואות. לבנק הסכמים למתן שירותים תפעוליים בעבור חברות לניהול קופות-גמל, חלקם כחלק נלווה למכירת קופות-גמל שהיו בבעלות הבנק. בתחום קרנות הנאמנות לבנק הסכמים למתן שירותים לחברות לניהול קרנות נאמנות. בנוסף המערך נותן טיפול כולל לחברות הניהול של קופות הגמל (למעט חברות הניהול של קופות הגמל שמנוהלות בחברות ביטוח) ולקרנות הנאמנות, סכומי היתרות וכן תוצאות פעילות זו ומוצגים במגזר ניהול פיננסי. ביום 31 במרץ 2016 הסתכם היקף הנכסים של קופות הגמל, קרנות ההשתלמות להן מספק הבנק שירותי תפעול בסך של כ-115.8 מיליארד ש"ח, שוויו הנכסים של קרנות הנאמנות להן מספק המערך שירותים נלווים לניהול חשבונות בהיקפים שונים הסתכם בסך של כ-66.9 מיליארד ש"ח.

## שירותים למוסדות פיננסיים

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.

## שינויים רגולטוריים המשפיעים על המגזר

מגזר הניהול הפיננסי הינו מגזר עתיר רגולציה המושפע תדיר על-ידי שינויים רגולטוריים מקומיים ושינויים רגולטוריים גלובליים. ניתן לציין את ההסכמות לרפורמה בשוק הנגזרים העולמי של מנהיגי ה-G20 אשר היישומים הבולטים שלהן הן רגולציית Dodd Frank בארצות-הברית ורגולציית EMIR באירופה. רגולציות אלה משפיעות על תהליכי העבודה בתחום נגזרי ה-OTC. כמו-כן, ביום 29 ביולי 2015 פירסם אגף שוק ההון, ביטוח וחיסכון במשרד האוצר טיוטה לתיקון תקנות הפיקוח על שירותים פיננסיים (קופות-גמל) (רכישה ומכירה של ניירות-ערך), התשס"ט-2009 ותקנות הפיקוח על שירותים פיננסיים (קופות-גמל) (קופות-גמל) (קופות-גמל) בניהול אישי), התשס"ט-2009 (להלן: "טיטת התיקון"). טיטת התיקון קובעת, בין היתר, כי משקיע מוסדי הנמנה על קבוצת משקיעים שלאחד מהם יש הסכם התקשרות עם תאגיד בנקאי למתן שירותי ניהול או תפעול אינו רשאי לרכוש או למכור באמצעות אותו התאגיד הבנקאי או ממנו, או באמצעות צד קשור למשקיע המוסדי או ממנו נייר-ערך או מטבע-חוץ ואינו רשאי להחזיק ניירות-ערך באמצעות אותו התאגיד הבנקאי. בשלב זה, לא ניתן להעריך האם טיטת התיקון תאושר ובאיזו מתכונת. הבנק בוחן את ההשפעה של טיטת התיקון על היקף השירותים שיספק למנהלי נכסים פיננסיים. במהלך שנת 2015, הבנק השלים את יישום הוראות באזל 3 נזילות ומדווח על-פיהן.

## שינויים טכנולוגיים שיש בהם כדי להשפיע מהותית על המגזר

מגזר הניהול הפיננסי הוא עתיר טכנולוגיה. בהתאם לכך, שינויים טכנולוגיים שמשפיעים על המגזר מתרחשים באופן שוטף. בשנים האחרונות ניתן לציין מספר תהליכים כאלה, דוגמת הפצה נרחבת של מידע פיננסי בזמן אמת ויכולת לבצע עסקות בצורה מידית, בלי קשר למיקום גיאוגרפי. עיקר ההשקעות המבוצעות במגזר הן במערכות מידע.

# דוח הדירקטוריון וההנהלה

ליום 31 במרץ 2016

## גורמי ההצלחה הקריטיים במגזר

גורם ההצלחה המשמעותי ביותר בתחום הניהול הפיננסי הוא איכות המשאב האנושי, כאשר המועסקים בתחום נדרשים להיות בעלי ידע מקצועי וכישורים אנליטיים גבוהים. גורם הצלחה קריטי נוסף הוא מערכות ממוחשבות ברמה גבוהה, הן בתחום ביצוע עסקות והן בתחום המידע והניתוח. תחום הניהול הפיננסי הינו בעל ממשק חזק לרוב תחומי הפעילות העסקית של הבנק. אי לכך, מטבע הדברים, הצלחת הפעילות מותנית ברמת שיתוף פעולה בינמגזרי בתוך הבנק.

## מחסומי הכניסה והיציאה העיקריים של המגזר

מחסומי הכניסה העיקריים למגזר הניהול הפיננסי נובעים מהצורך בהשקעות גבוהות במערכות מידע וביכולת לגייס כוח אדם מקצועי בעל רמה גבוהה. בנוסף, היכולת לספק שירותים ללקוחות גדולים נגזרת גם מגודלו היחסי של הבנק ומיכולתו לספק נזילות לתחומי הפעילות השונים. בהתאם לכך, בתחומי פעילות מסוימים ובסוגים מסוימים של עסקות יש יתרונות לגודל.

## תחליפים למוצרים ולשירותים של המגזר והשינויים שחלו בהם

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. דוגמאות למכשירים אלה הינן תעודות סל, פיקדונות מובנים, אופציות אקזוטיות, אופציות מעו"ף ועוד.

## תחרות

בכל הקשור לפעילות חדרי העסקות קיימת תחרות ענפה ואינטנסיבית. המתחרים העיקריים הינם ארבע הקבוצות הבנקאיות הגדולות בישראל, ובשנים האחרונות גם 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 (במיוגן המוצרים בהם הבנק משמש "עושה שוק").

## הון אנושי

מגזר הניהול הפיננסי מוטה כוח אדם מקצועי. בהתאם לכך, קיימת תחרות משמעותית על שירותיהם של עובדים איכותיים; תחרות שבאה הן מהבנקים המקומיים, הן מבנקים זרים, הן מגופים פיננסיים אחרים והן מחברות עסקיות. הדבר בולט במיוחד בתחום חדרי העסקות.

## הסכמי שיתוף פעולה

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 מסלוקה בינלאומית (CLS), לשם מזעור סיכונים סליקה בעסקות החלף במטבע-חוץ.

## דוח הדירקטוריון וההנהלה

ליום 31 במרץ 2016

### יעדים ואסטרטגיה עסקית

היעדים המרכזיים של המגזר הינם פיתוח הפעילות הפיננסית בשווקים המקומיים והבינלאומיים, וכן המשך הצמיחה בפעילות המקומית. התוכנית האסטרטגית לשנת 2016, כוללת תוכניות עבודה בהן התייחסות לתשתיות, תהליכי עבודה ויעדים כמותיים. התוכנית מושתתת על הרחבת מיגוון המוצרים, גידול בבסיס הלקוחות, העמקת פעילות עם לקוחות קיימים ופיתוח פעילות גלובלית הן בתחומי המסחר והן בתחומי הברוקראג'.

התוכנית האסטרטגית מבוססת על הערכות ומשקפת את נקודת המבט הנוכחית של הבנק, ולכן הינה בבחינת מידע צופה פני עתיד. קיימת אפשרות שהתוכנית לא תתממש, או לא תתממש במלואה.

### נושאים נוספים

#### מיזוג חברת ויזה אירופה עם חברת ויזה אינק

הבנק מחזיק במניות של ויזה אירופה.

ביום 21 בדצמבר 2015 הכריזה Visa inc. על כוונתה לרכוש את ויזה אירופה. במהלך המחצית השניה של שנת 2016 צפוי הבנק להעביר את החזקותיו בוויזה אירופה בתמורה לסך של כ-25-20 מיליון אירו, שיתקבל במזומן ובמניות חסומות של Visa inc. בנוסף, בתום 3 שנים ממועד סגירת העסקה בכפוף בין היתר לעמידה במבחני הכנסות עתידיים ובתנאים נוספים, הבנק עשוי לקבל תקבול מותנה בסך של כ-8 מיליון אירו במזומן, שיוענק במידה ובתום 3 שנים הבנק ימשיך להיות Principal Member. עם השלמת עסקת החלפת המניות מבחינה משפטית (Closing) במחצית השניה של שנת 2016 צפוי הבנק להכיר ברווח לפני מס בסך של כ-25-20 מיליון אירו. הרווח כפוף לשינויים שעשויים לנבוע מערעורים של שאר החברים בוויזה אירופה ביחס לחלקם בתמורה. ההכרה ברווח ביחס לתקבול המותנה תידחה עד למועד בו סכום המזומן יקבע או יהיה ניתן לקביעה.

# דוח הדירקטוריון וההנהלה

ליום 31 במרץ 2016

## טבלה 2-38: תמצית תוצאות הפעילות ונתונים עיקריים של מגזר ניהול פיננסי

לשלושה חודשים שהסתיימו ביום 31 במרץ		
2015	2016	
במיליוני ש"ח		
הכנסות ריבית, נטו:		
143	<b>142</b>	מחיצוניים
(264)	<b>(6)</b>	בינמגזרי
467	<b>184</b>	הכנסות מימון שאינן מריבית
346	<b>320</b>	סך-הכל רווח מימוני, נטו
37	<b>42</b>	עמלות והכנסות אחרות
383	<b>362</b>	סך ההכנסות
הוצאות (הכנסות) בגין הפסדי אשראי		
1	<b>(1)</b>	הוצאות תפעוליות ואחרות:
מחיצוניים		
173	<b>166</b>	מחיצוניים
(53)	<b>(39)</b>	בינמגזרי
262	<b>236</b>	רווח לפני מסים
115	<b>124</b>	הפרשה למסים על הרווח
147	<b>112</b>	רווח לאחר מסים
5	<b>3</b>	חלקו של הבנק ברווחים של חברות כלולות לאחר מסים
רווח (הפסד) נקי:		
152	<b>115</b>	לפני ייחוס לבעלי זכויות שאינן מקנות שליטה
14	<b>3</b>	המיוחס לבעלי זכויות שאינן מקנות שליטה
166	<b>118</b>	המיוחס לבעלי מניות הבנק
1,456	<b>1,608</b>	אשראי לציבור, נטו, לסוף תקופת הדיווח
42,424	<b>33,357</b>	פקדונות הציבור לסוף תקופת הדיווח

# דוח הדירקטוריון והנהלה

ליום 31 במרץ 2016

## שינויים עיקריים ברווח הנקי וביתרות המאזניות

הרווח הנקי המיוחס לבעלי מניות הבנק במגזר הניהול הפיננסי ברבעון הראשון של שנת 2016 הסתכם ב-118 מיליון ש"ח בהשוואה ל-166 מיליון ש"ח ברבעון המקביל אשתקד. הקיטון נבע בעיקר מקיטון ברווח המימוני, נטו. הרווח המימוני, נטו, של המגזר ברבעון הראשון של שנת 2016 הסתכם ב-320 מיליון ש"ח, בהשוואה ל-346 מיליון ש"ח ברבעון המקביל אשתקד. הקיטון נבע מירידה ברווחים ממימוש אגרות-חוב ומניות. קיטון זה קוזז על-ידי השפעת מדד בשיעור נמוך יותר ברבעון הראשון של שנת 2016 לעומת הרבעון המקביל אשתקד. העמלות וההכנסות האחרות הסתכמו ברבעון הראשון של שנת 2016 ב-42 מיליון ש"ח, בהשוואה ל-37 מיליון ש"ח ברבעון המקביל אשתקד. ההוצאות התפעוליות והאחרות של המגזר הסתכמו ברבעון הראשון של שנת 2016 ב-127 מיליון ש"ח בהשוואה ל-120 מיליון ש"ח ברבעון המקביל אשתקד. האשראי לציבור, נטו, ליום 31 במרץ 2016 הסתכם בכ-1.6 מיליארד ש"ח, בהשוואה לכ-1.3 מיליארד ש"ח ליום 31 בדצמבר 2015. פיקדונות הציבור ליום 31 במרץ 2016 הסתכמו בכ-33.4 מיליארד ש"ח, בהשוואה לכ-35.6 מיליארד ש"ח ליום 31 בדצמבר 2015.

## אחרים והתאמות

מסגרת זו כוללת את כל הפעילויות האחרות של קבוצת הבנק, אשר אף אחת מהן אינה מגיעה עד כדי מגזר בר-דיווח על-פי הוראות המפקח על הבנקים. מסגרת זו כוללת את תוצאות חברות הבת פועלים סהר בע"מ, פועלים שוקי הון - בית השקעות בע"מ, ופעילים ניהול תיקי השקעות בע"מ. כמו-כן, פעילות זו כוללת הכנסות משירותי מחשב לחברות שאוחדו בעבר. בנוסף, התאמות של פעולות בין-מגזריות נזקפות למסגרת זו. כמו-כן, נכללות ההוצאות המשפטיות הקשורות לחקירת עסקי קבוצת הבנק עם לקוחות אמריקאים.

להלן החברות העיקריות הנכללות במגזר זה:

### פועלים סהר בע"מ

פועלים סהר בע"מ (להלן: "פועלים סהר"), שהינה חברה בת בבעלות מלאה של הבנק, הינה חברה בבורסה ובמסלוקת הבורסה. החברה מתמחה במתן שירותים לגופים מוסדיים: קרנות פנסיה ותיקות וחדשות, קופות-גמל בנקאיות, קופות-גמל ענפיות, קרנות השתלמות, חברות ביטוח וחברות גופים ציבוריים. החברה נותנת ללקוחות שירותי ברוקראג' בארץ ובחו"ל, שירותי מחקר, שירותי משמרת ושירותים נלווים נוספים לרבות שירותים תפעוליים.

### פעילים ניהול תיקי השקעות בע"מ

פעילים ניהול תיקי השקעות בע"מ, שהינה חברת בת בבעלות מלאה של הבנק, עוסקת בניהול תיקי השקעות עבור לקוחות פרטיים, גופים עסקיים, מלכ"רים ואחרים. ניהול ההשקעות עבור לקוחות החברה, הן הישראלים והן הזרים, מתבצע בשוק ההון הישראלי וכן בשוקי ההון בעולם.

ב-31 במרץ 2016 ניהלה החברה תיקים בערך כספי של 16.4 מיליארד ש"ח, בדומה לסוף שנת 2015.

### קבוצת פועלים שוקי הון והשקעות - החזקות בע"מ

קבוצת פועלים שוקי הון בע"מ (להלן: "פועלים שוקי הון") פעלה בשנת החשבון בשני תחומים עיקריים: השקעה בתחום קרנות הון והשקעות ישירות, פעילות בנקאות להשקעות בארץ ובחו"ל. לפרטים נוספים ראה [פרק חברות מוחזקות עיקריות](#) להלן. הרווח המיוחס לבעלי מניות הבנק של מגזר אחר ברבעון הראשון של שנת 2016 הסתכם בהפסד של 28 מיליון ש"ח בהשוואה לרווח בסך של 32 מיליון ש"ח ברבעון המקביל אשתקד. הקיטון נבע עקב הכללת הוצאות משפטיות הקשורות לחקירת עסקי קבוצת הבנק עם לקוחות אמריקאים במגזר זה. כמו כן נכלל ברבעון המקביל רווח ממימוש נכסים.



## 2.5. חברות מוחזקות עיקריות

### כללי

קבוצת הבנק פועלת באמצעות חברות בנות בנקאיות ושאינן בנקאיות בישראל ובח"ל. תחומי פעילותן של אותן חברות בנות שאינן בנקאיות הינם בתחום הפיננסי, שיווק ותפעול מערך כרטיסי האשראי, פעילות בעסקי נאמנות, הנפקה ומימון ומתן שירותי בנקאות להשקעות.

תרומת החברות המוחזקות לתוצאות הפעילות של הבנק בנטרול הפרשי שער של החברות הבנות בחו"ל ברבעון הראשון של שנת 2016 הסתכמה ב-118 מיליון ש"ח, בהשוואה ל-176 מיליון ש"ח ברבעון המקביל אשתקד.

השקעת הבנק בחברות המוחזקות ליום 31 במרץ 2016 הסתכמה ב-16.6 מיליארד ש"ח, בהשוואה ל-16.6 מיליארד ש"ח בסוף שנת 2015.

להלן סקירה על חברות עיקריות:

### קבוצת ישראלכרט

הקבוצה כוללת את החברות: ישראלכרט בע"מ, פועלים אקספרס בע"מ, יורופי (יורוקרד) ישראל בע"מ, ישראלכרט מימון בע"מ, ישראלכרט (נכסים) 1994 בע"מ, צמרת מימונים בע"מ וגלובל פקטורינג בע"מ. חברות אלו מהוות את פעילות הבנק בתחום כרטיסי האשראי. פעילות הליבה של קבוצת ישראלכרט הינה הנפקה, סליקה ומימון של כרטיסי אשראי מסוג "ישראלכרט", מותג פרטי בבעלותה, וכן של כרטיסי אשראי מסוג "מסטרקרד", "ויזה" ו"אמריקן אקספרס" וזאת מכוח הסכמי רישיון. בנוסף, לקבוצה פעילויות בתחומים: הענקת אשראי צרכני שלא באמצעות כרטיס אשראי, הבטחת פירעון המחאות וניכיון המחאות, ניכיון שוברים באופן ישיר ופעילות בתחום הפקטורינג (ניכיון חייבים).

הרווח הנקי של קבוצת ישראלכרט, הסתכם ברבעון הראשון של שנת 2016 ב-71 מיליון ש"ח בהשוואה ל-63 מיליון ש"ח ברבעון המקביל אשתקד, גידול בשיעור של כ-12.7%.

תרומת קבוצת ישראלכרט לתוצאות הפעילות של הבנק, לאחר מסים, ברבעון הראשון של שנת 2016 הסתכמה ב-70 מיליון ש"ח, בהשוואה ל-62 מיליון ש"ח ברבעון המקביל אשתקד.

סך השקעת הבנק בקבוצת ישראלכרט הסתכמה ביום 31 במרץ 2016 ב-2,809 מיליון ש"ח, בהשוואה ל-2,743 מיליון ש"ח בסוף שנת 2015.

לפרטים נוספים בנושא שינויים רגולטוריים ראה [פרק "קבוצת ישראלכרט"](#) לעיל.

לפרטים בנוגע לסוגיות רגולטוריות שונות, ראה [ביאור 26 ב'](#) בדוחות הכספיים לשנת 2015.

### קבוצת פועלים שוקי הון והשקעות - החזקות בע"מ

קבוצת פועלים שוקי הון בע"מ (להלן: "פועלים שוקי הון") פעלה בשנת החשבון בשני תחומים עיקריים: השקעה בתחום קרנות הון והשקעות ישירות, פעילות בנקאות להשקעות בארץ ובח"ל.

במסגרת פעילות ההשקעה בקרנות הון (Private Equity) משקיעה פועלים שוקי הון בקרנות הון הפעילות במגוון סקטורים כולל: תשתיות, buyout אנרגיה אלטרנטיבית וכו'. בנוסף, פועלים שוקי הון ממשיכה לעסוק בניהול של קרנות הון סיכון על-פי היתר שניתן לה מבנק ישראל. פועלים שוקי הון משקיעה גם בחברות במגוון סקטורים כולל: תעשייה, פינטק וכו'.

## דוח הדירקטוריון וההנהלה

ליום 31 במרץ 2016

במסגרת פעילותה בתחום הבנקאות להשקעות מעמידה פועלים שוקי הון מגוון שירותים הכוללים: יעוץ פיננסי ואסטרטגי למיזוגים ורכישות וליווי חברות בהשקעות שונות בארץ ובח"ל ויעוץ לגיוסי הון ציבוריים ופרטיים בחו"ל בנוסף, פועלים שוקי הון מחזיקה בפועלים אי.בי.אי (שיעור החזקות 18.93%), העוסקת במתן שירותי יעוץ, חיתום וניהול הנפקות ציבוריות בישראל ובגיוסי הון בדרך של הנפקות פרטיות.

תרומת פועלים שוקי הון לתוצאות הפעילות של הבנק ברבעון הראשון של שנת 2016 הסתכמה ברווח בסך של 2 מיליון ש"ח. בהשוואה ל-21 מיליון ש"ח ברבעון המקביל אשתקד.

השקעת הבנק בפועלים שוקי הון ליום 31 במרץ 2016 הסתכמה ב-855 מיליון ש"ח, בהשוואה ל-853 מיליון ש"ח בסוף שנת 2015.

### פועלים סהר בע"מ

פועלים סהר בע"מ (להלן: "פועלים סהר"), שהינה חברה בת בבעלות מלאה של הבנק, הינה חברה בבורסה ובמסלוקת הבורסה. החברה מתמחה במתן שירותים לגופים מוסדיים: קרנות פנסיה ותיקות וחדשות, קופות-גמל בנקאיות, קופות-גמל ענפיות, קרנות השתלמות, חברות ביטוח וחברות גופים ציבוריים. החברה נותנת ללקוחות שירותי ברוקראג' בארץ ובח"ל, שירותי מחקר, שירותי משמרת ושירותים נלווים נוספים לרבות שירותים תפעוליים.

תרומת פועלים סהר לתוצאות הפעילות של הבנק ברבעון הראשון של שנת 2016 הסתכמה בסך של 3 מיליון ש"ח, בדומה לרבעון המקביל אשתקד.

השקעת הבנק בפועלים סהר ליום 31 במרץ 2016 הסתכמה ב-303 מיליון ש"ח, בהשוואה לכ-300 מיליון ש"ח בסוף שנת 2015.

### Bank Hapoalim (Switzerland) Ltd. (להלן: "הפועלים שוויץ")

חברה בת בנקאית המאוגדת בשוויץ (בבעלות מלאה של הבנק) העוסקת בעיקר במתן שירותי בנקאות פרטית באמצעות שלושה סניפים: שניים בשוויץ, בציריך ובגנבה ואחד בלוקסמבורג. כמו-כן, פועל הבנק באמצעות חברות ליעוץ השקעות בהונג קונג ובישראל ונציגויות בישראל וברוסיה.

הרווח של הפועלים שוויץ ברבעון הראשון של שנת 2016 הסתכם בכ-4.1 מיליון פרנק שוויצרי (כ-16.1 מיליון ש"ח) בהשוואה לרווח של כ-4.6 מיליון פרנק שוויצרי (כ-18.8 מיליון ש"ח) ברבעון המקביל אשתקד.

תרומת הפועלים שוויץ בנטרול הפרשי שער ולאחר השלמת מס בישראל לתוצאות הפעילות של הבנק בשנת 2016 הסתכמה ב-15 מיליון ש"ח, בהשוואה ל-16 מיליון ש"ח בשנת 2015.

השקעת הבנק בפועלים שוויץ ליום 31 במרץ 2016 הסתכמה ב-1,707 מיליון ש"ח, בהשוואה לכ-1,676 מיליון ש"ח בסוף שנת 2015. לפרטים בדבר עסקי קבוצת הבנק עם לקוחות אמריקאים ראה [ביאור 10](#). בדוחות הכספיים.

לפרטים בדבר חקירה בנושא ארגון הכדורגל הבינלאומי (FIFA) ראה [ביאור 10](#). בדוחות הכספיים.

### Bank Pozitif Kredi Ve Kalkinma Bankasi Anonim Sirketi (להלן: "בנק פוזיטיף")

קבוצת הבנק פועלת כיום בתורכיה באמצעות בנק פוזיטיף, הפועל ומתמחה בתחום הבנקאות העסקית, הבנקאות להשקעות ובתחום משקי הבית. לבנק פוזיטיף אין היתר פיקדונות מהרגולטור התורכי.

ההפסד של קבוצת בנק פוזיטיף ברבעון הראשון של שנת 2016 הסתכם בכ-0.7 מיליון לירות תורכיות (כ-0.9 מיליון ש"ח) לעומת רווח של כ-4.5 מיליון לירות תורכיות (כ-6.9 מיליון ש"ח) ברבעון המקביל אשתקד.

תרומת קבוצת בנק פוזיטיף בנטרול הפרשי שער ולאחר השלמת מס בישראל לתוצאות הפעילות של הבנק ברבעון הראשון של שנת 2016 הסתכמה בתרומה חיובית של כ-1 מיליון ש"ח בהשוואה לתרומה שלילית של כ-7 מיליון ש"ח ברבעון המקביל אשתקד.

השקעת הבנק בקבוצת בנק פוזיטיף ליום 31 במרץ 2016 הסתכמה ב-324 מיליון ש"ח, בהשוואה לכ-328 מיליון ש"ח בסוף שנת 2015. הירידה נובעת בעיקר מהפסדי קבוצת פוזיטיף ומהפרשי שער שליליים עקב היחלשות הלירה התורכית מול השקל.

## 3. סקירת הסיכונים

חלק מהמידע המפורט בפרק זה, אף אם הוא מבוסס על עיבוד של נתונים היסטוריים, מהווה מידע צופה פני עתיד כהגדרתו בחוק ניירות-ערך, וכמפורט לעיל.

מידע נוסף על הסיכונים ניתן למצוא באתר האינטרנט של הבנק "דוח על הסיכונים: גילוי בהתאם לנדבך 3 ומידע נוסף על הסיכונים", להלן "הדוח על הסיכונים".

### 3.1. תיאור כללי של הסיכונים ואופן ניהולם

פעילותו של הבנק כרוכה בסיכונים הפיננסיים הבאים: סיכוני אשראי (לרבות סיכון ריכוזיות וסיכון צד נגדי), סיכוני שוק (לרבות סיכון שער-חליפין וסיכון ריבית בתיק הבנקאי), סיכון השקעה (סיכון מניות ומרווחי אשראי) וסיכון הנזילות (לרבות סיכון המימון). סיכונים אחרים שאינם פיננסיים הם בעיקר סיכון הציות, הסיכון המשפטי והסיכונים התפעוליים. סיכונים נוספים אליהם חשוף הבנק מטופלים באופן ישיר כחלק מהניהול העסקי והינם: סיכון מוניטין, סיכון תחרות, סיכון רגולציה וחקיקה, סיכון כלכלי, סיכון אסטרטגי וסיכון סביבתי. אסטרטגיית ניהול הסיכונים בקבוצת הבנק נועדה לתמוך בהשגת היעדים האסטרטגיים של הקבוצה כולה, תוך זיהוי וכימות הסיכונים, הגדרת אחריות על הסיכונים (Risk Ownership) ומקסום התועלת העסקית בהתייחס לעלות במונחי סיכון, על-ידי כל גורם אחראי בכל הרמות של הארגון. ניהול הסיכונים בבנק מתבצע במתודולוגיה אחידה ובראיה כוללת תוך התאמה לדרישות הרגולטוריות, במטרה לתמוך בנטילת סיכונים באופן מושכל על מנת להשיא את רוחיות הקבוצה ברמת סיכון התואמת את תיאבון הסיכון.

הבנק הגדיר את הסיכונים הבאים כסיכונים מהותיים: סיכון אשראי, סיכון שוק, סיכון השקעה, [סיכון ציות](#), סיכון תפעולי, סיכון ריכוזיות, סיכון צד נגדי, סיכון ריבית בתיק הבנקאי, סיכון נזילות, סיכון מוניטין, סיכון אסטרטגי וסיכון רגולטורי. פירוט והרחבה לגבי כל סוג סיכון ראה פרק זה וכן [דוח על הסיכונים](#).

### ממשל הסיכונים ואופן ניהול הסיכונים

המפקח על הבנקים קבע בהוראות ניהול בנקאי תקין הנחיות הקשורות בנושא ניהול הסיכונים. ההוראות מפרטות את הסיכונים השונים אליהם חשוף התאגיד הבנקאי, וקובעות עקרונות יסוד לניהול הסיכונים ולבקרתם ובכללם: מעורבות נאותה והבנה מעמיקה של דירקטוריון התאגיד הבנקאי בניהול הסיכונים, ניהול הסיכונים באמצעות מנהל סיכונים שהוא חבר הנהלה, העמדת כלים לזיהוי הסיכונים ולמדידתם והסדרת אמצעי פיקוח ובקרה, כולל קיום פונקציה עצמאית לבקרת הסיכונים. הבנק פועל בהתאם להנחיות אלו. ניהול הסיכונים מתבצע בראיה גלובלית של פעילות הבנק בארץ ובסניפי הבנק בחו"ל, ובשים לב לפעילות החברות הבנות. ניהול הסיכונים מתבצע בכל חברה בת בקבוצת הבנק בנפרד, על-פי המדיניות המוטוית על-ידי הדירקטוריון של כל חברה ואשר מוצגת בפני דירקטוריון הבנק. הבנק מנהל את הסיכונים השונים תוך גידור חלק מהם, כמפורט להלן בפרקים הרלוונטיים. בקרה של הסיכונים ואמידת הסיכונים הפיננסיים והסיכונים התפעוליים מתבצעות על בסיס מתודולוגיה אחידה ברמת הקבוצה, בהנחיית החטיבה לניהול סיכונים ובשים לב לאופי המיוחד של הפעילות בכל חברה בת.

סיכונים, ככל שישנם, במוצרים או בתהליכים חדשים, מזוהים באמצעות הליך סדר על-פי המדיניות הקבוצתית להשקת מוצרים ותהליכים חדשים.

מודלים המשמשים לאמידת הסיכונים נבחנים טרם יישומם וכן מדי תקופה על-פי מדיניות תיקוף המודלים בקבוצת הבנק.

# דוח הדירקטוריון והנהלה

ליום 31 במרץ 2016

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

1. מעגל ראשון הכולל את היחידות העסקיות בחטיבות, לרבות חטיבות תמיכה ותפעול, שהם יוצרי/נוטלי הסיכונים, ואת יחידות הבקרה הפנימיות בחטיבות המספקות בקרה פנימית על יוצרי/נוטלי הסיכונים. הנהלת הקווים העסקיים נושאת באחריות הראשונית לניהול הסיכונים על בסיס שוטף ומטרתה לנהל את הסיכונים תוך חתירה להשגת המטרות האסטרטגיות והיעדים העסקיים, במסגרת תיאבון הסיכון שנקבע ובהתאם לנוהלי הסיכון ולהוראות הרגולטוריות. הבקרת במעגל הראשון מעוגנת בנוהלי העבודה;

2. מעגל בקרה שני הכולל את יחידות הבקרה בחטיבה לניהול סיכונים שהינה בלתי תלויה בחטיבות העסקיות. מעגל זה אחראי גם על הצגת תמונה כוללת של הסיכונים, גיבוש המתודולוגיות לאמידת הסיכונים ולהקצאת ההון הכלכלית, אמידת סיכון בלתי תלויה, ניתוח מידת ההלימה של המוצרים והפעילויות לרמת תיאבון הסיכון וקיבולת הסיכון שהוגדרה על-ידי הדירקטוריון ותיקוף מודלים. במעגל השני פונקציות בקרה עצמאיות נוספות, כגון: חשבות, יעוץ משפטי, מזכירות הבנק ומשאבי אנוש;

3. מעגל בקרה שלישי הכולל את מערך הביקורת הפנימית שפועלת באופן בלתי תלוי ואובייקטיבי. מטרתה, בין היתר, לסייע לארגון להשיג את מטרותיו באמצעות פיקוח ווידוא יישום של הנחיות הנהלה ודירקטוריון והמלצות להפחתת סיכונים על-ידי שיפור בקרות.

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

- קביעת מסגרת תיאבון הסיכון וקיבולת הסיכון של הקבוצה;
- אישור מדיניות ניהול סיכונים עקבית עם מסגרת תיאבון הסיכון, לרבות קביעת מסגרות הסיכון בתחומי הפעילות השונים ובמוקדי הסיכון העיקריים;
- אישור מסגרת תפיסת הבקרה בקבוצה ווידוא כי היא עונה על צרכי ניהול הסיכונים;
- הנחיית ההנהלה הבכירה בדבר ניהול הסיכונים באופן ברור, על בסיס המלצות צוות הנהלה לניהול סיכונים בראשות המנכ"ל, ווידוא כי ההנהלה הבכירה נוקטת את הפעילויות הדרושות לזיהוי, מדידה, ניטור ובקרת הסיכונים;
- אישור המתודולוגיות לאמידת הסיכונים, לבקרתם ולהקצאת ההון הכלכלית בינם;
- פיקוח ובקרה אחר יישום מדיניות ניהול הסיכונים כפי שנקבעה, בחינת פרופיל הסיכונים בפועל ובחינת התהליכים והפעולות שעל הבנק לקיים, על-מנת שימלא אחר כל ההוראות הרגולטוריות הנוגעות לניהול הסיכונים.
- ההנהלה אחראית לגיבוש, הטמעה ויישום של מסגרת ניהול הסיכונים בקבוצה, ישירות או באמצעות הצוותים הפועלים מטעמה. עיקר תפקידי הנהלה בנושא ניהול הסיכונים:
- עיצוב מדיניות ניהול סיכונים עקבית עם מסגרת תיאבון הסיכון שקבע הדירקטוריון, לרבות מסגרות סיכון בתחומי הפעילות השונים ובמוקדי הסיכון העיקריים, והגשתה לאישור הדירקטוריון;
- מיסוד של נהלים ומסגרות סיכון התואמים למדיניות, שיטות עבודה נאותות לאמידת הסיכון ותהליכי קבלת החלטות מבוססי ניתוח תשואה/תועלת עסקית וסיכון וקבלת דיווחים מתאימים תוך וידוא ציות ליעדי המדיניות לניהול הסיכונים;
- וידוא קיומו של תהליך פנימי להערכת ההון ולקביעת יעדי הון העולים בקנה אחד עם פרופיל הסיכונים של התאגיד ועם סביבת הבקרה שלו;
- וידוא קיומם של משאבים נאותים לניהול הסיכונים בתאגיד לרבות מסגרת בקרות פנימיות וקיום מערכות בקרה ודיווח עצמאיות יעילות ומקיפות בדבר הסיכונים.

# דוח הדירקטוריון והנהלה

ליום 31 במרץ 2016

מנהל הסיכונים הראשי וחבר הנהלה האחראי על החטיבה לניהול סיכונים הוא מר צ. כהן. הסיכונים הפיננסיים מנוהלים על-ידי חברי הנהלה ממונים, ובאחריותם. חברי הנהלה האחראים לניהול סיכונים האשראי הם מר י. אורבך מנהל החטיבה העסקית ומר ר. שטיין מנהל החטיבה הקמעונאית. חבר הנהלה האחראי לניהול סיכונים השוק, ההשקעה והנזילות הוא מר ד. קולר.

הסיכון המשפטי מנוהל על-ידי היועץ המשפטי הראשי, עורך-דין א. מזור. הסיכון הטכנולוגי מנוהל על-ידי הגב' א. בן זאב כמנהלת חטיבת הטכנולוגיה. הסיכון התפעולי, למעט הסיכון המשפטי והטכנולוגי, מנוהל על-ידי כל חבר הנהלה בתחום הפעילות הנתון לאחריותו.

לפרטים נוספים בדבר שינויים במבנה הנהלת הבנק, ראה [פרק "עניינים אחרים"](#) בדוח ממשל תאגידי.

**ועדת הדירקטוריון לניהול ובקרת סיכונים** – בבנק פועלת ועדה של הדירקטוריון לנושא ניהול סיכונים. ייעוד הוועדה הינו התוויית מדיניות ניהול הסיכונים של הבנק, לרבות קביעת מסגרות הסיכון בתחומי הפעילות השונים, בחינת פרופיל הסיכונים של הבנק, קיום בקרה אחר יישום מדיניות ניהול הסיכונים כפי שנקבעה ובחינת התהליכים והפעולות שעל הבנק לקיים, על-מנת שימלא באופן אפקטיבי אחר כל ההוראות הרגולטוריות הנוגעות לניהול הסיכונים. הוועדה לניהול ובקרת סיכונים של הדירקטוריון ומליאת הדירקטוריון מקבלות דיווח על הסיכונים וביצוע המדיניות שאושרה, לפחות אחת לרבעון.

**ועדת אשראי** – בין יתר תפקידיה, הוועדה ממליצה לדירקטוריון על מדיניות האשראי של הבנק, מסייעת לדירקטוריון בפיקוח ובמעקב אחר נושאים שונים בתחום האשראי, ובוחנת ומאשרת את סיווגי האשראי וההפרשה להפסדי אשראי בהתאם למדרג סמכויות.

ועדות דירקטוריון נוספות עוסקות בנושאים בזיקה לניהול הסיכונים. יצוינו בעיקר: ועדת הדירקטוריון לתגמול, ועדת הביקורת וועדת הדירקטוריון למוצרים חדשים. להרחבה על פעילות הדירקטוריון וועדותיו ראה [דוח ממשל תאגידי](#).

**צוות הנהלה לניהול סיכונים בראשות המנכ"ל** – אחראי על עיצוב מדיניות ניהול הסיכונים בבנק, מסגרות הסיכון ונוהלי הדיווח והבקרה וכן על בחינת פרופיל הסיכון הכולל של הבנק וההשפעה ההדדית בין סוגי וגורמי הסיכון השונים. הצוות מעביר את דיווחיו או את המלצותיו לאישור ועדות הדירקטוריון ו/או מליאת הדירקטוריון, לפי העניין.

**צוות הנהלה לציות בראשות המנכ"ל** – הצוות נועד להעצמת נושא הציות בקבוצת בנק הפועלים ומיקומו בסדר עדיפות גבוה. הצוות דן במדיניות הציות שנקבעה על-ידי הדירקטוריון, יישומה בפועל וסגירת פערים. צוותי הנהלה נוספים פועלים בתחומי הסיכון הייעודיים במסגרת המדיניות ובמגבלות הסיכון שנקבעו על-ידי הדירקטוריון וועדותיו.

כמו-כן מפעילה החטיבה לניהול סיכונים מספר צוותים בראשות מנהל הסיכונים הראשי:

**צוות תרחישי קיצון וריכוזי סיכון** – הצוות עוסק באישור מתודולוגיות בנושא תרחישי קיצון וסיכון ריכוזיות ובניהול תהליך בחינת תרחישי קיצון וסיכון הריכוזיות בבנק.

**צוות משנה לניהול הסיכונים התפעוליים** – הצוות עוסק בתאום הפעילויות הנדרשות לעמידת הקבוצה בהוראות ניהול בנקאי תקין של בנק ישראל והמלצות ועדת באזל בתחום הסיכון התפעולי וכן סוקר את פרופיל הסיכון התפעולי בקבוצה בשים לב לממצאים, לסקרים ולדיווחים ולפעילויות בזיקה.

# דוח הדירקטוריון והנהלה

ליום 31 במרץ 2016

**צוות בקרת אשראי –** הצוות דן בדוחות בקרת אשראי שנערכו ללווים הגדולים בבנק בהתאם להיקף הנדרש בהוראת בנק ישראל ובוחן את מהימנות דירוג האשראי, נאותות הסיווג וההפרשה בקבוצה.

**צוות תיקוף –** באחריות הצוות: מעקב אחר סטאטוס התקדמות תוכנית תיקוף המודלים הנמצאים בשימוש ושיפורם, עבודות תיקוף שבוצעו בזיקה וכן מעקב ואישור מלאי המודלים המהותיים בשימוש.

**צוות הנהלה לטיפול בסיווג חובות וקביעת הפרשה להפסדי אשראי –** ייעוד הצוות: גיבוש מתודולוגית הפרשה קבוצתית, גיבוש מדיניות ביצוע סיווגים והפרשות פרטניות, סיווג אשראי וקביעת הפרשות פרטניות להפסדי אשראי בכפוף למדרג הסמכויות.

**צוות היגוי מדיניות –** הצוות מגבש את מדיניות האשראי של הבנק.

**צוות יעודי של הנהלה לטיפול במשברים פיננסיים –** בכל עת בה נדרש טיפול ממוקד במשבר פיננסי מהותי שהשלכותיו חוצות ארגון, ועל פי החלטת הנהלה הצוות יתכנס לטיפול ומעקב במשבר והשלכותיו.

**החטיבה לניהול סיכונים –** פעילויות החטיבה ותחומי אחריותה תואמים את האמור בנב"ת 310. היעד העיקרי של החטיבה לניהול סיכונים הוא להטמיע בקבוצת הבנק תרבות ניהול וניטור סיכונים מתקדמת, תוך התוויית מדיניות ומתודולוגיה לניהול סיכונים, התואמת את מטרות הקבוצה ואת הנחיות באזל והרגולציה המקומית הרלוונטית. החטיבה מוודאת את קיומם ואיכותם של התהליכים המרכזיים לניהול הסיכונים בקבוצה: זיהוי, אמידה, קביעת מגבלות לקיבולת הסיכון ולתיאבון הסיכון, קביעת מנגנוני בקרה, ניטור הפוזיציות ודיווח. החטיבה מובילה ומרכזת את תהליך ה-ICAAP (תהליך פנימי שנתי להערכת כמות ההון הנדרשת בשים לב לסיכונים) ושותפה פעילה בניהול ההון.

החטיבה מורכבת מארבע יחידות: (1) יחידת ניהול סיכוני אשראי; (2) יחידת ניהול סיכונים תפעוליים וסיכוני שוק; (3) יחידת קצין ציות ראשי ואכיפה בניירות-ערך ו- (4) יחידת אינטגרציית סיכונים.

## תיאבון הסיכון

תיאבון הסיכון הינו כלי מרכזי המאפשר לקשר בין אסטרטגיית הארגון, הקצאת ההון וניהול הסיכונים. הדירקטוריון קובע את מסגרת תיאבון סיכון בשים לב להמלצת המנכ"ל, מנהל סיכונים ראשי (CRO) והממונה על החטיבה הפיננסית (CFO). אשר מתרגמים ציפיות אלה למטרות ומגבלות לקווי העסקים. לפירוט והרחבה ראה [דוח שנתי 2015](#).

## תרחישי קיצון

על מנת להבין השלכות אפשריות של זעזועים שונים על האיתנות הפיננסית של הבנק, הן בהינתן מאזן קיים והן בהתממשות תוכניות העבודה וכוונות עסקיות אחרות, מתקיים תהליך של בחינת תרחישי קיצון. לפירוט והרחבה ראה [דוח שנתי 2015](#). מבנה וארגון מערך הסיכונים וכן תרבות ניהול הסיכונים המופיעים בפרק זה הינם רלוונטים לכלל סוגי הסיכונים ולכלל היחידות בבנק. בהמשך של פרק זה יופיעו התייחסויות נוספות, לפי העניין, לכלל סוגי סיכון בנפרד. מידע נוסף ניתן למצוא ב"[דוח על הסיכונים](#)".

## 3.2 סיכון אשראי

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

פעילויות היוצרות סיכון אשראי כוללות:

1. אשראי מאזני:

התחייבויות נוכחיות כלפי הבנק כגון אשראי ומשכנתאות לציבור, אשראי לבנקים ופיקדונות בבנקים, אשראי לממשלות, השקעה באגרות-חוב (קונצרניות ואחרות) וכן החלק המאזני (שווי נוכחי) של נגזרים ומכשירים פיננסיים.

2. אשראי חוץ-מאזני:

התחייבויות פוטנציאליות (שטרם מומשו) כלפי הבנק כגון ערבויות, התחייבויות לא מנוצלות, למתן אשראי, מסגרות לא מנוצלות וכן התחייבויות פוטנציאליות כתוצאה משינוי בשווי עסקות בנגזרים ומכשירים פיננסיים.

## ניהול סיכונים האשראי

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

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

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

ניהול סיכונים האשראי מתבסס על עקרונות ובהם:

1. אי תלות - עיקרון ה"אי תלות" מהווה נדבך מהותי בממשל תאגידי נכון למניעת ניגודי עניינים ויצירת מערך של בלמים ואיזונים. מטרתו להבטיח כי המידע הקשור לסיכונים המדווח לגורמים מנהלים, ובפרט להנהלה הבכירה ולדירקטוריון, אכן אובייקטיבי באופיו ואינו מושפע משיקולים אחרים ובפרט של הצלחה עסקית ותגמול בגינה.

2. מדרג סמכויות - בבנק קיים מדרג של סמכויות המתווה היררכיה של אישורי אשראי על-פי רמת האובליגו ללווה/קבוצה, דירוג סיכון וסיווג בעייתי ומאפשר בקרה על תהליך אישור עסקות אשראי חדשות. מדרג הסמכויות מגדיר את ספי אישור האשראי האישיים וכן את ספי המעבר לאישורי צוותים ואת הרכב הצוותים.

3. ראייה כוללת של הלקוח/קבוצה - ניהול קבוצות סיכון המאגדות מספר לוויים הקשורים מבחינת הסיכון כדוגמת חברה וחברות הבת שלה, זוג נשוי וכדומה. פעילות לקוחות וקבוצות מנוהלת על-ידי מנהל לקוחות אשר אחראי לכלל הפעילות של הלווה/קבוצה. מערכות המידע מספקות באופן שוטף למנהל הלקוחות וצוותו ראייה כוללת של פעילות הלקוח/קבוצה כולל רמת סיכון האשראי ובהתאם להוראת נוהל בנקאי תקין 313.

4. מדיניות ונוהלי אשראי - דירקטוריון הבנק קובע מדיניות אשראי אשר נבדקת ומעודכנת באופן שוטף על-פי השינויים בשווקים הפיננסיים ובמשק. המדיניות כוללת מגבלות שונות על תיק האשראי בהתאם לתיאבון הסיכון של הבנק, ובכלל זה, מגבלות חשיפה לפי ענפי משק, מדינות/מוסדות פיננסיים, כפונקציה של רמת הסיכון שהבנק מעריך. כמו-כן, נקבעות מגבלות חשיפה מירבית ללווה בודד, על-פי דירוג האשראי שניתן ללקוח, המשקף את רמת הסיכון שלו ומגבלה מירבית לקבוצת לוויים.

# דוח הדירקטוריון וההנהלה

ליום 31 במרץ 2016

מדיניות האשראי כוללת את מדיניות ניהול סיכון האשראי של התאגיד והיא מסדירה ומגדירה את הכללים החלים על כל הגורמים בבנק העוסקים בסיכון אשראי ומכוונת לשרת את המטרות העסקיות של בנק הפועלים בהתאם למדיניות הסיכון, תיאבון הסיכון של הבנק ובהתאם להוראות הרגולטוריות.

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

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

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

החטיבה לניהול סיכונים אחראית על המדיניות הכללית וכן אחראית על גיבוש וריכוז המדיניות של החטיבות העסקיות. בקרות וזיהוי הסיכון - תהליך הבקרה והזיהוי של סיכוני האשראי מבוצע על-ידי שלושת מעגלי הבקרה. בקרות מתבצעות מרמת האשראי הבודד ועד רמת התיק במעגל הבקרה הראשון ובמעגל הבקרה השני לפי ספי מהותיות. היחידה לניהול סיכוני אשראי מובילה ומרכזת דיווח להנהלת הבנק ולדירקטוריון על מגמות ושינויים בתיק האשראי לרבות רמת סיכון האשראי בתיק, עמידה במגבלות, אירועים מיוחדים, ניתוח ריכוזיות ותרחישי קיצון והצגת מדדי סיכון כלליים בארץ ובעולם. זיהוי סיכון האשראי במוצרים קיימים מתבסס על תהליכי ניהול הסיכון, המדידה והבקרה ברמות שונות.

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

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

כדי לזהות ריכוזי סיכון ולבחון השלכות אפשריות של זעזועים שונים (פיננסיים, פוליטיים ועוד) על האיתנות הפיננסית של הבנק, מוגדר תהליך רבעוני ושנתי הכולל הגדרה, בחינה ודיווח תוצאות תרחישי קיצון, ומיפוי ההשלכות על הרווח ועל הלימות ההון. כימות ומדידת סיכון האשראי מבוצעים במספר רמות: רמת הלווה הבודד, קבוצות לווים בהתאם לתחומי פעילות, ענפי משק, מגזרי לווים, מוצרים וברמת התיק הכולל של הבנק והקבוצה. עבור כל תחום פעילות וסוג אשראי פותחו ויושמו תהליכי כימות ומדידת סיכון וקביעת דירוג הלווה והאשראי. התהליכים משלבים הערכות מומחים בתחום האשראי, תהליכי קבלת החלטות ומודלים סטטיסטיים מתקדמים.

זיהוי וטיפול בלווים בקשיים - בבנק קיימים תהליכים לזיהוי ולטיפול בלווים, אשר להערכת הבנק קיים חשש שלא יעמדו בהחייביותיהם מול הבנק. מחלקות ניתוח אשראי ובקרת אשראי בחטיבה לניהול סיכונים בוחנות במסגרת חוות הדעת שהן מכינות האם נדרש להכליל את הלקוח הספציפי ברשימות הלקוחות בפיקוח של הבנק, האם דרוג הלקוח מחייב סיווג והאם נדרשת הפרשה להפסדי אשראי. לקוחות שהוצפו לפיקוח נידונים במסגרת תהליך נאותות הסיווג הרבעוני. לגבי לווים אלו מתקיימים מעקב ובקרה הדוקים יותר והבנק פועל לצמצום החשיפה מולם, וזאת, בדרך של פירעון האשראי ממקורותיהם של הלווים ו/או קבלת ביטחונות נוספים. במקרים מסוימים מועבר הטיפול בלקוחות לאגף המתמחה בליווי ושיקום לווים, או ליחידות גבייה. בנוסף על כך, הבנק בוחן באופן שוטף את רמת סיכון האשראי בתיקי הלווים, על בסיס הנחות שמרניות, מסווג את האשראי הבעייתי בהתאם להוראות בנק ישראל (פגום, נחות והשגחה מיוחדת) ורושם הפרשה נאותה להפסדי אשראי בגין ככל סיכון האשראי בבנק.



## דוח הדירקטוריון וההנהלה

ליום 31 במרץ 2016

8. אחידות הדרכה והכשרה – העוסקים בתחום האשראי עוברים הכשרות והדרכות בתחום האשראי, סחר חוץ ומשכנתאות. הדרכות אלו מקנות הכשרה אחידה לעוסקים בתחום תוך מתן כלים מקצועיים ולימוד מדיניות ועקרונות הבנק בתחום האשראי. הפקות לקחים מאירועים שונים באשראי מבוצעות ביחידות השונות ומתוקשרות לגורמים הרלוונטיים, בהתאם לנוהלי הבנק.
9. גידור והפחתת סיכון – הבנק מנהל את הביטחונות לאשראי באמצעות מערכת ביטחונות הכוללת מקדמי ביטחון (מ.ב.) שמרניים יחסית למקדמי הביטחון בבאזל, המפחיתים את שווי הביטחון בהתאם לסיכון לירידת-ערך ומימוש מהיר. יש לציין כי השימוש בביטחונות לצורך הפחתת דרישת ההון הרגולטורית בנדבך 1 הינו מועט ושמרני ביחס למותר על-פי הרגולטור. במובן זה, דרישת ההון לפי נדבך 1 כבר מגלמת הפחתה לאפס של חלק ניכר מן הביטחונות שכנגד חשיפות. במקביל, ניתוח הרכב תיק הביטחונות של הבנק מראה, כי קיים פיזור רב בין הביטחונות גם בתוך קבוצות כגון ביטחונות מסוג נדל"ן ומסוג ניירות-ערך. פיזור זה מפחית את הסבירות לירידת-ערך גורפת בשווי הביטחונות. בנוסף לפיזור הרב בביטחונות אלו מיישם הבנק מקדמי ביטחונות אשר מפחיתים את שווי הביטחונות באופן שמרני.

### 3.2.1 חבויות בעייתיות

טבלה 1-3: פילוח חבויות בעייתיות

31.12.15		31.03.16			
סך-הכל	חוץ-מאזני	מאזני	סך-הכל	חוץ-מאזני	מאזני
במיליוני ש"ח					
6,016	655	5,361	<b>5,795</b>	<b>574</b>	<b>5,221</b>
2,622	133	2,489	<b>2,206</b>	<b>279</b>	<b>1,927</b>
2,695	802	1,893	<b>2,618</b>	<b>760</b>	<b>1,858</b>
11,333	1,590	9,743	<b>10,619</b>	<b>1,613</b>	<b>9,006</b>
סיכון אשראי פגום					
סיכון אשראי נחות					
סיכון אשראי בהשגחה מיוחדת					
סך סיכון אשראי בעייתי*					
9,311	1,477	7,834	<b>8,725</b>	<b>1,464</b>	<b>7,261</b>
סיכון אשראי בעייתי נטו					
* מזה חובות שאינם פגומים					
857	-	857	<b>809</b>	-	<b>809</b>
בפיגור של 90 ימים או יותר					

טבלה 2-3: נכסים שאינם מבצעים

יתרה ליום			
31.12.15	31.03.16		
במיליוני ש"ח			
4,942	<b>4,831</b>	אשראי לציבור פגום שאינו צובר הכנסות ריבית (NPL)	
125	<b>125</b>	נכסים שהתקבלו בגין אשראים שסולקו	
5,067	<b>4,956</b>	סך-הכל נכסים שאינם מבצעים	

# דוח הדירקטוריון וההנהלה

ליום 31 במרץ 2016

טבלה 3-3: תנועה בחובות בעייתיים בגין אשראי לציבור ובהפרשה הפרטנית

31 במרץ 2016		
מסחרי	פרטי	סך-הכל
במיליוני ש"ח		
<b>תנועה ביתרת החובות הפגומים בגין אשראי לציבור</b>		
4,640	696	5,336
יתרת חובות פגומים לתחילת השנה		
377	118	495
חובות שסווגו כפגומים במהלך התקופה		
(47)	(5)	(52)
חובות שחזרו לסיווג שאינו פגום		
(83)	(45)	(128)
חובות פגומים שנמחקו		
(405)	(50)	(455)
חובות פגומים שנפרעו או שיצאו מסיווג פגום כולל הפרשי שער ואחר		
4,482	714	5,196
יתרת חובות פגומים לסוף התקופה		
<b>תנועה ביתרת החובות הבעייתיים בארגון מחדש</b>		
1,852	585	2,437
יתרת חובות בעייתיים בארגון מחדש לתחילת השנה		
100	118	218
ארגונים מחדש שבוצעו במהלך התקופה		
(237)	(48)	(285)
חובות בארגון מחדש שנמחקו		
(49)	(62)	(111)
חובות בארגון מחדש שנפרעו כולל הפרשי שער ואחר		
1,666	593	2,259
יתרת חובות בעייתיים בארגון מחדש לסוף התקופה		
<b>תנועה ביתרת ההפרשה המאזנית להפסדי אשראי בגין החובות הפגומים</b>		
985	111	1,096
יתרת הפרשה להפסדי אשראי בגין חובות פגומים לתחילת השנה		
178	48	226
הוצאות בגין הפסדי אשראי - הגדלת הפרשה		
(91)	(15)	(106)
הוצאות בגין הפסדי אשראי - הקטנת הפרשה		
(122)	(30)	(152)
גביית חובות שנמחקו חשבונאית בשנים קודמות		
(35)	3	(32)
נזקף לרוויה - הפרשה להפסדי אשראי		
(92)	(37)	(129)
מחיקת חשבונאית שבוצעה בתקופה		
122	30	152
גביית חובות שנמחקו חשבונאית		
980	107	1,087
יתרת הפרשה להפסדי אשראי בגין חובות פגומים לסוף התקופה		

# דוח הדירקטוריון וההנהלה

ליום 31 במרץ 2016

## טבלה 3-4: מדדי סיכון

ליום		
31.12.15	<b>31.03.16</b>	
1.89%	<b>1.83%</b>	שיעור יתרת אשראי לציבור פגום מיתרת אשראי לציבור*
0.30%	<b>0.28%</b>	שיעור יתרת אשראי לציבור שאינו פגום בפיגור של 90 יום או יותר מיתרת אשראי לציבור*
1.56%	<b>1.54%</b>	שיעור יתרת ההפרשה להפסדי אשראי בגין אשראי לציבור מיתרת אשראי לציבור*
1.22%	<b>1.20%</b>	שיעור יתרת ההפרשה הקבוצתית להפסדי אשראי מיתרת אשראי לציבור*
82.72%	<b>84.08%</b>	שיעור יתרת ההפרשה להפסדי אשראי בגין אשראי לציבור מיתרת אשראי לציבור פגום*
71.27%	<b>72.76%</b>	שיעור יתרת ההפרשה להפסדי אשראי בגין אשראי לציבור, מיתרת אשראי לציבור פגום בתוספת יתרת אשראי לציבור אשר נמצא בפיגור של 90 ימים או יותר*
2.47%	<b>2.35%</b>	שיעור סיכון אשראי בעייתי בגין הציבור מסיכון אשראי כולל בגין הציבור*
שיעור ההוצאה מסך האשראי לציבור:		
0.17%	<b>0.06%</b>	שיעור ההוצאה בגין הפסדי אשראי מהיתרה הרשומה הממוצעת של האשראי לציבור
0.08%	<b>0.14%</b>	שיעור המחיקות נטו בגין אשראי לציבור מהיתרה הרשומה הממוצעת של האשראי לציבור
5.17%	<b>8.88%</b>	שיעור המחיקות נטו בגין אשראי לציבור מיתרת ההפרשה להפסדי אשראי בגין אשראי לציבור

\* לפני ניכוי הפרשות להפסדי אשראי.

## ניתוח איכות התיק

רוב מדדי הסיכון מעידים על המשך שיפור באיכות תיק האשראי של הבנק ברבעון הראשון של 2016:

- ישנה ירידה בשיעור סיכון האשראי הבעייתי בגין הציבור מסיכון האשראי הכולל בגין הציבור מ-2.47% בדצמבר 2015 ל-2.35% במרץ 2016.
- ישנה ירידה בשיעור האשראי הפגום מיתרת אשראי לציבור מ-1.89% בדצמבר 2015 ל-1.83% במרץ 2016.
- ישנה עלייה בשיעור יתרת ההפרשה להפסדי אשראי בגין אשראי לציבור מיתרת אשראי לציבור פגום מ-82.72% ב-31 דצמבר 2015 ל-84.08% ב-31 מרץ 2016. עלייה זו מעידה על כך ששיעור גבוה יותר מתוך האשראי שנבחן הופרש להפסדי אשראי ואי לכך הסבירות כי ירשמו הפסדי אשראי נוספים בגין האשראי הפגום נמוכים יותר.
- מדדים אלו מצביעים על ירידה בהיקף החובות הבעייתיים ועל הגדלת שיעור ההפרשה בגין האשראי הבעייתי הקיים.
- שיעור ההוצאה בגין הפסדי אשראי מהיתרה הרשומה הממוצעת של האשראי לציבור ירד מ-0.17% ביום 31 דצמבר 2015 ל-0.06% ביום 31 מרץ 2016. יצוין כי נרשמה עלייה בשיעור המחיקות נטו מ-0.08% בחודש דצמבר 2015 ל-0.14% בחודש מרץ 2016.

# דוח הדירקטוריון וההנהלה

ליום 31 במרץ 2016

## טבלה 5-3: הרכב יתרת הפרשה להפסדי אשראי

הפרשה להפסדי אשראי			
סך-הכל	על בסיס קבוצתי		על בסיס פרטני
	אחר**	לפי עומק פיגור	
במיליוני ש"ח			
הרכב יתרת הפרשה ליום 31 במרץ 2016 (בלתי מבוקר):			
<b>4,369</b>	<b>2,831</b>	<b>451</b>	<b>1,087</b>
			בגין אשראי לציבור
<b>7</b>	<b>7</b>	-	-
			בגין חובות שאינם אשראי לציבור
<b>659</b>	<b>570</b>	-	<b>89</b>
			בגין מכשירי אשראי חוץ-מאזניים (נכלל בסעיף התחייבויות אחרות)
<b>5,035</b>	<b>3,408</b>	<b>451</b>	<b>1,176</b>
יתרת הפרשה להפסדי אשראי ליום 31 במרץ 2016			
הרכב יתרת הפרשה ליום 31 במרץ 2015 (בלתי מבוקר):			
4,066	*2,754	*442	870
			בגין אשראי לציבור
5	5	-	-
			בגין חובות שאינם אשראי לציבור
697	604	-	93
			בגין מכשירי אשראי חוץ-מאזניים (נכלל בסעיף התחייבויות אחרות)
4,768	*3,363	*442	963
יתרת הפרשה להפסדי אשראי ליום 31 במרץ 2015			
הרכב יתרת הפרשה ליום 31 בדצמבר 2015 (מבוקר):			
4,414	2,865	453	1,096
			בגין אשראי לציבור
3	3	-	-
			בגין חובות שאינם אשראי לציבור
669	594	-	75
			בגין מכשירי אשראי חוץ-מאזניים (נכלל בסעיף התחייבויות אחרות)
5,086	3,462	453	1,171
יתרת הפרשה להפסדי אשראי ליום 31 בדצמבר 2015			

\* סווג מחדש.

\*\* לרבות הפרשה על בסיס קבוצתי בגין חובות שנבדקו פרטנית ונמצא שאינם פגומים.

מדי רבעון מבוצעת הצפה של לקוחות בעלי פוטנציאל לבעייתיות ונסקרים כל הלוויים הכלולים ברשימת הפיקוח ו/או עם סיווג בעייתי. לגבי לקוחות אלו נבחנים נאותות הסיווג וההפרשה בגינם. במקרים בהם חל שינוי במצב הלקוח, חלו שינויים בביטחונות ו/או בוצעה גביה, מעודכן הסיווג בהתאם וללקוחות פגומים מעודכנת יתרת הסכום הניתן לגביה וההפרשה. יתרת הפרשה להפסדי אשראי קטנה ברבעון ראשון 2016 ב-51 מיליון ש"ח כאשר מזה 45 מיליון ש"ח בגין אשראי לציבור והיתר בגין חובות שאינם אשראי לציבור ובגין מכשירי אשראי חוץ-מאזניים. ברבעון לא חל שינוי משמעותי ביתרת הפרשה הפרטנית. שיעור יתרת הפרשה להפסדי אשראי בגין אשראי לציבור מיתרת אשראי לציבור ירד מעט לרמה של 1.54%. מניתוח מגמות רב שנתיות עולה כי בתיק האשראי המסחרי עלה שיעור סך יתרת הפרשה במידה נמוכה מאוד, לרוב בגין הפרשה הקבוצתית. בתיק האשראי הקמעונאי, לאחר הירידה ב-2013, שיעור יתרת הפרשה נותר יציב, כאשר העלייה ביתרת הפרשה עקבית עם העלייה ביתרת החוב. הירידה ביתרת הפרשה קבוצתית בין הרבעון הרביעי של שנת 2015 לבין הרבעון הראשון של שנת 2016 הושפעה בעיקר מירידה ביתרות החוב הבעייתי.

תמורות נוספות שהתרחשו ברבעון ראשון 2016 הן:

- עלייה כללית ביתרות החשיפה מחד וירידה ביתרות החוב הבעייתי מאידך;
- המשך שינוי בתמהיל החובות לפי ענפי המשק במהלך הרבעון הראשון; עלייה בנתח החובות בעלי שיעור הפרשה גבוה יותר, כגון אשראי לפרטיים (בעקבות הנחית בנק ישראל) וירידה בנתח החובות בעלי שיעור הפרשה נמוך יחסית;
- עדכון טווח השנים לחישוב מקדמי ההתאמה.

# דוח הדירקטוריון והנהלה

ליום 31 במרץ 2016

## מיון וניתוח סיכון האשראי לפי ענפי משק

טבלה 6-3: סיכון אשראי לפי ענפי משק

ליום 31 במרץ 2016									
חובות <sup>(2)</sup> וסיכון אשראי חוץ-מאזני (למעט נגזרים) <sup>(3)</sup>					סיכון אשראי כולל <sup>(1)</sup>				
הפסדי אשראי לתקופה שהסתיימה ביום 31.03.16 <sup>(4)</sup>	פגום	בעייתי <sup>(6)</sup>	* מזה: חובות <sup>(2)</sup>	סך-הכנ* * מזה: חובות <sup>(2)</sup>	דירוג ביצוע בעייתי <sup>(6)</sup>	דירוג ביצוע אשראי <sup>(5)</sup>	סך-הכנ	סך-הכנ	סך-הכנ
הוצאות (הכנסות) מחיקות חשבונאיות	מחיקות חשבונאיות	מחיקות חשבונאיות	מחיקות חשבונאיות	מחיקות חשבונאיות	מחיקות חשבונאיות	מחיקות חשבונאיות	מחיקות חשבונאיות	מחיקות חשבונאיות	מחיקות חשבונאיות
י'תרת	י'תרת	י'תרת	י'תרת	י'תרת	י'תרת	י'תרת	י'תרת	י'תרת	י'תרת
ההפרשה להפסדי אשראי	ההפרשה להפסדי אשראי	ההפרשה להפסדי אשראי	ההפרשה להפסדי אשראי	ההפרשה להפסדי אשראי	ההפרשה להפסדי אשראי	ההפרשה להפסדי אשראי	ההפרשה להפסדי אשראי	ההפרשה להפסדי אשראי	ההפרשה להפסדי אשראי
במיליוני ש"ח									
<b>בגין פעילות לזיום בישראל</b>									
ציבור - מסחרי									
24	(3)	(3)	23	40	2,095	2,753	40	2,494	2,763
5	-	4	-	18	2,201	2,644	18	3,038	3,078
436	4	(27)	748	1,964	17,208	35,980	1,982	34,881	37,308
604	2	(34)	571	1,167	20,360	57,092	1,187	54,834	57,274
502	(31)	(56)	498	950	20,427	24,961	950	24,390	25,627
64	-	1	2	3	6,030	9,286	3	10,472	10,765
1,259	65	144	1,507	2,210	27,185	36,083	2,219	32,214	36,490
65	14	1	227	258	9,319	10,626	258	9,552	10,674
42	2	(2)	70	116	6,633	8,787	116	8,197	9,069
210	(3)	(28)	698	873	3,917	5,903	877	5,188	6,322
184	(36)	(63)	334	340	14,739	25,269	340	28,925	29,449
106	8	7	77	145	8,486	12,549	145	11,534	12,569
53	2	3	44	57	5,908	7,879	57	7,605	7,887
3,554	24	(53)	4,799	8,141	144,508	239,812	8,192	233,324	249,275
385	-	(5)	-	601	60,640	62,965	601	61,814	62,965
834	76	103	689	989	52,629	90,527	989	87,177	90,549
4,773	100	45	5,488	9,731	257,777	393,304	9,782	382,315	402,789
-	-	-	-	-	182	1,457	-	4,643	4,643
-	-	-	-	-	812	1,055	-	48,467	48,467
4,773	100	45	5,488	9,731	258,771	395,816	9,782	435,425	455,899 <sup>(1)</sup>

- סיכון אשראי מאזני וסיכון אשראי חוץ-מאזני, לרבות בגין מכשירים נגזרים. כולל: חובות<sup>(2)</sup>, אגרות-חוב, ניירות-ערך שנשאלו או נרכשו במסגרת הסכמי מכר חוזר, נכסים בגין מכשירים נגזרים וסיכון אשראי במכשירים פיננסיים חוץ-מאזניים כפי שחושב לצורך מגבלות חבות של לווה בסך של 258,771, 49,308, 39, 5,963 ו-141,818 מיליוני ש"ח בהתאמה.
- אשראי לציבור, אשראי לממשלות ופיקדונות בבנקים (למעט פיקדונות בבנק ישראל), למעט אגרות-חוב, ניירות-ערך שנשאלו או נרכשו במסגרת הסכמי מכר חוזר ונכסים בגין פעילות בשוק המעורף (המוצגים בסעיף "נכסים אחרים").
- סיכון אשראי במכשירים פיננסיים חוץ-מאזניים כפי שחושב לצורך מגבלות חבות של לווה (לא כולל מסגרות לא מנוצלות של כרטיסי אשראי באחריות בנקים אחרים בסך של כ-10,966 מיליוני ש"ח), למעט בגין מכשירים נגזרים.
- כולל בגין מכשירי אשראי חוץ-מאזניים (מוצגים במאזן בסעיף "התחייבויות אחרות").
- סיכון אשראי אשר דירוג האשראי שלו במועד הדוח תואם את דירוג האשראי לביצוע אשראי חדש בהתאם למדיניות הבנק.
- סיכון אשראי מאזני וחוץ-מאזני פגום, נחות או בהשגחה מיוחדת, לרבות בגין הלוואות לדירוג שבגין קיימת הפרשה לפי עומק הפיגור, והלוואות לדירוג שבגין לא קיימת הפרשה לפי עומק הפיגור, הנמצאות בפיגור של 90 ימים או יותר.
- כולל סיכון אשראי מאזני בסך של כ-881 מיליוני ש"ח וסיכון אשראי חוץ-מאזני בסך של כ-887 מיליוני ש"ח שהועמדו לקבוצות רכישה מסוימות הנמצאות בהליכי בנייה.
- יתרת החובות המסחריים כוללת יתרת הלוואות לדירוג, בסך של כ-6,181 מיליוני ש"ח, של לזיום מסחריים או שהועמדו לקבוצות רכישה הנמצאות בהליכי בנייה.
- לא כולל יתרות מזומנים בקופות הבנק ופיקדונות בבנק ישראל ולפני ניכוי הפרשה להפסדי אשראי.

# דוח הדירקטוריון וההנהלה

ליום 31 במרץ 2016

טבלה 6-3: סיכון אשראי לפי ענפי משק (המשך)

ליום 31 במרץ 2016									
חובות <sup>(2)</sup> וסיכון אשראי חוץ-מאזני (למעט נגזרים) <sup>(3)</sup>					סיכון אשראי כולל <sup>(1)</sup>				
הפסדי אשראי לתקופה שהסתיימה ביום 31.03.16 <sup>(4)</sup>	פגום	בעיית <sup>(6)</sup>	* מזה: חובות <sup>(2)</sup>	סך-הכל*	דירוג ביצוע בעיית <sup>(6)</sup>	סך-הכל	דירוג ביצוע אשראי <sup>(5)</sup>	סך-הכל	
הוצאות (הכנסות) בגין הפסדי אשראי	מחיקות חשבוניות נטו	יתרת הפסדי אשראי							
במיליוני ש"ח									
<b>בגין פעילות לווים בחו"ל</b>									
ציבור - מסחרי									
-	-	-	-	138	454	-	454	454	חקלאות
6	-	-	100	152	336	100	964	973	כרייה וחציבה
9	-	-	11	36	3,261	36	6,417	6,751	תעשייה
74	-	2	122	159	5,757	159	7,850	8,177	בינוי ונדל"ן
6	-	1	-	36	612	36	1,954	1,981	אספקת חשמל ומים
10	(1)	1	7	25	2,262	25	2,657	2,991	מסחר
12	-	(3)	53	61	1,781	61	2,021	2,150	בתי מלון, שירותי הארחה ואוכל
3	-	1	8	14	408	14	628	643	תחבורה ואחסנה
28	-	(3)	-	196	803	196	1,476	1,742	מידע ותקשורת
43	(1)	(5)	29	141	7,773	141	17,751	17,865	שירותים פיננסיים
5	-	1	1	1	657	1	1,070	1,073	שירותים עסקיים אחרים
17	-	-	16	16	358	16	716	734	שירותים ציבוריים וקהילתיים
213	(2)	(5)	247	785	23,962	785	43,958	45,534	סך-הכל מסחרי <sup>(7)</sup>
2	-	-	-	10	558	10	560	577	אנשים פרטיים - הלוואות לדיוור
40	(1)	2	32	42	1,922	42	3,091	3,144	אנשים פרטיים - אחר
255	(3)	(3)	279	837	26,442	837	47,609	49,255	סך-הכל ציבור - פעילות בחו"ל
4	-	1	-	-	24,551	-	38,112	38,112	בנקים בחו"ל <sup>(8)</sup>
3	-	3	-	-	1,811	-	8,204	8,204	ממשלות חו"ל
262	(3)	1	279	837	52,804	837	93,925	95,571 <sup>(1)</sup>	סך-הכל פעילות בחו"ל
5,035	97	46	5,767	10,568	311,575	10,619	529,350	551,470	סך-הכל בישראל ובחו"ל

- (1) סיכון אשראי מאזני וסיכון אשראי חוץ-מאזני, לרבות בגין מכשירים נגזרים. כולל: חובות<sup>(2)</sup>, אגרות-חוב, ניירות-ערך שנשאלו או נרכשו במסגרת הסכמי מכר חוזר, נכסים בגין מכשירים נגזרים וסיכון אשראי במכשירים פיננסיים חוץ-מאזניים כפי שחושב לצורך מגבלות חבות של לווה בסך של 14,388, 8,009, 0, 20,370- מיליוני ש"ח בהתאמה.
- (2) אשראי לציבור, אשראי לממשלות ופיקדונות בבנקים, למעט אגרות-חוב, ניירות-ערך שנשאלו או נרכשו במסגרת הסכמי מכר חוזר ונכסים בגין פעילות בשוק המעו"ף (המוצגים בסעיף "נכסים אחרים").
- (3) סיכון אשראי במכשירים פיננסיים חוץ-מאזניים כפי שחושב לצורך מגבלות חבות של לווה, למעט בגין מכשירים נגזרים.
- (4) כולל בגין מכשירי אשראי חוץ-מאזניים (מוצגים במאזן בסעיף "התחייבויות אחרות").
- (5) סיכון אשראי אשר דירוג האשראי שלו במועד הדוח תואם את דירוג האשראי לביצוע אשראי חדש בהתאם למדיניות הבנק.
- (6) סיכון אשראי מאזני וחוץ-מאזני פגום, נחות או בהשגחה מיוחדת, לרבות בגין הלוואות לדיוור שבגין קיימת הפרשה לפי עומק הפיגור, והלוואות לדיוור שבגין לא קיימת הפרשה לפי עומק הפיגור, הנמצאות בפיגור של 90 ימים או יותר.
- (7) יתרת החובות המסחריים כוללת יתרת הלוואות לדיוור, בסך של כ-59 מיליוני ש"ח, של לווים מסחריים או שהועמדו לקבוצות רכישה הנמצאות בהליכי בנייה.
- (8) לא כולל יתרות מזומנים בקופות הבנק ולפני ניכוי הפרשה להפסדי אשראי.

# דוח הדירקטוריון וההנהלה

ליום 31 במרץ 2016

טבלה 6-3: סיכון אשראי לפי ענפי משק (המשך)

ליום 31 במרץ 2015									
חובות <sup>(2)</sup> וסיכון אשראי חוץ-מאזני (למעט נגזרים) <sup>(3)</sup>					סיכון אשראי כולל <sup>(1)</sup>				
הפסדי אשראי לתקופה שהסתיימה ביום 31.03.15 <sup>(4)</sup>	פגום	בעייתי <sup>(6)</sup>	* מזה: חובות <sup>(2)</sup>	סך-הכל*	סך-הכל	דירוג ביצוע בעייתי <sup>(6)</sup>	דירוג ביצוע <sup>(5)</sup>	סך-הכל	סך-הכל
הוצאות (הכנסות) חשבונאיות	מחיקות חשבונאיות	יתרת להפסדי אשראי	אשראי	אשראי	אשראי	אשראי	אשראי	אשראי	אשראי
במיליוני ש"ח									
<b>בגין פעילות לווים בישראל (המשך)</b>									
ציבור - מסחרי									
19	(5)	(3)	28	38	2,052	2,745	38	2,516	2,758
14	-	(1)	-	8	2,119	2,766	8	3,169	3,210
545	11	81	1,015	3,757	19,378	40,624	3,962	38,062	42,384
635	(27)	15	919	1,465	20,548	52,702	1,497	50,536	53,236
538	(13)	(14)	704	1,226	19,463	23,375	1,226	22,337	23,697
49	(2)	(10)	1	1	5,480	9,019	1	10,407	10,466
761	70	11	1,273	2,344	26,939	35,975	2,344	33,064	36,714
70	(3)	(11)	389	425	8,747	10,273	425	9,241	10,387
41	3	8	89	123	6,329	8,412	123	8,088	8,705
210	(4)	47	969	1,208	4,916	7,211	1,208	6,477	7,772
232	45	(49)	705	745	13,205	25,831	745	30,567	31,376
91	5	(4)	81	150	7,231	10,788	150	10,177	10,963
47	(9)	(25)	51	116	5,753	7,600	116	7,322	7,633
3,252	71	45	6,224	11,606	142,160	237,321	11,843	231,963	249,301
385	-	-	-	671	56,226	58,908	671	57,632	58,908
858	45	19	645	903	48,718	85,884	903	83,139	85,949
4,495	116	64	6,869	13,180	247,104	382,113	13,417	372,734	394,158
-	-	-	-	-	224	1,592	-	6,103	6,103
-	-	-	-	-	599	1,582	-	37,740	37,740
4,495	116	64	6,869	13,180	247,927	385,287	13,417	416,577 <sup>(1)</sup>	438,001

- סיכון אשראי מאזני וסיכון אשראי חוץ-מאזני, לרבות בגין מכשירים נגזרים. כולל: חובות<sup>(2)</sup>, אגרות-חוב, ניירות-ערך שנשאלו או נרכשו במסגרת הסכמי מכר חוזר, נכסים בגין מכשירים נגזרים וסיכון אשראי במכשירים פיננסיים חוץ-מאזניים כפי שחושב לצורך מגבלות חבות של לווה בסך של 8,190,121, 39,179, 247,927 של 8,190,121 ו-142,584 מיליוני ש"ח בהתאמה.
- אשראי לציבור, אשראי לממשלות ופיקדונות בבנקים (למעט פיקדונות בבנק ישראל), למעט אגרות-חוב, ניירות-ערך שנשאלו או נרכשו במסגרת הסכמי מכר חוזר ונכסים בגין פעילות בשוק המעו"ף (המוצגים בסעיף "נכסים אחרים").
- סיכון אשראי במכשירים פיננסיים חוץ-מאזניים כפי שחושב לצורך מגבלות חבות של לווה (לא כולל מסגרות לא מנוצלות של כרטיסי אשראי באחריות בנקים אחרים בסך של כ-11,016 מיליוני ש"ח), למעט בגין מכשירים נגזרים.
- כולל בגין מכשירי אשראי חוץ-מאזניים (מוצגים במאזן בסעיף "התחייבויות אחרות").
- סיכון אשראי אשר דירוג האשראי שלו במועד הדוח תואם את דירוג האשראי לביצוע אשראי חדש בהתאם למדיניות הבנק.
- סיכון אשראי מאזני חוץ-מאזני פגום, נחות או בהשגחה מיוחדת, לרבות בגין הלוואות לדירוג שבגין קיימת הפרשה לפי עומק הפיגור, והלוואות לדירוג שבגין לא קיימת הפרשה לפי עומק הפיגור, הנמצאות בפיגור של 90 ימים או יותר.
- כולל סיכון אשראי מאזני בסך של כ-965 מיליוני ש"ח וסיכון אשראי חוץ-מאזני בסך של כ-1,170 מיליוני ש"ח שהועמדו לקבוצות רכישה מסוימות הנמצאות בהליכי בנייה.
- יתרת החובות המסחריים כוללת יתרת הלוואות לדירוג, בסך של כ-5,723 מיליוני ש"ח, של לווים מסחריים או שהועמדו לקבוצות רכישה הנמצאות בהליכי בנייה.
- לא כולל יתרות מזומנים בקופות הבנק ופיקדונות בבנק ישראל ולפני ניכוי הפרשה להפסדי אשראי.

# דוח הדירקטוריון וההנהלה

ליום 31 במרץ 2016

טבלה 6-3: סיכון אשראי לפי ענפי משק (המשך)

ליום 31 במרץ 2015										
חובות <sup>(2)</sup> וסיכון אשראי חוץ-מאזני (למעט נגזרים) <sup>(3)</sup>						סיכון אשראי כולל <sup>(1)</sup>				
הפסדי אשראי לתקופה שהסתיימה ביום 31.03.15 <sup>(4)</sup>	פגום	בעייתי <sup>(6)</sup>	* מזה: חובות <sup>(2)</sup>	סך-הכל* <sup>(5)</sup>	סך-הכל	דירוג ביצוע בעייתי <sup>(6)</sup>	אשראי <sup>(5)</sup>	סך-הכל	סך-הכל	
הוצאות (הכנסות) בגין הפסדי אשראי	מחיקות חשבונאיות נטו	יתרת הפסדי אשראי								
במיליוני ש"ח										
<b>בגין פעילות לווים בחו"ל (המשך)</b>										
ציבור - מסחרי										
17	-	-	28	28	43	62	28	34	62	חקלאות
-	-	-	-	-	141	255	-	659	659	כרייה וחציבה
15	6	4	6	20	3,438	5,640	20	7,215	7,276	תעשייה
65	1	(9)	170	170	5,753	8,042	170	7,506	8,495	בינוי ונדל"ן
5	-	(1)	-	-	472	1,901	-	2,202	2,202	אספקת חשמל ומים
12	31	-	9	56	1,691	2,340	56	2,118	2,446	מסחר
8	-	-	52	72	2,161	2,889	72	2,864	2,927	בתי מלון, שירותי הארחה ואוכל
4	-	-	14	14	461	568	14	697	712	תחבורה ואחסנה
22	(5)	1	-	199	593	899	199	1,153	1,352	מידע ותקשורת
38	1	-	50	51	7,427	12,993	51	18,271	18,323	שירותים פיננסיים
8	-	3	-	81	557	845	81	914	1,002	שירותים עסקיים אחרים
21	(4)	(5)	23	23	498	726	23	954	978	שירותים ציבוריים וקהילתיים
215	30	(7)	352	714	23,235	37,160	714	44,587	46,434	סך-הכל מסחרי <sup>(7)</sup>
2	-	-	-	4	540	555	4	534	555	אנשים פרטיים - הלוואות לדיור
51	3	2	47	59	2,108	3,136	59	3,201	3,278	אנשים פרטיים - אחר
268	33	(5)	399	777	25,883	40,851	777	48,322	50,267	סך-הכל ציבור - פעילות בחו"ל
5	-	1	-	-	44,889	46,109	-	61,246	61,246	בנקים בחו"ל <sup>(8)</sup>
-	-	-	-	-	1,644	2,481	-	5,068	5,068	ממשלות חו"ל
273	33	(4)	399	777	72,416	89,441	777	114,636	116,581	סך-הכל פעילות בחו"ל
4,768	149	60	7,268	13,957	320,343	474,728	14,194	531,213	554,582	סך-הכל בישראל ובחו"ל

- סיכון אשראי מאזני וסיכון אשראי חוץ-מאזני, לרבות בגין מכשירים נגזרים. כולל: חובות<sup>(2)</sup>, אגרות-חוב, ניירות-ערך שנשאלו או נרכשו במסגרת הסכמי מכר חוזר, נכסים בגין מכשירים נגזרים וסיכון אשראי במכשירים פיננסיים חוץ-מאזניים כפי שחושב לצורך מגבלות חבות של לווה בסך של 10,119,402, 12,252,724,416 של 21,392 מיליוני ש"ח בהתאמה.
- אשראי לציבור, אשראי לממשלות ופיקדונות בבנקים, למעט אגרות-חוב, ניירות-ערך שנשאלו או נרכשו במסגרת הסכמי מכר חוזר ונכסים בגין פעילות בשוק המעו"ף (המוצגים בסעיף "נכסים אחרים").
- סיכון אשראי במכשירים פיננסיים חוץ-מאזניים כפי שחושב לצורך מגבלות חבות של לווה, למעט בגין מכשירים נגזרים.
- כולל בגין מכשירי אשראי חוץ-מאזניים (מוצגים במאזן בסעיף "התחייבויות אחרות").
- סיכון אשראי אשר דירוג האשראי שלו במועד הדוח תואם את דירוג האשראי לביצוע אשראי חדש בהתאם למדיניות הבנק.
- סיכון אשראי מאזני וחוץ-מאזני פגום, נחות או בהשגחה מיוחדת, לרבות בגין הלוואות לדיור שבגינן קיימת הפרשה לפי עומק הפיגור, והלוואות לדיור שבגינן לא קיימת הפרשה לפי עומק הפיגור, הנמצאות בפיגור של 90 ימים או יותר.
- יתרת החובות המסחריים כוללת יתרת הלוואות לדיור, בסך של כ-79 מיליוני ש"ח, של לווים מסחריים או שהועמדו לקבוצות רכישה הנמצאות בהליכי בנייה.
- לא כולל יתרות מזומנים בקופות הבנק ולפני ניכוי הפרשה להפסדי אשראי.



# דוח הדירקטוריון וההנהלה

ליום 31 במרץ 2016

טבלה 6-3: סיכון אשראי לפי ענפי משק (המשך)

ליום 31 בדצמבר 2015									
חובות <sup>(2)</sup> וסיכון אשראי חוץ-מאזני (למעט נגזרים) <sup>(3)</sup>					סיכון אשראי כולל <sup>(1)</sup>				
הפסדי אשראי לשנה שהסתיימה ביום 31.12.15 <sup>(4)</sup>	פגום	בעייתי <sup>(6)</sup>	* מזה: חובות <sup>(2)</sup>	סך-הכל*	דירוג ביצוע בעייתי <sup>(6)</sup>	סך-הכל	דירוג ביצוע אשראי <sup>(5)</sup>	סך-הכל	סך-הכל
הוצאות (הכנסות) חשבונאיות בגין הפסדי אשראי	מחיקות חשבונאיות נטו	ייתר להפסדי אשראי							
במיליוני ש"ח									
<b>בגין פעילות לווים בישראל (המשך)</b>									
ציבור - מסחרי									
25	(7)	1	25	39	2,062	2,747	39	2,467	2,754
7	-	(4)	-	6	2,226	2,829	6	3,219	3,256
469	(150)	(149)	879	2,249	17,805	38,146	2,291	36,962	39,357
636	(148)	(106)	637	1,305	20,576	56,887	1,328	54,988	57,262
515	(148)	(169)	583	1,056	19,891	23,801	1,056	22,958	24,147
61	(1)	2	1	2	6,091	9,696	2	10,986	11,054
1,170	298	626	1,293	2,301	26,609	37,092	2,310	33,353	37,452
70	5	(4)	234	266	9,432	10,608	266	9,558	10,640
42	(2)	4	96	141	6,538	8,717	141	7,967	8,914
234	20	91	715	912	4,029	6,246	913	5,682	6,735
218	82	(16)	453	465	13,887	26,691	465	30,756	31,362
108	24	34	81	171	8,311	12,555	171	11,593	12,583
51	(11)	(22)	42	55	5,997	8,001	55	7,705	8,008
3,606	(38)	288	5,039	8,968	143,454	244,016	9,043	238,194	253,524
389	-	5	-	634	60,569	63,161	634	61,919	63,161
809	252	174	672	999	51,825	90,171	999	85,242	90,193
4,804	214	467	5,711	10,601	255,848	397,348	10,676	385,355	406,878
-	-	-	-	-	51	1,374	-	4,439	4,439
-	-	-	-	-	813	1,065	-	44,907	44,907
4,804	214	467	5,711	10,601	256,712	399,787	10,676	434,701	456,224 <sup>(1)</sup>

- סיכון אשראי מאזני וסיכון אשראי חוץ-מאזני, לרבות בגין מכשירים נגזרים. כולל: חובות<sup>(2)</sup>, אגרות-חוב, ניירות-ערך שנשאלו או נרכשו במסגרת הסכמי מכר חוזר, נכסים בגין מכשירים נגזרים וסיכון אשראי במכשירים פיננסיים חוץ-מאזניים כפי שחושב לצורך מגבלות חבות של לווה בסך של 5,656,119,45,943,256,712 ו-147,794 מיליוני ש"ח בהתאמה.
- אשראי לציבור, אשראי לממשלות ופיקדונות בבנקים (למעט פיקדונות בבנק ישראל), למעט אגרות-חוב, ניירות-ערך שנשאלו או נרכשו במסגרת הסכמי מכר חוזר ונכסים בגין פעילות בשוק המעו"ף (המוצגים בסעיף "נכסים אחרים").
- סיכון אשראי במכשירים פיננסיים חוץ-מאזניים כפי שחושב לצורך מגבלות חבות של לווה (לא כולל מסגרות לא מנוצלות של כרטיסי אשראי באחריות בבנקים אחרים בסך של כ-11,700 מיליוני ש"ח), למעט בגין מכשירים נגזרים.
- כולל בגין מכשירי אשראי חוץ-מאזניים (מוצגים במאזן בסעיף "התחייבויות אחרות").
- סיכון אשראי אשר דירוג האשראי שלו במועד הדוח תואם את דירוג האשראי לביצוע אשראי חדש בהתאם למדיניות הבנק.
- סיכון אשראי מאזני וחוץ-מאזני פגום, נחות או בהשגחה מיוחדת, לרבות בגין הלוואות לדיר שביגין קיימת הפרשה לפי עומק הפיגור, והלוואות לדיר שביגין לא קיימת הפרשה לפי עומק הפיגור, הנמצאות בפיגור של 90 ימים או יותר.
- כולל סיכון אשראי מאזני בסך של כ-829 מיליוני ש"ח וסיכון אשראי חוץ-מאזני בסך של כ-1,029 מיליוני ש"ח שהועמדו לקבוצות רכישה מסוימות הנמצאות בהליכי בנייה.
- יתרת החובות המסחריים כוללת יתרת הלוואות לדיר, בסך של כ-6,067 מיליוני ש"ח, של לווים מסחריים או שהועמדו לקבוצות רכישה הנמצאות בהליכי בנייה.
- לא כולל יתרות מזומנים בקופות הבנק ופיקדונות בבנק ישראל ולפני ניכוי הפרשה להפסדי אשראי.

# דוח הדירקטוריון וההנהלה

ליום 31 במרץ 2016

טבלה 6-3: סיכון אשראי לפי ענפי משק (המשך)

ליום 31 בדצמבר 2015										
חובות <sup>(2)</sup> וסיכון אשראי חוץ-מאזני (למעט נגזרים) <sup>(3)</sup>					סיכון אשראי כולל <sup>(1)</sup>					
הפסדי אשראי לשנה שהסתיימה ביום 31.12.15 <sup>(4)</sup>			פגום	בעיית <sup>(6)</sup>	* מזה: חובות <sup>(2)</sup>	סך-הכל*	דירוג ביצוע <sup>(5)</sup>	בעיית <sup>(6)</sup>	סך-הכל	
הוצאות (הכנסות) בגין הפסדי אשראי	מחיקות חשבונאיות נטו	יתרת הפסדי אשראי								
במיליוני ש"ח										
<b>בגין פעילות לזוים בחו"ל (המשך)</b>										
-	-	-	-	-	17	20	-	20	20	חקלאות
-	-	-	-	-	153	349	-	1,003	1,003	כרייה וחציבה
10	6	(1)	1	14	3,225	5,385	14	6,907	6,923	תעשייה
88	(22)	9	123	163	6,338	9,062	163	9,397	9,566	בינוי ונדל"ן
6	-	(2)	-	-	592	1,905	-	2,078	2,078	אספקת חשמל ומים
9	31	(1)	10	33	2,037	2,840	33	2,882	3,004	מסחר
16	-	8	55	64	1,731	2,002	64	1,967	2,030	בתי מלון, שירותי הארחה ואוכל
6	-	1	10	10	548	614	10	782	794	תחבורה ואחסנה
37	(4)	15	-	202	650	1,186	202	1,651	1,721	מידע ותקשורת
45	(5)	(2)	30	101	8,153	13,816	101	18,064	18,171	שירותים פיננסיים
6	(3)	2	1	1	669	940	1	1,092	1,105	שירותים עסקיים אחרים
18	(5)	(26)	17	17	430	691	17	881	898	שירותים ציבוריים וקהילתיים
241	(2)	3	247	605	24,543	38,810	605	46,724	47,313	סך-הכל מסחרי <sup>(7)</sup>
3	-	-	-	6	551	569	6	555	569	אנשים פרטיים - הלוואות לדיוור
35	16	6	32	46	1,969	3,183	46	3,147	3,220	אנשים פרטיים - אחר
279	14	9	279	657	27,063	42,562	657	50,426	51,102	סך-הכל ציבור - פעילות בחו"ל
3	-	(1)	-	-	24,186	25,514	-	37,524	37,524	בנקים בחו"ל <sup>(8)</sup>
-	-	-	-	-	1,751	1,985	-	7,607	7,607	ממשלות חו"ל
282	14	8	279	657	53,000	70,061	657	95,557	96,233 <sup>(1)</sup>	סך-הכל פעילות בחו"ל
5,086	228	475	5,990	11,258	309,712	469,848	11,333	530,258	552,457	סך-הכל בישראל ובחו"ל

(1) סיכון אשראי מאזני וסיכון אשראי חוץ-מאזני, לרבות בגין מכשירים נגזרים. כולל: חובות<sup>(2)</sup>, אגרות-חוב, ניירות-ערך שנשאלו או נרכשו במסגרת הסכמי מכר חוזר, נכסים בגין מכשירים נגזרים וסיכון אשראי במכשירים פיננסיים חוץ-מאזניים כפי שחושב לצורך מגבלות חבות של לווה בסך של 14,407, 53,000, 7,132 ו-21,694 מיליוני ש"ח בהתאמה.

(2) אשראי לציבור, אשראי לממשלות ופיקדונות בבנקים, למעט אגרות-חוב, ניירות-ערך שנשאלו או נרכשו במסגרת הסכמי מכר חוזר ונכסים בגין פעילות בשוק המעו"ף (המוצגים בסעיף "נכסים אחרים").

(3) סיכון אשראי במכשירים פיננסיים חוץ-מאזניים כפי שחושב לצורך מגבלות חבות של לווה, למעט בגין מכשירים נגזרים.

(4) כולל בגין מכשירי אשראי חוץ-מאזניים (מוצגים במאזן בסעיף "התחייבויות אחרות").

(5) סיכון אשראי אשר דירוג האשראי שלו במועד הדוח תואם את דירוג האשראי לביצוע אשראי חדש בהתאם למדיניות הבנק.

(6) סיכון אשראי מאזני וחוץ-מאזני פגום, נחות או בהשגחה מיוחדת, לרבות בגין הלוואות לדיוור שבגין קיימת הפרשה לפי עומק הפיגור, והלוואות לדיוור שבגין לא קיימת הפרשה לפי עומק הפיגור, הנמצאות בפיגור של 90 ימים או יותר.

(7) יתרת החובות המסחריים כוללת יתרת הלוואות לדיוור, בסך של כ-59 מיליוני ש"ח, של לזוים מסחריים או שהועמדו לקבוצות רכישה הנמצאות בהליכי בנייה.

(8) לא כולל יתרות זמזמנים בקופות הבנק ולפני ניכוי הפרשה להפסדי אשראי.

# דוח הדירקטוריון וההנהלה

ליום 31 במרץ 2016

## בינוי ונדל"ן

ליום 31 במרץ 2016 סיכון האשראי הכולל בענפי הבינוי והנדל"ן הסתכם בכ-91 מיליארד ש"ח.

טבלה 7-3: פילוח סיכון האשראי של קבוצת הבנק בענפי הבינוי והנדל"ן, בהתאם לתחומי הפעילות העיקריים

יתרה ליום 31 במרץ 2016			
סיכון אשראי מאזני	סיכון אשראי חוץ-מאזני	סיכון אשראי כולל	במיליוני ש"ח
1,702	738	2,440	בנייה למסחר ושירותים
453	201	654	בנייה לתעשייה
11,109	28,175	39,284	בנייה לדיוור
22,462	5,732	28,194	נכסים מניבים
11,424	9,082	20,506	אחר
47,150	43,928	91,078	סך-הכל ענפי הבינוי והנדל"ן

## סיכון אשראי בגין חשיפות ללווים גדולים

טבלה 8-3: יתרות סיכון אשראי מאזני וסיכון אשראי חוץ-מאזני ללווים שיתרת חבותם מעל 1,200 מיליון ש"ח לפי ענפי משק

31 במרץ 2016			
מספר לוויים	סיכון אשראי מאזני	סיכון אשראי חוץ-מאזני	סך-הכל
			במיליוני ש"ח
3	695	6,026	6,721
1	224	1,332	1,556
2	1,743	1,174	2,917
1	1,871	1,895	3,766
1	1,120	201	1,321
3	5,002	1,090	6,092
11	10,655	11,718	22,373

### ענף משק

תעשייה

בינוי ונדל"ן - בינוי

בינוי ונדל"ן - פעילויות בנדל"ן

אספקת חשמל ומים

בתי מלון, שירותי הארחה ואוכל

שירותים פיננסיים

סך-הכל

# דוח הדירקטוריון וההנהלה

ליום 31 במרץ 2016

טבלה 9-3: יתרות סיכון אשראי מאזני וסיכון אשראי חוץ-מאזני ל-6 הלווים הגדולים לפי ענפי משק

31 במרץ 2016		
סיכון אשראי חוץ-מאזני	סיכון אשראי מאזני	סך-הכל
במיליוני ש"ח		
<b>164</b>	<b>3,594</b>	<b>3,758</b>
<b>1,871</b>	<b>1,895</b>	<b>3,766</b>
<b>2,314</b>	<b>264</b>	<b>2,578</b>
<b>1,163</b>	<b>650</b>	<b>1,813</b>
<b>1,525</b>	<b>176</b>	<b>1,701</b>
<b>986</b>	<b>404</b>	<b>1,390</b>
<b>8,023</b>	<b>6,983</b>	<b>15,006</b>

## ענף משק

תעשייה	164	3,594	3,758
אספקת חשמל ומים	1,871	1,895	3,766
שירותים פיננסיים	2,314	264	2,578
שירותים פיננסיים	1,163	650	1,813
שירותים פיננסיים	1,525	176	1,701
בינוי ונדל"ן - פעילויות בנדל"ן	986	404	1,390
סך-הכל	8,023	6,983	15,006

## סיכון אשראי בגין חשיפות לקבוצות לווים

טבלה 10-3: יתרות סיכון האשראי לכל קבוצת לווים אשר חבותה נטו על בסיס מאוחד, בהתאם להוראת ניהול בנקאי תקין מספר 313 בדבר "מגבלות על חבות של לווה ושל קבוצת לווים" (להלן: הוראה 313), עולה על 15% מהון התאגיד הבנקאי (כהגדרתו בהוראה 313)

31 במרץ 2016						
סיכון אשראי מאזני <sup>(1)</sup>	סיכון אשראי חוץ-מאזני <sup>(1)</sup>	מזה: סיכון אשראי חוץ-מאזני ברוטו <sup>(3)</sup>	מזה: סיכון אשראי חוץ-מאזני בגין מכשירים נגזרים <sup>(2)</sup>	ניכויים <sup>(4)</sup>	חבות נטו <sup>(5)</sup>	שיעור מההון הרגולטורי
במיליוני ש"ח						
<b>5,024</b>	<b>3,342</b>	<b>342</b>	<b>8,374</b>	<b>471</b>	<b>7,903</b>	<b>16.44%</b>

- (1) לאחר ניכוי יתרת מחיקות חשבונאיות ויתרות הפרשה להפסדי אשראי שחושבה על בסיס פרטני.
- (2) סיכון האשראי החוץ-מאזני בגין מכשירים נגזרים כפי שחושב לצורך מגבלות חבות של לווה ושל קבוצת לווים.
- (3) הסכום כולל ערבויות צד ג' מחוץ לקבוצה.
- (4) ניכויים המותרים בהתאם להוראה 313, הכוללים בעיקר פיקדונות המופקדים בבנק, אגרות-חוב שהונפקו על-ידי מדינת ישראל, כתבי שיפוי של מדינת ישראל או גופים פיננסיים המותרים בניכוי.
- (5) הנתונים המוצגים לעיל מייצגים חשיפה לקבוצות לווים והינם לאחר הפחתת הניכויים המותרים בהוראה 313 ולאחר ניכוי הפרשה להפסדי אשראי שחושבה על בסיס פרטני. לפיכך, נתונים אלה אינם ברי השוואה לנתונים בדבר חבות לווים המפורטים בגילויים אחרים בדוח.

הוראת ניהול בנקאי תקין מספר 313 בנושא "מגבלות על חבות של לווה ושל קבוצת לווים" מטילה על הבנק, בין היתר, מגבלה לפיה שיעור ה"חבות" של "לווה" ושל "קבוצת לווים", כהגדרתם בהוראה, אחר שנוכו מן החבות סכומים שניתן להפחיתם לצורך כך כמפורט בהוראה, לא יעלה על 15% ועל 25% בהתאמה מההון של הבנק המחושב בהתאם להוראת ניהול בנקאי תקין מספר 202 בנושא "רכיבי ההון". כמו-כן, קובעת ההוראה, כי סך-כל החבויות (לאחר ניכוי סכומים מותרים) של הלווים, קבוצות הלווים וקבוצות הלווים הבנקאיות שחבות כל אחד מהם עולה על שיעור של 10% מהון הבנק, לא יעלה על 120% מהון הבנק.

## דוח הדירקטוריון וההנהלה

ליום 31 במרץ 2016

בחודש יוני 2015 פורסם עדכון להוראת ניהול בנקאי תקין 313 בנושא "מגבלות על חבות של לווה וקבוצת לווים", הכולל בין היתר, צמצום הגדרת ההון להון רוברד 1 (לאחר התאמות פיקוחיות וניכויים), כמשמעותו בהוראת ניהול בנקאי תקין 202 ועדכון מגבלת החבות של קבוצת לווים בנקאית לתאגיד בנקאי שעמדה על 25% מההון כך שתעמוד על 15% מההון. מועד תחילת התיקונים להוראה, 1 בינואר 2016.

לעניין הגדרת ההון יחול כדלקמן - הון רוברד 1 כאמור בהגדרת ההון, בתוספת הון רוברד 2 כפי שפורסם בדוחות הכספיים ליום 31 בדצמבר 2015. תוספת זו תופחת בשיעורים שווים, על פני 12 רבעונים, עד לאיפוסה ביום 31 בדצמבר 2018, ראה [פירוט בפרק "תיאור עסקי קבוצת הבנק לפי מגזרי פעילות המגזר העסקי"](#). הבנק מקיים תהליכי מעקב ובקרה כדי לבדוק עמידה במגבלות הוראה 313 לעניין חשיפה לחבות קבוצות לווים.

בנוסף, הבנק מבצע סקירות תקופתיות על סיכון האשראי בקבוצות לווים אלה, תוך בחינה פרטנית של הלווים השייכים לקבוצות הלווים, אופי פעילות לווים אלה והמתאם ביניהם היכולים להשפיע על הסיכון הקבוצתי.

### חשיפת אשראי למדינות זרות

סיכון חשיפת האשראי למדינות זרות מבטא את האפשרות שאירוע כלכלי, פוליטי או אירוע אחר במדינה זרה יפגע בשווי נכסי קבוצת הבנק, או ישפיע באופן שלילי על יכולת החייבים במדינה לעמוד בהתחייבויותיהם כלפי קבוצת הבנק. סיכון החשיפה למדינות זרות כולל חשיפה מאזנית מעבר לגבול (סך החשיפה המאזנית של הבנק בישראל לתושבי מדינה זרה, בתוספת סך החשיפות המאזניות של שלוחות הבנק בחו"ל לתושבים שאינם תושבי המדינה שבה ממוקמת השלוחה), וכן חשיפה מאזנית של שלוחות הבנק בחו"ל לתושבים מקומיים באותן מדינות בניכוי התחייבויות השלוחות. סיכון חשיפה מאזנית מעבר לגבול הינו הסיכון שפעולות שיינקטו על-ידי ממשלות זרות ימנעו את היכולת להמיר מטבע ו/או להעביר כספים מחוץ למדינה (Transfer Risk), ובכך ישפיעו על יכולת החברות והלקוחות לבצע עסקות מעבר לגבול.

ניהול סיכון החשיפה למדינות זרות בבנק מתבצע על-ידי בחינה פרטנית של הסיכונים הנובעים מהמדינות השונות, תוך הסתייעות בדירוגי המדינות של המדרגים הבינ"ל - S&P-I Fitch, Moody's. סך החשיפה למדינות זרות כולל את החשיפות המאזניות בגין יתרות חוב מאזניות בניכוי התחייבויות מקומיות, ניירות-ערך והשקעות אחרות המיוחסות למדינות שאינן ישראל. החשיפה המאזנית הותאמה על בסיס הסיכון הסופי, תוך התחשבות בחיזוקי אשראי הכוללים ערבויות, ביטחונות מוחשיים ונזילים, חוזי ביטוח, השתתפויות בסיכון ונגזרי אשראי.

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

# דוח הדירקטוריון וההנהלה

ליום 31 במרץ 2016

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

טבלה 11-3: חשיפות עיקריות למדינות זרות<sup>(1)</sup>

ליום 31 במרץ 2016													
חשיפה מאזנית מעבר לגבול		חשיפה חוץ-מאזנית <sup>(2)(4)</sup>		חשיפה מאזנית <sup>(4)</sup>									
				חובות פגומים <sup>(4)</sup>	סיכון מאזני בעייתי <sup>(4)</sup>	סך-כל החשיפה המאזנית	חשיפה מאזנית של שלוחות של התאגיד הבנקאי במדינה זרה לתושבים מקומיים		חשיפה מאזנית של שלוחות של התאגיד הבנקאי במדינה זרה לתושבים מקומיים		חשיפה מאזנית מעבר לגבול		
לפירעון מעל שנה	לפירעון עד שנה	מזה: סיכון חוץ-מאזני בעייתי <sup>(4)</sup>	סך חשיפה חוץ-מאזנית אשראי	חובות פגומים <sup>(4)</sup>	סיכון מאזני בעייתי <sup>(4)</sup>	סך-כל החשיפה המאזנית	חשיפה מאזנית של שלוחות של התאגיד הבנקאי במדינה זרה לתושבים מקומיים	חשיפה מאזנית של שלוחות של התאגיד הבנקאי במדינה זרה לתושבים מקומיים	חשיפה מאזנית של שלוחות של התאגיד הבנקאי במדינה זרה לתושבים מקומיים	חשיפה מאזנית של שלוחות של התאגיד הבנקאי במדינה זרה לתושבים מקומיים	חשיפה מאזנית של שלוחות של התאגיד הבנקאי במדינה זרה לתושבים מקומיים	חשיפה מאזנית של שלוחות של התאגיד הבנקאי במדינה זרה לתושבים מקומיים	
במיליוני ש"ח													
<b>המדינה</b>													
6,930	2,181	141	8,922	37	306	23,335	14,224	12,622	26,846	3,160	2,269	3,682	א. ארצות-הברית
264	179	-	240	-	-	8,340	7,897	-	7,897	32	411	-	ב. שוויץ
7,147	2,582	-	3,145	-	-	9,786	57	-	57	4,706	4,898	125	ג. אנגליה
4	53	-	17	93	127	1,112	1,055	797	1,852	53	4	-	ד. תורכיה
860	877	-	123	-	-	1,737	-	-	-	432	1,050	255	ה. גרמניה
2,176	808	-	1,164	25	34	2,984	-	-	-	804	2,069	111	ו. צרפת
32	121	-	199	-	-	153	-	-	-	151	2	-	ז. אירלנד
174	36	-	32	-	-	210	-	-	-	71	139	-	ח. ספרד
1	10	-	-	-	-	11	-	-	-	11	-	-	ט. פורטוגל
-	-	-	1	-	-	-	-	-	-	-	-	-	י. יוון
15	147	-	105	-	-	162	-	-	-	27	135	-	יא. איטליה
6,778	4,958	15	2,609	38	95	11,785	49	1	50	7,158	3,141	1,437	יב. אחרות
סך-כל החשיפות למדינות זרות													
24,381	11,952	156	16,557	193	562	59,615	23,282	13,420	36,702	16,605	14,118	5,610	
מזה: סך החשיפות למדינות LDC													
768	491	-	489	102	138	2,314	1,055	797	1,852	949	286	24	

שורת "סך-הכל מדינות LDC" כוללת את סך החשיפה למדינות המוגדרות כמדינות פחות מפותחות (LDC) בהוראת ניהול בנקאי תקין מספר 315 בדבר "הפרשה נוספת לחובות מסופקים". הסכום כולל את נתוני תורכיה, כמפורט בטבלה לעיל.

חשיפה מאזנית למדינה זרה כוללת חשיפה מאזנית מעבר לגבול וחשיפה מאזנית של שלוחות של התאגיד הבנקאי במדינה זרה לתושבים מקומיים. חשיפה מאזנית מעבר לגבול כוללת חשיפה מאזנית של משרדי התאגיד הבנקאי בישראל לתושבי המדינה הזרה וחשיפה מאזנית של שלוחות בחו"ל של התאגיד הבנקאי לתושבים שאינם תושבי המדינה שבה ממוקמת השלוחה. חשיפה מאזנית של שלוחות של התאגיד הבנקאי במדינה זרה לתושבים מקומיים כוללת חשיפה מאזנית של שלוחות של התאגיד הבנקאי באותה מדינה זרה לתושביה, בניכוי התחייבויות אותן שלוחות (הניכוי מבוצע עד לגובה החשיפה).

(1) על בסיס סיכון סופי, לאחר השפעת ערבויות, ביטחונות נזילים ונגזרי אשראי.

(2) סיכון אשראי במכשירים פיננסים חוץ-מאזניים כפי שחושב לצורך מגבלות חבות של לווה, בהתאם להוראת ניהול בנקאי תקין 313.

(3) ממשלות, מוסדות רשמיים ובנקים מרכזיים.

(4) סיכון אשראי מאזני חוץ-מאזני, סיכון אשראי בעייתי וחובות פגומים מוצגים לפני השפעת הפרשה להפסדי אשראי, ולפני השפעת ביטחונות המותרים לניכוי לצורך חבות של לווה ושל קבוצת לווים.

# דוח הדירקטוריון וההנהלה

ליום 31 במרץ 2016

טבלה 11-3: חשיפות עיקריות למדינות זרות<sup>(1)</sup> (המשך)

ליום 31 במרץ 2015													
חשיפה מאזנית מעבר לגבול	חשיפה חוץ-מאזנית <sup>(2)(4)</sup>		חובות פגומים <sup>(4)</sup>	סיכון אשראי מאזני בעייתי <sup>(4)</sup>	סך-כל החשיפה המאזנית	חשיפה מאזנית של שלוחות זרה לתושבים מקומיים			חשיפה מאזנית מעבר לגבול	לממשלות <sup>(3)</sup> לבנקים		לאחרים	
	מזה: סיכון חוץ-מאזני בעייתי <sup>(4)</sup>	סך חשיפה חוץ-מאזנית אשראי				חשיפה מאזנית נטו	ניכוי בגין התחייבויות מקומיות	חשיפה מאזנית לפני ניכוי התחייבויות מקומיות		לממשלות	לבנקים		
עד לפירעון מעל שנה	עד לפירעון שנה												
במיליוני ש"ח													
<b>המדינה</b>													
4,472	3,140	91	9,360	67	119	40,146	32,534	12,200	44,734	4,344	2,979	289	א. ארצות-הברית
392	774	-	326	-	-	7,192	6,026	-	6,026	48	1,118	-	ב. שוויץ
7,859	2,894	-	2,821	-	2	10,845	92	-	92	4,317	6,436	-	ג. אנגליה
20	50	-	1,339	103	106	1,374	1,304	1,177	2,481	48	21	1	ד. תורכיה
1,011	822	-	84	-	-	1,833	-	-	-	690	997	146	ה. גרמניה
2,183	828	-	928	26	29	3,011	-	-	-	743	2,268	-	ו. צרפת
29	185	-	221	-	-	214	-	-	-	210	4	-	ז. אירלנד
146	33	-	33	-	-	179	-	-	-	64	115	-	ח. ספרד
1	12	-	2	-	-	13	-	-	-	12	-	1	ט. פורטוגל
-	-	-	1	-	-	-	-	-	-	-	-	-	י. יוון
27	23	-	113	-	-	50	-	-	-	47	3	-	יא. איטליה
7,844	6,148	18	2,753	40	113	14,295	303	-	303	8,123	4,816	1,053	יב. אחרות
סך-כל החשיפות למדינות זרות													
23,984	14,909	109	17,981	236	369	79,152	40,259	13,377	53,636	18,646	18,757	1,490	
מזה: סך החשיפות למדינות LDC													
1,091	545	-	2,092	113	118	3,196	1,560	1,177	2,737	1,036	458	142	

שורת "סך-הכל מדינות LDC" כוללת את סך החשיפה למדינות המוגדרות כמדינות פחות מפותחות (LDC) בהוראת ניהול בנקאי תקין מספר 315 בדבר "הפרשה נוספת לחובות מסופקים". הסכום כולל את נתוני תורכיה, כמפורט בטבלה לעיל.

חשיפה מאזנית למדינה זרה כוללת חשיפה מאזנית מעבר לגבול וחשיפה מאזנית של שלוחות של התאגיד הבנקאי במדינה זרה לתושבים מקומיים. חשיפה מאזנית מעבר לגבול כוללת חשיפה מאזנית של משרדי התאגיד הבנקאי בישראל לתושבי המדינה הזרה וחשיפה מאזנית של שלוחות בחו"ל של התאגיד הבנקאי לתושבים שאינם תושבי המדינה שבה ממוקמת השלוחה. חשיפה מאזנית של שלוחות של התאגיד הבנקאי במדינה זרה לתושבים מקומיים כוללת חשיפה מאזנית של שלוחות של התאגיד הבנקאי באותה מדינה זרה לתושביה, בניכוי התחייבויות אותן שלוחות (הניכוי מבוצע עד לגובה החשיפה).

- (1) על בסיס סיכון סופי, לאחר השפעת ערבויות, ביטחונות נזילים ונגדרי אשראי.
- (2) סיכון אשראי במכשירים פיננסיים חוץ-מאזניים כפי שחושב לצורך מגבלות חבות של לווה, בהתאם להוראת ניהול בנקאי תקין 313.
- (3) ממשלות, מוסדות רשמיים ובנקים מרכזיים.
- (4) סיכון אשראי מאזני וחוץ-מאזני, סיכון אשראי בעייתי וחובות פגומים מוצגים לפני השפעת ההפרשה להפסדי אשראי, ולפני השפעת ביטחונות המותרים לניכוי לצורך חבות של לווה ושל קבוצת לווים.

# דוח הדירקטוריון וההנהלה

ליום 31 במרץ 2016

טבלה 11-3: חשיפות עיקריות למדינות זרות<sup>(1)</sup> (המשך)

ליום 31 בדצמבר 2015													
חשיפה מאזנית מעבר לגבול		חשיפה חוץ-מאזנית <sup>(2)(4)</sup>		חשיפה מאזנית <sup>(4)</sup>									
		מזה: סיכון	סך חשיפה חוץ-מאזנית אשראי	חובות פגומים <sup>(4)</sup>	סיכון אשראי מאזני בעייתי <sup>(4)</sup>	סך-כל החשיפה המאזנית	חשיפה מאזנית של שלוחות של התאגיד הבנקאי במדינה זרה לתושבים מקומיים			חשיפה מאזנית מעבר לגבול			
לפירעון מעל שנה	לפירעון עד שנה	בעייתי <sup>(4)</sup>				חשיפה מאזנית נטו	ניכוי בגין התחייבויות מקומיות	חשיפה לפני ניכוי התחייבויות מקומיות	לאחרים	לבנקים <sup>(3)</sup>	לממשלות <sup>(3)</sup>		
במיליוני ש"ח													
<b>המדינה</b>													
7,368	2,096	55	9,194	41	129	23,846	14,382	12,808	27,190	3,826	2,055	3,583	א. ארצות-הברית
373	163	-	229	-	1	7,586	7,050	-	7,050	32	504	-	ב. שוויץ
6,500	1,988	-	2,637	-	1	8,563	75	-	75	3,509	4,850	129	ג. אנגליה
3	16	-	976	84	80	1,139	1,120	935	2,055	13	6	-	ד. תורכיה
755	844	-	155	-	-	1,599	-	-	-	297	1,022	280	ה. גרמניה
1,907	825	-	1,262	26	29	2,732	-	-	-	612	2,005	115	ו. צרפת
26	129	-	206	-	-	155	-	-	-	152	3	-	ז. אירלנד
195	28	-	33	-	-	223	-	-	-	65	158	-	ח. ספרד
1	12	-	-	-	-	13	-	-	-	13	-	-	ט. פורטוגל
-	-	-	1	-	-	-	-	-	-	-	-	-	י. יוון
12	41	-	154	-	-	53	-	-	-	48	5	-	יא. איטליה
7,397	4,668	14	2,660	45	125	12,130	65	1	66	7,940	2,603	1,522	יב. אחרות
סך-כל החשיפות למדינות זרות													
24,537	10,810	69	17,507	196	365	58,039	22,692	13,744	36,436	16,507	13,211	5,629	
מזה: סך החשיפות למדינות LDC													
892	456	-	1,627	94	92	2,468	1,120	935	2,055	1,012	269	67	

שורת "סך-הכל מדינות LDC" כוללת את סך החשיפה למדינות המוגדרות כמדינות פחות מפותחות (LDC) בהוראת ניהול בנקאי תקין מספר 315 בדבר "הפרשה נוספת לחובות מסופקים". הסכום כולל את נתוני תורכיה, כמפורט בטבלה לעיל.

חשיפה מאזנית למדינה זרה כוללת חשיפה מאזנית מעבר לגבול וחשיפה מאזנית של שלוחות של התאגיד הבנקאי במדינה זרה לתושבים מקומיים. חשיפה מאזנית מעבר לגבול כוללת חשיפה מאזנית של משרדי התאגיד הבנקאי בישראל לתושבי המדינה הזרה וחשיפה מאזנית של שלוחות בחו"ל של התאגיד הבנקאי לתושבים שאינם תושבי המדינה שבה ממוקמת השלוחה. חשיפה מאזנית של שלוחות של התאגיד הבנקאי במדינה זרה לתושבים מקומיים כוללת חשיפה מאזנית של שלוחות של התאגיד הבנקאי באותה מדינה זרה לתושביה, בניכוי התחייבויות אותן שלוחות (הניכוי מבוצע עד לגובה החשיפה).

- (1) על בסיס סיכון סופי, לאחר השפעת ערבויות, ביטחונות נזילים ונגדרי אשראי.
- (2) סיכון אשראי במכשירים פיננסיים חוץ-מאזניים כפי שחושב לצורך מגבלות חבות של לווה, בהתאם להוראת ניהול בנקאי תקין 313.
- (3) ממשלות, מוסדות רשמיים ובנקים מרכזיים.
- (4) סיכון אשראי מאזני וחוץ-מאזני, סיכון אשראי בעייתי וחובות פגומים מוצגים לפני השפעת ההפרשה להפסדי אשראי, ולפני השפעת ביטחונות המותרים לניכוי לצורך חבות של לווה ושל קבוצת לווים.



# דוח הדירקטוריון וההנהלה

ליום 31 במרץ 2016

טבלה 12-3: תנועה בסכום החשיפה המאזנית למדינות זרות עם בעיות נזילות<sup>(1)</sup>

לתקופה של שלושה חודשים המסתיימת ביום 31.03.2016				
אירלנד	פורטוגל	איטליה	ספרד	סך-הכל
במיליוני ש"ח				
155	13	53	223	444
(8)	(2)	106	8	104
שינויים ביתר החשיפות:				
6	-	4	1	11
-	-	-	1	1
-	-	(1)	(23)	(24)
153	11	162	210	536

לתקופה של שלושה חודשים המסתיימת ביום 31.03.2015				
אירלנד	פורטוגל	איטליה	ספרד	סך-הכל
במיליוני ש"ח				
199	1	50	161	411
19	12	1	(13)	19
שינויים ביתר החשיפות:				
-	-	1	31	32
-	-	-	1	1
(4)	-	(2)	(1)	(7)
214	13	50	179	456

לשנת 2015				
אירלנד	פורטוגל	איטליה	ספרד	סך-הכל
במיליוני ש"ח				
199	1	50	161	411
(37)	12	19	(18)	(24)
שינויים ביתר החשיפות:				
1	-	6	81	88
-	-	-	4	4
(8)	-	(22)	(5)	(35)
155	13	53	223	444

(1) על בסיס סיכון סופי, לאחר השפעת ערבויות, ביטחונות נזילים ונגדרי אשראי.

### 3.2.2. חשיפת אשראי למוסדות פיננסיים זרים

במסגרת פעילותה העסקית השוטפת, חשופה קבוצת הבנק לסיכון הנובע מחשיפות אשראי למוסדות פיננסיים זרים. סיכון זה בא לידי ביטוי בפעילויות מגוונות מול מוסדות פיננסיים, כגון: עסקות המתבצעות בחדרי העסקות של הבנק – הפקדות יתרות מטבע-חוץ ונגזרים, רכישת אגרות-חוב אשר הונפקו על-ידי אותם מוסדות, מימון סחר חוץ לסוגיו, פעילות בשוק ההון וניהול חשבונות. מוסדות פיננסיים זרים כוללים בנקים, בנקים להשקעות, חברות ביטוח, חברות ברוקר/דילר וגופים מוסדיים.

החשיפה למוסדות פיננסיים זרים מושפעת, הן מחוסנו הספציפי של כל מוסד ומוסד והן מסיכון המדינות בהן הוא פועל, ויכולה להיות מושפעת מאירועים שיתרחשו במדינה הזרה העלולים לגרום להפחתת השווי של נכסי הבנק, או לפגוע ביכולתם של המוסדות הזרים לכבד את התחייבויותיהם, לרבות כלפי קבוצת הבנק, וביניהם: משבר פיננסי או כלכלי, השלכות של שינויים במצב הפוליטי בארצות השונות, אי יציבות חברתית ועוד. יודגש, כי רוב חשיפות האשראי של קבוצת הבנק כלפי מוסדות פיננסיים זרים הינן כלפי בנקים, כאשר מרבית החשיפות הן כלפי מערכת הבנקאות במערב אירופה ובצפון אמריקה, בעוד שהחשיפה למוסדות פיננסיים אחרים נמוכה יחסית.

הבנק נוקט בצעדים למזעור הסיכונים על-ידי ניתוב הפעילות במכשירים פיננסיים נגזרים אל מוסדות עמם נחתמו הסכמי CSA (Credit Support Annex) שהם הסכמי קיזוז שגורמים לתיחום ולמזעור סיכוני האשראי בפעילות זאת, על-ידי התחשבות יומית, לרוב המתבצעת בין הבנק והצד הנגדי בהתאם להסכם. כמו-כן הבנק נוקט בצעדים לניטרול סיכוני סליקה על-ידי ביצוע פעילות הסליקה במטבעות באמצעות המסלוקה הבינלאומית הידועה בשם (Continuous Linked Settlement) CLS.

בחינת מדיניות האשראי נמשכת כל העת תוך התאמתה להתפתחויות בשווקים העולמיים. בנוסף הבנק מקיים מעקב ובקרה שוטפים אחרי החוסן הפיננסי והחשיפות כלפי כל המוסדות הפיננסיים עמם יש פעילות. המעקב מתבסס, בין היתר, על בחינה שוטפת של מספר אינדיקטורים: התייחסות חברות הדירוג הבינלאומיות, תנודות מחירים בשוקי ההון, לרבות מחירי הביטוח לנכסים פיננסיים (CDS), הדוחות הכספיים, תחזיות והערכות מקרו כלכליות ובחינת יכולת המדינות לתמוך בסקטור הפיננסי במידת הצורך. לפרטים בדבר שינויים בסביבת הסיכון ראה [סיכון כלכלי](#) להלן.

# דוח הדירקטוריון וההנהלה

ליום 31 במרץ 2016

טבלה 13-3: חשיפה למוסדות פיננסיים זרים<sup>(1)</sup>

31 במרץ 2016			
סיכון אשראי נוכחי כולל	סיכון אשראי חוץ-מאזני נוכחי <sup>(3)</sup>	סיכון אשראי מאזני <sup>(2)</sup>	
במיליוני ש"ח			
			<b>דירוג אשראי חיצוני<sup>(5)</sup></b>
<b>6,252</b>	<b>2,009</b>	<b>4,243</b>	AAA עד AA-
<b>13,060</b>	<b>1,028</b>	<b>12,032</b>	A+ עד A-
<b>2,749</b>	<b>127</b>	<b>2,622</b>	BBB+ עד BBB-
<b>142</b>	<b>63</b>	<b>79</b>	BB+ עד B-
-	-	-	פחות מ-B-
<b>139</b>	<b>20</b>	<b>119</b>	ללא דירוג**
<b>22,342</b>	<b>3,247</b>	<b>19,095</b>	סך-הכל חשיפות האשראי הנוכחיות למוסדות פיננסיים זרים*
-	-	-	מזה: סיכון אשראי בעייתי <sup>(4)</sup>
-	-	-	מזה: יתרת חובות פגומים
-	-	-	יתרת ההפרשה להפסדי אשראי על בסיס פרטני
<b>22,342</b>	<b>3,247</b>	<b>19,095</b>	סך-הכל חשיפת אשראי למוסדות פיננסיים זרים לאחר ניכוי יתרת הפרשה להפסדי אשראי על בסיס פרטני
<b>7</b>	<b>1</b>	<b>6</b>	יתרת ההפרשה להפסדי אשראי על בסיס קבוצתי

\* היתרות כוללות חשיפה של קבוצת הבנק למוסדות הפיננסיים במדינות הבאות:  
 ספרד - סך חשיפה של כ-142 מיליון ש"ח, מזה סך של 46 מיליון ש"ח בדירוג A-, סך של 93 מיליון ש"ח בדירוג BBB+, והיתרה בסך של 3 מיליון ש"ח בדירוג BB+ (סך חשיפה בסוף שנת 2015 הייתה כ-161 מיליון ש"ח, מזה סך של 46 מיליון ש"ח בדירוג BBB+, סך של 112 מיליון ש"ח בדירוג BBB, והיתרה בסך של 3 מיליון ש"ח בדירוג BB+).  
 אירלנד - סך חשיפה של כ-8 מיליון ש"ח, מזה סך של כ-2 מיליון ש"ח בדירוג AA-, והיתרה בסך של 6 מיליון ש"ח ללא דירוג. (סך החשיפה בסוף שנת 2015 הייתה כ-12 מיליון ש"ח, מזה סך של כ-3 מיליון ש"ח בדירוג AA-, והיתרה בסך של 9 מיליון ש"ח ללא דירוג).  
 איטליה - סך חשיפה של כ-240 מיליון ש"ח, בדירוג BBB- (סך החשיפה בסוף שנת 2015 הייתה כ-145 מיליון ש"ח, מזה כ-144 מיליון ש"ח בדירוג BBB- והיתרה בסך כ-1 מיליון ש"ח בדירוג B-).  
 ביוון ובפורטוגל החשיפה למוסדות פיננסיים הינה מזערית ומסתכמת בפחות ממיליון ש"ח.  
 \*\* מזה מסלקות בחו"ל המהוות 30% מהיתרה. הסכום הנותר מפוזר בשורה ארוכה של בנקים ומוסדות פיננסיים. (31.12.15: 74% מהיתרה).  
 (1) מוסדות פיננסיים זרים כוללים: בנקים, בנקים להשקעות, ברוקרים/דילרים, חברות ביטוח, גופים מוסדיים וגופים שבשליטת הגופים הללו.  
 (2) פיקדונות בבנקים, אשראי לציבור, השקעות באגרות-חוב, ניירות-ערך שנשאלו או שנרכשו במסגרת הסכמי מכר חוזר, ונכסים אחרים בגין מכשירים נגזרים.  
 (3) בעיקר ערבויות והתחייבויות לתמן אשראי. אינו כולל סיכון אשראי במכשירים פיננסיים חוץ-מאזניים כפי שחושב לצורך מגבלות חוב של לווה.  
 (4) סיכון אשראי שהינו פגום, נחות או בהשגחה מיוחדת.  
 (5) לפי הדירוג הנמוך מבין דירוגי האשראי במטבע-חוץ לטווח ארוך שניתן על-ידי אחת מחברות הדירוג העיקריות S&P-Fitch, Moody's. הדירוג מעודכן ליום 3 במאי 2016 (31.12.15): הדירוג מעודכן ליום 27 בינואר 2016).

# דוח הדירקטוריון וההנהלה

ליום 31 במרץ 2016

טבלה 13-3: חשיפה למוסדות פיננסיים זרים<sup>(1)</sup> (המשך)

31 בדצמבר 2015			
סיכון אשראי נוכחי כולל	סיכון אשראי חוץ-מאזני נוכחי <sup>(3)</sup>	סיכון אשראי מאזני <sup>(2)</sup>	
במיליוני ש"ח			
			<b>דירוג אשראי חיצוני<sup>(5)</sup></b>
5,849	2,080	3,769	AAA עד AA-
12,271	999	11,272	A+ עד A-
2,654	231	2,423	BBB+ עד BBB-
113	20	93	BB+ עד B-
-	-	-	פחות מ-B-
249	23	226	ללא דירוג**
21,136	3,353	17,783	סך-הכל חשיפות האשראי הנוכחיות למוסדות פיננסיים זרים*
-	-	-	מזה: סיכון אשראי בעייתי <sup>(4)</sup>
-	-	-	מזה: יתרת חובות פגומים
-	-	-	יתרת ההפרשה להפסדי אשראי על בסיס פרטני
			סך-הכל חשיפת אשראי למוסדות פיננסיים זרים לאחר ניכוי יתרת הפרשה להפסדי אשראי על בסיס פרטני
21,136	3,353	17,783	
4	1	3	יתרת ההפרשה להפסדי אשראי על בסיס קבוצתי

\* היתרות כוללות חשיפה של קבוצת הבנק למוסדות הפיננסיים במדינות הבאות:  
 ספרד - סך חשיפה של כ-142 מיליון ש"ח, מזה סך של 46 מיליון ש"ח בדירוג A-, סך של 93 מיליון ש"ח בדירוג BBB+, והיתרה בסך של 3 מיליון ש"ח בדירוג BB+ (סך חשיפה בסוף שנת 2015 הייתה כ-161 מיליון ש"ח, מזה סך של 46 מיליון ש"ח בדירוג BBB+, סך של 112 מיליון ש"ח בדירוג BBB, והיתרה בסך של 3 מיליון ש"ח בדירוג BB+).  
 אירלנד - סך חשיפה של כ-8 מיליון ש"ח, מזה סך של כ-2 מיליון ש"ח בדירוג AA-, והיתרה בסך של 6 מיליון ש"ח ללא דירוג. (סך החשיפה בסוף שנת 2015 הייתה כ-12 מיליון ש"ח, מזה סך של כ-3 מיליון ש"ח בדירוג AA-, והיתרה בסך של 9 מיליון ש"ח ללא דירוג).  
 איטליה - סך חשיפה של כ-240 מיליון ש"ח, בדירוג BBB- (סך החשיפה בסוף שנת 2015 הייתה כ-145 מיליון ש"ח, מזה כ-144 מיליון ש"ח בדירוג BBB- והיתרה בסך כ-1 מיליון ש"ח בדירוג B-).  
 ביוון ובפורטוגל החשיפה למוסדות פיננסיים הינה מזערית ומסתכמת בפחות ממיליון ש"ח.  
 \*\* מזה מסלקות בחו"ל המהוות 30% מהיתרה. הסכום הנותר מפוזר בשורה ארוכה של בנקים ומוסדות פיננסיים. (31.12.15: 74% מהיתרה).  
 (1) מוסדות פיננסיים זרים כוללים: בנקים, בנקים להשקעות, ברוקרים/דילרים, חברות ביטוח, גופים מוסדיים וגופים שבשליטת הגופים הללו.  
 (2) פיקדונות בבנקים, אשראי לציבור, השקעות באגרות-חוב, ניירות-ערך שנשאלו או שנרכשו במסגרת הסכמי מכר חוזר, ונכסים אחרים בגין מכשירים נגזרים.  
 (3) בעיקר ערבויות והתחייבויות לתמן אשראי. אינו כולל סיכון אשראי במכשירים פיננסיים חוץ-מאזניים כפי שחושב לצורך מגבלות חוב של לווה.  
 (4) סיכון אשראי שהינו פגום, נחות או בהשגחה מיוחדת.  
 (5) לפי הדירוג הנמוך מבין דירוגי האשראי במטבע-חוץ לטווח ארוך שניתן על-ידי אחת מחברות הדירוג העיקריות S&P-Fitch, Moody's. הדירוג מעודכן ליום 3 במאי 2016 (31.12.15): הדירוג מעודכן ליום 27 בינואר 2016).

## דוח הדירקטוריון וההנהלה

ליום 31 במרץ 2016

החשיפה של קבוצת הבנק למוסדות פיננסיים זרים הסתכמה ביום 31 במרץ 2016 בכ-22.3 מיליארד ש"ח, עלייה של כ-1.2 מיליארד ש"ח בהשוואה לכ-21.1 מיליארד ש"ח בסוף שנת 2015. עלייה זו נבעה מגידול בחשיפה המאזנית בסך כ-1.3 מיליארד ש"ח, שקוזזה חלקית על-ידי קיטון של 0.1 מיליארד ש"ח בחשיפה החוץ-מאזנית.

כ-86% מהחשיפה למוסדות פיננסיים זרים היא מול מוסדות פיננסיים בעלי דירוג A- ומעלה.

החשיפה למוסדות פיננסיים זרים של קבוצת הבנק נחלקת ל-86% בבנקים וחברות אחזקה בנקאיות, 11% במוסדות פיננסיים אחרים, ו-3% בחברות ביטוח.

עיקר החשיפה של קבוצת הבנק הינה למוסדות פיננסיים זרים הפועלים בארצות-הברית (25%), ובמדינות מערב אירופה (70%). ענף "בנקים בחו"ל" בגילוי על סיכון אשראי לפי ענפי משק בפרק סקירת הסיכונים כולל רק את החשיפות בגין בנקים חו"ל, כולל בנקים מרכזיים. מוסדות פיננסיים מוצגים בעיקר בענף שירותים פיננסיים. כמו-כן כולל "סיכון האשראי הכולל" יתרות מאזניות וחוף-מאזניות בגין נגזרים. הטבלה לעיל אינה כוללת חשיפה בגין בנקים מרכזיים כמו גם יתרות חוף-מאזניות בגין נגזרים. סך "חובות וסיכון אשראי חוף-מאזני" בגילוי על סיכון אשראי לפי ענפי משק בפרק סקירת הסיכונים כולל אשראי לציבור ופיקדונות בבנקים אך אינו כולל אגרות-חוב וניירות-ערך שנשאלו או נרכשו במסגרת הסכמי מכר חוזר הכלולים בטבלה לעיל. אשראי מאזני וחוף-מאזני בגין נגזרים אינו נכלל בסך "חובות וסיכון אשראי חוף-מאזני". לעומת זאת, הטבלה לעיל כוללת יתרות מאזניות בגין נגזרים.

### 3.2.3. סיכונים בתיק הלוואות לדיר

טבלה 14-3: סיכונים בתיק הלוואות לדיר

יתרה ליום		
31.12.15	31.03.15	31.03.16
במיליוני ש"ח		
<b>יתרות אשראי</b>		
67,246	62,568	<b>67,438</b>
2,135	2,748	<b>1,987</b>
132	168	<b>123</b>
69,513	65,484	<b>69,548</b>
הלוואות מכספי הבנק		
הלוואות מכספי האוצר*		
מענקים מכספי האוצר*		
סך-הכל		
לשלושה חודשים לשלושה חודשים לשנה		
שהסתיימו ביום שהסתיימו ביום שהסתיימה ביום		
31.12.15	31.03.15	31.03.16
במיליוני ש"ח		
<b>ביצוע</b>		
<b>הלוואות מכספי האוצר</b>		
4	1	<b>1</b>
7	-	<b>1</b>
11	1	<b>2</b>
15,180	3,467	<b>2,864</b>
15,191	3,468	<b>2,866</b>
3,054	859	<b>366</b>
18,245	4,327	<b>3,232</b>
הלוואות		
מענקים		
סך-הכל מכספי האוצר		
סך-הכל הלוואות מכספי הבנק		
סך-הכל הלוואות חדשות		
הלוואות ישנות שמוחזרו, מכספי הבנק		
סך-הכל הלוואות שניתנו		

\* סכום זה אינו נכלל במסגרת היתרות המאזניות לציבור.

# דוח הדירקטוריון וההנהלה

ליום 31 במרץ 2016

## התפתחות יתרות אשראי לדיוור

טבלה 15-3: מעקב אחר התפתחות יתרת תיק האשראי לדיוור על-פי בסיסי הצמדה וכשיעור מיתרת תיק האשראי של הבנק

שיעור שינוי בתקופה	סך-הכל	מגזר מטבע-חוץ		מגזר צמוד מדד				מגזר לא-צמוד				
		ריבית משתנה		ריבית משתנה		ריבית קבועה		ריבית משתנה		ריבית קבועה		
		יתרה בשיעור %	יתרה במיליוני ש"ח	שיעור %	יתרה במיליוני ש"ח	שיעור %	יתרה במיליוני ש"ח	שיעור %	יתרה במיליוני ש"ח	שיעור %	יתרה במיליוני ש"ח	
<b>0.3%</b>	<b>67,438</b>	<b>0.9%</b>	<b>629</b>	<b>30.1%</b>	<b>20,306</b>	<b>19.2%</b>	<b>12,961</b>	<b>35.9%</b>	<b>24,225</b>	<b>13.8%</b>	<b>9,317</b>	<b>31.03.16</b>
8.3%	67,246	1.0%	678	30.8%	20,724	19.6%	13,179	35.5%	23,880	13.1%	8,785	31.12.15

## היקף החוב הבעייתי

בשנים האחרונות ניכרת ירידה מתמשכת בשיעור הסכומים בפיגור מתוך יתרות האשראי ובהיקפי הפרשה להפסדי אשראי.

טבלה 16-3: התפתחות סכומי הפיגור בהלוואות לדיוור והפרשה להפסדי אשראי

שיעור חוב בעייתי	חוב בעייתי במיליוני ש"ח	שיעור ההפרשה להפסדי אשראי לפי עומק הפיגור	הפרשה להפסדי אשראי לפי עומק הפיגור (כולל הפרשה קבוצתית) במיליוני ש"ח	שיעור הפיגור	סכום בפיגור מעל 90 יום	יתרת חוב רשומה במיליוני ש"ח	31.03.16
<b>1.3%</b>	<b>897</b>	<b>0.7%</b>	<b>451</b>	<b>0.2%</b>	<b>112</b>	<b>67,438</b>	<b>31.03.16</b>
1.4%	949	0.7%	453	0.2%	111	67,246	31.12.15
1.7%	1,029	0.7%	445	0.2%	121	62,114	31.12.14

# דוח הדירקטוריון והנהלה

ליום 31 במרץ 2016

## כימות ומדידת הסיכון – תיק אשראי לדיר

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

גידור הסיכון: הבנק מנהל ומגדר את הסיכון בין השאר על-ידי מגבלות בסגמנטים שונים כפי שנקבעו במסגרת דיוני המדיניות בהנהלה ובדירקטוריון בריכוז והובלת החטיבה לניהול סיכונים. במסגרת המגבלות ישנה התייחסות לשיעורי LTV, כושר החזר, התפלגות מוצרי אשראי בתיק, היקף החוב הבעייתי, תקופת הלואה, פריסה גיאוגרפית, שיעור הפיגורים וכדומה. ניטור המדדים מתבצע גם בהשוואה לנתונים בכלל המערכת הבנקאית.

הבנק עוקב אחר התנאים והשינויים המאקרו-כלכליים בכלל ובסביבה העסקית בענף בפרט. קיימים אירועים בגינם נדרשת בחינה מחודשת של המדיניות כגון עלייה חדה בריבית המשתנה, אינפלציה חדה, עלייה ברמת האבטלה במשק ושינוי מהותי במחירי הדיר. דיווח הנתונים נעשה ברמה חודשית במסגרת פורום סיכון חטיבתי בראשות מנהל החטיבה הקמעונאית ובהשתתפות מנהל החטיבה לניהול סיכונים וברמה רבעונית במסגרת הדיווח על התפתחות תיק האשראי וסיכון האשראי בהנהלה ובדירקטוריון. הבנק עושה שימוש במודל סטטיסטי המודד את ההסתברות לכשל ואת ההפרשה הכלכלית בתיק המשכנתאות. בנוסף מבוצעים תרחישי מאמץ על תיק המשכנתאות ומנותחת ההשפעה על התיק עצמו ועל כלל הבנק. התרחישים כוללים התייחסות לירידה חדה במחירי הדירות, עלייה בריבית ועלייה ברמת האבטלה במשק.

כמו-כן, קיימים הסדרי ביטוח – ביטוח חיים וביטוח מבנה. בנוסף, בהלוואות שאושרו עד ליום 1 בנובמבר 2012 נהג הבנק לדרוש ביטוח אשראי בהלוואות בהן LTV גבוה משיעור של 75%. החל מיום 1 בנובמבר 2012 לא ניתן לאשר הלוואות בשיעור מימון העולה על 75%.

לפרטים נוספים, ראה פרק "מגזר הלוואות לדיר" לעיל.

## טבלה 3-17: התפתחות יתרות האשראי לדיר ל-5 הרבעונים האחרונים

2015				2016	
רבעון ראשון	רבעון שני	רבעון שלישי	רבעון רביעי	רבעון ראשון	
במיליוני ש"ח					
62,568	64,351	65,979	67,246	<b>67,438</b>	יתרות לסוף תקופה
0.7%	2.8%	2.5%	1.9%	<b>0.3%</b>	שינוי ביתרות
3,467	3,932	3,971	3,810	<b>2,864</b>	ביצוע הלוואות חדשות

ברבעון הראשון של שנת 2016, חלה התמתנות בקצב הביצועים החדשים בהשוואה לרבעונים קודמים, אשר גרמה להתמתנות בקצב עליית היתרות.

## כימות ומדידת הסיכון – ביצוע אשראי לדיר

אישור הלוואות לדיר מתבצע בהתאם למדרג סמכויות המגלם את מהות בקשת האשראי והסיכון הגלום בה. כימות ומדידת סיכון האשראי לדיר מבוצעים במספר רמות: רמת הלקוח הבודד וכן ברמת כלל תיק האשראי של הבנק. לצורך כך, פותחו ויושמו תהליכי כימות ומדידה, המשלבים הערכות מומחים בתחום האשראי לדיר ומודלים סטטיסטיים. במסגרת כימות הסיכון מבוצעת בחינה ממוקדת בנושא בחינת כושר החזר כולל בחינת רגישות לשינויים אפשריים בכושר החזר כתוצאה משינוי אפשרי בשיעור הריבית.

# דוח הדירקטוריון וההנהלה

ליום 31 במרץ 2016

## נתוני הלוואות לדיור

טבלה 18-3: מאפיינים שונים של אשראי לדיור – שיעור מסך הביצועים החדשים

לשלושה חודשים שהסתיימו ביום					
31.03.15	30.06.15	30.09.15	31.12.15	31.03.16	
<b>מאפיינים</b>					
35.1%	30.4%	33.1%	34.9%	<b>31.2%</b>	שיעור מימון מעל 60%
1.5%	0.7%	0.4%	0.5%	<b>0.3%</b>	שיעור החזר מהכנסה מעל 40% (לרכישה ובהחזר חודשי)
0.6%	0.2%	0.1%	0.1%	<b>0.2%</b>	שיעור מימון מעל 60% וגם שיעור החזר מעל 40%
29.9%	28.9%	30.1%	29.5%	<b>30.3%</b>	שיעור הביצועים בריבית המשתנה בתדירות קצרה מ-5 שנים (הגבלת בנק ישראל 33.3%)
2.8%	2.7%	2.5%	3.0%	<b>3.3%</b>	שיעור הלוואות לכל מטרה
17.5%	16.4%	18.2%	14.8%	<b>15.3%</b>	שיעור הלוואות להשקעה מרכישה
619	658	689	663	<b>613</b>	הלוואה ממוצעת לרכישה (באלפי ש"ח) – ללא מיחזורי אוצר
21.0	21.2	21.9	22.5	<b>22.8</b>	תקופת פירעון מקורית ממוצעת לרכישה בשנים (ללא גישור)
22.2%	21.5%	26.5%	29.2%	<b>30.8%</b>	שיעור מעל 25 שנה (כולל מיחזורים)
1.42%	1.31%	1.29%	1.23%	<b>1.19%</b>	שיעור שולי של יתרות לווים מעל 5 מיליון ש"ח

יצוין כי שיעורי המימון חושבו על-פי הוראת דיווח לפיקוח על הבנקים מספר 876 – דוח על הלוואות לדיור.

ברבעון הראשון של שנת 2016, חלה ירידה בשיעורי המימון מעל 60%, בשיעור החזר מהכנסה מעל 40% ובשיעור השולי של יתרות לווים מעל 5 מיליון ש"ח (ערכים יחסית נמוכים לשנים האחרונות). מנגד, חלה עלייה בשיעור הביצועים מעל 25 שנה, ובתקופת הפירעון הממוצעת לרכישה (ערכים יחסית גבוהים לשנים האחרונות). תגודתיות בשיעור הלוואות לכל מטרה ובהלוואה הממוצעת לרכישה.

### 3.3. סיכון שוק

סיכון שוק – סיכון להפסד או ירידת-ערך הנובע משינוי בשווי כלכלי של מכשיר פיננסי או תיק מסוים או קבוצת תיקים, וברמה הכוללת שינוי בשווי הכלכלי של הבנק, עקב שינויים במחירים, שערות, מרווחים ופרמטרים אחרים בשווקים, ובכלל זה:

- סיכון ריבית – סיכון להפסד או לירידת-ערך כתוצאה משינויים בשערי ריבית במטבעות השונים.
- סיכון מטבע – סיכון להפסד כתוצאה משינויי שערי חליפין.
- סיכון אינפלציה – סיכון להפסד כתוצאה משינויים בעקום הציפיות למדד המחירים לצרכן.
- סיכון מחיר מניות – סיכון להפסד כתוצאה משינויים בשערי המניות או מדדי המניות.
- סיכון מרווחי אשראי – סיכון להפסד כתוצאה משינוי במרווח בין התשואה לפדיון אגרות-החוב קונצרניות הנסחרות בשווקים לבין הריבית חסרת הסיכון הרלוונטית.
- סיכון תגודתיות – סיכון להפסד כתוצאה משינויים בשערי התגודתיות המצוטטים בשוק.
- סיכון מרווח (Basis spread) – סיכון להפסד כתוצאה משינויים במרווחים בין עקומי ריבית שונים, או בסיסי ריבית שונים;



# דוח הדירקטוריון והנהלה

ליום 31 במרץ 2016

## ניהול סיכוני השוק

ניהול סיכוני השוק מתבצע בראיה גלובלית של הפעילות בבנק בארץ ובסניפי הבנק בחו"ל, ובשים לב לפעילות החברות הבנות בעלות חשיפה משמעותית לקבוצה. תחומי הפעילות ומסגרות הסיכון מאושרים על-ידי הנהלה והדירקטוריון. מדיניות ניהול סיכוני השוק מכוונת להגדלת תוחלת הרווח, תוך שמירה על רמות סיכון מאושרות ומבוקרות. בניהול סיכוני שוק בבנק, מבחינים בין חשיפות הנוצרות כחלק מניהול שוטף של הנכסים וההתחייבויות של הבנק, להלן התיק הבנקאי (חשיפות שאינן למסחר), בניהול האגף לניהול נכסים והתחייבויות, לבין החשיפות בתיק למסחר (שעיקרו מנהל בחדרי העסקות). הניהול הגלובלי נעשה תחת אחריות מנהל חטיבת שווקים פיננסיים ובנקאות בינלאומית ובהנחייתו. הניהול השוטף והפיקוח על ניהול הנכסים וההתחייבויות והמסחר הינם באחריות המנהלים באגף לניהול נכסים והתחייבויות ובאגף חדרי עסקות וברוקראז' בחטיבת שווקים פיננסיים ובנקאות בינלאומית בתל-אביב, וביחידה לניהול נכסים והתחייבויות ובחדר העסקות בסניף הבנק בניו-יורק. הסניף כפוף מקצועית בנושאים אלה למנהל חטיבת שווקים פיננסיים ובנקאות בינלאומית. המדיניות מותווית ומבוקרת על-ידי צוות הנהלה ניהול נכסים והתחייבויות גלובלי, צוות הנהלה נוסטרו וצוות הנהלה השקעות. המדיניות, לרבות המגבלות והיעדים שנקבעו, מובאים לדיון ולאישור, לפי העניין, לצוותי הנהלה, לוועדות הדירקטוריון, או למליאת הדירקטוריון. הפעילות השוטפת מתנהלת על-ידי צוותי משנה בהשתתפות בעלי תפקידים בכירים בבנק. ניהול סיכוני השוק מתבצע בכל חברה בת בקבוצת הבנק בנפרד, על-פי מדיניות הנקבעת על-ידי הדירקטוריון של כל חברה ובהתאמה למדיניות הקבוצתית. אמידה ובקרה של סיכוני השוק מתבצעות על בסיס מתודולוגיה אחידה ברמת הקבוצה, בהנחיית החטיבה לניהול סיכונים, ובשים לב לגודל ההון ולאופי המיוחד של הפעילות בכל חברה בת. החשיפה לסיכוני שוק של החברות הבנות נבחנת על-ידי המחלקה לניהול סיכוני שוק ונזילות בחטיבה לניהול סיכונים ומדווחת להנהלה ולדירקטוריון הבנק בתדירות התואמת את רמת הסיכון. הבנק קבע מגבלות סיכון קבוצתיות החלות גם על החברות הבנות בהן רמת הסיכון הוגדרה כמשמעותית לקבוצה. הרחבה לגבי אופן ניהול הסיכונים, אמידתם ובקרתם ראה ב"דוח על הסיכונים".

### 3.3.1 סיכון ריבית

סיכון הריבית כהגדרתו לעיל, כולל גם את גורמי הסיכון הבאים:

**סיכון תמחור מחדש (Repricing Risk) –** סיכון הנובע מהבדלי עיתוי בתקופות לפירעון (בריבית הקבועה) ובמועדי התמחור מחדש (בריבית המשתנה);

**סיכון עקום התשואה (Yield curve risk) –** סיכון הנובע משינויים שונים בשיעורי הריבית לתקופות פירעון שונות ויבואו לידי ביטוי בשינוי שיפוע העקום (תלילות או השטחה) או בצורתו (פיתול);

**סיכון בסיס (סיכון מרווח, Basis spread) –** סיכון להפסד כתוצאה משינויים במרווחים בין עקומי ריבית שונים;

**סיכון אופציונליות –** נובע מזכויות מימוש שונות הגלומות בנכסים והתחייבויות (לדוגמא הזכות למשיכת כספים בכל עת, לעיתים ללא קנסות);

**חשיפת ערך –** אומדן השינוי הצפוי בערך הכלכלי (ההון הפיננסי) כתוצאה משינוי הריבית;

**חשיפת ההכנסה החשבונאית –** השינוי הצפוי בהכנסה החשבונאית בשנה הקרובה כתוצאה משינוי הריבית;

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

# דוח הדירקטוריון והנהלה

ליום 31 במרץ 2016

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

החשיפה לסיכון נמדדת בשני המישורים: (א) חשיפת ערך – הערכה של שינוי הערך הכלכלי של התיק הבנקאי כתוצאה משינוי בעקום הריבית; (ב) רגישות ההכנסה החשבונאית – השינויים הצפויים להכנסה (החשבונאית) בתיק הבנקאי כתוצאה משינויים בעקום התשואות (בהנחת רמה קבועה של יתרונות). חשיפת ההכנסה נמדדת אף היא בשני מישורים: רגישות ההכנסה של כלל התיק הבנקאי בשנה הקרובה (12 החודשים הבאים), ורגישות ההכנסה (המיידיית) של המכשירים הנמדדים חשבונאית לפי MtM (למעט גידורים חשבונאיים). הבנק בחר להתמקד בניהול חשיפת הערך, כאשר מוטלות מגבלות גם על רגישויות ההכנסה כאמור לעיל. כמו-כן בוחן הבנק את רגישות ההון החשבונאי לזעזוע שוק.

## 3.3.1.1 ניתוח רגישות השווי ההוגן

טבלה 19-3: שווי הוגן לפי מגזרי הצמדה

31 במרץ 2016					
סך-הכל	מטבע-חוץ**			מטבע ישראלי	
	אחר	אירו	דולר	צמוד למדד	לא-צמוד
במיליוני ש"ח					
412,152	11,856	9,757	65,118	51,109	274,312
נכסים פיננסיים*					
סכומים לקבל בגין מכשירים					
693,140	23,618	36,289	243,132	22,222	367,879
פיננסיים נגזרים וחוץ-מאזניים***					
התחייבויות פיננסיות*					
383,415	5,701	15,492	81,406	45,431	235,385
סכומים לשלם בגין מכשירים					
694,564	25,997	30,778	230,440	23,983	383,366
פיננסיים נגזרים וחוץ-מאזניים***					
27,313	3,776	(224)	(3,596)	3,917	23,440
שווי הוגן נטו של מכשירים פיננסיים					
31 בדצמבר 2015					
סך-הכל	מטבע-חוץ**			מטבע ישראלי	
	אחר	אירו	דולר	צמוד למדד	לא-צמוד
במיליוני ש"ח					
409,180	11,091	9,953	66,154	51,595	270,387
נכסים פיננסיים*					
סכומים לקבל בגין מכשירים					
690,387	20,399	31,754	244,086	19,173	374,975
פיננסיים נגזרים וחוץ-מאזניים***					
התחייבויות פיננסיות*					
382,142	5,729	14,963	82,877	42,693	235,880
סכומים לשלם בגין מכשירים					
691,402	22,796	26,436	231,205	21,568	389,397
פיננסיים נגזרים וחוץ-מאזניים***					
26,023	2,965	308	(3,842)	6,507	20,085
שווי הוגן נטו של מכשירים פיננסיים					

\* כולל מכשירים פיננסיים מורכבים. לא כולל יתרות מאזניות של מכשירים פיננסיים נגזרים ושווי הוגן של מכשירים פיננסיים חוץ-מאזניים.  
 \*\* לרבות מטבע ישראלי צמוד למטבע-חוץ.  
 \*\*\* סכומים לקבל (לשלם) בגין מכשירים פיננסיים נגזרים ובגין מכשירים פיננסיים חוץ-מאזניים, כשהם מהווים בריביות אשר שימשו לחישוב השווי ההוגן.

# דוח הדירקטוריון וההנהלה

ליום 31 במרץ 2016

טבלה 20-3: השפעת שינויים היפותטיים בשיעורי הריבית על השווי ההוגן נטו של המכשירים הפיננסיים של הבנק וחברות מאוחדות שלו, למעט פריטים לא-כספיים

31 במרץ 2016									
שווי הוגן נטו של מכשירים פיננסיים, לאחר השפעת שינויים בשיעורי ריבית**		שווי הוגן נטו של מכשירים פיננסיים, לאחר השפעת שינויים בשיעורי ריבית**		שווי הוגן נטו של מכשירים פיננסיים, לאחר השפעת שינויים בשיעורי ריבית**		שווי הוגן נטו של מכשירים פיננסיים, לאחר השפעת שינויים בשיעורי ריבית**		שווי הוגן נטו של מכשירים פיננסיים, לאחר השפעת שינויים בשיעורי ריבית**	
שינוי בשווי הוגן	סך-הכל	סך-הכל	סך-הכל	מטבע-חוץ*	מטבע-חוץ*	מטבע-חוץ*	מטבע-חוץ*	מטבע-חוץ*	מטבע-חוץ*
				אחר	אירו	דולר	צמוד למדד	לא-צמוד	מטבע ישראלי
במיליוני ש"ח									
<b>השינוי בשיעורי הריבית</b>									
(3.5%)	(956)	26,357	3,684	(279)	(3,700)	3,982	22,670	22,670	גידול מידי מקביל של אחוז אחד
(0.4%)	(113)	27,200	3,765	(229)	(3,626)	3,924	23,366	23,366	גידול מידי מקביל של 0.1 אחוז
3.7%	1,000	28,313	3,859	(169)	(3,520)	3,863	24,280	24,280	קיטון מידי מקביל של אחוז אחד

31 בדצמבר 2015									
שווי הוגן נטו של מכשירים פיננסיים, לאחר השפעת שינויים בשיעורי ריבית**		שווי הוגן נטו של מכשירים פיננסיים, לאחר השפעת שינויים בשיעורי ריבית**		שווי הוגן נטו של מכשירים פיננסיים, לאחר השפעת שינויים בשיעורי ריבית**		שווי הוגן נטו של מכשירים פיננסיים, לאחר השפעת שינויים בשיעורי ריבית**		שווי הוגן נטו של מכשירים פיננסיים, לאחר השפעת שינויים בשיעורי ריבית**	
שינוי בשווי הוגן	סך-הכל	סך-הכל	סך-הכל	מטבע-חוץ*	מטבע-חוץ*	מטבע-חוץ*	מטבע-חוץ*	מטבע-חוץ*	מטבע-חוץ*
				אחר	אירו	דולר	צמוד למדד	לא-צמוד	מטבע ישראלי
במיליוני ש"ח									
<b>השינוי בשיעורי הריבית</b>									
(4.5%)	(1,178)	24,845	2,974	240	(4,083)	6,439	19,275	19,275	גידול מידי מקביל של אחוז אחד
(0.1%)	(28)	25,995	3,065	300	(3,867)	6,485	20,012	20,012	גידול מידי מקביל של 0.1 אחוז
5.7%	1,478	27,501	3,175	378	(3,590)	6,558	20,980	20,980	קיטון מידי מקביל של אחוז אחד

\* לרבות מטבע ישראלי צמוד למטבע-חוץ.  
 \*\* שווי הוגן נטו של מכשירים פיננסיים שמוצג בכל מגזר הצמדה הוא השווי ההוגן נטו במגזר זה בהנחה שחל השינוי שצויין בכל שיעורי הריבית במגזר ההצמדה. סך-הכל שווי הוגן נטו של מכשירים פיננסיים הוא השווי ההוגן נטו של כל המכשירים הפיננסיים (למעט פריטים לא-כספיים) בהנחה שחל השינוי שצויין בכל שיעורי הריבית בכל מגזרי ההצמדה.

לפרטים נוספים בדבר ההנחות ששימשו לחישוב השווי ההוגן של המכשירים הפיננסיים ראה [ביאור 15](#) בתמצית הדוחות הכספיים.

## 3.3.1.2. חשיפה של הבנק וחברות מאוחדות שלו לשינויים בשיעורי הריבית

טבלה 2-3: חשיפה של הבנק וחברות מאוחדות שלו לשינויים בשיעורי הריבית

31 במרץ 2016						
עם דרישה עד חודש	מעל חודש עד 3 חודשים	מעל 3 עד שנה	מעל שנה עד 3 שנים	מעל 3 עד 5 שנים	מעל 5 עד 10 שנים	מעל 10 עד 20 שנים
במיליוני ש"ח						
<b>א. מטבע ישראלי לא-צמוד</b>						
<b>נכסים פיננסיים, סכומים לקבל בגין מכשירים נגזרים ובגין מכשירים פיננסיים חוץ-מאזניים ונכסים פיננסיים מורכבים</b>						
199,606	18,849	24,692	13,989	7,266	5,179	1,714
נכסים פיננסיים <sup>(1)</sup> <sup>(3)</sup>						
65,033	111,902	72,652	56,037	30,924	24,926	330
מכשירים פיננסיים נגזרים (למעט אופציות)						
1,094	1,327	1,160	876	257	1,370	-
אופציות (במונחי נכס הבסיס)						
265,733	132,078	98,504	70,902	38,447	31,475	2,044
סך-הכל שווי הוגן						
<b>התחייבויות פיננסיות, סכומים לשלם בגין מכשירים נגזרים ובגין מכשירים פיננסיים חוץ-מאזניים והתחייבויות פיננסיות מורכבות</b>						
203,443	8,995	9,294	7,929	3,840	1,522	266
התחייבויות פיננסיות <sup>(1)</sup>						
70,447	118,111	75,177	59,238	29,651	26,017	331
מכשירים פיננסיים נגזרים (למעט אופציות)						
1,667	1,078	1,558	91	-	-	-
אופציות (במונחי נכס הבסיס)						
275,557	128,184	86,029	67,258	33,491	27,539	597
סך-הכל שווי הוגן						
<b>מכשירים פיננסיים, נטו</b>						
(9,824)	3,894	12,475	3,644	4,956	3,936	1,447
החשיפה לשינויים בשיעורי הריבית במגזר						
(9,824)	(5,930)	6,545	10,189	15,145	19,081	20,528
החשיפה המצטברת במגזר						

\* הוצג מחדש.

- (1) למעט יתרות מאזניות של מכשירים פיננסיים נגזרים, שווי הוגן של מכשירים פיננסיים חוץ-מאזניים ושווי הוגן של מכשירים פיננסיים מורכבים.
- (2) ממוצע משוקלל לפי שווי הוגן של משך החיים הממוצע האפקטיבי.
- (3) הנתונים כוללים הנחות פירעון מוקדם בגין אשראי לדיור. השפעת הנחות אלו על השווי הוגן הינה הגדלת השווי הוגן ב-57 מיליוני ש"ח והקטנת מח"מ הנכסים ופער המח"מ ב-0.03 שנה.

### הערות כלליות:

- א. פירוט נוסף על החשיפה לשינויים בשיעורי הריבית בכל מגזר של הנכסים הפיננסיים ושל ההתחייבויות הפיננסיות, לפי סעיפי המאזן השונים, ייחסרו לכל מבקש.
- ב. בלוח זה, הנתונים לפי תקופות מייצגים את הערך הנוכחי של זרמי המזומנים העתידיים של כל מכשיר פיננסי, כשהם מהווים לפי שיעורי הריבית שמנכים אותם אל השווי הוגן הכלול בגין המכשיר הפיננסי בביאור 15 לתמצית הדוחות הכספיים, בעקבות להנחות שלפיהן חושב השווי הוגן של המכשיר הפיננסי. לפירוט נוסף בדבר ההנחות ששימשו לחישוב השווי הוגן של המכשירים הפיננסיים, ראה **ביאור 15** לתמצית הדוחות הכספיים.
- ג. שיעור תשואה פנימי הינו שיעור הריבית המנכה את תזרימי המזומנים הצפויים ממכשיר פיננסי אל השווי הוגן הכלול בגינו בביאור 15 לתמצית הדוחות הכספיים.
- ד. משך חיים ממוצע אפקטיבי של קבוצת מכשירים פיננסיים מהווה קירוב לשינוי באחוזים בשווי הוגן של קבוצת המכשירים הפיננסיים שיגרם כתוצאה משינוי קטן (גידול של 0.1%) בשיעור התשואה הפנימי של כל אחד מהמכשירים הפיננסיים.
- ה. רכיבים אופציונליים המשובצים במכשירים פיננסיים, לצרכים חשבונאיים, קיבלו ביטוי בתזרימי המזומנים באמצעות מיון לפי תקופות לפירעון.

# דוח הדירקטוריון וההנהלה

ליום 31 במרץ 2016

2015 בדצמבר 31			2015 במרץ 31			2016 במרץ 31				
משך חיים ממוצע אפקטיבי	שיעור תשואה פנימי	סך-הכל שווי הוגן	משך חיים ממוצע אפקטיבי	שיעור תשואה פנימי	סך-הכל שווי הוגן	משך חיים ממוצע אפקטיבי	שיעור תשואה פנימי	סך-הכל שווי הוגן	ללא תקופת פירעון	מעל 20 שנה
בשנים	באחוזים	במיליוני ש"ח	בשנים	באחוזים	במיליוני ש"ח	בשנים	באחוזים		במיליוני ש"ח	
0.51	2.63	270,379	0.55	2.05	238,140	<b>0.48</b>	<b>2.35</b>	<b>274,303</b>	<b>2,903</b>	<b>105</b>
1.11		370,007	1.04		402,716	<b>1.14</b>		<b>361,804</b>	-	-
2.65		4,976	1.53		11,155	<b>2.19</b>		<b>6,084</b>	-	-
<sup>(2)</sup> 0.87		645,362	<sup>(2)</sup> 0.87		652,011	<sup>(2)</sup> <b>0.87</b>		<b>642,191</b>	<b>2,903</b>	<b>105</b>
0.23	1.12	235,880	*0.29	*0.84	*215,861	<b>0.22</b>	<b>1.04</b>	<b>235,385</b>	<b>96</b>	-
1.10		385,364	1.07		404,379	<b>1.12</b>		<b>378,972</b>	-	-
0.35		4,033	0.32		9,330	<b>0.26</b>		<b>4,394</b>	-	-
<sup>(2)</sup> 0.77		625,277	<sup>(2)</sup> *0.79		*629,570	<sup>(2)</sup> <b>0.77</b>		<b>618,751</b>	<b>96</b>	-
		20,085			*22,441			<b>23,440</b>	<b>2,807</b>	<b>105</b>
								<b>23,440</b>	<b>20,633</b>	

# דוח הדירקטוריון וההנהלה

ליום 31 במרץ 2016

## חשיפה של הבנק וחברות מאוחדות שלו לשינויים בשיעורי הריבית (המשך)

טבלה 2-3: חשיפה של הבנק וחברות מאוחדות שלו לשינויים בשיעורי הריבית (המשך)

31 במרץ 2016						
עם דרישה עד חודש	מעל חודש עד 3 חודשים	מעל 3 עד 5 שנים	מעל 5 עד 10 שנים	מעל 10 עד 20 שנים	מעל 3 עד 5 שנים	מעל 5 עד 10 שנים
במיליוני ש"ח						
<b>ב. מטבע ישראלי צמוד למדד</b>						
<b>נכסים פיננסיים, סכומים לקבל בגין מכשירים נגזרים ובגין מכשירים פיננסיים חוץ-מאזניים ונכסים פיננסיים מורכבים</b>						
2,806	7,179	10,148	17,174	9,172	2,197	2,083
453	4,253	2,297	9,453	4,846	414	506
3,259	11,432	12,445	26,627	14,018	2,611	2,589
<b>התחייבויות פיננסיות, סכומים לשלם בגין מכשירים נגזרים ובגין מכשירים פיננסיים חוץ-מאזניים והתחייבויות פיננסיות מורכבות</b>						
1,026	11,540	13,176	11,046	5,910	1,178	1,555
910	3,815	3,361	10,571	4,041	1,081	204
1,936	15,355	16,537	21,617	9,951	2,259	1,759
<b>מכשירים פיננסיים, נטו</b>						
1,323	(3,923)	(4,092)	5,010	4,067	352	830
3,567	2,244	6,167	10,259	5,249	1,182	830

- (1) למעט יתרות מאזניות של מכשירים פיננסיים נגזרים, שווי הוגן של מכשירים פיננסיים חוץ-מאזניים ושווי הוגן של מכשירים פיננסיים מורכבים.  
 (2) ממוצע משוקלל לפי שווי הוגן של משך החיים הממוצע האפקטיבי.  
 (3) הנתונים כוללים הנחות פירעון מוקדם בגין אשראי לדיוור. השפעת הנחות אלו על השווי ההוגן הינה הגדלת השווי ההוגן ב-24 מיליוני ש"ח והקטנת מח"מ הנכסים ופער המח"מ ב-0.17 שנה.

### הערות כלליות:

- א. פירוט נוסף על החשיפה לשינויים בשיעורי הריבית בכל מגזר של הנכסים הפיננסיים ושל התחייבויות הפיננסיות, לפי סעיפי המאזן השונים, יימסרו לכל מבקש.  
 ב. בלוח זה, הנתונים לפי תקופות מייצגים את הערך הנוכחי של זרמי המזומנים העתידיים של כל מכשיר פיננסי, כשהם מהווים לפי שיעורי הריבית שמנכים אותם אל השווי ההוגן הכלול בגין המכשיר הפיננסי בביאור 15 לתמצית הדוחות הכספיים, בעקביות להנחות שלפיהן חושב השווי ההוגן של המכשיר הפיננסי. לפירוט נוסף בדבר ההנחות ששימשו לחישוב השווי ההוגן של המכשירים הפיננסיים, ראה [ביאור 15](#) לתמצית הדוחות הכספיים.  
 ג. שיעור תשואה פנימי הינו שיעור הריבית המנכה את תזרימי המזומנים הצפויים ממכשיר פיננסי אל השווי ההוגן הכלול בגינו בביאור 15 לתמצית הדוחות הכספיים.  
 ד. משך חיים ממוצע אפקטיבי של קבוצת מכשירים פיננסיים מהווה קירוב לשינוי באחוזים בשווי ההוגן של קבוצת המכשירים הפיננסיים שיגרם כתוצאה משינוי קטן (גידול של 0.1%) בשיעור התשואה הפנימי של כל אחד מהמכשירים הפיננסיים.  
 ה. רכיבים אופציונליים המשובצים במכשירים פיננסיים, לצרכים חשבונאיים, קיבלו ביטוי בתזרימי המזומנים באמצעות מיון לפי תקופות לפירעון.

# דוח הדירקטוריון וההנהלה

ליום 31 במרץ 2016

2015 בדצמבר 31			2015 במרץ 31			2016 במרץ 31				
משך חיים ממוצע אפקטיבי	שיעור תשואה פנימי	סך-הכל שווי הוגן במיליוני ש"ח	משך חיים ממוצע אפקטיבי	שיעור תשואה פנימי	סך-הכל שווי הוגן במיליוני ש"ח	משך חיים ממוצע אפקטיבי	שיעור תשואה פנימי	סך-הכל שווי הוגן	ללא תקופת פירעון	מעל 20 שנה
בשנים	באחוזים		בשנים	באחוזים		בשנים	באחוזים		במיליוני ש"ח	
3.34	2.67	51,595	3.37	1.88	55,511	<b>3.38</b>	<b>2.43</b>	<b>51,109</b>	<b>122</b>	<b>228</b>
3.13		19,173	3.73		17,491	<b>3.10</b>		<b>22,222</b>	-	-
<sup>(2)</sup> 3.28		70,768	<sup>(2)</sup> 3.46		73,002	<sup>(2)</sup> <b>3.30</b>		<b>73,331</b>	<b>122</b>	<b>228</b>
3.84	1.14	42,693	3.99	0.42	47,038	<b>3.88</b>	<b>0.85</b>	<b>45,431</b>	-	-
3.21		21,568	3.13		23,006	<b>3.20</b>		<b>23,983</b>	-	-
<sup>(2)</sup> 3.63		64,261	<sup>(2)</sup> 3.71		70,044	<sup>(2)</sup> <b>3.63</b>		<b>69,414</b>	-	-
		6,507			2,958			<b>3,917</b>	<b>122</b>	<b>228</b>
									<b>3,917</b>	<b>3,795</b>

# דוח הדירקטוריון וההנהלה

ליום 31 במרץ 2016

## חשיפה של הבנק וחברות מאוחדות שלו לשינויים בשיעורי הריבית (המשך)

טבלה 21-3: חשיפה של הבנק וחברות מאוחדות שלו לשינויים בשיעורי הריבית (המשך)

31 במרץ 2016						
עם דרישה עד חודש	מעל חודש עד 3 חודשים	מעל 3 עד 5 שנים	מעל שנה עד 3 שנים	מעל 3 עד 5 שנים	מעל 5 עד 10 שנים	מעל 10 עד 20 שנים
במיליוני ש"ח						
<b>ג. מטבע-חוץ<sup>(3)</sup></b>						
<b>נכסים פיננסיים, סכומים לקבל בגין מכשירים נגזרים ובגין מכשירים פיננסיים חוץ-מאזניים ונכסים פיננסיים מורכבים</b>						
נכסים פיננסיים <sup>(1)(4)</sup>	41,983	12,396	8,594	9,747	5,770	368
מכשירים פיננסיים נגזרים (למעט אופציות)	60,922	115,593	52,901	23,729	9,966	1,518
אופציות (במונחי נכס הבסיס)	4,421	3,456	4,453	115	8	47
סך-הכל שווי הוגן	107,326	131,445	65,948	33,591	15,744	1,886
<b>התחייבויות פיננסיות, סכומים לשלם בגין מכשירים נגזרים ובגין מכשירים פיננסיים חוץ-מאזניים והתחייבויות פיננסיות מורכבות</b>						
התחייבויות פיננסיות <sup>(1)</sup>	69,102	13,932	16,745	2,192	409	96
מכשירים פיננסיים נגזרים (למעט אופציות)	55,713	101,683	52,885	20,350	10,854	1,765
אופציות (במונחי נכס הבסיס)	3,800	3,673	4,001	901	258	1,399
סך-הכל שווי הוגן	128,615	119,288	73,631	23,443	11,521	1,866
<b>מכשירים פיננסיים, נטו</b>						
החשיפה לשינויים בשיעורי הריבית במגזר	(21,289)	12,157	(7,683)	10,148	4,223	1,042
החשיפה המצטברת במגזר	(21,289)	(9,132)	(16,815)	(6,667)	(2,444)	(1,382)

\* הוצג מחדש.

(1) למעט יתרות מאזניות של מכשירים פיננסיים נגזרים, שווי הוגן של מכשירים פיננסיים חוץ-מאזניים ושווי הוגן של מכשירים פיננסיים מורכבים.

(2) ממוצע משוקלל לפי שווי הוגן של משך החיים הממוצע האפקטיבי.

(3) לרבות מטבע ישראלי צמוד למטבע-חוץ.

(4) הנתונים כוללים הנחות פירעון מוקדם בגין אשראי לדיוור. השפעת הנחות אלו הינה זניחה.

### הערות כלליות:

- פירוט נוסף על החשיפה לשינויים בשיעורי הריבית בכל מגזר של הנכסים הפיננסיים ושל ההתחייבויות הפיננסיות, לפי סעיפי המאזן השונים, ייחסו לכל מבקש.
- בלוח זה, הנתונים לפי תקופות מייצגים את הערך הנוכחי של זרמי המזומנים העתידיים של כל מכשיר פיננסי, כשהם מהווים לפי שיעורי הריבית שמנכים אותם אל השווי ההוגן הכלול בגין המכשיר הפיננסי בביאור 15 לתמצית הדוחות הכספיים, בעקביות להנחות שלפיהן חושב השווי ההוגן של המכשיר הפיננסי. לפירוט נוסף בדבר ההנחות ששימשו לחישוב השווי ההוגן של המכשירים הפיננסיים, ראה [ביאור 15](#) לתמצית הדוחות הכספיים.
- שיעור תשואה פנימי הינו שיעור הריבית המנכה את תזרימי המזומנים הצפויים ממכשיר פיננסי אל השווי ההוגן הכלול בגינו בביאור 15 לתמצית הדוחות הכספיים.
- משך חיים ממוצע אפקטיבי של קבוצת מכשירים פיננסיים מהווה קירוב לשינוי באחוזים בשווי ההוגן של קבוצת המכשירים הפיננסיים שיגרו כתוצאה משינוי קטן (גידול של 0.1%) בשיעור התשואה הפנימי של כל אחד מהמכשירים הפיננסיים.
- רכיבים אופציונליים המשוייכים במכשירים פיננסיים, לצרכים חשבונאיים, קיבלו ביטוי בתזרימי המזומנים באמצעות מיון לפי תקופות לפירעון.



# דוח הדירקטוריון וההנהלה

ליום 31 במרץ 2016

2015 בדצמבר 31			2015 במרץ 31			2016 במרץ 31				
משך חיים ממוצע אפקטיבי	שיעור תשואה פנימי	סך-הכל שווי הוגן	משך חיים ממוצע אפקטיבי	שיעור תשואה פנימי	סך-הכל שווי הוגן	משך חיים ממוצע אפקטיבי	שיעור תשואה פנימי	סך-הכל שווי הוגן	ללא תקופת פירעון	מעל 20 שנה
בשנים	באחוזים	במיליוני ש"ח	בשנים	באחוזים	במיליוני ש"ח	בשנים	באחוזים		במיליוני ש"ח	
1.25	2.78	87,198	1.13	2.54	106,317	<b>1.18</b>	<b>2.54</b>	<b>86,731</b>	<b>1,356</b>	<b>115</b>
1.18		286,886	1.15		273,284	<b>1.12</b>		<b>290,539</b>	-	-
0.29		9,353	0.29		18,802	<b>0.24</b>		<b>12,500</b>	-	-
<sup>(2)</sup> 1.17		383,437	<sup>(2)</sup> 1.10		398,403	<sup>(2)</sup> <b>1.10</b>		<b>389,770</b>	<b>1,356</b>	<b>115</b>
0.21	1.33	103,555	*0.32	*1.28	*110,884	<b>0.19</b>	<b>1.16</b>	<b>102,586</b>	<b>9</b>	-
1.37		270,229	1.30		267,531	<b>1.31</b>		<b>273,196</b>	-	<b>124</b>
1.44		10,222	1.02		20,590	<b>1.06</b>		<b>14,032</b>	-	-
<sup>(2)</sup> 1.05		384,006	<sup>(2)</sup> *1.01		*399,005	<sup>(2)</sup> <b>1.01</b>		<b>389,814</b>	<b>9</b>	<b>124</b>
		(569)			*(602)			<b>(44)</b>	<b>1,347</b>	<b>(9)</b>
								<b>(44)</b>		<b>(1,391)</b>

# דוח הדירקטוריון וההנהלה

ליום 31 במרץ 2016

## חשיפה של הבנק וחברות מאוחדות שלו לשינויים בשיעורי הריבית (המשך)

טבלה 21-3: חשיפה של הבנק וחברות מאוחדות שלו לשינויים בשיעורי הריבית (המשך)

31 במרץ 2016						
עם דרישה עד חודש	מעל חודש עד 3 חודשים	מעל 3 חודש עד שנה	מעל שנה עד 3 שנים	מעל 3 שנים עד 5 שנים	מעל 5 שנים עד 10 שנים	מעל 10 שנים עד 20 שנים
במיליוני ש"ח						
<b>ד. חשיפה כוללת לשינויים בשיעורי הריבית</b>						
<b>נכסים פיננסיים, סכומים לקבל בגין מכשירים נגזרים ובגין מכשירים פיננסיים חוץ-מאזניים ונכסים פיננסיים מורכבים</b>						
נכסים פיננסיים <sup>(1)(3)(4)</sup>	243,672	33,442	42,458	40,910	23,184	18,760
מכשירים פיננסיים נגזרים (למעט אופציות)	126,461	227,909	130,399	89,219	43,187	55,089
אופציות (במונחי נכס הבסיס)	5,515	4,783	5,613	991	265	1,417
סך-הכל שווי הוגן	375,648	266,134	178,470	131,120	66,636	75,266
<b>התחייבויות פיננסיות, סכומים לשלם בגין מכשירים נגזרים ובגין מכשירים פיננסיים חוץ-מאזניים והתחייבויות פיננסיות מורכבות</b>						
התחייבויות פיננסיות <sup>(1)</sup>	274,100	24,105	31,949	21,167	17,425	13,158
מכשירים פיננסיים נגזרים (למעט אופציות)	126,364	220,875	132,103	90,159	43,866	59,654
אופציות (במונחי נכס הבסיס)	5,467	4,751	5,559	992	258	1,399
סך-הכל שווי הוגן	405,931	249,731	169,611	112,318	61,549	74,211
<b>מכשירים פיננסיים, נטו</b>						
החשיפה לשינויים בשיעורי הריבית במגזר	(30,283)	16,403	8,859	18,802	5,087	1,055
החשיפה המצטברת במגזר	(30,283)	(13,880)	(5,021)	13,781	18,868	19,923

\* הוצג מחדש.

- (1) למעט יתרות מאזניות של מכשירים פיננסיים נגזרים, שווי הוגן של מכשירים פיננסיים חוץ-מאזניים ושווי הוגן של מכשירים פיננסיים מורכבים.
- (2) ממוצע משוקלל לפי שווי הוגן של משך החיים הממוצע האפקטיבי.
- (3) כולל מניות המוצגות בטור "ללא תקופת פירעון".
- (4) הנתונים כוללים הנחות פירעון מוקדם בגין אשראי לדיור. במגזר הלא-צמוד והצמוד: השפעת הנחות אלו על השווי הוגן הינה הגדלת השווי הוגן ב-57 ו-24 מיליוני ש"ח והקטנת מחירי הנכסים ופער המח"מ ב-0.03 ו-0.17 שנה, בהתאמה. במגזר מטבע-החוץ השפעת הנחות אלו הינה זניחה.

### הערות כלליות:

- א. פירוט נוסף על החשיפה לשינויים בשיעורי הריבית בכל מגזר של הנכסים הפיננסיים ושל התחייבויות הפיננסיות, לפי סעיפי המאזן השונים, יימסרו לכל מבקש.
- ב. בלוח זה, הנתונים לפי תקופות מייצגים את הערך הנוכחי של זרמי המזומנים העתידיים של כל מכשיר פיננסי, כשהם מהווים לפי שיעורי הריבית שמנכים אותם אל השווי הוגן הכלול בגין המכשיר הפיננסי בביאור 15 לתמצית הדוחות הכספיים, בעקביות להנחות שלפיהן חושב השווי הוגן של המכשיר הפיננסי. לפירוט נוסף בדבר ההנחות ששימשו לחישוב השווי הוגן של המכשירים הפיננסיים, ראה **ביאור 15** לתמצית הדוחות הכספיים.
- ג. שיעור תשואה פנימי הינו שיעור הריבית המנכה את תזרמי המזומנים הצפויים ממכשיר פיננסי אל השווי הוגן הכלול בגינו בביאור 15 לתמצית הדוחות הכספיים.
- ד. משך חיים ממוצע אפקטיבי של קבוצת מכשירים פיננסיים מהווה קירוב לשינוי באחוזים בשווי הוגן של קבוצת המכשירים הפיננסיים שיגרם כתוצאה משינוי קטן (גידול של 0.1%). בשיעור התשואה הפנימי של כל אחד מהמכשירים הפיננסיים.
- ה. רכיבים אופציונליים המשויכים במכשירים פיננסיים, לצרכים חשבונאיים, קיבלו ביטוי בתזרמי המזומנים באמצעות מיון לפי תקופות לפירעון.

# דוח הדירקטוריון וההנהלה

ליום 31 במרץ 2016

2015 בדצמבר 31			2015 במרץ 31			2016 במרץ 31				
משך חיים ממוצע אפקטיבי	שיעור תשואה פנימי	סך-הכל שווי הוגן	משך חיים ממוצע אפקטיבי	שיעור תשואה פנימי	סך-הכל שווי הוגן	משך חיים ממוצע אפקטיבי	שיעור תשואה פנימי	סך-הכל שווי הוגן	ללא תקופת פירעון	מעל 20 שנה
בשנים	באחוזים	במיליוני ש"ח	בשנים	באחוזים	במיליוני ש"ח	בשנים	באחוזים		במיליוני ש"ח	
1.01	2.70	411,706	1.07	2.21	402,865	<b>0.97</b>	<b>2.42</b>	<b>414,601</b>	<b>6,839</b>	<b>448</b>
1.20		676,066	1.15		693,461	<b>1.19</b>		<b>674,565</b>	-	-
1.11		14,329	0.75		29,957	<b>0.88</b>		<b>18,584</b>	-	-
<sup>(2)</sup> 1.13		1,102,101	<sup>(2)</sup> 1.11		1,126,283	<sup>(2)</sup> <b>1.11</b>		<b>1,107,750</b>	<b>6,839</b>	<b>448</b>
0.63	1.19	382,128	*0.76	*0.78	*373,783	<b>0.64</b>	<b>0.98</b>	<b>383,402</b>	<b>105</b>	-
1.27		677,161	1.23		694,916	<b>1.27</b>		<b>676,151</b>	-	<b>124</b>
1.13		14,255	0.80		29,920	<b>0.87</b>		<b>18,426</b>	-	-
<sup>(2)</sup> 1.04		1,073,544	<sup>(2)</sup> *1.06		*1,098,619	<sup>(2)</sup> <b>1.04</b>		<b>1,077,979</b>	<b>105</b>	<b>124</b>
		28,557			*27,664			<b>29,771</b>	<b>6,734</b>	<b>324</b>
								<b>29,771</b>	<b>23,037</b>	

# דוח הדירקטוריון וההנהלה

ליום 31 במרץ 2016

כאמור, הבנק מתמקד בניהול רגישות הערך, אשר מתבססת על שינויי הערך המהוון של כלל הנכסים וההתחייבויות במאזן הבנק עם שינוי הריבית (תוך שימוש במודלים פנימיים לצרכי החישוב), ומנטר את רגישות ההכנסה באמצעות מגבלות. רגישות ההכנסה שונה מרגישות הערך, שכן בניגוד אליה, רגישות ההכנסה אינה מביאה בחשבון שינויי ערך מהוון של נכסים והתחייבויות ארוכים אשר אינם נמדדים בדוח רווח והפסד על בסיס שווי הוגן, אך כן מביאה בחשבון באופן מלא שינויי מרווחי פיקדונות ועו"ש. הבנק מודד את רגישות הערך הכלכלי במגוון תרחישים מדי חודש, תדירות התואמת לאופי התיק הבנקאי, עם מדידות בתדירות גבוהה יותר לצרכי ניהול החשיפה. רגישויות התיק למסחר נמדדות מספר פעמים ביום.

טבלה 22-3: נתונים אודות רגישות הון הבנק כולל חברות בנות בעלות חשיפה משמעותית לקבוצה לשינויים במקביל בעקומי הריבית (השינוי התיאורטי בשווי הכלכלי כתוצאה מהתרחיש, כולל מודלים פנימיים)

מינימום בשנת 2016		מקסימום בשנת 2016		31 במרץ 2016		
עלייה 1%	ירידה 1%	עלייה 1%	ירידה 1%	עלייה 0.1%	ירידה 1%	עלייה 1%
במיליוני ש"ח						
<b>תרחיש</b>						
תזוזה בריבית צמודה למדד						
164	(120)	312	(259)	(14)	164	(120)
בבנק						
163	(118)	310	(256)	(14)	163	(119)
מזה: בתיק הבנקאי						
1	(1)	(5)	4	-	1	(1)
בתיק למסחר						
תזוזה בריבית לא-צמודה						
153	(121)	165	(132)	(14)	153	(121)
בבנק						
144	(112)	178	(144)	(13)	144	(112)
מזה: בתיק הבנקאי						
9	(9)	(15)	15	(1)	9	(9)
בתיק למסחר						
תזוזה בריביות במטבע-חוץ						
(90)	88	(149)	144	9	(90)	88
בבנק						
(94)	92	(159)	153	9	(94)	92
מזה: בתיק הבנקאי						
4	(4)	10	(10)	-	4	(4)
בתיק למסחר						

מינימום בשנת 2015		מקסימום בשנת 2015		31 בדצמבר 2015		
עלייה 1%	ירידה 1%	עלייה 1%	ירידה 1%	עלייה 0.1%	ירידה 1%	עלייה 1%
במיליוני ש"ח						
<b>תרחיש</b>						
תזוזה בריבית צמודה למדד						
59	(37)	263	(230)	(19)	215	(173)
בבנק						
54	(32)	262	(229)	(19)	217	(174)
מזה: בתיק הבנקאי						
-	-	23	(21)	-	(2)	1
בתיק למסחר						
תזוזה בריבית לא-צמודה						
(7)	(3)	236	(194)	(18)	195	(160)
בבנק						
-	-	229	(192)	(18)	200	(165)
מזה: בתיק הבנקאי						
3	(2)	(27)	21	-	(5)	5
בתיק למסחר						
תזוזה בריביות במטבע-חוץ						
(20)	17	(252)	235	4	(42)	37
בבנק						
(31)	27	(265)	249	4	(39)	33
מזה: בתיק הבנקאי						
2	(2)	25	(25)	-	(3)	4
בתיק למסחר						

## דוח הדירקטוריון וההנהלה

ליום 31 במרץ 2016

בטבלה לעיל מוצג ניתוח רגישות השווי הכלכלי של הבנק לשינויים בעקומי הריבית, המבוסס, בין השאר, על היוון תזרימי המזומנים הצפויים בעקום ריבית שככלל, אינו מביא בחשבון את מרווח סיכון האשראי של הצד הנגדי ותוך שימוש במודלים פנימיים לגבי חלק מהמוצרים. זאת בשונה מחישוב שווי הוגן המבוסס, בין השאר, על היוון תזרימי המזומנים הצפויים בשיעורי הריבית המשקפים את רמות הסיכון, כמקובל בדוחות הכספיים, וללא מודלים פנימיים בחלק מהמוצרים.

נגזרים שאינם משמשים לגידור חשבונאי משפיעים על הון הבנק ישירות דרך חשבון רווח והפסד. הבנק מגדר בנגזרים, תוך שימוש בחשבונאות גידור, חלק מרגישות הריבית של אגרות-החוב הארוכות במטבע-חוץ. כמו-כן משתמש הבנק בנגזרים הן לגידור רגישויות בתיק הבנקאי והן לפעילות בתיק למסחר. רגישויות אלו נכללות בתוך רגישות הערך שהובאה לעיל. בנוסף לבחינת רגישות הערך הכוללת, הבנק בוחן גם את רגישות הנגזרים שאינם משמשים לגידור חשבונאי אל מול מגבלות רגישות ייעודיות ונפרדות מהמגבלות הכוללות.

למידע נוסף ראה "הדוח על הסיכונים".

### 3.3.2. סיכון שער חליפין

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

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

ניהול חשיפות המטבע, לרבות שימוש במכשירי גידור הינו חלק מניהול החשיפות לסיכונים השוק כמתואר לעיל, ומתקיים הן בפעילות התיק הבנקאי והן במסגרת פעילות הדסקים למסחר בחדרי העסקות. הניהול השוטף נעשה במסגרת מגבלות דירקטוריון על חשיפות המטבע וחשיפות כוללות, שעיקרן מופיע בריכוז המגבלות ב"דוח על הסיכונים".

טבלה 23-3: נתונים אודות רגישות הון הבנק לשינויים במדד (השינוי התיאורטי בשווי הכלכלי כתוצאה מהתרחיש)

מינימום	מקסימום	
בשנת 2016	ליום 31 במרץ 2016	במיליוני ש"ח
(61)	(83)	(61)

**תרחיש**  
ירידה של 1% במדד

# דוח הדירקטוריון וההנהלה

ליום 31 במרץ 2016

טבלה 24-3: נכסים והתחייבויות לפי בסיסי הצמדה

ליום 31 במרץ 2016							
סך-הכל לא-כספיים*	פריטים לא-כספיים*	מטבע-חוץ <sup>(1)</sup>			מטבע ישראלי		
		אחר	אירו	דולר	צמוד למדד	לא-צמוד	
434,905	6,993	12,303	10,226	68,228	50,819	286,336	סך-כל הנכסים
401,382	921	6,330	16,044	85,185	43,751	249,151	סך-כל ההתחייבויות
33,523	6,072	5,973	(5,818)	(16,957)	7,068	37,185	עודף נכסים (התחייבויות)
השפעת מכשירים נגזרים מגדרים:							
-	-	(1,665)	-	3	-	1,662	מכשירים נגזרים (למעט אופציות)
השפעת מכשירים נגזרים שאינם מגדרים:							
-	-	(5,255)	5,482	19,204	(1,408)	(18,023)	מכשירים נגזרים (למעט אופציות)
-	-	333	285	(1,013)	-	395	אופציות בכסף, נטו (במונחי נכס בסיס)
-	-	211	(124)	(1,198)	-	1,111	אופציות מחוץ לכסף, נטו (במונחי נכס בסיס)
33,523	6,072	(403)	(175)	39	5,660	22,330	סך-הכל כללי

ליום 31 בדצמבר 2015							
סך-הכל לא-כספיים*	פריטים לא-כספיים*	מטבע-חוץ <sup>(1)</sup>			מטבע ישראלי		
		אחר	אירו	דולר	צמוד למדד	לא-צמוד	
431,638	7,055	11,348	10,104	69,837	51,782	281,512	סך-כל הנכסים
398,419	858	6,004	15,148	87,236	41,391	247,782	סך-כל ההתחייבויות
33,219	6,197	5,344	(5,044)	(17,399)	10,391	33,730	עודף נכסים (התחייבויות)
השפעת מכשירים נגזרים מגדרים:							
-	-	(1,657)	-	11	-	1,646	מכשירים נגזרים (למעט אופציות)
השפעת מכשירים נגזרים שאינם מגדרים:							
-	-	(4,255)	4,424	18,278	(2,106)	(16,341)	מכשירים נגזרים (למעט אופציות)
-	-	3	522	(1,696)	-	1,171	אופציות בכסף, נטו (במונחי נכס בסיס)
-	-	138	182	66	-	(386)	אופציות מחוץ לכסף, נטו (במונחי נכס בסיס)
33,219	6,197	(427)	84	(740)	8,285	19,820	סך-הכל כללי

\* רבות מכשירים נגזרים שהבסיס שלהם מתייחס לפרט לא כסף.  
(1) כולל צמודי מטבע-חוץ.

לפרטים נוספים ראה [ביאור 14](#) נכסים והתחייבויות לפי בסיסי הצמדה בתמצית הדוחות הכספיים.

## חשיפות מטבע – עשיית שוק ומסחר

בכל אחד משני חדרי העסקות של הבנק פועל דסק ספוט-פורוורד במטבע-חוץ ובשקלים. בחדר העסקות בתל-אביב פועל גם דסק אופציות במטבע-חוץ ובשקלים. פעילות המסחר ועשיית השוק במטבע ובאופציות נעשית בכפוף למגבלות סיכון שונות ובמסגרת הרשאה כוללת לחשיפת ש"ח/מטבע-חוץ המוקצית לפעילות זו מתוך המגבלה הכוללת של חשיפת ההון הפיננסי של הבנק למטבע-חוץ.

### 3.3.3 סיכון מחיר מניות ומרווחי אשראי: סיכון השקעה

הגדרת "סיכון השקעה" בבנק, הינה חשיפה לשוק המניות, למרווחי אשראי ולסיכון האשראי בשווקי אגרות-החוב והמניות בתיק הבנקאי בקבוצה (כתוצאה מאחזקה במוצרים אלו עלול הבנק להיחשף גם לסיכונים ריבית ו/או מטבע ו/או נזילות ואלה מנוהלים בנפרד). מסגרת ההשקעות הכוללת נקבעה בראייה גלובלית וכלל מערכתית באישורו של דירקטוריון הבנק, שקבע מגבלות להיקף ההשקעה ולמדדי הסיכון הכוללים: מגבלת תיאבון סיכון וקיבולת סיכון במונחי תרחיש קיצון, ומגבלות פרטניות לאפיקי ההשקעה השונים לרבות מגבלות פיזור. הסיכון מנוהל באחריות-על של חטיבת שווקים פיננסיים ובנקאות בינלאומית בדבר יישום המדיניות בקבוצה, הקצאת המסגרות שאושרו בהנהלה ובדירקטוריון, המעקב, ההנחיה והדיווח. פעילות ההשקעות מותרת במספר מצומצם של חברות בנות, האחריות הניהולית על פעילות כל חברה בת הינה של חבר ההנהלה הממונה עליה.

ככלל, תיק ההשקעות מורכב ממוצרים הנסחרים בשווקים הפיננסיים ושיש אפשרות לקבל עבורם ציטטי מחיר. הפעילות מנוהלת על-ידי יחידות יעודיות שהוקמו למטרה זו והמעקב אחריה הינו באחריות צוות הנהלה השקעות שהוקם למטרה זו, כמתואר ב"דוח על הסיכונים".

בניהול תיק ההשקעות חשוף הבנק גם לסיכונים אשראי ומרווחי אשראי אגב השקעתו באגרות-חוב של חברות ושל ממשלות זרות. על-פי הגדרת הבנק, אגרות-חוב ממשלת ישראל בש"ח ובמטבע-חוץ ואגרות-חוב ממשלה של הריבון בו פועלת השלוחה אינו נושא סיכון השקעה ולכן אינו נכלל במדידת סיכון ההשקעה בבנק.

סיכון השקעה בקבוצת בנק הפועלים נוצר בשלוש מסגרות:

1. השקעה במוצרים סחירים בתיק ההשקעות המנוהל באחריות חטיבת שווקים פיננסיים ובנקאות בינלאומית.
2. השקעות לא סחירות באמצעות החברה הבת פועלים שוקי הון (פש"ה) המנוהלות על-פי מדיניות פשי"ה ובאחריות הדירקטוריון של פשי"ה.
3. חברות כלולות.

הקבוצה מחזיקה מניות ואגרות-חוב בעיקר לצורכי השקעה (לא למסחר), וירידה בערכן עשויה לפגוע בהון הבנק.

נציין כי אחזקות אסטרטגיות במניות של חברות בנות מופיעות במאזן בדיווחי חברות קשורות.

לפרטים בדבר שינויים בסביבת הסיכון ראה [סיכון כלכלי](#) להלן.

# דוח הדירקטוריון וההנהלה

ליום 31 במרץ 2016

טבלה 25-3: השקעות קבוצת הבנק במניות בתיק הבנקאי (במיליוני ש"ח) בהתאם לסיווג המאזני

31 במרץ 2016		
מזה: מוחזק באופן פרטי	מזה: נסחר בבורסה	הערך במאזן ושוי הוגן
במיליוני ש"ח		
-	46	46
720	1,692	2,412
720	1,738	2,458

31 בדצמבר 2015		
מזה: מוחזק באופן פרטי	מזה: נסחר בבורסה	הערך במאזן ושוי הוגן
במיליוני ש"ח		
-	48	48
643	1,843	2,486
643	1,891	2,534

למידע נוסף ראה [ביאור 5](#) ניירות-ערך בתמצית הדוחות הכספיים.  
למידע נוסף ראה "דוח על הסיכונים".

### 3.4 סיכון נזילות ומימון

**סיכון נזילות** – סיכון הנזילות מוגדר כסיכון קיים, או עתיד, ליציבות הבנק ולרווחיו הנובע מאי יכולתו לעמוד בתזרים המזומנים הנדרש לצרכיו. סיכון הנזילות בבנק מוגדר כיכולתו של הבנק לעמוד בפירעון התחייביותיו במועד פירעון גם בעתות לחץ, בלי לפגוע בהתנהלות השוטפת במסגרת תוכניות העבודה של הבנק ובלי להיקלע להפסדים חריגים.

**סיכון מימון** – הינו הסיכון לאי יכולת לגייס מקורות חדשים במקום אלו שהגיעו לפירעון, או שהגיוס מחדש יבוצע בתקופות ובתנאים אשר יפגעו בהכנסות הבנק נטו מריבית.

### ניהול הסיכון

ניהול סיכון הנזילות והמימון מתבצע בראיה גלובלית של הפעילות בבנק בארץ, בסניפי הבנק בחו"ל ובחברות בנות להן סיכון נזילות משמעותי לקבוצה. הבנק מנהל את הנזילות השוטפת ואת סיכון הנזילות במספר רבדים. הרובד הראשון: ניהול הנזילות השוטפת נעשה באגף נ"ה באמצעות יחידות הנזילות בשקלים ובמטבע-חוץ בהתאם לצרכים השוטפים של הבנק והלקוחות, כאשר פעילות דומה נעשית בסניפי חו"ל ובחברות הבנות הבנקאיות. הרובד השני הוא ניהול סיכון הנזילות של הבנק. סיכון הנזילות בבנק, במטבע-חוץ ובשקלים, מנוהל ומבוקר באופן שוטף, בהתאם למדיניות קבוצתית, במטרה להבטיח את היכולת להתמודד באופן תחרותי גם במצבי ביקוש והיצע חריגים בשווקים הפיננסיים.



## דוח הדירקטוריון והנהלה

ליום 31 במרץ 2016

בהתאם להוראת ניהול בנקאי תקין מספר 342 בנושא "ניהול סיכון הנזילות", הבנק מפעיל מודל פנימי לאמידת סיכון הנזילות. המודל מבוסס על היציבות המוכחת של הפיקדונות בבנק לאורך תקופות ארוכות, וכולל תרחישים שונים לגבי שיעורי המחזור והפירעון של הנכסים וההתחייבויות. ככלל, בעוד שבמהלך עסקים רגיל מניח הבנק מחזור גבוה מאד של פיקדונות ואשראי, בתרחישי לחץ מניח הבנק יציאת פיקדונות בהתאם לסוג הלקוח והפיקדון, ניצול מסגרות מעבר לרגיל, ירידות ערך בשווי הנכסים ומקדמים נוספים. מקדמים אלו נבחנים מדי שנה על-ידי הנהלת הבנק והדירקטוריון. בכל תרחיש נבחן פער הנזילות לתקופה של עד חודש למול הנכסים הנזילים ומחושב יחס נזילות, אשר לא יפחת מרמת מינימום המוגדרת בהוראה. התרחישים המופעלים במודל הפנימי מתייחסים למצבי שוק שונים ובפרט תרחיש בנק, תרחיש מערכת ותרחיש משולב. התרחישים נבדלים בעיקר בהנחות לגבי מחזור פיקדונות ומקדמי הנכסים הנזילים. כן מפעיל הבנק מודלים לתקופות ארוכות וקצרות יותר, מודל מבוסס NSFR לתקופה של שנה, מדדי ריכוזיות מפקידים, מערכת התרעה הכוללת מערכת ניטור של מדדים העשויים להצביע על סיכון למצב של משבר בציורף תוכנית פעולה ועוד, כאשר חלקם של מדדים אלו כפוף למגבלות פנימיות ו/או רגולטוריות.

בהתאם להוראת ניהול בנקאי תקין 221 מספטמבר 2014 בנושא "יחס כיסוי הנזילות" אשר מאמצת את המלצות ועדת באזל לעניין יחס כיסוי הנזילות במערכת הבנקאית בישראל, מחשב הבנק את יחס כיסוי הנזילות LCR. יחס זה בוחן אופק של 30 ימים בתרחיש קיצון, כאשר במסגרת ההוראה נקבע אופן החישוב של יחס כיסוי הנזילות לרבות הגדרת המאפיינים ודרישות תפעוליות ל"מלאי נכסים נזילים באיכות גבוהה" (המונה) ומקדמי הביטחון בגינם, וכן הוגדר תזרים המזומנים היוצא נטו הצפוי בתרחיש הקיצון המוגדר בהוראה עבור 30 הימים הקלנדריים הבאים (המכנה). תזרים זה כולל, בין היתר, משיכה מסוימת של פיקדונות מסוגים שונים בהתאם למקדמים בתרחיש, ניצול מסוים של מסגרות אשראי שהבנק העמיד ועוד, בניכוי פירעונות במהלך החודש של אשראי שהבנק העמיד במקדמים מסוימים וכו'. הסיווגים של אגרות-החוב, סוגי הפיקדונות, סוגי המסגרות וכו' ומקדמיהם נקבעו בהוראה. הבנק מחשב את יחס הנזילות "סולו" מדי יום בחלוקה לשקלים ומטבע-חוץ, ועוקב אחר היחס בחברות הבנות (אשר נדרשות לעמוד במגבלות נזילות פנימיות המותאמות לאופי פעילותן) ומחשב את היחס במאוחד מדי חודש (בהתאם להוראות המעבר), כאשר בחישוב היחס במאוחד מובאות בחשבון מגבלות העלולות לחול על העברת נזילות מחלק מחברות הבנות בזמן משבר, ובפרט מחברות בנות בנקאיות בחו"ל. היחס בתאגיד הבנקאי סולו מדווח כממוצע התצפיות היומיות והיחס במאוחד מדווח כממוצע שלוש התצפיות החודשיות. דירקטוריון הבנק אימץ מגבלה פנימית המחמירה מהדרישה הרגולטורית ליחס כיסוי הנזילות, הן לתאגיד הבנקאי "סולו" והן במאוחד. סיכון המימון בבנק מנוהל כחלק מסיכון הנזילות. לבנק מקורות מימון מגוונים, שעיקרם פיקדונות מהציבור. כשחלקם הארי מלקוחות פרטיים. אלו יוצרים, כאמור מטה, סיכויי נזילות ומימון נמוכים ביחס למקורות אחרים.

# דוח הדירקטוריון וההנהלה

ליום 31 במרץ 2016

טבלה 26-3: יחס כיסוי הנזילות

לשלושה חודשים שהסתיימו ביום	
31 בדצמבר 2015	31 במרץ 2016
באחוזים	
<b>א. בנתוני המאוחד<sup>(1)</sup></b>	
99%	<b>105%</b>
60%	<b>80%</b>
<b>ב. בנתוני הבנק<sup>(2)</sup></b>	
92%	<b>98%</b>
60%	<b>80%</b>
<b>ג. חברות בת משמעותיות**</b>	
<b>בנק הפועלים שוויץ</b>	
149%	<b>176%</b>
60%	<b>70%</b>

\* יחס כיסוי הנזילות המזערי הנדרש על-ידי המפקח על הבנקים עומד על 80% החל מיום 1 בינואר 2016, ויגדל לשיעור של 100% החל מיום 1 בינואר 2017 (עד ליום 31 בדצמבר 2015 היחס הנדרש עמד על 60%).

\*\* בשלב זה, חברות כרטיסי האשראי לא נדרשות למלא את החוזר והן תמשכנה לעמוד בדרישות הוראת ניהול בנקאי תקין 342. בהמשך, חברות כרטיסי האשראי ידרשו לעמוד במודל כמותי פיקוחי, אשר יותאם למאפייני הפעילות שלהן. כמו-כן, בנק פוזיטיב אינו כפוף בתורכיה להוראת יחס כיסוי נזילות.

\*\*\* יחס כיסוי הנזילות המזערי הנדרש בהתאם לרגולציה המקומית גדל ב-10% כל שנה עד לשיעור של 100% בשנת 2019.

(1) היחס במאוחד מחושב, בהתאם להוראות המעבר, מדי חודש, ומדווח כממוצע שלוש התצפיות החודשיות.

(2) היחס בתאגיד הבנקאי "סולו" מחושב מדי יום, ומדווח בדוח כממוצע התצפיות היומיות.

הבנק עומד בכל מגבלות סיכון הנזילות, הרגולטוריות והפנימיות, הכוללות, בין השאר, מודלי טווח קצר כדוגמת LCR ומודל פנימי ל-30 יום, מודלי טווח בינוני כדוגמת מודל פנימי דמוי NSFR (מקורות מימון יציבים למעל שנה חלקי צרכי מימון יציבים למעל שנה כהגדרתם בבנק ברוח המלצות ועדת באזל) ומגבלות המתייחסות לטווח הארוך. הבנק מחזיק על בסיס מאוחד, לזמן משבר, נכסים נזילים (לאחר מקדמי ביטחון) בסך של 94,048 מיליון ש"ח נכון ליום 31 במרץ 2016, בנוסף לאגרות-חוב נזיל שלא מוכר לצרכי חישוב הנכסים הנזילים על-פי הוראת נב"ת 221. הנכסים הנזילים מוחזקים בחלקם בבנק ובחלקם בחברות הבנות, כאשר הבנק מתחשב במגבלות אפשריות להעברת נזילות בין חלק מהחברות הבנות לבנק עצמו, בדגש על חברות בנות בנקאיות בחו"ל. בהתאם, חלק מהחברות הבנות מחזיק נכסים נזילים לזמן משבר (או קו אשראי מהחברה האם) בהתאם לצורך, והבנק אינו מסתמך על נכסים אלו. לאור ההנחות לגבי מחזור פיקדונות במהלך עסקים רגיל והנחות אחרות, הבנק אינו צופה בעיות נזילות שיחייבו שימוש בנכסים הנזילים, אך ערוך לכל התרחישים הנדרשים. יחס ה-LCR הממוצע במהלך הרבעון עמד על 105% במאוחד (ממוצע של שלוש תצפיות חודשיות) ו-98% בתאגיד הבנקאי "סולו" (ממוצע התצפיות היומיות). היחס עלה במהלך הרבעון ביחס לרבעון הקודם בזכות שינוי בתמהיל המקורות שהביא לירידה בתזרים היוצא וגידול בנכסים הנזילים הנובע מגידול במקורות מעבר לאשראי. על מנת לעמוד במגבלה הרגולטורית ל-2017 יצטרך הבנק להגדיל את היקף הנכסים הנזילים או להקטין את התזרים היוצא נטו, כך שיחסי הנזילות במאוחד ובסולו יהיו גבוהים מ-100% ב-1.1.2017. הבנק נערך, בהתאם לתוכנית העסקית, לעמידה במגבלה.

# דוח הדירקטוריון והנהלה

ליום 31 במרץ 2016

לבנק מקורות מימון מגוונים, שעיקרם פיקדונות מהציבור. הפיקדונות מגויסים ממספר רב מאוד של מפקידים וללא תלות במפקיד בודד או בקבוצת מפקידים. עיקר גיוס המקורות של הבנק מתבצע מהציבור בארץ כשחלקו הארי מלקוחות פרטיים. המקורות בשקלים לא-צמודים מגיעים ברובם מלקוחות אלה, ובמידה מסוימת גם מלקוחות מוסדיים ועסקיים גדולים (שחלקם פועלים ישירות מול מגזר ניהול פיננסי). מקורות בשקלים צמודים מגויסים הן מהציבור הרחב והן מלקוחות מוסדיים המשקיעים בפיקדונות בבנק, באגרות-חוב והון משני שמנפיקה קבוצת הבנק. הבנק מייחס חשיבות רבה לגיוס מקורות יציבים בעלי פיזור גבוה. נציין כי בשנתיים האחרונות קטנה היתרה בקרנות הכספיות, ירידה שמשמעותה ירידה בריכוזיות המקורות של הבנקים. המקורות במטבע-חוץ כוללים פיקדונות לקוחות פרטיים ולקוחות עסקיים בארץ, תושבי חוץ, לקוחות הבנקאות הפרטית הבינלאומית, חברות ישראליות בחו"ל, הנפקת CDs ומכשירים אחרים המבוטחים על-ידי ה-FDIC בארצות-הברית והנפקות של אגרות-חוב בחו"ל (באמצעות החברה הבת פועלים אינטרנשיונל).

## טבלה 27-3: יתרת סך הפיקדונות של שלוש קבוצות\* המפקידים הגדולות\*\*

31 בדצמבר 2015	31 במרץ 2016	
		במיליוני ש"ח
13,829	<b>13,387</b>	קבוצה א
4,772	<b>3,851</b>	קבוצה ב
3,171	<b>2,517</b>	קבוצה ג

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

למידע נוסף ראה "דוח על הסיכונים".

למידע על נכסים והתחייבויות לפי בסיסי הצמדה ראה [ביאור 14](#) בתמצית הדוחות הכספיים.

## 3.5 סיכון תפעולי

סיכון תפעולי מוגדר כסיכון להפסד העלול להיגרם מתהליכים פנימיים כושלים או לקויים, מפעולות אנוש, מכשלים במערכות וכן מאירועים חיצוניים. ההגדרה כוללת סיכון משפטי, אך אינה כוללת סיכון אסטרטגי וסיכון מוניטין. כשל הקשור לאחד הגורמים האמורים עלול להביא לפגיעה אפשרית ברווחיות. הבנק מפעיל יחידות בקרה, לרבות יחידות אבטחת מערכות מידע והגנת הסייבר, המשכיות עסקית. ביטחון קצין ציות ואיסור הלבנת הון ומניעת מימון טרור, נהלים ומערכות מקיפים בנושאים הקשורים לפעילות בנקאית, ניהול משאבי אנוש, בקרות תהליכים, פעילות בחירום ועוד.

### ניהול הסיכונים התפעוליים

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

# דוח הדירקטוריון וההנהלה

ליום 31 במרץ 2016

מטרות ניהול הסיכונים התפעוליים הן:

- הבטחת פיקוח וניהול אפקטיביים של הסיכונים התפעוליים בכל יחידות הקבוצה, לרבות הבעלות על הסיכונים וקבלת ההחלטות בשיקולי עלות - תועלת;
  - הבטחת זיהוי ותקשורת אפקטיביים של הסיכונים התפעוליים בכל העסקים העיקריים בקבוצה וביחידות התמיכה, במגמה להגדיר תיאבון סיכון תפעולי בהתאם ליעדים האסטרטגיים המאושרים עבור כל יחידה בקבוצה;
  - הגדרת מסגרת בקרה פנימית, שתקדם בקבוצה ערכי תרבות נאותים של מודעות, שקיפות ויעילות בטיפול בסיכונים התפעוליים;
  - ניהול והקצאה אופטימלית של ההון הרגולטורי וההון הכלכלי ביחס לסיכונים התפעוליים.
- האחריות על הניהול השוטף של הסיכון התפעולי וביצוע הפעילויות למזעור הסיכון חלה על מנהלי החטיבות ועל מנהלי חברות הבת בקבוצת הבנק. עבודת המטה בתחום זה מוטלת על המחלקה לניהול הסיכונים התפעוליים ביחידה לניהול הסיכונים התפעוליים וסיכוני השוק, בחטיבה לניהול סיכונים. ביחידות הבנק והקבוצה מתנהלת פעילות שוטפת של רשת בקרי סיכונים תפעוליים, לפי העיקרון של ניהול מטריציוני, שמבוסס על כפיפות ארגונית למנהלי החטיבות/מנכ"לי חברות הבת והכוונה מתודולוגית מצד המחלקה לניהול הסיכונים התפעוליים.

הפעילות לניהול הסיכון התפעולי מפוקחת ומכוונת על-ידי שלושה פורומים:

- ועדת הדירקטוריון לניהול ובקרת סיכונים.
  - צוות ההנהלה לניהול הסיכונים בראשות המנכ"ל.
  - צוות המשנה לניהול הסיכונים התפעוליים בראשות מנהל החטיבה לניהול סיכונים.
- מדיניות ניהול הסיכונים התפעוליים אושרה על-ידי ההנהלה ודירקטוריון הבנק. מסמך המדיניות מהווה מסגרת לניהול הסיכונים התפעוליים בקבוצה, בהתאם לעקרונות וחובות דיווח אחידים שיעדם ניהול תקין על-פי אמות המידה של באזל 2 (Sound Practices). פעילות הבנק בנושא מתבצעת על-פי כללי הוראת ניהול בנקאי תקין מספר 206 בנושא מדידה והלימות הון - סיכון תפעולי, המתייחסת בין היתר להקצאת ההון הרגולטורי בגין הסיכונים התפעוליים, וכן על-פי כללי הוראת ניהול בנקאי תקין מספר 350 בנושא ניהול הסיכון התפעולי, התואמת את ההנחיות במסמך של באזל מינוי 2011 בנושא Sound Practice בניהול הסיכון התפעולי. מאז שנת 2010 הבנק פועל על-פי הגישה הסטנדרטית של באזל 2 והדרישות התואמות לניהול בנקאי תקין. התוכנית האסטרטגית לשנים הבאות כוללת, בין היתר, העמקה והרחבה של חלק מהפעילויות והתאמה לעדכונים במסמכים והנחיות רגולטוריות רלוונטיות. במסגרת הגישה הסטנדרטית מתנהלים בין היתר פרויקטים ופעילויות, כמפורט להלן:

1. דיווחים רבעוניים מהווים חלק ממסמך הסיכונים הכולל על-פי דרישת ניהול בנקאי תקין 310 בנושא ניהול סיכונים. הדיווחים מוגשים לצוות המשנה לניהול הסיכונים התפעוליים, צוות ההנהלה לניהול הסיכונים, ועדת הדירקטוריון לניהול ובקרת סיכונים ומליאת הדירקטוריון. הדיווחים כוללים עדכונים בדבר יישום הגישה הסטנדרטית בקבוצה, תוכנית העבודה, סטטוס הפרויקטים בביצוע, מידע אודות אירועים תפעוליים הערכות סיכונים פוטנציאליים, מגמות, שינויים בפרופיל הסיכונים ומידע חיצוני השוואתי.
2. איסוף מידע על אירועים תפעוליים בקבוצת הבנק. בסיס המידע לעניין זה הוקם בסוף שנת 2002 ומשמש בין היתר לניתוח האירועים, המגמות והדפוסים ותומך במיפוי ובהערכת הסיכונים התפעוליים שהקבוצה חשופה אליהם.
3. כחלק מפתוח תשתית מעקב ובקרה, מאופיינים KRIs, אינדיקטורים עיקריים לסיכונים תפעוליים, ביחס למוצרים, תהליכים או סיכונים מוסדיים. ה-KRI הנו מדד הניתן למדידה כמותית ועשוי לכלול גם מידע איכותי, המצביע על הימצאות גורם מסוים או מגמה. נקבעו סיפיים למעקב, אסקלציה וטיפול, לפי העניין.
4. ביצוע הפקות לקחים מאירועים תפעוליים, שיתופי מידע רלוונטי בין יחידות ולמידה ארגונית.

# דוח הדירקטוריון וההנהלה

ליום 31 במרץ 2016

מתבצעים מהלכים שוטפים לזיהוי, מיפוי והערכת סיכונים תפעוליים ובקורות ביחידות הבנק והקבוצה, לרבות מיפוי סיכוני מעילות והונאות. הפעילות מתבצעת על בסיס מתודולוגיה אחידה התואמת את דרישות ועדת באזל והוראות בנק ישראל בנושא, לרבות מעקב אחר יישום ההמלצות. אחת לשלוש שנים מתבצע מהלך של מיפוי מקיף של הסיכונים התפעוליים בכל יחידות הקבוצה. בהמשך, מתבצעים תחזוקה, עדכון והרחבה של הממצאים באמצעות ניתוחים נוספים, ניתוחי עומק וניתוח סיכונים במוצרים/פעילויות חדשים. מטרת הפעילות לזהות מוקדי סיכון מהותיים, להגדיר אחריות על הסיכונים (Risk Ownership), להעריך את הסיכונים (הממוצעים והקיצוניים) והבקורות הקיימות ולהבחין בין סיכונים נמוכים לבין סיכונים מהותיים הדורשים בחינה נוספת ונקיטת פעילויות בהתאם לשיקולי עלות-תועלת, על-פי דרכים עיקריות להתמודדות עם סיכונים, כדלקמן:

- למזער את הסיכון באמצעות יישום בקורות נוספות
  - להעביר את הסיכון לצד ג' (כגון: ביטוח, מיקור חוץ)
  - לספוג את הסיכון תוך כימות נאות שלו
  - להפחית את הפעילות יוצרת הסיכון
- פעולות נוספות בזיקה כוללות:
- מערכת מיכונית לניהול הסיכון התפעולי, "באזל 2 - פמל"ה", הוטמעה ביחידות הקבוצה. המערכת פועלת בתחומים של איסוף מידע אודות אירועים תפעוליים, מיפוי והערכת הסיכונים והבקורות, איסוף KRI (אינדיקטורים עיקריים לסיכון), נושאים לטיפול, הפקת לקחים ודיווחים.
  - גובשה ומיושמת מסגרת כוללת של עקרונות וסטנדרטים בנושא תפישת בקרה אחידה בקבוצת הבנק. במסגרת זו מתבצע תהליך תקופתי להערכת אפקטיביות הבקורות.
  - השקת מוצר חדש/פעילות חדשה, על-פי הגדרות מדיניות השקת מוצר חדש בקבוצת הבנק, מלווה בבחינה וניתוח של הסיכונים התפעוליים הרלוונטיים הטמונים במוצר/פעילות.
  - הוגדרה תשתית מתודולוגית לניהול סיכונים תפעוליים בתהליכי IT מהותיים.
  - דרישה מיוחדת הוגדרה במדיניות לצורך בחינה מקדימה טרם הוצאת פעילות למיקור חוץ. זאת בשים לב לסיכונים הייחודיים למיקור חוץ.

## סיכוני אבטחת מידע ותקריות קיברנטיות

בתחום אבטחת מידע מתנהלת פעילות כנדרש בהוראות בנק ישראל, חוק הגנת הפרטיות, התשמ"א-1981 וחוקים אחרים בהתאם לעניין, במטרה להגן על מערך טכנולוגי המידע ולמזער את סיכוני אבטחת המידע. מטרתן של מתקפות קיברנטיות, הינה ניצול לרעה של מערכות מחשב ורשתות בארגונים מבוססי טכנולוגיה, לערער או לפגוע במערכות מבוססות מחשב או לעקוב אחר פעולות אלקטרוניות של יחידים ללא רשותם. המתקפות יכולות להתבצע ללא ידיעת המשתמשים, להפריע לפעילות השוטפת, לפגוע בשירותי המחשוב עד למניעת פעילותם, להשביעם או להאט אותם באופן משמעותי או לחלופין לאסוף מודיעין ומידע. בשנים האחרונות חל גידול בתכיפות ובחומרת התקריות הקיברנטיות להן הבנק חשוף, וישנה אפשרות כי בעקבות התקפות קיברנטיות הבנק יישא בעלויות ויסבול מהשלכות שליליות כגון שיבוש הפעילות של הבנק, גניבת נכסים פיננסיים של הבנק או לקוחותיו או פגיעה במוניטין המשפיעה על אמונם של לקוחות או של משקיעים. הבנק משקיע אמצעים רבים (אנושיים ומיחשוביים) כדי למזער ואף למנוע את הסיכון, אך לא ניתן להבטיח הגנה מושלמת. בחודש מרץ 2015 פורסמה הוראת ניהול בנקאי תקין 361 בנושא ניהול הגנת הסייבר. ההוראה כוללת את עקרונות היסוד לניהול הגנת הסייבר. עם פרסום ההוראה נערך הבנק עם תוכנית פעולה, לשילוב הדרישות בהוראה החדשה בנוסף להוראות אחרות החלות בנושא זה. כגון: המשכיות עסקית, ניהול סיכונים. כל זאת בהתאם להבהרות שניתנו על-ידי בנק ישראל בנוגע לאופן ומועדי היישום.

# דוח הדירקטוריון והנהלה

ליום 31 במרץ 2016

## סיכוני מחשוב ענן

בחודש יוני 2015 פרסם הפיקוח על הבנקים מכתב בנושא ניהול סיכונים בסביבת מחשוב ענן, הקובע כללים שמטרתם הפחתת הסיכונים הגלומים בשימוש בטכנולוגיית ענן. המכתב מנחה לגבי השימוש במחשוב ענן תוך גידור הסיכונים הגלומים בו. בהתאם להנחיות הרגולציה, הבנק הכין ומטמיע מסמך מדיניות לטיפול בנושא הכולל תהליכים ובקורות על מנת לטפל בסיכונים הנגזרים מהנושא.

## היערכות לחירום

בבנק מנהלת ומיושמת תוכנית רציפה להיערכות לחירום ולהמשכיות העסקית (BCMP – Business Continuity Management Plan) בהתאם להוראות בנק ישראל 355 ("ניהול המשכיות עסקית"), 357 ("ניהול טכנולוגיית המידע") והרחבות נוספות. היערכות הבנק מבוססת על תוכניות פעולה מפורטות, נוהלי עבודה, ניסויים ותרגולים תקופתיים המוגדרים במערכת נהלים לשעת חירום. כחלק מהיערכות לחירום ביצע הבנק מהלך רחבי של קביעת מדיניות, הגדרת תרחישי יחוס, מיפוי וניתוח תהליכים קריטיים והמשאבים הנדרשים לאישושם בחירום (BIA) ועדכון תוכניות הפעולה על בסיס מתודולוגיות מקובלות בעולם. תוכנית הפעילות מערבת את כל חטיבות הבנק, באמצעות ממוני המשכיות עסקית חטיבתיים וצוותים ייעודיים. תוכנית ה-BCP מובלת על-ידי יחידת ניהול המשכיות עסקית ייעודית (BCM), כפופה למנהל המשכיות העסקית בבנק ולמנהל צוות החירום הבנקאי (מנהל הטכנולוגיה). מדיניות המשכיות העסקית אומצה גם בחברות הבנות בארץ ובעולם וכן בסניפי חו"ל של הבנק בהתאמה, למדיניות ממשל תאגידי והנחיות בנק ישראל.

בנוסף, מבצע הבנק תרגילי חירום תקופתיים, הכוללים הן תרחישים תפעוליים והן תרחישים עסקיים מורכבים, בהשתתפות היחידות השונות, מרמת הסניפים, מנהלות, יחידות, חטיבות ועד רמת הנהלת הבנק. לבנק אתר מחשוב מרכזי חדש ומרוחק להבטחת זמינות ומיגון למערכות המידע המרכזיות. העברת הפעילות לאתר מתבצעת בהתאם לתוכנית העבודה שנקבעה תוך ניהול שוטף של הסיכונים הבלתי שגרתיים הנובעים מהגירת המערכות והנתונים.

מערך ניהול המשכיות העסקית בבנק אושר על-ידי מכון התקנים הישראלי כתואם את דרישות התקן הבינלאומי ISO22301. במסגרת היערכות המשכיות העסקית הבנק נערך לטיפול במגוון של תרחישים אפשריים. ביחס לתרחישי חירום, שבגינם עלול להיגרם לו נזק משמעותי, מנוטרות מערכות התרעה של "אורות אדומים" וקיימות תוכניות מגירה מפורטות להמשכיות עסקית. תרחישי הקיצון נבחנים ונידונים תקופתית בצוות טיפול בתרחישי קיצון וריכוזי סיכון. הפעלת תוכניות המגירה היא באחריות הנהלה או צוות הנהלה ייעודי לטיפול בהיבטים הפיננסיים של מצבי משבר. יצוין כי צ'ארטר להקמתו של צוות כזה כלול אף הוא בין תוכניות המגירה.

## ביטוח

לבנק פוליסת ביטוח בנקאי המגדרת סיכונים וכוללת: (1) ביטוח בנקאי לכיסוי נזקים העלולים להיגרם כתוצאה ממעילות עובדים, אובדן מסמכים, זיוף מסמכים ועוד; (2) ביטוח אחריות מקצועית להגנה בפני תביעת לקוח שנגרם לו נזק כתוצאה מפעולה בנקאית לשלילית; (3) ביטוח פשעי מחשב לכיסוי נזקים לבנק וללקוחות הבנק כתוצאה מפריצה במזיד למערכות המחשב של הבנק. הפוליסות הבנקאיות כפופות לחריגים המקובלים בפוליסות ביטוח של תאגידי בנקאיים בישראל (לרבות החרגת נזק הנגרם כתוצאה מעבירה על הוראות הקשורות בהלבנת הון ומימון טרור).

בנוסף, המערך הביטוחי של הבנק כולל גם ביטוח רכוש, צד ג', חבות מעבידים, ביטוח דירקטורים ונושאי משרה וביטוחים נוספים. גבולות האחריות בפוליסות נקבעו על-ידי הבנק בהתאם לצרכיו וכחלק ממדיניות ניהול הסיכונים הכוללת. במסגרת מילוי הדרישות לניהול תקין על-פי הנחיות באזל (Sound Practice), קיים שיתוף פעולה תוך חילופי מידע בין המחלקה לניהול הסיכונים התפעוליים ובין היחידה המטפלת בביטוח הבנקאי.

לפרטים נוספים אודות התרבות הארגונית וממשל הסיכונים בקבוצה ראה "[דוח על הסיכונים](#)".

## 3.6 סיכון ציות

- סיכון הציות הוא הסיכון הכרוך באי-ציות של הבנק או מי מעובדיו, בכל מקום רלוונטי לפעילות הבנק, להוראות החוק והרגולציה. סיכון הציות כולל גם את סיכון המוניטין הנלווה לאי-הציות להוראות האמורות.
- הגם שסיכון הציות עשוי להתממש בכל מקרה של אי ציות כאמור והבנק נוקט מדיניות של ציות לכל הוראות החוק והרגולציה, הרי שלצורכי ניהול הסיכון ניתן להגדיר את סיכוני הציות המרכזיים שמפניהם מבקש הבנק להתגונן כמפורט להלן:
- הסיכון לנזק מהותי בגין צו רגולטורי מצד רשות כלשהי בשל אי-ציות של הבנק או מי מעובדיו להוראות העוסקות באיסור הלבנת הון ומימון טרור וכן בגין ליקויים בתהליכים שנועדו להבטיח ציות כאמור או בגין חסרונם של תהליכים כאמור (לרבות הסיכון הקשור לפעילות הקורספונדנטית של הבנק);
  - הסיכון לנזק מהותי בגין צו רגולטורי מצד רשות כלשהי בשל פעילות לא נאותה של הבנק או מי מעובדיו ביחס ללקוחות הבנק, ביחס לנושאי מס או בשל אי-ציות להוראות דין ספציפי בעניין זה;
  - הסיכון לנזק מהותי בגין צו רגולטורי מצד רשות כלשהי בשל אי-ציות של הבנק או מי מעובדיו לדיני ניירות-ערך;
  - הסיכון לנזק מהותי בגין תביעה ייצוגית הנובעת מאי-ציות להוראות המסדירות את יחסי הבנק והלקוח;
  - הסיכון לתביעה פלילית נגד הבנק או עובדים בכירים בו בשל אי-ציות לאחד הנושאים המפורטים לעיל.
- זיהוי מוקדי סיכון הציות המרכזיים ומעקב אחר התפתחותם נעשה, בין היתר, באמצעות מדדי סיכון. מוקדי הסיכון המרכזיים ועוצמת הסיכון הנובעת מהם עשויים להשתנות בהתאם לדינמיות הרגולציה, האכיפה, פעילות הלקוחות, התפתחות השוק וכיו"ב. לשם מדידת הסיכון, משתמש הבנק במדדים כמותיים ובמדדים איכותיים. המדדים כוללים, בין היתר, התפתחות רגולטוריות ואכיפתיות, שינויים בלקוחות ובמוצרים מסוימים, ממצאי בקרות וביקורות, סקרי פערים ועוד.
- קצין הציות הראשי של הבנק משמש כקצין הציות לפי הוראת ניהול בנקאי 308, כאחראי על מילוי החובות לפי חוק איסור הלבנת הון ומניעת מימון טרור, כממונה על האכיפה בניירות-ערך לפי חוק ליעול הליכי אכיפה ברשות ניירות-ערך וכקצין אחראי על-פי ה-FATCA. יחידת קצין ציות ראשי והממונה על האכיפה בניירות-ערך, מורכבת ממחלקת איסור הלבנת הון, מחלקת אכיפה בניירות-ערך, וציות להוראות צרכניות, מחלקת הציות הבינלאומי וחברות בנות, מחלקת FATCA ויחידת מטה.
- יחידת קצין ציות ראשי נועדה לתמוך בהשגת היעדים האסטרטגיים והעסקיים של הקבוצה תוך מזעור החשיפה לסיכוני ציות ומוניטין. יעדי יחידת קצין ציות ראשי הינם:
- להגיע ליישום מלא של הוראות החוק בכל יחידות הבנק בארץ ובעולם, תוך הבנת הצרכים של היחידות העסקיות ותמיכה בפעילותן.
  - הפנמה של התנהלות עסקית מקצועית, ערכית והוגנת בקרב עובדי הבנק ומנהליו.
  - שמירה מירבית על הבנק, מנהליו, עובדיו ושמו הטוב, תוך מיצוי היכולות המקצועיות של עובדי הבנק והעצמתן.
- האחריות על הניהול השוטף של הסיכון של הבנק בהיבטי הציות וביצוע הפעילויות למזעור הסיכון חלה על מנהלי החטיבות ועל מנהלי חברות הבנות בקבוצת הבנק. האחריות המקצועית בתחום זה מוטלת על יחידת קצין ציות ראשי בחטיבה לניהול סיכונים. ביחידות הבנק והקבוצה מתנהלת פעילות שוטפת של מערך קציני ציות, על בסיס ניהול מטריציוני, שמבוסס על כפיפות ארגונית למנהלי החטיבות/מנכ"ל חברות הבת והכוונה ובקרה על-ידי יחידת קצין ציות ראשי.
- הפעילות של יחידת קצין ציות ראשי ואכיפה בניירות-ערך מפוקחת על-פי ממשל תאגידי באמצעות:
- ועדת הדירקטוריון לניהול ובקרת סיכונים וליישום הוראות באזל 2.
  - צוות ההנהלה לציות בראשות המנכ"ל.
  - דיווחים רבעוניים ושנתיים לדירקטוריון הבנק, למנכ"ל ולמנהלי החטיבות.

# דוח הדירקטוריון והנהלה

ליום 31 במרץ 2016

מדיניות הציות הקבוצתית קובעת כללים לגבי מכלול הנושאים המרכזיים את נושאי הציות כאמור לעיל. המדיניות כוללת כללי ממשל תאגידי ואינטראקציה עם חברות בנות וסניפים מחוץ לישראל ומתבססת על החקיקה והרגולציה בישראל. קבוצת הבנק הקימה תשתית לטיפול בחובות הגילוי הנדרשות מול יחידים ותאגידים בעניין ה-FATCA וממשיכה בהיערכותה לעמוד במכלול הדרישות המתחייבות מחקיקה זו ומהרגולציה הישראלית בנושא. במסגרת זו הבנק והחברות הבנות הרלוונטיות נרשמו בהתאם לדרישות ה-FATCA באתר ה-IRS, קיבלו מספר GILN ומינו קצין אחראי FATCA כנדרש גם במסגרת הסכם בין מדינת ישראל לבין מדינת ה-FATCA. כמו-כן, בוצעו התאמות בתהליכי העבודה ובמערכות התפעוליות ובוצעו הדרכות לכל דרגי המנהלים והעובדים ביחידות המנהלות כספי לקוחות. הבנק נערך למועד הדיווח הנדרש כפי שנקבע בין מדינת ישראל לבין ארצות-הברית ובכפוף לחקיקה ולתקנות, כפי שייקבעו בתחום (ראו טיוטת חוק לתיקון פקודת מס הכנסה (תיקון מס' 221), התשע"ו-2016).

כמו-כן, הבנק קבע מדיניות כוללת של כסף מוצהר גם לעניין כלל הלקוחות תושבי החוץ, שנועדה להבטיח את הימצאותם של כספים מדווחים בלבד בחשבונות תושבי החוץ בכל קבוצת הבנק.

ב-1 לינואר נכנס לתוקף תיקון להוראת ניהול בנקאי תקין מס' 308, המרחיב את אחריות קצין הציות לטיפול במספר נושאים נוספים, כגון: מיסוי מוצרים ולקוחות, הגנת הפרטיות, יעוץ ללקוחות וניגודי עניינים, ומחייב את הבנק לקבוע גורם אחראי בקו השני להוראות החוק והרגולציה החלות עליו. הבנק נערך לנושא וכחלק מכך קבע מדיניות ציות חדשה, אישר צירטר לקצין הציות ובנה תוכנית ליישום בפועל של ההוראה.

פעילות הבנק מול בנקים שמקום מושבם ברשות הפלסטינאית טעונה עמידה בדרישות רגולטוריות שונות, בפרט בקשר עם הלבנת הון ומניעת מימון טרור, וכרוכה במעקב אחר העברות כספים אל ומאת תושבי הרשות הפלסטינאית. בחודש יוני 2006 החליט הבנק להפסיק לתת שירותים לבנקים הפועלים בשטחי הרשות הפלסטינאית. בעקבות החלטה זו, פנו נגיד בנק ישראל ונציגי משרד האוצר בבקשה שלא לממשה ולהמשיך במתן שירותים מסוימים בכפוף למגבלות מסוימות שנקבעו על-ידי הבנק. בהמשך למגעים שהתקיימו בנושא זה בין הבנק לבין בנק ישראל ומשרד האוצר, העניק שר האוצר לבנק בחודש נובמבר 2006 היתר לפי סעיף 9(ד) לחוק איסור מימון טרור, שמשמעו כי הוראות חוק איסור מימון טרור בדבר "איסור פעולה ברכוש טרור" לא יחולו על הפעולות שצוינו בהיתר. בתחילת שנת 2009 הפסיק הבנק את פעילותו עם בנקים וסניפים שמקום מושבם ברצועת עזה, לאחר שהממשלה הכריזה על עזה כעל ישות עוינת.

במרוצת השנים חזר הבנק ופנה לבנק ישראל ולמשרד האוצר והודיע כי נוכח הבעייתיות הכרוכה במתן שירותים לבנקים הפלסטינאיים ברצונו להפסיק מתן שירותים אלה. הבנק מקיים דיונים עם בנק ישראל ומשרד האוצר בנושא זה. במהלך הדיונים קיבל הבנק מכתב ממשרד האוצר המציין כי הוא פועל להסדרת הגנה לבנק בגין פעילותו זו.

## 3.7 סיכון משפטי

סיכון להכנסות ולהון הקבוצה כתוצאה מאירועים בלתי צפויים, כגון תביעות משפטיות, לרבות תביעות ייצוגיות, חוסר יכולת לאכוף חוזים, או פסיקות לרעת הקבוצה, שעלולים לגרום לפגיעה ברווחיות הקבוצה. הקבוצה נעזרת במערך יעוץ משפטי פנימי וחיצוני. על-פי הגדרת בנק ישראל, סיכון משפטי הינו "סיכון להפסד כתוצאה מהעדר אפשרות לאכוף באופן משפטי קיומו של הסכם". סיכונים מעין אלה בעבודת הבנק יכולים לנבוע כתוצאה מכלול רחב של נסיבות שונות. כך, למשל, סיכונים יכולים לנבוע כתוצאה מהעדר מסמכים כתובים בקשר להתקשרויות שנעשו בין הבנק ללקוחותיו, בין הבנק לספקיו או לאחרים, מלקיזים בחתימה ו/או העדר פרטים בהסכמים כתובים; מהיותם של הסכמים מנוסחים שלא כהלכה ו/או נתונים לפרשנות שאינה משקפת את כוונת הבנק; מהיותם של הסכמים ברי ביטול (במלואם או בחלקם) ו/או כוללים הוראות שאינן ניתנות לאכיפה וליקויים משפטיים נוספים. הבנק נוקט התייחסות מרחיבה באשר לסיכונים המשפטיים וכולל בהם סיכונים הנובעים מהוראות חקיקה ראשית ומשנית, הוראות רגולטוריות, פסיקה של בתי משפט, בתי דין וגופים אחרים שיש להם סמכות מעין-שיפוטית, סיכונים הנובעים מפעילות שאינה מגובה ביעוץ משפטי, או ביעוץ משפטי לקוי וסיכונים הנובעים מהליכים משפטיים.



## דוח הדירקטוריון וההנהלה

ליום 31 במרץ 2016

הסיכונים המשפטיים שלובים מטבעם בסיכונים תפעוליים. כך, למשל, אפשרות העדרו של הסכם כתוב, מלא וחתום כדין לעסקה פלוגית, למרות שהסכם מסוג זה מצוי ברשות הבנק ומשמש אותו במהלך העסקים הרגיל שלו.

בבנק אושר מסמך מדיניות לניהול הסיכון המשפטי אשר במסגרתו מושם דגש על:

- איתור מוקדי הסיכונים המשפטיים המהותיים והטיפול בהם, תוך קביעת גורם אחראי ליישום ההנחיות.
- הכנת הסכמים, הנחיות ונהלים מתאימים, כדי לוודא נקיטת צעדים למניעת הסיכונים.
- בדיקת השלכות הוראות החקיקה (לרבות פסיקה) והוראות הרשויות, ובחינת השלכותיהן על עבודת הבנק.
- הפקת לקחים משינויים בחקיקה (לרבות פסיקה) ויישום לקחים אלה במסמכים המשפטיים הנהוגים בבנק והעברת חוות-דעת בנושא ליחידות הרלוונטיות בבנק.

לגבי חברות בנות בארץ ובח"ל, מתווה התוכנית מדיניות כללית של ניהול סיכונים שעל כל חברה להתאימה לנסיבותיה ולפעולותיה. כן נדרשו מנגנונים של דיווח מחברות אלו למנהל הסיכונים המשפטיים.

אחת לרבעון נמסר דיווח על-ידי היעוץ המשפטי לצוות ניהול סיכונים של ההנהלה ולועדת ניהול סיכונים של הדירקטוריון בדבר סיכונים משפטיים שהתממשו בהשוואה להערכות המוקדמות בעניין זה וכן מידע סטטיסטי בדבר הליכים משפטיים לסוגיהם שנפתחו או נסתיימו בתקופה הרלוונטית.

### 3.8. סיכון מוניטין

סיכון המוניטין מוגדר כסיכון קיים או עתידי לפגיעה בהכנסות או בהון כתוצאה מתדמית שלילית על-ידי בעלי העניין הרלוונטיים כגון: לקוחות, צדדים לעסקות, בעלי מניות, משקיעים, או גופים רגולטוריים. מדיניות ניהול סיכון המוניטין בקבוצת הבנק אושרה על-ידי ההנהלה והדירקטוריון ומיושמת ביחידות הקבוצה.

אסטרטגיית ניהול סיכון המוניטין בקבוצת בנק הפועלים קובעת כי יש למנוע, למזער ולבקר את סיכוני המוניטין. בהתאם לכך, נקבעו יעדים כלל בקבוצתיים ביחס לסיכון המוניטין, כדלקמן:

- הבטחת פיקוח וניהול אפקטיבי של סיכון המוניטין.
  - הבטחת תקשורת אפקטיבית וזיהוי סיכון המוניטין, במטרה להגדיר תיאבון לסיכון המוניטין בהתאם למטרות האסטרטגיות שאושרו עבור כל יחידה.
  - הגדרת מסגרת לבקרה פנימית במטרה לקדם תרבות וערכים של מודעות, שקיפות ויעילות בטיפול בסיכוני מוניטין.
- דירקטוריון הבנק וההנהלה אחראים לקידום סטנדרטים גבוהים של אתיקה ויושרה ולביסוס תרבות המדגישה את חשיבות הבקרה הפנימית.

### 3.9. סיכון כלכלי

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

במקביל עורכת המחלקה סט תרחישי קיצון בעלי הסתברות להתממשות עתידית, אף אם נמוכה, שלהערכתה עשויות להיות להם השלכות כלכליות ופיננסיות משמעותיות על המשק ועל הבנק. תרחישי הקיצון מתעדכנים מדי שנה בהתאם למפת הסיכונים, התרחישים מאושרים על-פי הנהלים על-ידי הגורמים המוסמכים לכך. בד בבד, המחלקה הכלכלית בוחנת שורה של "נורות אזהרה" שעשויות לאותת על עלייה בהסתברות לאירוע של תרחיש קיצון. דיווח על נורות האזהרה מבוצע באופן שוטף לצוות ההנהלה לניהול סיכונים. הבנק מתרגם את תנאי השוק בתרחיש להשפעה על פעילותו העסקית בהתאם לתחומי הסיכון השונים, ובוחן את ההשפעה על הרווחיות, ההון והלימות ההון.

## סיכון כלכלי – מצב המשק בישראל

סיכון להכנסות ולהון הקבוצה כתוצאה מהאטה כלכלית בפעילות המשק, או ממצבים גיאופוליטיים שעלולים להשפיע לרעה על מצבם של חלק מהעסקים השונים במשק, על רמת ההכנסות ועל רמת האבטלה במשק. תהליך מעין זה עלול לגרום להרעה במצבם של חלק מהלווים של הקבוצה, קרי-עלול להשפיע לרעה על סיכויי גביית האשראי. כמו-כן, האטה כלכלית במשק עלולה לגרום לירידה בהכנסות שאינן מאשראי, כגון: הכנסות מפעילות בשוק ההון ומפעילות בסחר חוץ, ולגרום לשינוי לרעה בהרכב המקורות הפיננסיים, כדוגמת עלייה בעלות המקורות וירידה בזמינותם.

האינדיקטורים הכלכליים שפורסמו עד כה מצביעים על האטה בצמיחת המשק ברבעון הראשון של השנה. ההאטה בולטת בעיקר ביצוא הסחורות שירד בשיעור דולרי של כ-4% לעומת הרבעון הקודם. מנגד, ניכרת התאוששות בהשקעות בענפי המשק והפעילות בענף הבניה למגורים נותרה גבוהה. שיעור האבטלה נותר ברמה נמוכה של 5.3% אם כי הנתונים האחרונים היו אף הם מעט פחות טובים. מדד המחירים לצרכן ירד ברבעון הראשון של השנה בשיעור של 1.0%. ירידת המדד הושפעה מירידת מחירי האנרגיה ומהמדיניות הממשלתית להפחתת יוקר המחיה. אנו לא סבורים שיש בירידה המתמשכת של מדד המחירים לצרכן בכדי להעיד על עלייה בסיכון למיתון של המשק. העלייה במחירי הדירות נמשכה חרף מאמצי הממשלה למתן את הביקושים.

## סיכון כלכלי – מצב המשק בעולם

סיכון להכנסות ולהון הקבוצה, כתוצאה מהאטה משמעותית בפעילות הכלכלית בשוק העולמי, שעלולה להשפיע לרעה על מצבם של חלק מהעסקים בישראל ועל היקפי הפעילות העסקית. השפעה זו יכולה להשפיע לרעה על סיכויי גביית האשראי ו/או להקטין את ההכנסות מעמלות ו/או מפעילות בשוק ההון ו/או מפעילות הקבוצה בחו"ל ו/או ממתן שירותים הקשורים לפעילות סחר חוץ ו/או מפעילות של משקיעים זרים ו/או ממתן שירותים ללקוחות ישראלים שפעילים בחו"ל.

שנת 2016 נפתחה באופן שלישי בשוקי ההון בעולם כאשר מחירי הנכסים המאופיינים בסיכון גבוה רשמו ירידות שערים חדות. המגמה השלילית בלטה בעיקר במחירי הבנקים האירופאים. הגורמים שעמדו מאחרי גל שנאת הסיכון היו כנראה החשש ממשבר בכלכלה הסינית וירידה חדה במחירי הנפט, שערערה את יציבותן של מספר מדינות יצאניות. המגמה התהפכה החל מאמצע חודש פברואר, מחירי המניות שבו לעלות ופרמיות הסיכון פחתו. שיעור הצמיחה של הכלכלה העולמית ממשיך להיות מתון, ובאירופה הבנק המרכזי נוקט באמצעים מוניטריים לא שגרתיים בכדי לעודד את הצמיחה. הצמיחה בארצות-הברית האטה אף היא ברבעון הראשון של השנה. מנגד, יש לציין ששיפור ניכר במספר שווקים מתעוררים שעמדו במרכז החששות בתחילת השנה. ההאטה המסתמנת בכלכלת סין הגבירה את חששות המשקיעים והביאה ליציאת הון מאסיבית בתחילת השנה. הממשל השתמש ביתרות מטבע-החוץ על מנת למתן את לחצי הפיחות בשער היואן. לקראת סוף הרבעון הראשון פורסמו נתונים מעט חיוביים יותר, ויציאת הון מסין הואטה. מחיר הנפט רשם אף הוא עלייה חדה במקביל להתאוששות בשוקי ההון.

המדיניות המוניטרית באירופה הורחבה עוד יותר והריבית על פיקדונות באירו הופחתה ל-0.4%. בחלק ממדינות אירופה הריבית אף נמוכה יותר. הריביות השליליות מקשות מאוד על תפקוד הבנקים המסחריים הפועלים שם והן אחת הסיבות להרעה ברווחיות הבנקים באזור.

בהתאם לכך ולמצב המשק בישראל, הבנק ממשיך לנטר את הסיכונים והמגזרים אשר עשויים להיות מושפעים משינויים אלה, ומתאים את מדיניותו ופעילותו הבקרה לפי צורך. בין היתר, הבנק בוחן את ניירות-ערך בתיק ההשקעות בישראל ובחו"ל, את החשיפה למוסדות פיננסיים זרים, וכן מוקדי סיכון בתיק האשראי העלולים להיות מושפעים מן ההתפתחויות. הבנק עומד באופן שוטף בדרישות הנזילות כנדרש מהוראות הפיקוח.

## 3.10. סיכון רגולציה וחקיקה

סיכון רגולציה הינו סיכון להכנסות ו/או להון הקבוצה, שנובע מתהליכי חקיקה ו/או מטיטוטות הוראות של גופים רגולטורים שונים, שגורמים לשינויים בסביבה העסקית של הקבוצה. שינויים אלה יכולים להשפיע, לעיתים, על יכולת הקבוצה להציע שירותים מסוימים ו/או לחייבה לבצע השקעות טכנולוגיות ואחרות בעלות ניכרת ותוך פגיעה בלוח הזמנים לפיתוח שירותים מתוכננים אחרים.

### מגבלות ופיקוח על פעילות התאגיד הבנקאי

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 פנימי, 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 טרוו, חוק נתוני אשראי, חקיקה הקשורה בהלוואות לדיור, 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 המתחייבים 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 הגבלים עסקיים. 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.

### דרכי ניהול הסיכון הרגולטורי

יחידת הרגולציה מעריכה ומנהלת את הסיכונים הרגולטוריים, על-ידי ניטור, זיהוי, איסוף המידע, הערכה, דיווח ומעקב ובקרה אחר ההתפתחויות הרגולטוריות בעת התהוותם. בנוסף המחלקה מספקת חוות דעת לפי העניין בדבר השפעת הרגולציה בהתהוות על ההתנהלות העסקית הצפויה של יחידות הבנק השונות. היחידה פועלת בשיתוף פעולה מלא עם היחידות המקצועיות הרלוונטיות בבנק ובחברות הבנות והשלוחות, בארץ ובח"ל, לזיהוי וביצוע של אופן מלא וביעילות מבחינה עסקית. לעניין הציות להוראות הרגולטוריות ראה [סיכון הציות](#) לעיל.

## 3.11. סיכון אסטרטגי

סיכון אסטרטגי הנו סיכון מהותי עכשווי או עתידי לרווחים, הון, מוניטין או מעמד שעשוי להיגרם בעקבות שינויים בסביבה העסקית, החלטות עסקיות שגויות, יישום בלתי נאות של אסטרטגיה או החלטות עסקיות או מהעדר תגובה לשינויים ענפיים (לדוגמה מהלכי מתחרים), כלכליים או טכנולוגיים. הסיכון האסטרטגי הנו פונקציה של התאמת היעדים האסטרטגיים של הארגון לסביבת פעילותו, התאמת התוכניות העסקיות שפותחו על מנת להשיג יעדים אלו, הקצאת המשאבים, ואיכות היישום. התוכנית האסטרטגית של הבנק הינה תוכנית תלת-שנתית - המאושרת על-ידי הנהלת הבנק והדירקטוריון - והנבחנת ומתאמת מדי שנה לשינויים בסביבה העסקית בישראל ובעולם, לשינויים בסביבה התחרותית בה פועל הבנק ולשינויים ביעדי הבנק.

# דוח הדירקטוריון וההנהלה

ליום 31 במרץ 2016

במסגרת תהליך התוויית התוכנית האסטרטגית מתבצעת בחינה כללית של עסקי התאגיד והסיכונים האסטרטגיים הרלוונטיים ונערך תהליך תכנון מקיף. הבחינה השנתית של אסטרטגיית הבנק והחטיבות נעשית על מנת לתמוך ביעדים החטיבתיים והכלל בנקאיים. תחת תהליך התכנון השנתי מבצעות החטיבות וחברות הבת בבנק פרויקטים אסטרטגיים ממוקדים כחלק מהתוכנית האסטרטגית שלהן. התהליך השנתי לניהול והערכת הסיכון האסטרטגי מהווה חלק חשוב מתהליך התכנון האסטרטגי השנתי. תהליך התכנון האסטרטגי השנתי מחולק לשלושה שלבים עיקריים; כל אחד מהשלבים מספק התמודדות עם היבט אחר של ניהול והערכת הסיכון האסטרטגי: **שלב 1** – זיהוי הסיכונים האסטרטגיים של הבנק בסביבת התחרות – בחינת הגורמים המשפיעים על היכולת התחרותית של הבנק ועל פוטנציאל הצמיחה העתידית לרבות בחינת מגמות בעולם ובישראל ותמונת מצב הבנק.

**שלב 2** – התוויית היעדים ותוכניות העבודה High Level תוך התאמתם לסביבה העסקית ולמתווה האסטרטגי.

**שלב 3** – בניית התכנון המפורט של כלל החטיבות, בחינת תרחישים וקביעת אינדיקטורים מצביעי סיכון. בשלב זה מוגדרים התימות, המיקודים האסטרטגיים של הבנק, ומפות אסטרטגיות למימוש כל תימה. כמו-כן, נבנות מפות אסטרטגיות לחטיבות, בהלימה לתימות ונקבעים אינדיקטורים מצביעי סיכון אסטרטגי – הגדרת מטרות ומדדים בכל מפה (הן ברמה התהליכית והן ברמת התוצאות העסקיות) הנגזרים מהאסטרטגיה. בדרך זו האסטרטגיה מתורגמת למהלכים מדידים ליחידות השונות אשר מאפשרים לזהות את היקף חשיפת הבנק לסיכון אסטרטגי.

לצד ניטור שוטף של התפתחויות בסביבה העסקית של הבנק, הבנק מנטר, מודד ומבקר את הסיכון האסטרטגי באמצעות תהליך הבקרה האסטרטגית (BSC - Balance Score Card). הבנק מנהל מעקב שוטף אחר עמידתו במטרות ויעדי המפות האסטרטגיות שהוגדרו, לפי מתודולוגיית BSC, לצד מידת עמידת הבנק ביעדיו הפיננסיים. בדרך זו הבנק מודד כי התוכנית אמנם מובילה לתוצאות הרצויות מבחינה עסקית. תהליך הבקרה האסטרטגית (BSC) מבוצע במרכז לניהול אסטרטגי.

## 3.12. סיכון סביבתי

סיכון סביבתי לבנק הוא הסיכון להפסד כתוצאה מהוראות הנוגעות לאיכות הסביבה ואכיפתן, היכול להתממש באם יישא הבנק באחריות ישירה למפגע סביבתי, לרבות האפשרות שהבנק ידרש להסיר מפגע סביבתי או שמא יהיה אחראי בגין מפגע סביבתי כלפי צד שלישי, או כתוצאה מירידת-ערך של ביטחונות שמומשו. הסיכון אף עשוי להתממש בעקיפין, כתוצאה מהרעה במצבו הפיננסי של אחר בשל עלויות סביבתיות שמקורן בהוראות הנוגעות לאיכות הסביבה. כמו-כן, ייתכן ויתממש סיכון מוניטין כתוצאה מייחוס לבנק קשר לגורם למפגע סביבתי.

הסיכונים הסביבתיים בזיקה לתיקי אשראי גדולים מנוטרים בחטיבה העסקית, ניטור הסיכון הסביבתי בזיקה לפעילות הבנק עצמו הינו באחריות אגף אחריות חברתית תאגידית.

מתוך הכרה באחריותו החברתית של הבנק ומתוך הבנת החשיבות של ניהול מדיניות בת קיימא כלפי הסביבה, גיבש הבנק מדיניות סביבתית כוללת וסדורה. מדיניות זו מיושמת באמצעות מבנה ארגוני והגדרת תפקידים, נוהלים, תהליכים ומערכות בקרה. כחלק מתהליך מיסוד ובקרה על התנהלותו הסביבתית קיבל הבנק הסמכה לתקן ISO 14001, אשר מתוקף מחדש כל שנה, בבדיקה מקיפה באמצעות חברה בינלאומית המוסמכת לנושא. תיאור נרחב של הפעילות בתחום הסביבה מוצג בדוח אחריות חברתית וקיימות של בנק הפועלים, המפורסם בכל שנה, על-פי התקן המתקדם ביותר של GRI.

לצורך טיפול בהשפעת הסיכון הסביבתי על סיכון האשראי של הלווים הגדולים קבע הבנק מדיניות, נוהלי עבודה ומתודולוגיה לזיהוי, אפיון וניהול סיכונים סביבה. בגיבוש תהליכי כתיבת המדיניות ונוהלי העבודה, נבחנו מתודולוגיות מקובלות בבנקים בחו"ל ונעשה שימוש ביועצים המתמחים בתחום. המתודולוגיה לזיהוי הסיכונים הסביבתיים, כוללת בין היתר התייחסות לפוטנציאל הסיכון הסביבתי של ענף המשק, וכן התייחסות פרטנית לסיכונים סביבתיים אשר עלולים להשפיע בצורה מהותית על התאגיד בהתאם לפעילותו העסקית. ניהול הסיכונים הסביבתיים כלול במכלול סיכונים אשראי המנוהלים על-ידי הבנק, והערכת הסיכון הסביבתי כלולה בהערכה של איכות האשראי שהועמד ללקוחות על-ידי הבנק.

## 3.13. הליכים משפטיים

**(א) קבוצת הבנק (הבנק וחברות מאוחדות שלו) הינה צד להליכים משפטיים, לרבות בקשות לאישור תובענות ייצוגיות, שנקטו נגדה לקוחותיה, לקוחותיה בעבר וכן צדדים שלישיים שונים, שראו את עצמם נפגעים או ניזוקים מפעילותה במהלך עסקיה הרגיל. עילות התביעה נגד קבוצת הבנק שונות ומגוונות.**

לדעת הנהלת הבנק, בהסתמך על חוות דעת משפטיות, באשר לסיכויי תביעות אלו, נכללו בדוחות הכספיים הפרשות נאותות, במקום בו נדרשה הפרשה, בהתאם לכללי חשבונאות מקובלים, לכיסוי נזקים אפשריים עקב תביעות אלו.

לפירוט בדבר התביעות והבקשות לאישור תובענות כתובענות ייצוגיות בסכומים מהותיים אשר קבוצת הבנק צד להם - ראה [ביאור 1.10](#) בדוחות הכספיים.

## (ב) הליכים אחרים

1. ביום 9 במרץ 2010 וביום 11 ביולי 2010 הוגשו שתי בקשות לאישור תובענה כנגזרת כנגד הבנק, במסגרתן התבקש בית המשפט לאשר למבקשים להגיש תביעה בשם הבנק כנגד מר דן דנקנר, כנגד מי שכיהנו כחברי הדירקטוריון של הבנק בתקופות הרלוונטיות, כנגד תרשיש החזקות והשקעות הפועלים בע"מ (להלן: "תרשיש"), שהינה חברה בת של הבנק וכנגד Explorer Master Fund RP (להלן: "RP") (להלן ביחד "הנתבעים").

העילה בגינה מבוקש האישור לתביעה כנגזרת, נוגעת להתקשרותה של תרשיש בשנת 2005 בהסכם לרכישת מניותיו של הבנק הטורקי הידוע בשם Bank Pozitif Kredi Ve Kalkinma Bankasi Anonim Sirketi (להלן: "בנק פוזיטיף") על-ידי תרשיש (להלן: "הסכם הרכישה") וכן פיצוי ששולם ל-RP בשנת 2008 בקשר עם אותו הסכם (להלן: "הפיצוי"). ביום 19 באוקטובר 2010 החליטה נשיאת בית המשפט העליון לאחד את הדיון בשתי הבקשות והמבקשים הגישו במאוחד לבית המשפט המחוזי בתל-אביב-יפו בקשה ותובענה מתוקנת לאישור תביעתם כנגזרת (להלן, ביחד - "התובענה המאוחדת"). בתובענה המאוחדת לא צורפה RP כמשיבה. לטענת המבקשים, הנתבעים, ביחד ולחוד, הסבו לבנק נזק בסכום שבין כ-72 מיליון ש"ח לבין 88 מיליון ש"ח (סכום הפיצוי) ועליהם לפצות את הבנק בסכום זה. כנגד מר דן דנקנר נטען, כי הסכם הרכישה ותשלום הפיצוי האמור ל-RP היו נגועים בעניינו האישי ולא אושרו כדון וכנגד הדירקטורים האחרים נטען, כי לא קיימו את חובת הזהירות שלהם לבנק. בחודש אוקטובר 2012 הוגש כתב אישום נגד מר דן דנקנר, בגין עניינים ועובדות המצויים במרכזת של התובענה המאוחדת (להלן: "ההליך הפלילי").

בעקבות הגשת כתב האישום הגישו המבקשים בקשה בהסכמה לדחיית מועד הדיון בבקשה המתוקנת עד להכרעה בהליך הפלילי. לאחר ההכרעה בהליך הפלילי באוקטובר 2013 התחדשו ההליכים בתובענה המאוחדת.

ביום 15 בינואר 2015 הוגשה לבית המשפט בקשה לתת תוקף של פסק דין להסכם פשרה שנחתם בין הצדדים על פיו, מבטח אחריות נושאי המשרה של הבנק הסכים, לצרכי פשרה בלבד ומטעמים של חיסכון בעלויות, לשלם פיצוי לבנק ושכר טרחה וגמול מיוחד למבקשים ובאי כוחם בסך כולל של 6 מיליון ש"ח. הסכמתו של המבטח לשלם את סכום הפשרה לבנק ניתנה לפני משורת הדין ואינה מהווה הסכמה או הודאה מכל מין או סוג מצידו של המבטח או מצידם של מי מהצדדים האחרים בתובענה המאוחדת ובטענה מהטענות המפורטות בה. הבנק והדירקטורים עומדים בתוקף על טענתם כי הדירקטורים נהגו באופן ראוי, בתום לב, וללא כל דופי, כי דירקטוריון הבנק פעל באופן ראוי בהתבסס על המידע שהיה מצוי בידיו, וכי פעל אך ורק לטובת הבנק.

על פי הוראת בית המשפט פורסמה ביום 25 בינואר 2015 מודעה בעיתונים בדבר מתווה הסכם הפשרה וניתנה אפשרות להתנגד לו בתוך 21 ימים ממועד הפרסום. כמו-כן, בהתאם להוראת בית המשפט, הועבר הסכם הפשרה לעיון המפקח על הבנקים, אשר העביר את ההסדר המוצע גם לעיונם של משרד המשפטים ורשות ניירות-ערך.

## דוח הדירקטוריון וההנהלה

ליום 31 במרץ 2016

ביום 16 באפריל 2015 הגיש המפקח על הבנקים את עמדתו בנוגע למתווה הסכם הפשרה. בעמדתו מפנה המפקח על הבנקים את בית המשפט למספר נושאים בהסכם הפשרה המוצע ובהם, הפער הגדול בין סכום הפיצוי עליו הוסכם לנזק שנטען שנגרם לבנק בבקשת האישור, שיעור שכר הטרחה לעורכי הדין מתוך סכום הפיצוי, שלעמדת המפקח הינו חריג בגובהו וכן, לניסיון ליצור מעשה בית דין גם כלפי בעלי דין שאינם חלק מההליך הנדון.

ביום 18 ביוני 2015 הוגשה לבית המשפט עמדת היועץ המשפטי לממשלה שלפיה אין לתת למר דן דנקנר פטור גורף כלשאר נושאי המשרה, וזאת לאור הודאתו והרשעתו בהליך הפלילי, וכי ראוי לסייג את הפטור רק למעשים שנעשו ברשלנות, במובחן ממעשים שנעשו במודעות. באשר ליתר תנאי הסכם הפשרה, היועץ המשפטי לממשלה לא מצא לנכון להוסיף על עמדת המפקח על הבנקים. המבקשים, הבנק ויתר המשיבים (כל אחד בנפרד) הגישו לבית המשפט התייחסות לעמדת המפקח על הבנקים לפיה סכום הפשרה שהושג הינו סביר והולם בהתחשב בנסיבות ולאור הקושי בהוכחת קיומו של נזק וכי שיעור שכר הטרחה לעורכי הדין הינו סביר; לאור הטענה שההפטר שניתן רחב מדי, הוסכם בין הצדדים על נוסח מצומצם יותר.

בתגובה לעמדת היועץ המשפטי לממשלה בשאלת ההפטר למר דן דנקנר, הגיש מר דן דנקנר את תגובתו ובה טען כי במסגרת ההליך הפלילי נגדו נקבע, כי לבנק לא נגרם נזק כתוצאה מהפרשה נשוא ההליך וכן, כי הקביעה שהיה בניגוד עניינים אינה מלמדת בהכרח שהיה מודע לנזק הנתבע בתובענה הנגזרת.

הבנק מצידו הודיע בתגובה לעמדת היועץ המשפטי לממשלה, שאין לו התנגדות להגביל את ההפטר שניתן למר דן דנקנר לאור עמדת היועץ המשפטי לממשלה

בהחלטה מיום 22 ביולי 2015, דחה בית המשפט את הסכם הפשרה המוצע.

ביום 25 בפברואר 2016 אישר בית המשפט הסכם פשרה חדש שהוצע על-ידי הצדדים, על פיו הוסכם, בין היתר, כי מבטח אחריות נושאי המשרה של הבנק ישלם לבנק סך של 9 מיליון ש"ח כאשר מתוך סכום זה ישולם גמול של 50 אלף ש"ח לכל אחד מהמבקשים וסכום של 600 אלף ש"ח שכר טרחה לכל אחד מעורכי הדין של המבקשים. עוד הוסכם שהבנק מוותר ומשחרר את הדירקטורים ומנכ"ל הבנק דאז מכל אחריות ו/או דרישה בעניינים נשוא התביעה הנגזרת. באשר למר דנקנר, הפטור הני"ל לא יחול על מעשים אשר בגינם הורשע במסגרת ההליך הפלילי.

2. ביום 29 ביוני 2014, הוגשה על-ידי התנועה לאיכות השלטון בישראל לבית המשפט העליון בשבתו כבית משפט גבוה לצדק, עתירה למתן צווים על תנאי כנגד המפקח על הבנקים ונגידת בנק ישראל, בה התבקש בית המשפט להורות למפקח על הבנקים לבצע חקירה מקיפה ומערכתית בעניין האשראי שהועמד על-ידי המערכת הבנקאית לקבוצת אי.די.בי וכן, לפרסם את תוצאות הבדיקה. הבנק ויתר הבנקים המעורבים צורפו כמשיבים פורמליים.

לבקשת העותרת ניתנה ביום 7 באוקטובר 2015 החלטת בית המשפט לפיה יידחה הדיון בעתירה עד לאחר מתן הכרעה בעתירה מנהלית אשר הגישה העותרת ביום 12 במאי 2015 לבית המשפט המחוזי בירושלים, בשבתו כבית משפט לעניינים מנהליים, במסגרתה התבקש בית המשפט להורות לבנק ישראל, בין היתר, למסור לידי העותרת דוחות ביקורת שערך המפקח על הבנקים במספר תאגידים בנקאיים ובניהם בבנק, בקשר עם מתן האשראי לחברות בקבוצת נוחי דנקנר. הבנק הגיש בקשה להצטרף כמשיב בעתירה המנהלית וביום 18 בינואר 2016 החליט בית המשפט על צירוף הבנק כמשיב לעתירה.

3. ביום 1 במרץ 2015 הוגשה לבית המשפט המחוזי בתל-אביב-יפו, בקשה לאישור תביעה נגזרת, נגד הבנק ונגד שורה של נושאי משרה, אשר כיהנו או מכהנים בין השנים 2000-2015, או בחלק מתקופה זו, וכן נגד רואי החשבון של הבנק (להלן ביחד: "המשיבים הפורמליים"). המבקשת מבקשת מבית המשפט לקבוע, כי על המשיבים הפורמליים לפצות, לשפות ולהיטיב את הבנק בגין נזק שגרמו לכאורה לבנק במעשיהם ובמחדליהם בסך של 228 מיליוני דולר ארצות-הברית, אותו להערכת המבקשת יידרש הבנק לשלם לרשויות האכיפה האמריקאיות, בקשר לחשבונות של לקוחות אמריקאים בבנק הפועלים שוויץ.

## דוח הדירקטוריון וההנהלה

ליום 31 במרץ 2016

עוד טוענת המבקשת, כי הבנק לא פעל ולא הפריש כמתחייב על-פי כללי חשבונאות מקובלים ועל פי הוראות הדין, הפרשה חשבונאית ראויה בדוחותיו הכספיים בגין התשלום הצפוי.

במסגרת התביעה הנגזרת הגישה המבקשת בקשה לגילוי ועיון במסמכים הקשורים לחקירה וביניהם, חומרי חקירה ותכתובות שנערכו בין הבנק לבין רשויות החוק בארצות-הברית.

בית המשפט קיבל את ההסכמה הדיונית אליה הגיעו הצדדים ולפיה, הדיון בבקשה יידחה עד שהליכי החקירה המתנהלת נגד הבנק על-ידי שלטונות ארצות-הברית יושלמו ויוודעו תוצאותיהם.

4. ביום 1 במרץ 2015 הוגשה לבית המשפט המחוזי בתל-אביב-יפו, בקשה לגילוי מסמכים לפני הגשת תביעה נגזרת, בקשר לחקירת הרשויות בארצות-הברית לגבי פעילות בנק הפועלים שוויץ ביחס ללקוחות אמריקאים. הבנק הגיש בקשה למחיקת בקשת הגילוי על הסף, בין היתר, מחמת שהוגשה כבר בקשה קודמת לבית המשפט באותו עניין (המפורטת בסעיף 3 לעיל).

5. ביום 10 במאי 2015 הוגשה לבית המשפט המחוזי תל-אביב-יפו בקשה לאישור תביעה נגזרת נגד הבנק ונגד 18 נושאי משרה (בהווה ובעבר) בבנק. עניינה של הבקשה בטענת המבקש על פיה אשראים אשר ניתנו לקבוצת מפעלים פטרוכימיים בע"מ בהיקף של 390 מיליוני ש"ח, אושרו, תוך הפרת חובת הזהירות של נושאי המשרה. לאחר שהבנק הודיע כי לא צפוי להיגרם לו נזק בשל אי פירעון האשראי, הוגשה על-ידי הצדדים בקשת הסתלקות מוסכמת. טרם ניתנה החלטה בבקשה. ביום 10 במרץ 2016 ניתן פסק דין על-ידי בית המשפט לפיו הבקשה לאישור תביעה נגזרת תימחק לאחר שהמבקש הסתלק ממנה.

6. ביום 13 במאי 2015 הוגשה לבית המשפט המחוזי תל-אביב-יפו, בקשה לאישור תביעה נגזרת נגד הבנק ונגד 20 נושאי משרה (בהווה ובעבר) בבנק על-ידי מי שנטען כי הוא מחזיק במניות הבנק. עניינה של הבקשה באשראים שניתנו לחברת טומהוק השקעות בע"מ ("טומהוק") אשר בשליטתו של מר נוחי דנקנר, בהיקף נטען של 150 מיליון ש"ח. המבקש מצוין כי הוא מעריך שטומהוק תפרע מחצית מהחוב ולפיכך הועמד סכום התביעה הנגזרת על 75 מיליון ש"ח. בבקשה נטען כי עילת התביעה הנגזרת האפשרית מטעם הבנק הינה - בעיקרה ובין היתר - הפרת חובת הזהירות של נושאי המשרה בבנק באשרם את האשראי האמור וללא ביטחונות.

7. ביום 8 בנובמבר 2015 הוגשה למחלקה הכלכלית בבית המשפט המחוזי בתל-אביב-יפו בקשה לאישור תביעה נגזרת, כנגד הבנק וכנגד 17 נושאי משרה של הבנק.

עניינה של הבקשה בטענת המבקש כאילו הלוואות ואשראים אשר ניתנו לחברת מעריב הוצאת מודיעין בע"מ ולחברת הכשרת היישוב בע"מ בעת ששתיהן היו בשליטת משפחת נמרודי, בסך כולל של עשרות מיליוני ש"ח, נעשו תוך הפרת חובת זהירות של נושאי המשרה של הבנק.

## 4. מדיניות ואומדנים חשבונאיים קריטיים, בקרות ונהלים

### 4.1 מדיניות ואומדנים חשבונאיים קריטיים

הדוחות הכספיים של הבנק ערוכים על-פי עקרונות וכללי חשבונאות שעיקרם מפורט בביאור 1 לדוחות הכספיים השנתיים ליום 31 בדצמבר 2015. ביישום כללי החשבונאות, משתמשת הנהלת הבנק בהנחות, בהערכות ובאומדנים שונים, המשפיעים על הסכומים המדווחים של נכסים והתחייבויות (לרבות התחייבויות תלויות) ועל התוצאות המדווחות של הבנק. יתכן, שאופן התממשותם בעתיד של ההערכות והאומדנים כאמור, יהיה שונה מכפי שהוערך בעת עריכת הדוחות הכספיים. חלק מההערכות והאומדנים כאמור, כרוכים במידה רבה של אי ודאות, והם עלולים להיות מושפעים משינויים אפשריים בעתיד. אומדנים והערכות מסוג זה, שהשינויים בהם עשויים להשפיע באופן מהותי על התוצאות הכספיות המוצגות בדוחות הכספיים, נחשבים על-ידי הבנק, כאומדנים והערכות בנושאים "קריטיים". הנהלת הבנק בדעה, כי האומדנים וההערכות שיושמו בעת עריכת הדוחות הכספיים הינם נאותים, ונעשו על-פי מיטב ידיעתה ושיקול דעתה המקצועי.

### התחייבויות לזכויות עובדים

בעקבות אישור חוק תגמול לנושאי משרה בתאגידים פיננסיים, כמפורט בביאור 8.ה, עדכן הבנק את ההנחות האקטואריות ביחס לשיעורי העזיבה של מנהלים בחוזה אישי בכיר. בהתאם לכך, פוצלה אוכלוסיית הבכירים בבנק לשלוש קבוצות ולגביהן נקט הבנק בטיפול החשבונאי שלהלן:

- קבוצה א' - אוכלוסיית המנהלים בחוזה אישי בכיר, אשר במהלך תקופת ההסכם האישי הקיים שלהם, עומדים או יעמדו עד ליום 12 באוקטובר 2016 בקריטריונים המזכים בפרישה מוקדמת (פנסיה מוקדמת או פיצויים מוגדלים - כמפורט בביאור 23. לדוחות הכספיים ליום 31 בדצמבר 2015) - ביחס לקבוצה זו, הגדיל הבנק את ההתחייבות האקטוארית לערך הנוכחי המלא של הזכאות שנצברה לתאריך הדוחות הכספיים.
- קבוצה ב' - אוכלוסיית המנהלים בחוזה אישי בכיר, אשר במהלך תקופת ההסכם האישי הקיים שלהם (לאחר יום 12 באוקטובר 2016), יעמדו בקריטריונים המזכים בפרישה מוקדמת (פנסיה מוקדמת או פיצויים מוגדלים - כמפורט בביאור 23. לדוחות הכספיים ליום 31 בדצמבר 2015) - ביחס לקבוצה זו, הגדיל הבנק את ההתחייבות האקטוארית לערך הנוכחי המלא של הזכאות שנצברה לתאריך הדוחות הכספיים.
- קבוצה ג' - אוכלוסיית המנהלים בחוזה אישי בכיר, אשר בתקופת ההסכם האישי הקיים שלהם, עדיין אינם עומדים בקריטריונים המזכים בפרישה מוקדמת (פנסיה מוקדמת או פיצויים מוגדלים - כמפורט בביאור 23. לדוחות הכספיים ליום 31 בדצמבר 2015) - הבנק הגדיל את אומדן שיעורי העזיבה בתנאים מיטיבים המהווים בסיס של המודל האקטוארי, משיעור אחיד של 10% לשנה לעובד. כתוצאה מיישום שיעורי העזיבה המעודכנים, גדלה הפרשה האקטוארית לשיעורים של 40%-90% מהזכויות הצבורות המהונות של כל מנהל (כתלות בגיל המנהל). כמו-כן, הונח כי שיעורי העזיבה של דרג מנהלי המחלקות וממוני העל נמוכים בשיעור של 20% מהשיעורים המקבילים של חברי ההנהלה ומנהלי האגפים, היות והחוק ישפיע עליהם במידה פחותה מהשפעתו על הדרג הבכיר יותר של חברי ההנהלה ומנהלי האגפים.

השפעת עדכון ההנחות האקטואריות האמורות שחושבה על בסיס פרטני ושמי עבור כ-120 מנהלים בחוזה אישי בכיר, הסתכמה לסך של כ-167 מיליון ש"ח, ונזקפה לרווח כולל אחר.



# דוח הדירקטוריון וההנהלה

ליום 31 במרץ 2016

## 4.2. בקורות ונהלים

בהתאם להוראות הדיווח לציבור של המפקח על הבנקים, יחתמו מנכ"ל הבנק, הממונה על החטיבה הפיננסית והחשבונאי הראשי, כל אחד בנפרד, על הצהרה על אחריותם לקביעתם ולקיומם של בקורות ונהלים לגבי הגילוי ולבקרה הפנימית של הבנק על הדיווח הכספי, לרבות הערכת האפקטיביות של בקורות אלו, בהתאם להוראות סעיפים 302 ו-404 לחוק הידוע בשם חוק "Oxley Sarbanes" שנחקק בארצות-הברית.

ההוראות של שני הסעיפים בחוק הנ"ל אוחדו על-ידי המפקח על הבנקים בחודש ספטמבר 2008 בהוראת ניהול בנקאי תקין (הוראה 309), ובינוי 2009 שולבו בהוראות הדיווח לציבור.

הוראת סעיף 302 בדבר קיומם של בקורות ונהלים לגבי הגילוי מקוימת בבנק בתדירות רבעונית, והוראת סעיף 404 בדבר הבקרה הפנימית של הבנק על הדיווח הכספי מקוימת עבור סוף כל שנה, כנדרש בהוראות.

במסגרת היישום של הוראת סעיף 404, ביצע הבנק, בסיוע חברת ייעוץ ששכר, מיפוי ותיעוד של כל תהליכי הבקרה המהותיים בהתבסס על הוראות ה-SEC (הרשות לניירות-ערך בארצות-הברית) ועל-פי המתודולוגיות המקובלות, תוך התבססות על קריטריונים שנקבעו במסגרת המשולבת של בקרה פנימית שפורסמה על-ידי ה-Committee of Sponsoring Organizations of the Treadway Commission (COSO 1992). כמו-כן, הבנק ביצע, על-פי הדרישות, בחינה של אפקטיביות נהלי הבקרה הפנימית על הדיווח הכספי באמצעות בדיקה בפועל של אפקטיביות הבקורות העיקריות.

הבנק מבצע עבור שנת 2016 כמדי שנה, על-פי המתודולוגיות המקובלות ובסיוע חברת ייעוץ, עדכון לתיעוד של תהליכי הבקרה המהותיים, וכן בחינת אפקטיביות של נהלי הבקרה הפנימית על הדיווח הכספי, באמצעות בדיקה מחודשת של הבקורות העיקריות עבור השנה השוטפת. עיקר פעילות זו, על-פי המתוכנן, יושלם במהלך המחצית השנייה של השנה.

## הערכת בקורות ונהלים לגבי הגילוי

הנהלת הבנק, בשיתוף עם מנכ"ל הבנק, הממונה על החטיבה הפיננסית והחשבונאי הראשי, העריכו ליום 31 במרץ 2016 את האפקטיביות של הבקורות והנהלים לגבי הגילוי של הבנק. על בסיס הערכה זו הסיקו, כי לתום תקופה זו הבקורות והנהלים לגבי הגילוי של הבנק הם אפקטיביים כדי לרשום, לעבד, לסכם ולדווח על המידע שהבנק נדרש לגלות בדוח הכספי בהתאם להוראות הדיווח לציבור של המפקח על הבנקים ובמועד שנקבע בהוראות אלו.

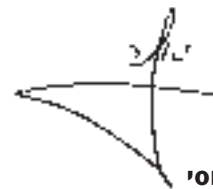
## שינויים בבקרה הפנימית

במהלך הרבעון שהסתיים ביום 31 במרץ 2016 לא אירע כל שינוי בבקרה הפנימית של הבנק על הדיווח הכספי אשר השפיע באופן מהותי, או סביר שצפוי להשפיע באופן מהותי, על הבקרה הפנימית של הבנק על הדיווח הכספי. זאת, למעט: החל מחודש ינואר 2016 הועברה חשבות השכר בבנק שבאחריותה מרבית תהליכי בקרת השכר לחברה חיצונית שתספק לבנק שירותים אלו במיקור חוץ ובבנק מתבצעות בקורות משלימות כמעגל בקרה נוסף.



ציון קינן

המנהל הכללי



יאיר סרוסי

יו"ר הדירקטוריון

תל-אביב, 18 במאי 2016

## מילון מונחים

### 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 מסויים. זהו מכשיר פיננסי שבאמצעותו הממשלה ופירמות יכולות ללוות כסף מהציבור.

### אובליגו

חבות כוללת. סך ההתחייבויות של הלקוח לבנק.

### אופציה

חוזה בין שני צדדים (כותב האופציה ורוכש האופציה). כותב האופציה מעניק לרוכש האופציה זכות לרכוש או למכור נכס כלשהו תמורת מחיר קבוע מראש, בדרכי במועד קבוע מראש.

### איגוח

פעולה של הפיכת הלוואות ואשראי בנקאי להלוואה ארוכת טווח, באמצעות אגרות-חוב.

### אינפלציה

התליך מתמשך של עליית מחירים, הגורם לירידה בערך הכסף. האינפלציה נמדדת על-ידי שיעור השינוי במדד המחירים לצרכן.

### אמצעי שליטה

על פי חוק בנקאות (רישוי), התשמ"א-1981, כל אחת מאלה:

(1) זכות ההצבעה באסיפה כללית של חברה או בגוף מקביל של תאגיד אחר;

(2) הזכות למנות דירקטור בתאגיד, ולעניין זה:

(א) יראו את מי שמינה דירקטור בתאגיד כבעל הזכות למנות;

(ב) חזקה על תאגיד שנושא משרה בו נתמנה לדירקטור בתאגיד אחר, ועל מי ששולט באותו תאגיד, שהם בעלי הזכות למנות;

(3) הזכות להשתתף ברווחי התאגיד;

(4) הזכות ליתרת נכסי התאגיד בעת חיסולו לאחר סילוק חבויותיו.

### ארוע סייבר

ארוע אשר משתמש בתשתיות האינטרנט ושירותי האינטרנט כמרכיב עיקרי בתקיפת מערכות מחשוב ו/או מערכות ותשתיות משובצות מחשב על-ידי, או מטעם, יריבים (חיצוניים או פנימיים לתאגיד הבנקאי) אשר עלולה לגרום להתממשות חשיפה, שיבוש או השבתת גישה למידע או למערכות מידע, לרבות ניסיון לביצוע תקיפה כאמור גם אם לא בוצע נזק בפועל.

### אשראי חוץ-מאזני

התקשרויות למתן אשראי וערבויות (לא כולל מכשירים נגזרים).

### באזל

**באזל 2/באזל 3** – תקנות לניהול הסיכונים של הבנקים שנקבעו על-ידי ועדת באזל, העוסקת בפיקוח ובקביעת סטנדרטים לפיקוח על בנקים בעולם.

### בקה פנימית על דיווח כספי

התליך שתוכנן על-ידי, או תחת פיקוחם של, המנכ"ל והחשבונאי הראשי, או אדם המבצע בפועל אותו תפקיד, ומושפע על-ידי דירקטוריון התאגיד הבנקאי, ההנהלה ועובדים אחרים, כדי לספק מידה סבירה של ביטחון לגבי מהימנות הדיווח הכספי והכנת הדוחות הכספיים למטרות חיצוניות בהתאם לכללי חשבונאות מקובלים, להוראות המפקח על הבנקים והנחיותיו.

### בקורות ונהלים לגבי הגילוי

בקורות ונהלים אחרים של התאגיד הבנקאי אשר תוכננו להבטיח שמידע אשר נדרש התאגיד הבנקאי לגלות בדוחות נרשם, מעובד, מסוכם ומדווח בהתאם להוראות הדיווח לציבור של המפקח על הבנקים. "בקורות ונהלים לגבי הגילוי" כוללים, בין השאר, בקורות ונהלים אשר תוכננו להבטיח שמידע אשר נדרש התאגיד הבנקאי לגלות בהתאם להוראות הדיווח לציבור של המפקח על הבנקים, נצבר ומועבר להנהלת התאגיד הבנקאי, כולל למנכ"ל ולחשבונאי הראשי, באופן המתאים על-מנת לאפשר קבלת החלטות במועד המתאים, בהתייחס לדרישות הגילוי.

### גידור

עסקה פיננסית שמטרתה להקטין את החשיפה מעסקה פיננסית אחרת או מתיק חשיפות.

### דפלציה

התליך מתמשך של ירידה במדד המחירים לצרכן.

### הון פיקוחי

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

### הון רובד 1

הון על בסיס מתמשך (going-concern capital) כולל הון עצמי רובד 1 והון רובד 1 נוסף. כהגדרתם בהוראת ניהול בנקאי תקין 202.

### הון רובד 2

הון בחדלות פירעון (gone-concern capital) כהגדרתו בהוראת ניהול בנקאי תקין 202.

### הלוואה לדיור

הלוואה המקיימת אחד מאלה, ובלבד שלא ניתנה למטרת עסק:

- 1) הלוואה מיועדת לרכישה או לחכירה של דירת מגורים, בנייתה, הרחבתה, או שיפוץ;
- 2) הלוואה מיועדת לרכישת מגרש לבניית דירת מגורים או לרכישת זכות בדירת מגורים תמורת דמי מפתח;
- 3) הלוואה ניתנה במשכון דירת מגורים;
- 4) הלוואה מיועדת למימון פירעון מוקדם של הלוואה במלואה או בחלקה כאמור בסעיפים קטנים 1,2.

### הלוואת בולט

הלוואה שבמהלך כל תקופתה משולמים רק תשלומי הריבית, ואילו הקרן נפרעת במלואה בסוף התקופה. לעיתים גם הריבית משולמת בסוף התקופה.

### הלוואת בלון

הלוואה שבמהלך כל תקופתה משולמים רק תשלומי הריבית, ואילו הקרן נפרעת במלואה בסוף התקופה. לעיתים גם הריבית משולמת בסוף התקופה.

### הלוואת micro finance

הלוואה הניתנת כחלק מפרויקט מימון זעיר לעסקים קטנים מעוטי יכולת שלא היו זכאים לקבלת אשראי בתנאים הסטנדרטים.

### הלמי"ס

הלשכה המרכזית לסטטיסטיקה - ארגון הפועל מתוקף סמכות חוקית לאיסוף נתונים רשמיים על החברה ועל הכלכלה בישראל ולהפצתם.

### הנהלה

אנשים האחראיים על השגת מטרות הישות, שיש להם הסמכות לקבוע מדיניות ולקבל החלטות שבאמצעותן יושגו מטרות אלה. הנהלה כוללת בדרך כלל את חברי הדירקטוריון, המנכ"ל, סמנכ"ל התפעול, הסמנכ"ל הממונה על פעולות העסק העיקריות (כגון מכירות, מנהלה או כספים) ואנשים אחרים המבצעים פעולות דומות של קבלת החלטות.

## מילון מונחים

### הסדר כובל

הסדר הנעשה בין בני אדם המנהלים עסקים, לפיו אחד הצדדים לפחות מגביל עצמו באופן העלול למנוע או להפחית את התחרות בעסקים בינו לבין הצדדים האחרים להסדר, או חלק מהם, או בינו לבין אדם שאינו צד להסדר.

### התאוששות

שיקום פעולות עסקיות מסוימות לאחר שחל שיבוש באותן פעולות, עד לרמה מספקת לצורך מילוי ההתחייבויות העסקיות.

### חבות

כמשמעותה בהוראה 313 להוראות ניהול בנקאי תקין.

### חברה בת

חברה אשר חברה אחרת מחזיקה בחמישים אחוזים או יותר מן הערך הנקוב של הון המניות המוצא שלה או מכוח ההצבעה שבה או רשאית למנות מחזית או יותר מהמנהלים או את המנהל הכללי שלה.

### חברת כרטיסי אשראי

תאגיד עזר המנפיק כרטיס חיוב או הסולק תשלומים שנעשו באמצעותו.

### חוב

זכות חוזית לקבל כסף לפי דרישה או במועדים קבועים או הניתנים לקביעה, אשר מוכרת כנכס 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.

### חולשה מהותית

ליקוי, או שילוב של ליקויים, בבקרה הפנימית על דיווח כספי, כך שישנה אפשרות סבירה שהצגה מוטעית מהותית בדוחות הכספיים השנתיים או הרבעוניים של התאגיד הבנקאי לא תימנע או תתגלה במועד.

### חח"ד

חשבון חוזר דביטורי - חשבון עובר ושב עסקי עם מסגרת אשראי.

### חשבון עו"ש

חשבון עובר ושב - חשבון בנק שבו מתנהלות פעולות של כניסת ויציאת מזומנים.

### יחס הון כולל

ההון הכולל הוא סך-כל הון רובד 1 וסך-כל הון רובד 2. יחס ההון הכולל מחושב על-ידי חלוקת ההון הכולל בנכסי סיכון.

### ייסוף

התחזקות ערכו של מטבע ביחס למטבעות אחרים.

### יישום למפרע

ישום למפרע הוא יישום של מדיניות חשבונאית חדשה לעסקות, לאירועים ולמצבים אחרים, כאילו יושמה מדיניות זו מאז ומעולם.

### ישויות בעלות זכויות משתנות (VIE)

Variable interests Entities - ישויות בעלות זכויות משתנות הינן זכויות חוזיות, זכויות בעלות או זכויות כספיות אחרות שמשנתנות בהתאם לשינויים בשווי הון של הנכסים נטו של הישות, שאינם כוללים זכויות משתנות.

### ישות משפטית

מבנה משפטי כלשהו המשמש לביצוע פעולות או להחזקה בנכסים. חברות, שותפויות, חברות בערבו הן דוגמאות מסוימות למבנים כאלה.

## מילון מונחים

### כתבי התחייבות נדחים

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

### מגנ"א

**מערכת גילוי נאות אלקטרונית** - מערכת מידע לקליטתם והפצתם דרך רשת האינטרנט, של מכלול הדיווחים הנדרשים מגופים הכפופים לפיקוחה של הרשות: תאגידים, מנהלי קרנות נאמנות, נאמנים, חברות יועצי השקעות, חברות לניהול תיקים וחתמים.

### מדד המחירים לצרכן

מדד המתפרסם על-ידי הלשכה המרכזית לסטטיסטיקה, ומודד את השינויים החודשיים במחירי מוצרים ושירותים, המהווים את "סל הצריכה" של משפחה ממוצעת. ביום ה-15 של כל חודש מפרסמת הלשכה המרכזית לסטטיסטיקה את המדד לשינויים שחלו במחירים בחודש הקודם.

### מודל בלק אנד שולס

Black-Scholes model - מודל לתמחור אופציות הכולל טכניקת ערך נוכחי ומשקף את ערך הזמן והערך הפנימי של האופציה.

### מחזור פעילות

מחזור מכירות שנתי או היקף הכנסות שנתי.

### מח"מ

משך חיים ממוצע - הממוצע המשוקלל של זמן פירעון הקרן ותשלומי הריבית של האיגרת.

### מחשוב ענן

משאבי מחשוב, תשתית מחשוב או מערכת מחשוב שהגישה אליהם מתבצעת באמצעות מחשב מרוחק דרך רשת האינטרנט או קו תקשורת ייעודי.

### מכשירי אשראי חוץ-מאזניים

מכשירים כגון התקשרויות למתן אשראי וערבויות (לא כולל מכשירים נגזרים).

### 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.

### מלאי נכסים נזילים באיכות גבוהה

נכסים ייחשבו לנכסים נזילים באיכות גבוהה אם ניתן להמירם למזומן בקלות ובמהירות תוך הפסד ערך קטן או ללא הפסד.

### מניות פנטום

מכשיר התחייבותי המעניק תגמול במזומן המבוסס על שווי מניית החברה וזאת ללא הזכאות לקבל מניה בפועל.

### מניות רדומות

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

### מסגרת אשראי

סכום המשיכה המרבי שתאגיד בנקאי הסכים לכבד משיכות מחשבון עובר ושב של הלקוח ביתרת חובה.

### 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**

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

### **נזק**

תוצאה בלתי רצויה, לרבות שיבוש/הפרעה/השבתה/ של פעילות; גניבת נכס; איסוף מודיעין; פגיעה במוניטין/אמון הציבור.

### **ניהול המשכיות עסקית**

גישה כלל-ארגונית הכוללת קווי מדיניות, תקנים ונהלים שתכליתם לשמור על קיומו של הבנק כישות פיננסית פעילה ואיתנה, ויכולתו להמשיך ולספק שירות מיטבי ללקוחותיו גם בעיתות חירום ושיבושים תפעוליים משמעותיים.

### **נכס פיננסי**

מזומן, מכשיר הוני של ישות אחרת או זכות חוזית לקבל מישות אחרת מזומן או נכס פיננסי אחר או להחליף נכסים פיננסיים או התחייבויות פיננסיות עם ישות אחרת בתנאים פוטנציאליים עדיפים לישות; וכן חוזה אשר יסולק או עשוי להיות מסולק במכשירה ההוניים של הישות.

### **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 ממנות יחד אותן הלוואות כאשר הסכום שהועמד גדול יותר מהנכונות של מלווה יחיד כלשהו להלוות.

### **סליקה**

תהליך פיננסי של חיוב וזיכוי לקוחות.

### **סניף**

כל מקום שבו תאגיד בנקאי מקבל פיקדונות כספיים או מנהל עסקים עם לקוחותיו, לרבות סניף נייד, אך למעט מיתקן שבאמצעותו יכול לקוח לבצע פעולות בחשבונו אצל תאגיד בנקאי; לרבות הלוואות.

### **ערבויות**

התקשרויות פורמליות המחייבות משפטית צד שלישי לשלם חוב אם החייב הישיר לא מצליח לעשות זאת.

### **פיחות**

היחלשות ערכו של מטבע ביחס למטבעות אחרים.

### **פיקדונות לזמן קצוב**

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

### **פיקדונות לפי דרישה**

פיקדון שאינו פיקדון לזמן קצוב.

### **פעילות מתן אשראי**

מתן הלוואות, התחייבויות למתן הלוואות, מימון מחדש או ארגון מחדש של הלוואות, ארגון מכתבי אשראי, יצירת סינדיקציה של הלוואות.

### **ציבור**

למעט הממשלה, ממשלות זרות ובנקים.

### **קונסורציום**

עסקת אשראי במסגרתה מתאגדים מספר גופים פיננסיים ומעניקים יחד הלוואה ללווה.

### **ריבית בנק ישראל**

הריבית בה בנק ישראל מלווה או לווה כספים ל/מאת התאגידים הבנקאים והיא נקבעת על-ידי הוועדה המוניתרית של הבנק.

### ריבית ליבור

מייצגת את הריבית הבין בנקאית בה הבנקים סוחרים באשראי ביניהם.

### שוק המעו"ף

מכשירים עתידיים ופיננסיים - שוק של מכשירים פיננסיים נגזרים הנסחרים בבורסה לניירות-ערך בתל-אביב.

### שוק פעיל

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

### שליטה

היכולת לכוון את פעילותו של תאגיד, למעט יכולת הנובעת רק ממילוי תפקיד של דירקטור או משרה אחרת בתאגיד, וחזקה על אדם שהוא שולט בתאגיד אם הוא מחזיק מחצית או יותר מסוג מסוים של אמצעי השליטה בתאגיד.

### שעבוד

ביטחונות הניתנים למלווה על-ידי לווה כערובה להבטחת תשלום שהוא חייב לו.

### שעבוד צף

שעבוד על כל נכסיה ומפעלה של החברה או על מקצתם אותה שעה, כפי מצבם מזמן לזמן, אך בכפוף לסמכותה של החברה ליצור שעבודים מיוחדים על נכסיה או על מקצתם.

### שעבוד שוטף

שעבוד על כל נכסיה ומפעלה של החברה או על מקצתם אותה שעה, כפי מצבם מזמן לזמן, אך בכפוף לסמכותה של החברה ליצור שעבודים מיוחדים על נכסיה או על מקצתם.

### שער חליפין

שער המרה בין מטבעות.

### שעת חירום

תקופת הפעלת מערך משק לשעת חירום בהתאם להחלטת הממשלה מס' 1716 מיום כ"ט בסיון התשמ"ו (6 ביולי 1986), להחלטת ממשלה מס' 1080 מיום ז' באדר א' התש"ס (13 בפברואר 2000) וכל החלטת ממשלה אחרת בעניין, הכרזה על מצב מיוחד בעורף לפי סעיף 99 לחוק התגוננות אזרחית, תשי"א-1951 או הכרזת המפקח על שעת חירום.

### תאגיד בנקאי

בנק, בנק חוץ, בנק למשכנתאות, בנק למימון השקעות, בנק לקידום עסקים, מוסד כספי או חברת שירותים משותפת.

### תאגיד עזר

תאגיד שאינו עצמו תאגיד בנקאי שעיסוקיו הם רק בתחום הפעולה המותר לתאגיד בנקאי השולט בו, למעט עיסוקים שהתייחדו לתאגידים בנקאיים בהתאם לחוק.

### תביעה ייצוגית

תובענה המנוהלת בשם קבוצת בני אדם, שלא י"פו את כוחו של התובע המייצג לכך, ואשר מעוררת שאלות מהותיות של עובדה או משפט המשותפות לכלל חברי הקבוצה.

### תביעה נגזרת

תובענה שהגיש תובע בשם חברה בשל עילת תביעה שלה. בהתקיים התנאים המתאימים ראשי כל בעל מניה ודירקטור בחברה להגיש תביעה נגזרת.

### תמ"ג

**תוצר מקומי גולמי** - סך-כל הערך המוסף של כל היצרנים המקומיים (התפוקה פחות צריכת הביניים). בתוספת מסים נטו (מסים פחות התמיכות על מוצרים) שאינם כלולים בערך התפוקה. תוצר מקומי גולמי מתקבל גם מסיכום ההוצאה לצריכה סופית בתוספת השקעה גולמית ויצוא פחות יבוא. כמו-כן, תוצר מקומי גולמי מתקבל מסיכום ההכנסות הראשוניות שחולקו על-ידי היחידות היצרניות המקומיות - התמורה לשכירים בתוספת עודף תפעולי גולמי, הכנסות מעורבות ומסים נטו על ייצור ועל יבוא.

### תקופת הבשלה

**Vesting** - התקופה שבה נדרש לקיים את כל התנאים המוגדרים להבשלה של הסדר תשלום מבוסס מניות.

### תרחיש יחוס

מתאר אפשרי של אירועים ביטחוניים, תפעוליים, כלכליים או אחרים שבגינם צפוי להיגרם שיבוש תפעולי משמעותי לתאגיד הבנקאי ואשר מוצב כמתאר רלוונטי לתכנון מענה.

### תרחיש מקרו כלכלי

מתאר אפשרי של אירועים ביטחוניים, תפעוליים, כלכליים או אחרים שבגינם צפוי להיגרם שיבוש תפעולי משמעותי לתאגיד הבנקאי ואשר מוצב כמתאר רלוונטי לתכנון מענה.

### תרחיש קיצון

מתאר אפשרי של אירועים ביטחוניים, תפעוליים, כלכליים או אחרים שבגינם צפוי להיגרם שיבוש תפעולי משמעותי לתאגיד הבנקאי ואשר מוצב כמתאר רלוונטי לתכנון מענה.

### B2B

**Business To Business** - פעילות עסקית של מכירת מוצר או מתן שירותים של ארגון אחד לארגון שני.

### B2C

**Business To Consumer** - פעילות עסקית אשר בה מוכרים מוצרים או מספקים שירותים לצרכן הסופי.

### B.O.T

**Build Operate Transfer** - הסדר מימון פרויקטיים ציבוריים בו גוף פרטי מקבל זיכיון מגוף ציבורי כדי לממן, לתכנן, לבנות ולהפעיל מתקן ציבורי לתקופה קצובה בסופה עוברת הבעלות על הפרויקט לממשלה.

### CVA

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

### Dodd-Frank

**Dodd-Frank Act** - תקנות פדרליות בארצות-הברית שאושרו בקונגרס ב-2010 במטרה להגביר את היציבות, השקיפות והיעילות במערכת הפיננסית בארצות-הברית ובפרט בשוק נגזרי ה-OTC. מכוח תקנות אלו הוקמו גופים ממשלתיים שתפקידם לפקח, לאכוף ולעקוב אחר הביצועים של גופים פיננסיים גדולים.

### EMIR

**European Market Infrastructure Regulation** - רגולציה של האיחוד האירופי אשר אומצה בשנת 2012 במטרה להגביר את היציבות, השקיפות והיעילות בשווקי הנגזרים באיחוד האירופי, ובפרט בשוק נגזרי ה-OTC.

### 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.

### **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 ההלוואה (לרבות מסגרת מאושרת שטרם נוצלה), לבין שווי הנכס המשועבד (לפי חלקו של התאגיד הבנקאי בשעבוד).

### **Middle Market**

פעילות מסחרית המבוצעת עם עסקים בינוניים, לרוב בארצות-הברית.

### **MTM**

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

### **NPL**

Non Performing Loan - אשראי פגום שאינו צובר ריבית.

### **VaR**

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

### **VOLCKER**

Volcker Rule - חוק וולקר הוא דבר חקיקה אמריקאי החל על תאגידים בנקאיים מסוימים וכולל איסורים והגבלות הנוגעים לפעילות מסחר נוסטרו (proprietary trading) ולפעילות השקעה ו/או מתן חסות בקרנות מכוסות (covered funds) כהגדרתן בחוק וולקר.

**ח**  
**חובות פגומים** 11, 46, 50, 114, 126, 127, 128, 131, 132,  
 205, 206, 207, 246, 250, 254, 264, 265, 266, 267, 268, 269,  
 270, 271, 272, 273, 274, 275, 276, 277, 278, 279, 280, 281,  
 291, 292, 319

**י**  
**יחסי הון** 33, 40, 222  
**ירידת-ערך** 136, 184

**ל**  
**לקוחות עסקיים** 42, 43, 63, 243

**ח**  
**מאזן מאוחד** 180  
**מבנה וארגון** 110  
**מגבלות** 15, 17, 65, 75, 83, 84, 93, 95, 98, 110, 111, 117,  
 118, 119, 120, 121, 122, 124, 125, 126, 127, 128, 131, 132,  
 135, 137, 138, 148, 149, 151, 153, 154, 163, 241, 242,  
**מגזרי פעילות** 42, 43, 44, 46, 48, 52, 55, 57, 58, 59, 60,  
 61, 125, 188, 189, 243, 244, 246, 248, 250, 252, 254, 256,  
 257, 258, 259, 260  
**מגזרי פעילות לפי גישת ההנהלה** 42, 43, 44, 55, 57, 60,  
 61, 256, 257, 258, 259, 260  
**מגזרי פעילות פיקוחיים** 42, 43, 44, 46, 48, 52, 188,  
 189, 243, 244, 246, 248, 250, 252, 254, 256  
**מדד המחירים לצרכן** 18, 162, 328  
**מדינות זרות** 30  
**מדיניות חשבונאית** 187, 188, 189, 190, 327  
**מדיניות ניהול סיכונים** 108  
**מוסדיים** 15, 25, 42, 43, 44, 46, 48, 50, 53, 67, 71, 97, 98,  
 99, 104, 106, 130, 131, 132, 155, 156, 188, 209, 243, 244,  
 246, 248, 250, 252, 254, 306  
**מינוף** 12, 14, 38, 39, 118, 119, 120, 221, 222, 223, 224,  
 225, 226, 227  
**ממשלה** 67, 94, 151, 306, 330  
**מסגרות אשראי** 29, 153, 226, 284  
**מסים נדחים** 184, 189, 261  
**מקורות מימון** 22, 98, 154, 155

**א**  
**איגוח** 37, 234, 237, 242, 325  
**אנשים קשורים** 83

**ב**  
**באזל** 12, 33, 35, 40, 100, 109, 110, 113, 153, 154, 156, 157,  
 160, 219, 221, 222, 223, 226, 325  
**ביטחונות** 112, 113, 126, 127, 128, 129, 164, 167, 223,  
 330  
**בקרות** 108, 112, 135, 155, 157, 159, 168, 169, 170, 171,  
 172, 326

**ג**  
**גידור** 27, 107, 113, 135, 149, 158, 179, 192, 194, 195,  
 196, 235, 236, 237, 238, 239, 240, 326

**ד**  
**דוח מאוחד על הרווח הכולל** 179  
**דוח רווח והפסד מאוחד** 178

**ה**  
**הון אנושי** 65, 74, 75, 79, 83, 101, 313, 316  
**הון מניית** 36, 181, 182, 183  
**הון עצמי רוברד 1** 10, 12, 33, 34, 35, 36, 37, 40, 220, 221,  
 222, 223, 224, 326  
**הון רוברד 1 נוסף** 34, 220  
**הון רוברד 2** 34, 36, 84, 125, 220, 326, 327  
**היוון עלויות תוכנה** 35, 221  
**הלבנת הון** 87, 155, 159, 160, 163  
**הלוואות לדירור** 37, 55, 57, 58, 59, 60, 73, 74, 75, 76, 113,  
 117, 118, 119, 120, 121, 122, 134, 135, 136, 205, 206, 207,  
 256, 258, 259, 260, 262, 263, 264, 265, 266, 267, 268, 269,  
 282, 284, 291  
**הפרשה פרטנית להפסדי אשראי** 270, 271, 272  
**הפרשה קבוצתית להפסדי אשראי** 24  
**הצגה מחדש** 189

**ו**  
**ועדת שטרומ** 67, 93, 95, 306

**ע**  
**עמלות** 69, 67, 66, 63, 62, 60, 59, 56, 48, 44, 25, 21, 11  
 257, 252, 248, 244, 231, 178, 103, 96, 91, 86, 80, 76, 75  
 319, 307, 305, 260, 259, 258  
**ענפי משק** 123, 122, 121, 119, 118, 112, 111, 71, 31  
 134, 133, 124

**פ**  
**פיקדונות הציבור** 53, 52, 50, 46, 44, 32, 31, 28, 11, 10  
 180, 92, 91, 90, 86, 85, 80, 76, 75, 73, 69, 60, 59, 55, 54  
 288, 287, 286, 285, 260, 259, 258, 254, 250, 246, 209, 191  
 324, 322, 321, 290, 289  
**פנסיה** 243, 218, 217, 216, 215, 187, 168, 106, 104, 62, 42

**ר**  
**רגולציה** 331, 163, 107, 100, 13  
**רווח למניה** 178

**ש**  
**שווי הוגן** 146, 144, 142, 140, 139, 138, 36, 32, 27, 22  
 201, 200, 199, 198, 197, 196, 195, 194, 193, 179, 149, 148  
 287, 286, 285, 242, 241, 240, 238, 236, 212, 204, 203, 202  
 299, 298, 297, 296, 295, 294, 293, 292, 291, 290, 289, 288  
 305, 304, 303, 302, 301, 300

**ת**  
**תגמול** 328, 218, 217, 214, 187, 168, 20, 17  
**תיאבון לסיכון** 161  
**תיק למסחר** 30  
**תשואה לסיכון** 14  
**תשלום מבוסס מניות** 331, 184, 183, 182, 181

**נ**  
**נגזרים** 119, 118, 117, 111, 101, 99, 98, 81, 38, 33, 29, 22  
 142, 140, 138, 134, 133, 132, 131, 130, 124, 122, 121, 120  
 235, 224, 223, 193, 192, 191, 184, 180, 150, 149, 146, 144  
 289, 288, 287, 286, 285, 242, 241, 240, 239, 238, 237, 236  
 302, 301, 300, 299, 298, 297, 296, 295, 294, 293, 292, 290  
 330, 328, 327, 325, 324, 323, 322, 321, 320, 319, 304, 303  
**נדילות** 154, 153, 152, 151, 129, 107, 101, 100, 99, 33, 12  
 234, 227, 226  
**ניירות-ערך** 65, 56, 42, 38, 36, 31, 30, 28, 27, 22, 13, 11  
 125, 122, 121, 120, 119, 118, 117, 113, 107, 100, 99, 83, 77  
 194, 191, 185, 184, 180, 179, 166, 163, 159, 152, 132, 131  
 206, 205, 204, 203, 202, 201, 200, 199, 198, 197, 196, 195  
 265, 264, 263, 262, 261, 257, 243, 230, 228, 224, 223, 207  
 277, 276, 275, 274, 273, 272, 271, 270, 269, 268, 267, 266  
 291, 290, 289, 288, 287, 286, 285, 282, 281, 280, 279, 278  
 327, 321, 319, 312, 301, 300, 298, 297, 296, 295, 294, 293  
**נכסים אחרים** 180, 122, 121, 120, 119, 118, 117, 37  
 268, 267, 266, 265, 264, 263, 262, 261, 207, 206, 205, 184  
 280, 279, 278, 277, 276, 275, 274, 273, 272, 271, 270, 269  
 320, 287, 286, 285, 282, 281  
**נכסי סיכון** 254, 250, 246, 220, 50, 46, 37, 34

**ס**  
**סייבר** 325  
**סיכון אשראי** 111, 107, 82, 38, 37, 34, 30, 28, 24, 23, 11  
 127, 126, 124, 123, 122, 121, 120, 119, 118, 117, 115, 113  
 242, 241, 224, 220, 208, 207, 206, 205, 133, 132, 131, 128  
 272, 271, 270, 269, 268, 267, 266, 265, 264, 263, 262, 261  
 284, 283, 282, 281, 280, 279, 278, 277, 276, 275, 274, 273  
**סיכונים אחרים** 107, 13  
**סיכון מוניטין** 164, 161, 107, 13  
**סיכון מימון** 152  
**סיכון נדילות** 152, 107, 12  
**סיכון סביבתי** 164  
**סיכון ריבית** 138, 137, 136, 107, 33  
**סיכון שוק** 136, 107, 38  
**סיכון תפעולי** 220, 156, 155, 107, 37, 34, 13