

# בנק הפועלים

ממשל תאגידי, פרטים נוספים ונספחים



20

20



## תוכן העניינים

<b>279</b>	<b>6. ממשל תאגידי</b>
279	6.1. הדירקטוריון וההנהלה
280	6.2. הביקורת הפנימית
282	6.3. גילוי בדבר הליך אישור הדוחות הכספיים
282	6.4. שכר רואי החשבון המבקרים
283	6.5. תגמולים לבעלי עניין ולנושאי משרה בכירה
286	6.6. עניינים אחרים
287	6.7. אמות מידה בנוגע לעסקות בעלי עניין
<b>289</b>	<b>7. פרטים נוספים בנוגע לעסקי התאגיד הבנקאי ואופן ניהולם</b>
289	7.1. השליטה בבנק
289	7.2. רכוש קבוע
291	7.3. הון אנושי
294	7.4. הסכמים מהותיים
295	7.5. מגזרי פעילות לפי גישת ההנהלה
313	7.6. מגבלות ופיקוח על פעילות התאגיד הבנקאי
314	7.7. דירוג הבנק
314	7.8. פועלים בקהילה - מעורבות חברתית ותרומה לקהילה
<b>317</b>	<b>8. נספחים</b>
317	8.1. דוח רווח והפסד ומאזן - מידע רב תקופתי
319	8.2. דוח רווח והפסד ומאזן - מידע רב רבעוני
322	8.3. התפתחויות מהותיות בהכנסות ובהוצאות לפי רבעונים
326	8.4. שיעורי הכנסות והוצאות ריבית

## רשימת הטבלאות

281	טבלה 6-1: מספר משרות ממוצע בצוות הביקורת הפנימית
282	טבלה 6-2: שכר רואי החשבון המבקרים
283	טבלה 6-3: פירוט השכר, הגמול, שווי ההטבות, תשלומי המעביד וההפרשות לגבי נושאי המשרה הבכירים בקבוצת הבנק (באלפי ש"ח)
289	טבלה 7-1: רכוש קבוע
291	טבלה 7-2: נתונים אודות מצבת כוח אדם בקבוצת הבנק במונחי משרות
292	טבלה 7-3: התפלגות מספר המשרות הממוצעות בקבוצת הבנק על-פי מגזרי הפעילות לפי גישת ההנהלה
293	טבלה 7-4: פירוט עלות למשרת עובד ושכר למשרת עובד בבנק (באלפי ש"ח)
299	טבלה 7-5: תוצאות הפעילות ונתונים עיקריים של מגזר לקוחות פרטיים
301	טבלה 7-6: תוצאות הפעילות ונתונים עיקריים של מגזר עסקים קטנים
303	טבלה 7-7: תוצאות הפעילות ונתונים עיקריים של מגזר הלוואות לדיור
305	טבלה 7-8: מגזרי פעילות גישת ההנהלה - תוצאות הפעילות ונתונים עיקריים של המגזר המסחרי
307	טבלה 7-9: מגזרי פעילות גישת ההנהלה - תוצאות הפעילות ונתונים עיקריים של המגזר העסקי
309	טבלה 7-10: תוצאות הפעילות ונתונים עיקריים של המגזר הבינלאומי
312	טבלה 7-11: מגזרי פעילות גישת ההנהלה - תוצאות הפעילות ונתונים עיקריים של מגזר ניהול פיננסי
314	טבלה 7-12: דירוג
317	טבלה 8-1: דוח רווח והפסד מאוחד לשנים 2016-2020 - מידע רב תקופתי
318	טבלה 8-2: מאזן מאוחד לשנים 2016-2020 - מידע רב תקופתי
319	טבלה 8-3: דוח רווח והפסד מאוחד לרבעון בשנים 2019-2020 - מידע רב-רבעוני
320	טבלה 8-4: מאזן מאוחד לסוף כל רבעון בשנים 2019-2020 - מידע רב-רבעוני
322	טבלה 8-5: התפתחות רבעונית של סך הרווח המימוני, נטו
323	טבלה 8-6: הוצאה להפסדי אשראי בגין חובות ובגין מכשירי אשראי חוץ-מאזניים לפי רבעונים
324	טבלה 8-7: פירוט עמלות והכנסות אחרות לפי רבעונים
324	טבלה 8-8: פירוט רבעוני של ההוצאות התפעוליות והאחרות
325	טבלה 8-9: נתונים עיקריים לפי רבעונים
326	טבלה 8-10: שיעורי הכנסות והוצאות ריבית של הבנק והחברות המאוחדות שלו וניתוח השינויים בהכנסות ובהוצאות ריבית



**6. ממשל תאגידי**  
**6.1. הדירקטוריון והנהלה**  
**חברי דירקטוריון הבנק\***

יו"ר הדירקטוריון, דירקטור חיצוני לפי הוראה 301	<b>ראובן קרופיק</b>
דירקטור חיצוני לפי חוק החברות	<b>דוד אבנר</b>
דירקטורית חיצונית לפי חוק החברות	<b>רונית אברמזון רוקח</b>
דירקטור חיצוני לפי הוראה 301	<b>נעם הנגבי</b>
דירקטור	<b>ישראל טראו</b>
דירקטורית חיצונית לפי חוק החברות	<b>דליה לב</b>
דירקטור	<b>סטנלי פישר</b>
דירקטור	<b>דוד צביליחובסקי</b>
דירקטור	<b>ריצ'ארד קפלן</b>

כן כיהנו במהלך תקופת הדוח:

כיו"ר הדירקטוריון עד ליום 18 ביוני 2020  
**עודד ערן (ז"ל)**  
 כדירקטור עד ליום 31 בדצמבר 2020  
**משה קורן**

**עבודת הדירקטוריון**

במהלך שנת 2020 התקיימו 65 ישיבות של מליאת דירקטוריון הבנק ו-130 ישיבות של ועדות הדירקטוריון. בחודש דצמבר 2019 הודיעה לבנק המפקחת על הבנקים, כי מספר הדירקטורים לשנת 2020 יישאר על 9 והחל ממועד האסיפה הכללית של שנת 2021 יעמוד מספר הדירקטורים על 10. הבנק פנה לוועדה למינוי דירקטורים בתאגידים בנקאיים בבקשה כי לקראת האסיפה השנתית לשנת 2021, יוצעו לו מועמדים לשלוש משרות כהונה: שני דירקטורים חיצוניים לפי הוראה 301 (בגין משרת הכהונה של ראובן קרופיק, שיסיים תקופת כהונה שנייה בחודש פברואר 2022 ומשרת כהונה אחת נוספת), ודירקטור "אחר" אחד (בגין משרת הכהונה של ריצ'ארד קפלן שיסיים תקופת כהונה ראשונה בחודש אוקטובר 2021). לפרטים אודות שינויים בהרכב הדירקטוריון במהלך שנת 2020, ראה [סעיף 6.6](#) (עניינים אחרים) להלן.

**דיווח על דירקטורים בעלי מומחיות חשבונאית ופיננסית**

בחודש מרץ 2018 קבע דירקטוריון הבנק, כי המספר המזערי של דירקטורים בעלי מומחיות חשבונאית ופיננסית יהיה 3 דירקטורים (במקום 2 דירקטורים עובר להחלטה), וכי המספר המזערי של דירקטורים בעלי מומחיות חשבונאית ופיננסית שראוי שיהיו חברים בוועדת הביקורת, יהיה 2 דירקטורים. זאת, בהתחשב בחובות המוטלות על דירקטוריון הבנק ובפרט לאחריותו לעריכת הדוחות הכספיים של הבנק ולאישורם, בהתחשב בגודל הבנק ובמורכבות פעילותו וכן בחשיבות הרבה המיוחסת לתפקוד גורמי הבקרה בבנק והפיקוח עליהם. בהסתמך על השכלתם, ניסיונם, כישוריהם וידיעותיהם, וכפי שהעריך הדירקטוריון, מכהנים בדירקטוריון הבנק במועד פרסום הדוח 7 דירקטורים, שהינם בעלי מומחיות חשבונאית ופיננסית: ראובן קרופיק, רונית אברמזון-רוקח, דליה לב, סטנלי פישר, ישראל טראו, דוד אבנר ודוד צביליחובסקי. לפרטים אודות השכלתם, עיסוקם וניסיונם של דירקטורים אלה, ראה [תקנה 26](#) בדוח התקופתי. במועד פרסום הדוח מכהנים בוועדת הביקורת 4 דירקטורים בעלי מומחיות חשבונאית ופיננסית.

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

**חברי הנהלת הבנק\***

<p>מנהל כללי משנה למנהל כללי, ממונה על חטיבת משאבי אנוש משנה למנהל כללי, היועצת המשפטית הראשית של הבנק משנה למנהל כללי, ממונה על החטיבה לניהול סיכונים משנה למנהל כללי, ממונה על חטיבת טכנולוגיה ומחשוב משנה למנהל כללי, ממונה על החטיבה הפיננסית - CFO משנה למנהל כללי, ממונה על החטיבה העסקית חבר הנהלה, חשבונאי ראשי החל מיום 1 בינואר 2021 משנה למנהל כללי, ממונה על החטיבה לשווקים פיננסיים ובנקאות בינלאומית משנה למנהל כללי, ממונה על החטיבה הקמעונאית משנה למנהל כללי, ממונה על חטיבת החדשנות ואסטרטגיה</p>	<p><b>דב קוטר</b> <b>עמית אוברקוביץ'</b> <b>יעל אלמוג</b> <b>אמיר בכר</b> <b>אתי בן-זאב</b> <b>רם גב</b> <b>צחי כהן</b> <b>גיא כליף</b> <b>ידין ענתבי</b> <b>דלית רביב</b> <b>גולן שרמן</b></p> <p><b>מבקר פנימי ראשי -</b> <b>זאב חיו</b></p>
---	--

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

כן כיהנו במהלך תקופת הדוח:

<p>כיהנה כמשנה למנהל כללי, ממונה על חטיבת מחזיקי עניין עד יום 29 בפברואר 2020 כיהן כמשנה למנהל כללי, חשבונאי ראשי עד יום 31 בדצמבר 2020</p>	<p><b>יעל דרומי</b> <b>עופר לוי</b></p>
---	---

**6.2. הביקורת הפנימית**

**פרטי המבקר הפנימי** - רו"ח זאב חיו מכהן כמבקר הפנימי הראשי של הבנק מיום 14 ביולי 2014 רו"ח זאב חיו עובד בקבוצת בנק הפועלים משנת 1990 ומועסק במשרה מלאה במעמד חבר הנהלה, משנה למנכ"ל. הינו בעל תואר ראשון בחשבונאות וכלכלה מאוניברסיטת תל-אביב, בעל ניסיון בתחומי הבנקאות והביקורת, ועומד בתנאים הקבועים בסעיף 3 (א) לחוק הביקורת הפנימית, התשנ"ב-1992 ("חוק הביקורת הפנימית"). המבקר הפנימי אינו בעל עניין בבנק, או בחברות הבנות שלו, ואינו ממלא תפקיד נוסף על תפקידו כמבקר הפנימי הראשי של הבנק וכמבקר פנימי בחלק מהחברות הבנות בקבוצה כנדרש בסעיף 146 (ב) לחוק החברות ובסעיף 8 לחוק הביקורת הפנימית. מינוי עובדים לביקורת הפנימית והפסקת עבודתם, נעשים באישור המבקר הפנימי הראשי; עובדי הביקורת מקבלים הוראות בענייני ביקורת רק מהמבקר הפנימי הראשי, או מהמנהלים בביקורת הפנימית שהוסמכו על-ידו; ככלל, עובדי הביקורת הפנימית אינם עוסקים בתפקיד אחר זולת ביקורת פנימית; עובדי לשכת המבקר הפנימי מורשים לחתום בשם הבנק רק על מסמכים הקשורים בעבודת הביקורת כנדרש בהוראת ניהול בנקאי תקין מס' 307 בנושא פונקציית ביקורת פנימית.

**דרך המינוי** - מינוי המבקר הפנימי אושר בדירקטוריון הבנק ביום 14 ביולי 2014 לאחר המלצה ואישור של ועדת הביקורת מיום 14 ביולי 2014, אשר בנימוקה התייחסה, בין היתר, לכישוריו המקצועיים, לתכונותיו האישיות, להשכלתו ולניסיונו, לרבות הניסיון בתחום הביקורת. מאז המינוי לראשונה, האריך מעת לעת דירקטוריון הבנק (בהמלצת ואישור ועדת הביקורת וועדת תגמול) את הסכם ההעסקה של המבקר הפנימי (לאחרונה בחודש אוגוסט 2019, לתקופה של שלוש שנים עד ליום 30 בספטמבר 2022).

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

**תוכנית העבודה** - הביקורת הפנימית פועלת על-פי תוכנית עבודה שנתית ותוכנית עבודה רב שנתית לתקופה של שלוש שנים. תוכנית העבודה לשנת 2020 נגזרה מתוכנית העבודה הרב-שנתית, המתבססת, בין היתר, על: הערכת סיכונים בישויות לביקורת; סקר סיכונים תפעוליים; מבנה ארגוני מעודכן של הבנק; סבב ביקורות ביחידות השונות, וממצאים שהועלו בביקורות קודמות. לצורך התווית תוכנית העבודה, קיימה הביקורת שיחות והתייעצויות עם מנהלים בכירים וגורמי ניהול אחרים ועם ראוי החשבון המבקר. באופן דומה נקבעה תוכנית עבודת הביקורת בחברות הבנות של הבנק, אשר הביקורת הפנימית של הבנק נותנת שירותי ביקורת למרביתן.

במסגרת תוכנית העבודה של הביקורת נבחנו גם תהליכי אישור עסקות מהותיות, והכל מתוך ראייה כוללת של מיקוד בסיכונים.

לאחר שתוכנית העבודה של הביקורת גובשה על-ידי הביקורת הפנימית, היא הובאה לדיון ואישור בוועדת הביקורת, ובשים לב להמלצותיה התקיים דיון בדירקטוריון והתוכנית אושרה על-ידו.

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

\* לפרטים נוספים על חברי ההנהלה וכן על נושאי משרה נוספים, ראה [תקנה 26א](#) לדוח [וכן סעיף 6.6 להלן](#) ובאתר מגנא של רשות ניירות-ערך: <http://www.magna.isa.gov.il>

בסוף רבעון ראשון 2020, עם התפתחות מגפת הקורונה, ובהתאם להנחיות משרד הבריאות והפיקוח על הבנקים, פעלה הביקורת זמנית, במתכונת כוח אדם מצומצמת. הביקורת הפנימית צמצמה את פעילותה השוטפת והסיטה משאבים לבחינת הסיכונים המידיים ולביצוע בדיקות אד-הוק מתבקשות. עם החזרה לשגרת עבודה "בצל נגיף הקורונה" ביצעה הביקורת התאמות לתוכנית עבודתה לשנת 2020 בהתייחס להתפתחויות בסביבת הסיכון בעקבות המשבר. נכון למועד זה, לא היו השלכות מהותיות נוספות, על עבודת הביקורת.

תוכנית העבודה של הביקורת הפנימית מתייחסת גם לפעילות הבנק בחו"ל באמצעות סינים ונציגויות, ולחברות הבנות של הבנק (בארץ ובחו"ל). לחברות הבנות העיקריות בחו"ל מבקרים פנימיים מקומיים. בפזיטיף ובפועלים שוויץ מבקרים פנימיים מקומיים במשרה מלאה. בבנק הפועלים לוקסמבורג, בעקבות אישור ה-ECB להחזרת הרישיון הבנקאי שהתקבל ביום 13 בינואר 2021, ממועד זה לא נדרשת יותר פונקציית ביקורת פנימית בחברה. בסניף ניו-יורק מבקר פנימי מקומי הכפוף למבקר הפנימי הראשי של הבנק. בנובמבר 2020 הודיע המבקר בסניף ניו-יורק על רצונו לסיים את תפקידו בבנק. מחליפו צפוי להיכנס לתפקיד באמצע חודש מרץ 2021, מתוכננת תקופת חפיפה של כחודשיים עם המבקר היוצא. הביקורת הפנימית בארץ מבצעת בקרה על כך שהביקורת הפנימית נערכת ברמה מקצועית נאותה כנדרש בהוראת ניהול בנקאי תקין מס' 307 בנושא פונקציית ביקורת פנימית והוראת ניהול בנקאי תקין מס' 306 בנושא פיקוח על שלוחות חו"ל.

בסוף חודש יולי 2020, הוגשה לרשויות האמריקאיות תכנית ביקורת מורחבת (EAP), הן לביקורת בישראל והן ליחידת הביקורת המקומית בסניף ניו-יורק, כמתחייב מהסדרי הבנק עם הרשויות האמריקאיות. התוכנית מיושמת מאז בשוטף, ומתייחסת בין היתר לביקורת בתחומים: ציות, איסור הלבנת הון, ופעילות מול לקוחות אמריקאים.

ככלל, חברות הבנות בארץ, מקבלות שירותי ביקורת פנימית מהביקורת הפנימית של הבנק. בעקבות מהלך שיזם הבנק, פועלים סהר (חברה בת בבעלות מלאה) סיימה את חברותה בבורסה ביום 6 בדצמבר 2020 והפכה לחברה טכנולוגית המספקת שירותי IT לבנק.

לפיכך ביום 31 בדצמבר 2020 הופסקה כהונתו של מבקר פנים בחברה. ביקורת פנים תיערך בחברה במסגרת עבודת המבקר הפנימי וחיטבת הביקורת הפנימית בבנק.

**היקף העסקה -** תקני כוח האדם בביקורת הפנימית נקבעו על בסיס תוכנית עבודה רב שנתית, מבוססת סקר סיכונים. צוות הביקורת הפנימית בבנק, בחברות הבנות ובשלוחות חו"ל מנה בממוצע כ-121 משרות בשנת 2020 וכ-4 משרות במיקור חוץ כלהלן:

## טבלה 1-6: מספר משרות ממוצע בצוות הביקורת הפנימית

מספר משרות ממוצע בשנת 2020		
	בבנק	בחברות הבנות סך-הכל
פעילות בישראל	107	2
פעילות בחו"ל	8	4
סך-הכל	115	6

בנוסף, הושקעו כ-4 משרות במיקור חוץ.

**עריכת הביקורת -** הביקורת הפנימית בבנק פועלת במסגרת החוקים, התקנות, הוראות המפקח על הבנקים והנחיותיו, ובכלל זה הוראת ניהול בנקאי תקין (307) בנושא פונקציית ביקורת פנימית, תקנים מקצועיים, הנחיות מקצועיות של לשכת המבקרים הפנימיים, והנחיות ועדת הביקורת והדירקטוריון. הדירקטוריון וועדת הביקורת, אשר בחנו את תוכנית העבודה של הביקורת הפנימית ואת ביצועה בפועל, סבורים, גם על בסיס הודעתו של המבקר הפנימי, כי הביקורת הפנימית של הבנק עומדת בדרישות שנקבעו בתקנים המקצועיים ובהוראות המפקח על הבנקים.

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

מדיניות זו מיושמת בפעילות הבנק בארץ, בחו"ל ובחברות הבנות, בהתאמה לדרישות רגולטוריות מקומיות ככל שרלוונטיות. סמכות זו מעוגנת בצ'ארטר הביקורת ובנהלים. גישה למידע זו קיימת בפעילות הבנק בארץ, בחו"ל ובחברות הבנות.

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

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

בשנת 2020 הוגשו לוועדת הביקורת של הדירקטוריון ונדונו בוועדה סיכומים חצי שנתיים ושנתיים, שסקרו את פעילות הביקורת הפנימית במהלך התקופה המדווחת. סיכום פעילות הביקורת לשנת 2019 הוגש לוועדת הביקורת ביום 29 במרץ 2020 ונדון בוועדה ביום 1 באפריל 2020, סיכום פעילות הביקורת במחצית הראשונה של שנת 2020 הוגש לוועדת הביקורת ביום 12 בספטמבר 2020 ונדון בוועדה ביום 16 בספטמבר 2020. סיכום פעילות הביקורת לשנת 2020 ידון בוועדת הביקורת בסוף רבעון ראשון של שנת 2021.

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

**תגמול -** להלן פרטים על השכר, הגמול, שווי הטבות, תשלומי המעביד וההפרשות ששולמו או שנרשמה בגינם הפרשה למבקר הפנימי הראשי, בשנת 2020: משכורת בסך של 1,597 אלפי ש"ח, הטבה בשל תשלום מבוסס מניות בסך של 335 אלפי ש"ח, שווי הטבות נוספות בסך של 156 אלפי ש"ח. תשלומי הפרשות המעביד בסך של 50 אלפי ש"ח, סך התגמול לפי תקנה 21 הסתכם בסך של 2,138 אלפי ש"ח. סך-הכל שכר והוצאות נלוות לפי חוק הגבלת התגמול הסתכם בסך של 1,605 אלפי ש"ח. היתרה של הלוואות שניתנו בתנאים רגילים הסתכמה בסך של 41 אלפי ש"ח. למבקר הפנימי החזקות בשיעור זניח (כ-0.01%) במניות הבנק (120,752 מניות) ובזכויות לקבלת מניות הבנק (כ-0.01%) שהתקבלו במסגרת תוכנית תגמול הוני לבכירי הבנק ואשר אין בהן כדי להשפיע על טיב עבודתו. שכרו ותנאי שכרו ותנאי העסקתו של המבקר הפנימי מאושרים על-ידי ועדת התגמול והדירקטוריון בהמלצת ועדת הביקורת. תגמול המבקר הולם את משרתו, ומושתת על עקרונות מקובלים גם לתגמול חברי ההנהלה (המוגדרים כפונקציות בקרה). להערכת הדירקטוריון, תגמול המבקר הפנימי אין בו כדי לגרום להשפעה על הפעלת שיקול דעתו המקצועי.

### 6.3 גילוי בדבר הליך אישור הדוחות הכספיים

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

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

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

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

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

טבלה 2-6: שכר רואי החשבון המבקרים

המאוחד		הבנק		
2019	2020	2019	2020	
באלפי ש"ח				
<b>עבור פעולות הביקורת<sup>(4)</sup></b>				
13,175	<b>12,054</b>	19,292	<b>18,342</b>	רואי החשבון המבקרים המשותפים
<b>עבור שירותים הקשורים לביקורת<sup>(5)</sup></b>				
6,390	<b>4,954</b>	6,633	<b>5,705</b>	רואי החשבון המבקרים המשותפים
<b>עבור שירותי מס<sup>(6)</sup></b>				
1,878	<b>2,004</b>	2,527	<b>2,377</b>	רואי החשבון המבקרים המשותפים
<b>עבור שירותים אחרים<sup>(7)</sup></b>				
1,412	<b>1,104</b>	6,085	<b>6,353</b>	רואי החשבון המבקרים המשותפים
22,855	<b>20,116</b>	34,537	<b>32,777</b>	סך-הכל שכר של רואי חשבון מבקרים

- (1) דיווח של הדירקטוריון לאסיפה הכללית השנתית על שכר רואי החשבון המבקרים בעבור פעולות הביקורת.
- (2) שכר רואי החשבון המבקרים כולל תשלומים לשותפויות ולתאגידים בשליטתם, וכן כולל תשלומים על-פי חוק מע"מ.
- (3) כולל שכר ששולם ושכר שנצבר.
- (4) ביקורת דוחות כספיים שנתיים, סקירת דוחות ביניים, לרבות ביקורת בקרה פנימית על דיווח כספי (SOX 404) וסקירה של סניפי הבנק בחו"ל.
- (5) Audit Related Fees כולל בעיקר: תשלומים, אישורים מיוחדים, מכתבי נוחות.
- (6) כולל בעיקר: דוחות התאמה למס, דיוני שומות ויעוץ מס בישראל ובחו"ל.
- (7) כולל בעיקר: סיוע בהכנת דוח אחריות חברתית ויעוץ בנושא איסור הלבנת הון.



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

בעקבות אישור חוק תגמול לנושאי משרה בתאגידים פיננסיים (אישור מיוחד ואי-התרת הוצאה לצורכי מס בשל תגמול חריג), התשע"ו-2016 ("חוק הגבלת התגמול"), גיבש הבנק מדיניות תגמול ותוכנית תגמול לנושאי משרה ומנהלים בכירים ("מדיניות תגמול 2016" ו"תוכנית תגמול 2016"), התואמות את הוראות חוק הגבלת התגמול (לפרטים נוספים ראה [ביאורים 22 ו-23](#) לדוחות הכספיים). מדיניות תגמול 2016, אושרה על-ידי בעלי מניות הבנק ביום 19 בדצמבר 2016 והוארכה עד סוף שנת 2020 באישור האסיפה הכללית מיום 26 בדצמבר 2019, לפרטים ראו אסמכתא מספר 01-114429-2019. החל משנת 2021 תחול על תגמול נושאי משרה בבנק מדיניות תגמול חדשה, שאושרה על-ידי דירקטוריון הבנק וכן על-ידי האסיפה הכללית של בעלי מניות הבנק ביום 22 באוקטובר 2020, ראו דוח זימון מיום 17 בספטמבר 2020 אסמכתא 01-093667-2020 ("דוח הזימון"). להלן פירוט השכר, הגמול, שווי ההטבות, תשלומי המעביד וההפרשות לגבי נושאי המשרה הבכירים בקבוצת הבנק (באלפי ש"ח).

טבלה 3-6: פירוט השכר, הגמול, שווי ההטבות, תשלומי המעביד וההפרשות לגבי נושאי המשרה הבכירים בקבוצת הבנק (באלפי ש"ח)

שנת 2020										
שם	תפקיד	שיעור החזקה בהון הבנק באחוזים	משכורות <sup>(1)</sup>	מענקים	הטבה בשל תשלום מבוסס מניות	שווי הטבות נוספות <sup>(2)</sup>	תשלומי והפרשות המעביד <sup>(3)</sup>	סך-הכל תגמול לפי תקנה 21 <sup>(4)</sup>	סך-הכל שוכר והוצאות נלוות לפי חוק הגבלת התגמול <sup>(5)</sup>	הלוואות שניתנו בתנאים רגילים
ראובן קרופיק	יו"ר הדירקטוריון <sup>(6)</sup>	-	1,593	-	-	-	-	1,593	1,593	35
עודד ערן ז"ל	יו"ר הדירקטוריון הקודם <sup>(7)</sup>	0.01**	2,084	-	396	5	205	2,690	2,545	39
דב קוטלר	המנהל הכללי <sup>(8)</sup>	0.0*	2,420	-	75	2	464	2,961	2,545	27
בארי אלרם	מנכ"ל הפועלים שוויץ	-	1,976 <sup>(9)</sup>	335	-	481 <sup>(9)</sup>	324	3,116	- <sup>(10)</sup>	181
אתי בן-זאב	חברת הנהלה	0.01	1,616	88	335	75	760	2,874	2,545	19
ידין ענתבי	חבר הנהלה	0.02	1,672	128	335	8	675	2,818	2,545	29
יעל אלמוג	חברת הנהלה	0.0*	1,597	-	335	76	344	2,352	2,090	40
צחי כהן	חבר הנהלה	0.02	1,597	-	335	84	192	2,208	2,116	297

- \* שיעור החזקה נמוך 0.01 אחוז.
- \*\* עד ליום שחלד לכהן יו"ר הדירקטוריון.
- (1) כולל גם תשלומים המסווגים כתגמול קבוע שאינו מזכה בהפרשות סוציאליות, כמפורט בביאור 22 בדוחות הכספיים.
- (2) כולל תשלום בגין הוצאות רכב, אש"ל וגילומים.
- (3) כולל הפרשות לפיצויי פיטורין, לתגמולים, לפנסיה, לקרן השתלמות, לחופשה, לביטוח לאומי ולמחלה, וכן הוצאות (הכנסות) לא חזויות בשל חישובים אקטואריים מעודכנים, בגין התחייבות הבנק לזכויות שנצברו בעבר, לפני כניסתו לתוקף של חוק הגבלת התגמול.
- (4) לא כולל מס שכר.
- (5) לא כולל הפקדות והפרשות לפיצויי פיטורין ותגמולים (לרבות אובדן כושר עבודה) על-פי דין, אשר לא נכללות בהגדרת "תגמול" לצורך חוק הגבלת התגמול ולא כולל הפרשות בגין זכויות עבר שנצברו לפני הכניסה לתוקף של חוק הגבלת התגמול.
- (6) סך התגמול ששולם למר קרופיק בגין שנת 2020 עד למועד פרסום הדוח הינו 747 אלפי ש"ח, נמוך מהסכום המצויין בטבלה אשר הוכר בדוחות הכספיים, כמפורט להלן. מר קרופיק מכהן בבנק כדירקטור חיצוני (דח"צ 301), וכדירקטור בלתי תלוי לפי חוק החברות. עובר לבחירתו ליו"ר הדירקטוריון ביום 28 ביוני 2020, היה זכאי מתוקף כהונתו כדירקטור לתשלום גמול דירקטורים (בגין תקופה זו, חודשים ינואר-יוני 2020 שולם לו סכום של כ-393 אלפי ש"ח). לנוכח מינויו ליו"ר אושר לו באסיפה הכללית בחודש אוקטובר 2020 תנאי תגמול העולים על גמול דירקטור רגיל והכוללים בעיקרם תמורה בסך כולל של 2.4 מיליון ש"ח בשנה (200,000 ש"ח לחודש), צמודה למדד, כנגד חשבונית בתוספת מע"מ ככל שרלוונטי, ללא תנאים נלווים לשכר (ללא הפקדות לפיצויים ולתגמולים והפרשות לקרן השתלמות). הבנק פנה ועומד בקשר עם רשויות וגופי הפיקוח בעניין אישור הגמול. עד שיחליט הדירקטוריון כי הוראות הדין והנחיות גופי הפיקוח אינן מונעות את תשלום תנאי כהונת היו"ר שאושרו באסיפה הכללית, יהיה זכאי היו"ר להמשיך לקבל גמול דירקטורים (בגין תקופה זאת (חודשים יולי-דצמבר 2020) שולם גמול דירקטורים בסכום 354 אלפי ש"ח), אם וכאשר יחליט דירקטוריון הבנק כי ניתן לשלם ליו"ר את תנאי הכהונה שאושרו כאמור. ישלם הבנק ליו"ר את תשלום יתרת התגמול לה הוא זכאי החל מהמועד בו נבחר ליו"ר בסך כ-846 אלפי ש"ח ובסך-הכל 1,593 אלפי ש"ח כמצויין בטבלה. לפרטים נוספים, ראה [ביאור 22.ג.2](#) לדוחות הכספיים.
- (7) שולם שכר שוטף עד יוני 2020. סכום של כ-1,142 אלפי ש"ח שולם כפדיון תקופת הודעה מוקדמת (שכר חודשי והפרשות פנסיוניות).
- (8) במהלך שנת 2020, לאחר פרסום דוחות כספיים שנתיים לשנת 2019 הודיע המנכ"ל על ייתור על חלק מתגמול הוני בגין שנת 2019, שהקטין את התגמול המדווח בשנת 2020 ברכיב התגמול מבוסס המניות ב-25 אלפי ש"ח.
- (9) כולל תשלום מס בישראל דרך גילום מס, ושמירת זכויות עובד (תשלום ביטוח לאומי חלק מעביד). גילום המס בישראל מהווה הטבה ברת מיסוי בשוויץ בגינה נדרש מר אלרם לשלם מס נוסף וביטוח לאומי בשוויץ. בחודש ינואר 2021 אישר דירקטוריון הבנק כי בגין השנים 2018-2021 הבנק יישא בתשלום הנוסף לביטוח לאומי בשוויץ (סך של כ-20 אלפי פרנק שוויצרי), וכן בתשלום המס הנוסף בשוויץ (סך של כ-70 אלפי פרנק שוויצרי) בגין כל אחת מהשנים, אם לא יוחזר למר אלרם על-ידי רשות המסים בישראל. סכומים אלה יוכרו בדוחות הכספיים לשנת 2021.
- (10) חוק תגמול לנושאי משרה בתאגידים פיננסיים לא חל על נושא משרה זה.

טבלה 3-6: פירוט השכר, הגמול, שווי ההטבות, תשלומי המעביד וההפרשות לגבי נושאי המשרה הבכירים בקבוצת הבנק (באלפי ש"ח) (המשך)

שנת 2019										
שם	תפקיד	שיעור החזקה בהון הבנק באחוזים	משכורת <sup>(1)</sup>	מענקים	הטבה בשל תשלום מבוסס מניות	שווי הטבות נוספות <sup>(2)</sup>	תשלומי והפרשות המעביד <sup>(3)</sup>	סך-הכל תגמול לפי תקנה 21 <sup>(4)</sup>	סך-הכל והוצאות נלוות לפי חוק הגבלת התגמול <sup>(5)</sup>	סך-הכל שטר שניתנו בתנאים רגילים
עודד ערן ז"ל	יו"ר הדירקטוריון	-	1,997	-	512	2	358	2,869	2,561	51
דב קוטלר	המנהל הכללי	-	603	-	26	-	105	734	640	62
ארי פינטו	המנהל הכללי הקודם	0.01	1,794	(39) <sup>(8)</sup>	512	12	2,624	4,903	2,940	55
רון שטיין	חבר הנהלה	0.01	1,591	(30) <sup>(8)</sup>	338	96	2,371	4,366	2,046	47
ד"ר רון וקסלר	מנכ"ל ישראל כרטיס	-	1,926	(1,720) <sup>(6)</sup>	-	141	306	4,093	- <sup>(7)</sup>	138
ארז יוסף	חבר הנהלה	-	1,591	(6) <sup>(8)</sup>	338	122	1,663	3,708	2,096	32
בארי אלרם <sup>(9)</sup>	מנכ"ל הפועלים שוויץ	-	2,372	179	5	452	91	3,099	- <sup>(7)</sup>	217
אתי בן-זאב	חבר הנהלה	-	1,591	(32) <sup>(8)</sup>	338	91	937	2,925	2,229	46

- (1) כולל גם תשלומים המסווגים כתגמול קבוע שאינו מזכה בהפרשות סוציאליות, כמפורט בביאור 22 בדוחות הכספיים.
- (2) הסכומים המפורטים תחת טור "הטבות נוספות" בטבלה כוללים תשלום בגין הוצאות רכב, אש"ל וגילומים.
- (3) התשלומים בטור תשלומי והפרשות המעביד כוללים הפרשות לפיצויי פיטורין, לתגמולים, לפנסיה, לקרן השתלמות, לחופשה, לביטוח לאומי ולמחלה, וכן כוללים הוצאות (הכנסות) לא חזויות בשל חישובים אקטואריים מעודכנים, בגין התחייבות הבנק לזכויות שנרכשו בעבר, לפני כניסתו לתוקף של חוק הגבלת התגמול.
- (4) לא כולל מס שכר.
- (5) לא כולל הפקדות והפרשות לפיצויי פיטורין ותגמולים (לרבות אובדן כושר עבודה) על-פי דין, אשר לא נכללות בהגדרת "תגמול" לצורך חוק הגבלת התגמול ולא כולל הפרשות בגין זכויות עבר שנצברו לפני הכניסה לתוקף של חוק הגבלת התגמול.
- (6) המענק כולל גם מענק הפרדות חד פעמי של ישראל כרטיס מקבוצת הבנק.
- (7) חוק תגמול לנושאי משרה בתאגידים פיננסיים לא חל על נושא משרה זה.
- (8) הסכום שצויין הינו בגין חילוט קיטון בסכומי מענק בשנים קודמות (חילוט יחידות RSU והבשלתן הייתה מותנית בהשגת תשואה להון בשנת 2019).
- (9) גילום המס בישראל מהווה הטבה ברת מיסוי בשוויץ בגינה נדרש מר אלרם לשלם מס נוסף וביטוח לאומי בשוויץ. בחודש ינואר 2021 אישר דירקטוריון הבנק כי בגין השנים 2019-2021 הבנק יישא בתשלום הנוסף לביטוח לאומי בשוויץ (סך של כ-20 אלפי פרנק שוויצרי), וכן בתשלום המס הנוסף בשוויץ (סך של כ-70 אלפי פרנק שוויצרי), אם לא ייחזר למר אלרם על-ידי רשות המסים בישראל. סכומים אלה יוכרו בדוחות הכספיים לשנת 2021.

**הערות כלליות:**

היקף המשרה של מקבלי התגמול הינו 100%. כל עובדי הבנק, ובכלל זה נושאי משרה בבנק (למעט היו"ר המכהן), הניחים מהטבות שונות בניהול חשבונות הבנק שלהם. הטבות אלה מתייחסות בעיקרן לפטור מדמי ניהול קבועים, דמי רישום פעולות בחשבון, תדפיסי מידע, פנקסי שיקים, אחזקת ניירות-ערך, משיכת מזומנים, העברת כספים לחשבונות אחרים ודמי חבר של כרטיסי אשראי. כמו-כן קיימות הטבות בשיעור העמלות בגין קניה ומכירה של ניירות-ערך ומטבע-חוץ, הוצאות קבע לביצוע תשלומים בחשבון ושכירת כספות. בנוסף, ככל יתר עובדי הבנק, גם נושאי המשרה (למעט היו"ר המכהן) הניחים מהטבה בריבית על יתרות זכות וחובה בחשבונות עו"ש. מכלול ההטבות שניתנו לנושאי המשרה מסתכם בסכומים זניחים, אשר אינם עולים על סך של 50 אלפי ש"ח בשנה לכל נושא משרה.

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

למידע נוסף בהתאם לדרישות הגילוי המפורטות בנדבך 3 של באזל ראה גילוי המפורסם באתר האינטרנט של הבנק ובמגנא.

בהתחשב בתשואה להון שהשיג הבנק בשנת 2020 ולפי הוראות מדיניות התגמול שהיתה בתוקף בשנת 2020, לא חולקו מענקים תלויי הפרש תשואה בפועל לנושאי המשרה הבכירה בבנק בגין שנה זו. לפי הוראות מדיניות התגמול ותוכנית התגמול של הבנק לנושאי המשרה שלו שהיו בתוקף בשנת 2020, ובאישור ועדת התגמול והדירקטוריון, חולק לשני חברי הנהלה מענק בשיקול דעת בגובה של עד משכורת אחת.

תנאי הכהונה וההעסקה של המנהלים המפורטים מטה, הם בהתאם להסכמי ההעסקה עימם שאושרו על-ידי האורגנים בבנק כדון, בהתאם למדיניות תגמול 2016 ולתוכנית התגמול של הבנק שהיו בתוקף בשנת 2020 ובהתאם להוראות חוק הגבלת התגמול, לתיקון 20 ולהוראה בדבר מדיניות תגמול בתאגיד בנקאי. לפרטים נוספים, ראה [ביאורים 22 ו-23](#) בדוחות הכספיים.

## מר ראובן קרופיק

מר ראובן קרופיק נבחר לכהן כיו"ר דירקטוריון הבנק ("היו"ר") ביום 28 ליוני 2020 והמינוי נכנס לתוקפו ב-28 ליולי 2020 עם אישור המפקח על הבנקים. במהלך שנת 2020 שולם ליו"ר גמול דירקטורים בהתאם לתקנות החברות (כללים בדבר גמול והוצאות לדירקטור חיצוני), תש"ס-2000 ("תקנות הגמול"). לפרטים נוספים ראה [ביאור 3.ג.22](#) לדוחות הכספיים.

## מר עווד ערן ז"ל

מר עווד ערן כהן כיו"ר דירקטוריון הבנק ("היו"ר הקודם") החל מיום 1 בינואר 2017 ועד ליום 18 ביוני 2020. לתנאי התגמול של היו"ר הקודם, ראו דוח זימון אסיפה כללית מיום 20 בנובמבר 2019, אסמכתא: 2019-01-112810.

## מר דב קוטלר

ביום 1 באוקטובר 2019 החל מר דב קוטלר לכהן בתפקיד מנכ"ל הבנק. בימים 5 בנובמבר 2019 ו-6 בנובמבר 2019 החליטו ועדת התגמול והדירקטוריון (בהתאמה), לאשר את תנאי העסקתו של המנכ"ל בתפקיד מנכ"ל הבנק וזאת בגין התקופה שהחל מיום 1 באוקטובר 2019 ("מועד תחילת ההסכם") ועד ליום 31 בדצמבר 2020 ("תקופת ההסכם") ואת תקופת ההסכם עד ליום 31 בדצמבר 2022. לעניין תנאי התגמול והעסקתו של מר קוטלר מתחילת כהונתו ועד לתום שנת 2020, ראה דוח זימון אסיפה כללית מיום 20 בנובמבר 2019, אסמכתא: 2019-01-112810. ביום 22 באוקטובר 2020 אישרה האסיפה הכללית עדכון לתנאי היו"ר החל מינואר 2021 ועד ליום 31 בדצמבר 2023. לפרטים נוספים, ראה [ביאור 4.ג.22](#) לדוחות הכספיים.

## מר בארי אלרם

מר בארי אלרם מכהן כמנכ"ל הפועלים שוויץ החל מיום 1 באוקטובר 2018.

## גב' אתי בן זאב

גב' אתי בן זאב מכהנת כמשנה למנכ"ל הממונה על חטיבת טכנולוגיה ומחשוב החל מפברואר 2016. הסכם העסקתה הנוכחי מסתיים ביום 31 למרץ 2024.

## מר ידין ענתבי

מר ידין ענתבי מכהן כמשנה למנכ"ל בבנק הפועלים החל מאוגוסט 2013, החל מיוני 2018 הינו הממונה על חטיבת שווקים פיננסיים ובנקאות בינלאומית. הסכם העסקתו הנוכחי מסתיים ביום 30 ביוני 2021.

## גב' יעל אלמוג

גב' יעל אלמוג מכהנת כמשנה למנכ"ל הממונה על חטיבת היעוץ המשפטי בתפקיד יועצת משפטית ראשית החל מיום 1 במרץ 2018. הסכם העסקתה הנוכחי מסתיים ב 30 ביוני 2022.

## מר צחי כהן

מר צחי כהן מכהן כמשנה למנכ"ל ממונה על חטיבה עסקית החל מיום 1 במרץ 2018. הסכם העסקתו הנוכחי מסתיים ביום 30 ביוני 2023.

## 6.6. עניינים אחרים

ביום 18 ביוני 2020 התפטר עודד ערן מכהונתו כיו"ר דירקטוריון וכדירקטור בבנק וזאת על רקע מצבו הבריאותי ובהמשך ליציאתו לחופשת מחלה ביום 9 ביוני 2020. מספר ימים לאחר מכן נפטר מר ערן. דירקטוריון הבנק מביע את תודתו והערכתו למר ערן ("ז") ולמשפחתו על תרומתו הרבה לבנק בשנות כהונתו בכלל ובהובלת הדירקטוריון ובתחומי הממשל התאגידי בפרט.

ביום 28 ביוני 2020 החליט דירקטוריון הבנק לבחור במר ראובן קרופיק כיו"ר דירקטוריון הבנק וביום 28 ביולי 2020 נכנס המינוי לתוקף לאחר שהמפקח על הבנקים הודיע כי אינו מתנגד למינוי. טרם המינוי כיהן מר קרופיק כממלא מקום יו"ר הדירקטוריון החל מיום 9 ביוני 2020.

ביום 22 באוקטובר 2020 כונסה אסיפה כללית שנתית של בעלי המניות של הבנק ובה נדונו והתקבלו ההחלטות הבאות:

- א. נערך דיון בדוחות הכספיים השנתיים המבוקרים של הבנק ליום 31 בדצמבר 2019 ובדוח הדירקטוריון וההנהלה לשנה שהסתיימה באותו התאריך;
- ב. מונו מחדש סומך-חייקין (KPMG), רואי חשבון, וזיו האפט (BDO), רואי חשבון, לרואי החשבון המבקרים של הבנק במשותף, עד לתום האסיפה הכללית השנתית הבאה של הבנק;
- ג. אושר מינויים של ארבעה דירקטורים (מתוך שישה מועמדים שהוצעו על-ידי הוועדה למינוי דירקטורים בתאגידים בנקאיים), כמפורט להלן: רונית אברמזון רוקח ודליה לב לתקופת כהונה שנייה כדירקטוריות חיצוניות לפי חוק החברות (העומדות גם בתנאי הכשירות של דירקטור חיצוני לפי הוראה 301); ישראל טראו וסטנלי פישר לדירקטורים שאינם דירקטורים חיצוניים (במעמד "אחר"). לאחר קבלת אישור המפקח על הבנקים נכנסו המינויים לתוקף (ישראל טראו ביום 24 בנובמבר 2020, סטנלי פישר ביום 1 בינואר 2021 ורונית אברמזון-רוקח (תקופת כהונה שנייה) ביום 5 בפברואר 2021) ותקופת כהונה השנייה של דליה לב תחל ביום 12 באפריל 2021;
- ד. אושרה מדיניות תגמול חדשה לנושאי המשרה בבנק;
- ה. אושרו תנאי כהונה ליו"ר דירקטוריון הבנק;
- ו. אושרו תנאי כהונה והעסקה למנכ"ל הבנק.

לפרטים נוספים אודות מדיניות התגמול ותנאי כהונה שאושרו ליו"ר הדירקטוריון ומנכ"ל הבנק, ראה [ביאור 22](#) בדוחות הכספיים.

ביום 25 באוקטובר 2020 החליט דירקטוריון הבנק בהמלצת המנכ"ל לאשר את מינויו של מר גיא כליף, שכיהן כמנהל אגף פיננסי ומידע ניהולי, לחשבונאי הראשי של הבנק וחבר הנהלה, והמינוי נכנס לתוקף החל מיום 1 בינואר 2021 לאחר שהתקבל אישור המפקח על הבנקים. מר כליף החליף בתפקיד את מר עופר לוי, החשבונאי הראשי של הבנק, אשר פרש לגמלאות בסוף שנת 2020 לאחר כ-40 שנות עבודה בבנק, מהן כ-15 שנים כחבר הנהלה. דירקטוריון הבנק וועדותיו קיימו במהלך השנה החולפת דיונים תכופים העוסקים בהתפשטות נגיף הקורונה וההשלכות על הבנק ועל השווקים הביזטים שונים, לרבות ההמשכיות העסקית של פעילות הבנק, היערכות הבנק לתרחישים שונים וכן היערכות "ליום שאחרי". בהתחשב בנסיבות ובהוראות הרגולטוריות, לרבות הוראת שעה שפרסם הפיקוח על הבנקים בקשר עם המשבר, נערכות חלק משיבות הדירקטוריון וועדותיו החל מחודש מרץ 2020 באמצעי תקשורת וללא נוכחות פיזית.

לפי דרישת הפיקוח על הבנקים, החליט דירקטוריון הבנק ביום 18 במרץ 2020 להקים ועדה בלתי תלויה, בראשות שופט בית המשפט העליון (בדימוס) פרופ' יורם דנציגר ("הוועדה"). על-פי דרישת הפיקוח על הבנקים הוועדה תבדוק את התהליכים הניהוליים ותהליכי הבקרה, שאפשרו את המעשים נשוא הפרשה האמריקאית בכללותה, תוך התייחסות להיבטי ממשל תאגידי והתנהלות ההנהלה הבכירה והדירקטוריון, ובהקשר זה תגבש לפי הצורך המלצות. בנוסף, ובשים לב להליכים משפטיים תלויים ועומדים בנוגע לחקירות הרשויות האמריקאיות, ובכלל זה בקשה לאישור תביעה נגזרת ובקשה לגילוי מסמכים לפני תביעה נגזרת (ראה [ביאור 25](#) לדוחות הכספיים), החליט דירקטוריון הבנק שהוועדה גם תבחן האם טובת הבנק מצדיקה נקיטת הליכים או צעדים אחרים כלפי כל צד שלישי ו/או הגעה להסדרים אחרים. הוועדה תגבש המלצות בדבר אופן הפעולה שישורת באופן מיטבי את טובת הבנק, על רקע מכלול הנסיבות, ותגיש המלצותיה לדירקטוריון הבנק. עם אישור ההסדרים המוסכמים עם הרשויות האמריקאיות (ראה [ביאור 25.1](#) לדוחות הכספיים) החלה הוועדה בעבודתה. חברי הוועדה הם: כב' השופט (בדימוס) פרופ' יורם דנציגר (יו"ר הוועדה), כב' השופט (בדימוס) יוסף אלון, פרופ' גדעון פרחומובסקי וגב' רונית אברמזון-רוקח (דירקטוריות חיצוניות בבנק). הוועדה קיימה עד כה עשרות ישיבות וריאיונות והיא מסתייעת גם במומחים חיצוניים נוספים.

ביום 30 ביוני 2020 החליט דירקטוריון הבנק, לפי דרישת הפיקוח על הבנקים, להרחיב את מנדט הוועדה, כך שישלול גם בדיקה בנוגע לפרשת פיפ"א (ראה [ביאור 25.2](#) לדוחות הכספיים). לפיכך, הוועדה תבחן גם את דרכי הפעולה האפשריות של הבנק למיצוי זכויותיו בפרשת פיפ"א, לרבות בראי ההליך לגילוי מסמכים לפני הגשת תביעה נגזרת (ראה [ביאור 25.2.g](#) לדוחות הכספיים). במסגרת זו תבחן הוועדה, בין היתר, אם טובת הבנק מצדיקה נקיטת הליכים או צעדים אחרים כלפי כל צד שלישי ו/או הגעה להסדרים אחרים. כמו-כן, תבדוק הוועדה את התהליכים הניהוליים ותהליכי הבקרה, שאפשרו את המעשים נשוא פרשת פיפ"א, תוך התייחסות להיבטי ממשל תאגידי והתנהלות ההנהלה הבכירה והדירקטוריון. הוועדה תגבש המלצות בדבר אופן הפעולה שישורת באופן מיטבי את טובת הבנק, על רקע מכלול הנסיבות, ותגיש המלצותיה לדירקטוריון הבנק.

ביום 31 במרץ 2020 החליט דירקטוריון הבנק להקים ועדת דירקטוריון למעקב אחר יישום ההסדרים של הבנק עם הרשויות האמריקאיות ופיקוח אחר יישום הדרישות וההתייבויות של הבנק הכלולות בהסדרים. ראה [גם ביאורים 25.1 ו-25.2](#) לדוחות הכספיים. הוועדה עוקבת אחר הדיווחים המוגשים לרשויות האמריקאיות והפעולות הנדרשות על-פי ההסדרים עימן. הבנק עומד בדרישות ובלוחות הזמנים שתוכננו.

בחודש מאי 2020 החליטו ועדת התגמול (בהתאם לתקנה 1ב1 לתקנות החברות (הקלות בעסקות עם בעלי עניין), תש"ס-2000 ("תקנות ההקלות")) והדירקטוריון לאשר הארכה של פוליסת ביטוח אחריות דירקטורים ונושאי משרה של הבנק וחברות בנות של הבנק לתקופה של עד חודש אחד (היינו עד ליום 30 ביוני 2020 במקום 31 במאי 2020, מועד פקיעתה של פוליסת הביטוח הקודמת) בתמורה לפרמיה בסך של כ-250,000 דולר, וזאת על-מנת למצות משא ומתן עם מבטחים על חידוש הפוליסה. בחודש יוני 2020 אישרו ועדת התגמול (בהתאם לתקנה 1ב1 לתקנות ההקלות) ודירקטוריון הבנק, רכישת כיסוי ביטוחי לאחריות הדירקטורים ונושאי משרה בקבוצת הבנק וחברות כספיות שתוטלנה עליהם בשל תפקודם כנושאי משרה. הכיסוי הביטוחי שנרכש כולל גם כיסוי לחברה בגין סכומים בהם שיפתה את נושאי המשרה ובגין תביעות ניירות-ערך בגבולות אחריות של כ-178 מיליון דולר וכן כיסוי נוסף לדירקטורים ונושאי המשרה (side A) בגבולות אחריות של 30 מיליון דולר (סך-הכל כ-208 מיליון דולר), וזאת החל מיום 1 ביולי 2020, לתקופה של שנים עשר חודשים. סך הפרמיה בגין הכיסוי הביטוחי כאמור עומדת על כ-6.9 מיליון דולר.

## ביזור גרעין השליטה בבנק והפיכה לבנק ללא גרעין שליטה

עד חודש נובמבר 2018 החזיקה גב' שרי אריסון בהיתר שליטה בבנק, באמצעות אריסון החזקות (1998) בע"מ ("אריסון החזקות"). ביום 22 בנובמבר 2018 הוחלף היתר השליטה של גב' אריסון בהיתר להחזקת אמצעי שליטה שקיבלה מבנק ישראל ("היתר החזקה"), אשר מאפשר את ביזור השליטה בבנק והבנק הפך תאגידי בנקאי בלא גרעין שליטה. לפי תנאי היתר ההחזקה נדרשת גב' אריסון, המחזיקה למועד פרסום הדוח כ-15.7% ממניות הבנק, למכור בתוך מספר שנים (עד חודש נובמבר 2022, עם אפשרות הארכה של שנתיים נוספות באישור המפקח על הבנקים) את החזקותיה בבנק העולות על 5%. לפרטים נוספים אודות היתר ההחזקה, השינוי במבנה השליטה בבנק והשלכותיו, ראה [דוחות כספיים של הבנק לשנת 2018 סעיף 6.6 בפרק ממשל תאגידי](#).

## הטלת עיצומים כספיים על-ידי הרשות לניירות-ערך

ביום 5 בינואר 2021 קיבל הבנק את הודעת רשות ניירות-ערך ("הרשות") ובה דרישה לתשלום עיצום כספי בסך של 480 אלפי ש"ח לפי סעיף 38 לחוק הסדרת העיסוק בייעוץ השקעות, בשיווק השקעות ובניהול תיקי השקעות, התשנ"ה-1995 ("חוק הייעוץ"). העיצום הכספי הוטל בשל ליקויים בבנק בקשר עם ביצוע הליך בירור צרכי לקוחותיו אחת לשנה כנדרש לפי הוראות הרשות, לרבות תיעוד של שיחות עדכון צרכים עם לקוחות על-ידי שני יועצי השקעות בבנק מבלי שהשיחות קויימו בפועל ואי ביצוע שיחת עדכון צרכים במשך למעלה משנה ללקוחות מסוימים של שני יועצי השקעות האמורים. סכום העיצום הכספי הינו לאחר הפחתה בשיעור של 40% עליה החליטה הרשות בין השאר בשל טענות שהעלה הבנק.

## 6.7. אמות מידה בנוגע לעסקות בעלי עניין

להלן פירוט עיקרן של אמות המידה השונות שנקבעו על-ידי ועדת הביקורת בעבר ולאחרונה בחודש פברואר 2021 בקשר לאישור דיווח עסקות בעלי עניין של הבנק בהתאם להוראות חוק החברות וחוק ניירות-ערך. למועד פרסום הדוח הבנק הינו תאגידי בנקאי בלא גרעין שליטה, ואין בו בעל שליטה. בהתאם, אמות המידה ישמשו את הבנק בעיקר לעניין סיווגן של עסקות עם נושאי משרה/שלושאי משרה יש בהן עניין אישי וכן לצרכי דיווח ביחס לעסקות בעלי עניין.

### עסקות חריגות/שאינן חריגות

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

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

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

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

## עסקות זניחות

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

## 7. פרטים נוספים בנוגע לעסקי התאגיד הבנקאי ואופן ניהולם

קבוצת הבנק מספקת שירותים בנקאיים ופיננסיים במגוון מגזרי פעילות בישראל ומחוצה לה. לפרטים בדבר מגזרי הפעילות בהם פועל הבנק ושיוך הלקוחות למגזרים האמורים, ראה [ביאור 28א](#) בדבר מגזרי פעילות לפי גישת ההנהלה.

### 7.1 השליטה בבנק

למועד פרסום הדוח הבנק הינו תאגיד בנקאי בלא גרעין שליטה ואין בו בעל שליטה או בעל מניות המחזיק בהיתר שליטה. עד ליום 22 בנובמבר 2018 הייתה גב' שרי אריסון בעלת היתר השליטה בבנק באמצעות החזקותיה בבנק על-ידי אריסון החזקות (1998) בע"מ. לפרטים נוספים אודות החלפת היתר השליטה בהיתר החזקה, והמגבלות החלות על החזקותיה של גב' אריסון בבנק, ראה [סעיף 6.6](#) לעיל.

### 7.2 רכוש קבוע

טבלה 7-1: רכוש קבוע

ליום 31 בדצמבר			
2019	2020		
יתרה	יתרה	פחת שנצבר	עלות
במיליוני ש"ח			
1,618	1,559	2,527	4,086
483	492	2,106	2,598
1,132	1,268	4,057	5,325
3,233	3,319	8,690	12,009

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

המבנים בהם מתנהלים עסקי הבנק בישראל, הינם בבעלותו (במישרין או בבעלות חברות נכסים בבעלות מלאה), או בשכירות לתקופות שכירות שונות. מרבית הנכסים בהם מתנהלים עסקי הקבוצה בחו"ל הינם בשכירות.

בבעלות קבוצת הבנק 143 נכסים בשטח כולל של 197 אלפי מ"ר, מתוכם 126 מבנים בשטח כולל של 90 אלפי מ"ר המשמשים כסניפים. 17 מבנים בשטח כולל של 107 אלפי מ"ר המשמשים כמשרדי הנהלה ושטחי עזר. בנוסף למבנים שבעלותה, קבוצת הבנק שוכרת 112 מבנים בשטח של 97 אלפי מ"ר. הבנק בוחן חלופות למעבר של יחידות הנהלה הראשית וריכוזן בבניין אחד בעל תשתיות וסביבת עבודה מתקדמות ובמסגרת זו מנהל מגעים לרכישת נכס מתאים ונמצא במשא ומתן עם יזם המקיים את אחת החלופות. אין ודאות בדבר השלמת המהלך או כי המגעים המתנהלים יובילו לכדי הסכם מחייב. מעבר זה, ככל שיתבצע, יאפשר לבנק לפנות נכסים בבעלות, המשמשים כיום ליחידות הנהלה הראשית במהלך שיאך מספר שנים, והבנק מקדם תוכניות להשכחת הנכסים האמורים אשר צפויים להתפנות.

החל משנת 2020 הבנק מיישם תקן חכירות ASU 2016-02 (ASC 842). הבנק הכיר בנכס זכות שימוש בסך של 791 מיליוני ש"ח. באשר לנתונים נוספים על בניינים וציוד, ראה [ביאור 16](#) בדוחות הכספיים [וביאור 1.ד.2](#) בדוחות הכספיים בקשר ליישום תקן חכירות.

### תשתיות מחשוב

#### כללי

לבנק שני אתרי מחשוב מרכזיים, אתר "רותם" בעמק חפר, שהינו אתר הייצור המכיל שני אתרי מחשוב נפרדים בתצורת High Availability, ואתר גיבוי (DR) בתל-אביב, להבטחת שרידות מרבית. מערכת הליבה של הבנק, מותקנת על מחשב Mainframe של IBM. באתר הגיבוי פועל מחשב Mainframe נוסף בתצורה מינימלית. בעת הצורך, מחשב זה יגדל לעוצמה הנדרשת.

לצד מערכת הליבה פועלות מערכות נוספות (מערכות מבוססות Linux ו-Windows, Unix להלן: "המערכות הפתוחות") לצרכים ייעודיים הפועלות על פלטפורמה המאפשרת חלוקה דינאמית וניצולת מיטבית של משאבים.

הבנק עושה שימוש במתודולוגיות ובמערכות מתקדמות לייעול תהליכים בפיתוח ובייצור.

סניפי קבוצת הבנק, מנהלות איזור, מרכזי עסקים ויחידות הנהלה הראשית ממוחשבים ומחוברים באופן מקוון למרכזי המחשבים בחטיבת טכנולוגיה ומחשוב. לרשות הלקוחות 619 בנקטים חיצוניים, 134 בנקטים פנימיים, 138 מכונות להפקדת שקים חיצוניות, 233 מכונות להפקדת שקים פנימיות, 32 עדכנים ו-324 עמדות לשירות אישי (תורנים), 116 ממסרונים.

הבנק החל בתהליכים של שידרוג מערכות הליבה של הבנק, על מנת להתאימן להתמודדות עם אתגרי העתיד.

## גיבוי ואחסנת מידע

כאמור לעיל לבנק שני אתרי מחשוב מרכזיים (בשני אתרים גיאוגרפיים - עמק חפר ותל-אביב), אתר ייצור ראשי (כפול) ואתר גיבוי. כמו-כן, לבנק מאגרי נתונים בהם נשמרים עותקים של מסמכי נייר, מסמכי משכנתאות וכו', לשימוש יומי באחזור נתונים ולשמירת עותק היסטורי נגיש של נתונים אלו.

כל פעולה המתבצעת במחשבי הבנק מתעדכנת, בזמנית, באתר הייצור, רותם (שמירה כפולה) ובנוסף, באתר הגיבוי כך שבמקרי אסון ותקלות פיזיות קיים גיבוי למערכות הקריטיות של הבנק ופגיעה בחומרה באחד האתרים לא תגרום לאובדן מידע. מעבר לכך, הבנק מחזיק בעותק של הנתונים באתר נפרד (בפתח תקווה) בהתאם למדיניות בנק ישראל.

במקרה של מעבר בשעת חירום לאתר הגיבוי, יש לבנק יכולת להגדיל מיידית את עוצמת מחשב הגיבוי (MF) עד לרמת עוצמת מחשב הייצור על-ידי הפעלת מנועים רדומים; כלומר, אתר הגיבוי מאפשר עוצמת מחשב (MF) הנדרשת לכל הפעילות העסקית הרגילה של הבנק. בימים אלו הבנק משנה את תצורת אתרי המחשוב שלו. לכל אורך תהליך ההגירה שומר הבנק על יכולת מעבר לאתר גיבוי (בין אם הנוכחי ובין אם העתידי). עם סיום התהליך, תעודכן התצורה הסופית.

## תקשורת

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

## חברות בנות ושלוחות חו"ל

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

## ספקים

הבנק מתקשר מעת לעת עם ספקים מהארץ והעולם לצורך קבלת שירותים שונים הנדרשים לו בתחום מערכות המידע, לרבות הסכמי רכישת ציוד ותחזוקתו, הטמעת מערכות מידע ורכישת תוכנות. במסגרת זו, בין היתר, רוכש הבנק מ-IBM (מנציגתה בישראל - IBM Israel) רכיבי תשתית מיחשביים (ל-Mainframe) ומקבל ממנה שירותי תחזוקה למערכות הליבה של הבנק, ביחס אליהם קיימת לבנק תלות. הבנק ביצע התקשרות עם ספקים למתן שירותי מיקור חוץ, בשלב זה בעיקר בתחום הפיתוח, המבדקים ושירותי התמיכה.

## אבטחת מידע

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

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

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

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

## פרויקטים עיקריים

**תוכנית המודרניזציה של מערכות הליבה** - הבנק מתכוון לבצע השקעות משמעותיות בטרנספורמציה הטכנולוגית בשנים הקרובות על מנת להתמודד עם אתגרי העתיד וזאת בשים לב למגמות הצרכניות, רגולטוריות וטכנולוגיות. בהקשר זה, החל הבנק ביישום תוכנית רחבה לשדרוג מערכות הליבה הבנקאיות המרכזיות. תוכנית זו מתאפיינת בהשקעה מאסיבית בטווח הקצר במערכות תשתיות שתשרתנה את הבנק לתקופות ארוכות ותועלת בגיבוי תופק בהדרגה ולאורך תקופה ארוכה.

**בנקאות במכשירים ניידים** - פיתוח והרחבת אפליקציות ייעודיות למכשירים ניידים שברשות לקוחות הבנק. האפליקציות מספקות יכולות עסקיות במגוון רחב של תחומים ומגזרי לקוחות ומשלבות ממשק וחוויות משתמש חדשנית וייחודית, תוך דגש על הובלה עסקית טכנולוגית והתאמה ללקוח. **אתרי אינטרנט** - פיתוח אתרי אינטרנט כדי לשמר ולבסס את המובילות העסקית טכנולוגית של בנק הפועלים תוך מימוש תפישות מתקדמות, הן בנראות והשירות ללקוח, הן באינטגרציה רב ערוצית, והן מהיבטי הארכיטקטורה.

**בנקאות פתוחה** - בניית תשתית תומכת לחשיפת APIs של הבנק הן כחלק מעמידה בדרישות רגולטוריות בתחום והן לצורך שיתופי פעולה עסקיים.



**תשתיות DATA** - בניית תשתית כבסיס לפרויקטים מבוססים נתוני לקוחות והצעות ערך. פיתוח מנוע שינוע גנרי לבסיסי נתונים המאפשר יכולות טעינה ללא צורך בפיתוח ובמהירות.

**שני אתרים** - מעבר תשתיות המחשוב לתצורה של שני אתרי מחשוב (בכפוף לאישור בנק ישראל):  
אתר מחשוב ראשי באתר רותם (אחד במקום שניים) ואתר מחשוב משני במתכונת של אתר מתארח (Hosting) במרחב עירוני השונה מהאתר הראשי.

## היקף השקעה

עלויות בגין מערך טכנולוגיית המידע נרשמות כנכסים בדוחות הכספיים רק בשלב הפיתוח של מערכת מחשוב. עלויות שניתנות להיוון כנכסים כוללות עלויות ישירות של חומרה, שירותים ושכר עבודה.

יתר העלויות, כגון עלויות טרום פרויקט, עלויות פיתוח תוכנות שאינן עולות על סף המהותיות, עלויות הטמעה והדרכה, עלויות תחזוקה שוטפת, עלויות מנהלה ועלויות אחרות שלא ניתן לייחס באופן ישיר לפיתוח תוכנה, מוכרות כהוצאה בדוח רווח והפסד עם היווצרותן.

## 7.3 הון אנושי

### אסטרטגיית משאבי אנוש

אסטרטגיית משאבי אנוש הינה רב שנתית ונגזרת מאסטרטגיית הבנק, הצרכים העסקיים ומגמות בענף הבנקאות ושוק העבודה. תכליתה להגדיל באופן שוטף את התשואה על ההון האנושי כך שהיחס בין סך-כל ההוצאה על ההון האנושי ותרומתו הישירה והעקיפה לצמיחה של הבנק ילך ויגדל. הגדלת התשואה על ההון האנושי מבוססת על מהלכים שיטתיים ומתמשכים למיקוד וצמצום ההוצאה לצד מהלכים מערכתיים ברמת הארגון וברמת הפרט להגדלת הפריון. כל זאת בכדי להתאים את הבנק להתמודדות עם אתגרי התחרות בעולם הפיננסי שלא מפסיק להשתנות, יעדי הצמיחה העסקיים ולעולם העבודה העתידי.

על מנת לתמוך באסטרטגיה הזו הוקמה חטיבת משאבי אנוש, וגובשה תפיסה של שותפות עסקית הכורכת את החיבור בין מחוברות העובדים, התרבות הארגונית והתוצאות העסקיות של הבנק.

משבר הקורונה שפרץ בסמוך לתחילת שנת 2020 הציב אף הוא אתגר מורכב ביכולת להבטיח רציפות עסקית לצד הדאגה לבריאותם ורווחתם של העובדים ובני משפחותיהם. כחלק מכך, הפכה הקורונה גם הזדמנות לקדם עבודה ולמידה מרחוק כחלק ממדיניות קבועה, להרחיב את ההטמעה של תפיסת האג'יל (Agile), להתניע תהליך של למידה והפקת לקחים, לקדם מהלכים מובנים לחיזוק שיתופי פעולה בין חטיבות וכל זאת תוך כדי פיתוח והעצמת המנהיגות בדרגי הביניים ובדרג הבכיר לרבות ההנהלה.

ברבעון האחרון של שנת 2020 התמקדה החטיבה בבניית תשתית לתהליך רב-שנתי של שינוי ארגוני ותרבותי תחת הכותרת של Change The bank, תוכנית הכוללת מהלכים מערכתיים המתמקדים בשיפור כושר התחרות, בשיפור המחבורות, בהעצמה ובבניית תפיסה של בנק אחד. במקביל הונחה תשתית מבנית לניהול השותפות העסקית של חטיבת משאבי האנוש עם כלל חטיבות הבנק תחת הכותרת HR Business Partner וגובשה תוכנית משאבי אנוש התומכת ביעדי הצמיחה של הבנק ובשינויים הנדרשים כדי להבטיח את מימושם. הן המהלכים המערכתיים והן אלה התומכים ביעדי החטיבות הפכו לחלק מתוכנית עסקית המגובה ביעדים ומדידים ברורים.

טבלה 2-7: נתונים אודות מצבת כוח אדם בקבוצת הבנק במונחי משורות<sup>(1)</sup>

2019		2020		
ממוצע שנתית	ממוצע שנתית	ממוצע שנתית	ממוצע שנתית	
לסוף שנה	לסוף שנה	לסוף שנה	לסוף שנה	
<b>הבנק</b>				
8,558*	8,791*	8,240	8,527	בארץ
223	223	216	209	בחו"ל
8,781*	9,014*	8,456	8,736	סך-הכל בבנק
<b>חברות בנות</b>				
184	185	157	176	בארץ
144	193	95	115	בחו"ל
328	378	252	291	סך-הכל חברות בנות
9,109*	9,392*	8,708	9,027	סך-הכל בקבוצת הבנק

\* הוצג מחדש.

(1) מספר המשורות כולל גם תרגום למשורות של עלות שעות נוספות, בתוספת משורות כוח אדם חיצוני שאינם עובדי הבנק, אך מספקים שירותי עבודה, שנדרשה לויסות כוח האדם במסגרת הפעילות השוטפת ולהטמעת פרויקטים, בניכוי 614 משורות עובדים ששכרם הוון לרכוש קבוע בשנת 2020 (בשנת 2019 - 425 משורות).

להלן פרטים בדבר השינויים העיקריים במצבת כוח האדם בקבוצת הבנק בסוף שנת 2020 בהשוואה לסוף שנת 2019: מספר המשרות ליום 31 בדצמבר 2020 בקבוצת הבנק ירד ב-401 משרות בהשוואה למספר המשרות בסוף שנת 2019. עיקר הקיטון נובע מיישום תוכנית התייעלות של הבנק בישראל. בנוסף, חל קיטון במספר המשרות בחברות הבת בחו"ל, בעיקר הפועלים שוויץ. מנגד, חל גידול במשרות של עובדים בתחומי המחשוב והטכנולוגיה, לנוכח היקפי ההשקעות הגבוהים בתחום.

## טבלה 3-7: התפלגות מספר המשרות הממוצעות בקבוצת הבנק על-פי מגזרי הפעילות לפי גישת ההנהלה<sup>(1)</sup>

השינוי	לשנה שהסתיימה ביום 31 בדצמבר		
	*2019	2020	
(5.6%)	5,053	<b>4,768</b>	לקוחות פרטיים
(1.6%)	1,444	<b>1,421</b>	עסקים קטנים
6.0%	447	<b>474</b>	הלוואות לדיור
(2.3%)	783	<b>765</b>	מסחרי
5.7%	690	<b>729</b>	עסקי
(20.9%)	503	<b>398</b>	פעילות בינלאומית
2.7%	336	<b>345</b>	ניהול פיננסי
(6.6%)	136	<b>127</b>	התאמות
(3.9%)	9,392	<b>9,027</b>	סך-הכל

\* הוצג מחדש.

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

## מאפייני המשאב האנושי

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

בשנת 2020 הוותק הממוצע של עובדי הבנק עמד על 17.8 שנים, לעומת 18.5 בשנת 2019. הגיל הממוצע של עובדי הבנק עמד על 45.1 בשנת 2020 לעומת 45.5 בשנת 2019.

בשנת 2020 כ-66.1% מכלל עובדי הבנק הן נשים, לעומת 66.4% בשנת 2019. בקרב אוכלוסיית הניהול הבכיר בבנק (מדרג מנהלי מחלקות בהנהלה ראשית ומנהלי סניפים ומעלה) שיעור הנשים בשנת 2020 הוא 46.1% בהשוואה ל-46% בשנת 2019 (בשנת 2006 היה שיעור הנשים בקרב אוכלוסיית הניהול הבכיר 29%).

מרבית עובדי הבנק (70.9% בשנת 2020) הינם אקדמיים וקיימת מגמה של גידול מתמיד בשיעורם מתוך כלל עובדי הבנק.

## התייעלות בבנק

בחודש ינואר 2020 אישר דירקטוריון הבנק תוכנית התייעלות לפיה יתאפשר ללמעלה מ-900 עובדים לפרוש מהבנק בפרישה מוקדמת בתנאים מועדפים בשנים 2020-2022. תנאי הפרישה תלויים בגיל ווותק העובד ומאפשרים בהתקיים מפגש רצונות, פנסיה מוקדמת עד לגיל הפרישה על-פי דין, וזאת לעובדים שנקבעו בתוכנית.

עלותה המוערכת של התוכנית בסך של 352 מיליוני ש"ח, נטו מהשפעת המס, נזקקה להון ליום 31 בדצמבר 2019. התוכנית נזקפת בשיעורים שווים על פני 5 שנים החל משנת 2020 לעניין חישוב יחסי הלימות ההון ויחס המינוף.

לנוכח השפעות התפשטות נגיף הקורונה ובמטרה לשפר את היערכות הבנק לאתגרים וההזדמנויות שהמשרב הנוכחי מייצר, החליט הבנק על האצת קצב יישום תוכנית התייעלות האמורה תוך מתן דגש לפרישה גבוהה יותר מהמתוכנן ב-2020.

התוכנית תתבסס על טכנולוגיה ודיגיטציה, תהליכים תומכים בהנהלה הראשית וטיפול במשאב האנושי.

באשר לתוכנית התייעלות רב שנתית שאושרה על-ידי דירקטוריון הבנק ראה [ביאור 22ח'](#).

## הסכם שכר

ביום 21 בינואר 2020 חתמו הבנק ונציגות ארגון העובדים על הסכם שכר לשנים 2018-2022, ההסכם אושר על-ידי דירקטוריון והנהלת הבנק.

## מדיניות תגמול ותוכנית תגמול

הבנק שואף לתגמל את עובדיו על עבודתם ועל תרומתם לבנק ולשמרם לטווח הארוך. כמו-כן, שואף הבנק לקשור בין האינטרסים של העובדים לאינטרסים של הבנק ומחזיקי העניין בו, בהתאמה למטרות הבנק, תוכניות העבודה והמדיניות ארוכת הטווח, תוך שמירה על העסקה הוגנת, עידוד מצוינות ותרבות ביצועים.

תשלום השכר למנהלים ולעובדי הבנק נגזר מסולם דרגות המאפשר קידום ומבטא את הסמכות והאחריות ברמות השונות של ההיררכיה הארגונית. מענק שנתי (ככל שיוענק) יהיה מבוסס, בין היתר, על תשואה להון של הבנק, ועשוי להיקבע גם על-פי עמידה ביעדי ביצוע אישיים מדידים (ולא מדידים), כמותיים ואיכותיים וכן על תוכניות יעדים ארוכי טווח, המותאמים לתוכנית האסטרטגית הכוללת של הבנק ושל יחידות המשנה בו ולתוכניות העבודה הנגזרות מהן.

לפרטים נוספים, ראה [ביאורים 22 ו-23](#) בדוחות הכספיים.

## עלות ושכר למשרת עובד

טבלה 4-7: פירוט עלות למשרת עובד ושכר\* למשרת עובד בבנק (באלפי ש"ח)

**2019	2020	
385	414	עלות למשרת עובד - ללא מענקים
432	423	עלות למשרת עובד - כולל מענקים
236	255	שכר* למשרת עובד - ללא מענקים
273	263	שכר* למשרת עובד - כולל מענקים

\* שכר - מחושב על-פי משכורות ברוטו, כפי שמשולמות לעובד.  
\*\* הוצג מחדש.

## חזון, ערכים ואתיקה

בסוף שנת 2020 עודכן חזון הבנק - "מחויבים לצמיחה באמצעות בנקאות מתחדשת והוגנת ללקוחותינו" חזון הבנק מהווה המצפן הארגוני והוא מייצג את שאיפותיו ומחויבותו של הארגון. חזון הבנק עודכן תוך שמירה על תכלית הבנק "פועלים לשגשוגם ורווחתם של אנשים, קהילות ועסקים", שמירה על הערכים המנחים אותנו: מקצועיות, הוגנות ואחריות, אנושיות ואכפתיות, יוזמה וחדשנות. ובהתייחס להבטחה ללקוחות: פועלים אתכם בכל החלטה. הקוד האתי - התנהגותי של הבנק, "הדרך בה אנו פועלים: קוד ערכים ואתיקה" המהווה הצהרה של הזהות והייחודיות שלנו כעובדי בנק הפועלים. הקוד האתי - התנהגותי, משקף את הבסיס הערכי של הבנק ומגדיר את הציפיות וההתנהגויות שכולנו מאמצים ושואפים לקיים בינינו לבין עצמנו וכלפי הלקוחות ומחזיקי העניין האחרים. הקוד נועד לשמש בידי העובדים והמנהלים, בכל היחידות ובכל הדרגים, כ"מצפן" להתנהגות ראויה בהתמודדותם עם דילמות אתיות במהלך שגרת העבודה בבנק. במהלך שנת 2020 גובשו 4 ערכים: מיקוד ודחיפות, דליברי, שותפות, תודעת צמיחה. ערכים אלו נמצאים בהלימה לחזון הבנק, תכלית והבטחה ללקוחות. בשנת 2021 נשלב את כלל ערכי הבנק בראייה אחת קוהרנטית של לקוחות הבנק ועובדיו.

## טיפוח ופיתוח ההון האנושי

הצלחת העובדים היא הצלחת הבנק ולקוחותיו. העובדים הם אלה שמלווים לקוחות ועסקים ומסייעים להם להתנהל נכון, לקבל החלטות פיננסיות טובות יותר, להתקדם ולהתפתח. מתוך כך, מחוייב הבנק לטיפוח ולשגשוג ההון האנושי, בדרך של דיאלוג מתמיד, השקעת משאבים בהכשרה ומתן כלים המאפשרים לעובדים להתקדם ולהתפתח, כמו גם דאגה לבריאותם ולרווחתם. דאגה זו קיבלה ביטוי נרחב לאור משבר הקורונה. הבנק שואף להיות מעסיק מועדף ולספק לעובדיו משמעות והשפעה בעשייתם.

## תהליך הערכת ביצועים

תהליך הערכה מתקיים מדי שנה ובמרכזו שיחת הערכה ומשוב של המנהל על ביצועי כל עובד ועובדת, סיכום הישגי השנה החולפת ותכנון היעדים וההתפתחות קדימה, כנגזרת של תוכניות העבודה. התהליך מבוסס על דיאלוג פתוח ושקיפות, ותומך בהעצמת העובד ובהתפתחותו המקצועית והאישית. התהליך הוא חלק מרצף שנתי של מהלכים ניהוליים לעידוד מצוינות, הערכה, הוקרה ותגמול. בשנת 2020 בוצע שינוי בתהליך הערכת העובדים והמשוב כחלק מיישום תרבות ארגונית שמעודדת עבודה מתוך אמון, שקיפות והתפתחות מקצועית ואישית. זאת תוך מיקוד בדיאלוג המתקיים בין עובדים ומנהלים, סביב שיפור ביצועים, צמיחה והתפתחות. בנוסף, ניתן דגש על יישום ארבעת העקרונות תרבותיים שהוטמעו בבנק בשנה האחרונה: מיקוד ודחיפות, דליברי, תודעת צמיחה ושותפות.

## תקשורת פנים ארגונית

בנק הפועלים רואה בעובדיו שותפים מלאים לתהליכים העסקיים והארגוניים. משבר הקורונה חידד את הצורך בתקשורת ובדיאלוג שוטף, מהיר ובגובה העיניים עם עובדי הארגון והגברת המחוברות הארגונית. במיוחד בתקופה זו עלינו לייצר שיח פנים ארגוני פתוח ומשתף בין ההנהלה לעובדים, מנהלים ועובדים, בין היחידות השונות. שיח התומך גם בהטמעת תרבות ארגונית חדשה בבנק.

מתקיימים מגוון ערוצי תקשורת פנימית חוצת ארגון:

1. הפורטל הארגוני אשר מהווה ערוץ תקשורת מרכזי, מתקדם ותומך בשיתוף העובדים במידע והטמעה של תהליכי שינוי פנים ארגוניים.
2. אפליקציית "פורטל לדרך" - אפליקציה סלולרית המיועדת לעובדי הבנק ומאפשרת להם להתעדכן ולקבל מידע בנושאים ארגוניים שונים, גם מחוץ לכתלי הבנק ומעבר לשעות העבודה. בתקופת הקורונה בוצעה קפיצת מדרגה שאפשרה להכניס יישומים נוספים כגון תגובות לידענות לצד עדכון נוכחות, בידוד, חתימה על הצהרת בריאות ופתיחת תקלה טכנית.
3. לאורך השנה הופעל מנגנון של הודעות מיידיות לעובדים (SMS) במטרה לעדכן בזמן אמת הודעות מצוות המשכיות עסקית.
4. במהלך התקופה ניתן דגש לערוצים תקשורת דיגיטלים כגון פגישות בזום, ואף מפגש ארגוני בשידור ישיר עם מנכ"ל הבנק.
5. מקום נרחב בתקשורת ניתן גם להעצמת עובדים ויחידות בולטים.

## תרבות של למידה מתמדת

הבנק מטפח תרבות של למידה מתמדת וחוצת ארגון (LLL - Life Long Learning) ומשקיע בשמירה על כשירות מקצועית והטמעת שגרות למידה כתנאי ליתרון תחרותי. ההכשרות מקדמות את המקצועיות הבנקאית, הניהולית והטכנולוגית ומעצימות את העובדים, כל זאת בהלימה לחזון הבנק והיעדים האסטרטגיים, צורכי הבנק העתידיים, עידן הבנקאית הדיגיטלית והצורך בהקניית כישורי המחר לעובדים.

**"קמפוס פועלים"** - מהווה זירה מרכזית בהטמעה של אסטרטגיה וחזון הבנק באמצעות למידה מחוללת שינוי, המובילה לצמיחה אישית, ארגונית ומקצועית ושיפור בביצועים. תפיסת פיתוח תכני ההכשרה משלבת בין פיתוח מקצועי של עובדים לצד העצמת הכישורים הפיננסיים של הלקוחות כמקשה אחת באופן המייצר שפה אחידה לבנקאים וללקוחות. תוכניות הלימוד כוללות קורסים והכשרות מקצועיות, מגוון סדנאות, ימי אימון ותכנים ייעודיים המקדמים את הבנק כארגון לומד ומגבירים את האחריות המשותפת של עובדים ומנהלים ללמידה.

שנת 2020 התאפיינה בשינוי תפיסת הלמידה והתאמתה לעולם הדינמי והמשתנה בצל משבר הקורונה. ניתן דגש ליצירת פלטפורמות למידה דיגיטלית מבוססות אמצעים טכנולוגיים מתקדמים, התומכות בלמידה מרחוק ומאפשרות הנגשת תוכן ויצירת הזדמנויות למידה לעובדים. בנוסף, על רקע משבר הקורונה, המרכז לצמיחה פיננסית התאים את הצעת הערך שלו לציבור הרחב, וסיפק באמצעים דיגיטליים מתקדמים כלים להתמודדות עם המשבר והשלכותיו, בדגש על התנהלות כלכלית נכונה למשקי בית ולבעלי עסקים, תוך התאמת התכנים לאתגרי התקופה.

**הקמפוס אחראי על כשירות מקצועית של עובדי הבנק** כאשר המרכז ללימודי בנקאות בקמפוס מוביל הכשרות בתחום הבנקאות והפיננסים במגוון רחב של קורסים, ימי אימון, למידה בעמדת העבודה, למידה מתוקשבת, עצמית והיברידית הכוללת תכנים בנקאיים מקצועיים בהם משולבים גם תכני ציות, רגולציה ומיומנויות עסקיות. ההכשרות מותאמות לקבוצת העובדים ולמיקודים האסטרטגיים של הבנק. הכשרת הבנקאים כוללת קורסים עם הכניסה לתפקיד, קורסים לשמירה על כשירות מקצועית וקורסים מורחבים במגוון נושאים בנקאיים. במרכז ללימודי בנקאות התקיימו בשנת 2020 כ-17,000 ימי הדרכה, בכ-190 מחזורי קורסים.

**הכשרה ופיתוח כישורי עולם העבודה החדש** - עולם העבודה עובר שינויים רבים, שאף הואצו כתוצאה מהקורונה, שינויים אלו דורשים מהעובדים מיומנויות חדשות. לצורך התאמת יכולות העובדים לשינויים, הקמפוס מכשיר את עובדי הבנק ומצייד אותם בידע, כלים ומיומנויות הנדרשים לעת הזו, כגון התנהלות אפקטיבית בעבודה מרחוק, ניהול משא ומתן, עמידה מול קהל, ללמוד איך ללמוד ועוד. כל אלו מונגשים לכלל העובדים והמנהלים בבנק באמצעות מגוון אפיקי למידה - ימי אימון המתקיימים בזום "אוניברסיטה מקוונת" של הבנק המציעה לעובדים מגוון קורסים של אוניברסיטאות מובילות בארץ ובעולם. בשנת 2020 התקיימו כ-3,000 ימי הדרכה, בכ-80 מחזורי קורסים.

**הכשרה ופיתוח מנהלים** - המרכז למנהיגות ופיתוח ארגוני באגף השינוי הארגוני, מלווה את המנהלים והיחידות בכניסה לתפקיד ניהולי, בניהול תהליכי שינוי, בהטמעת תרבות ארגונית וערכים, בהתאם לחזון ולאסטרטגיית הבנק. המרכז מפתח יכולות ניהול, מנהיגות, חוסן ויכולת התמודדות עם שינוי והעצמה אישית לעובדים ומנהלים. בשנת 2020 השתתפו 503 מנהלים מכל הדרגים, בתוכניות פיתוח ניהול ומנהיגות.

## 7.4. הסכמים מהותיים

להלן בתמצית עיקריהם של הסכמים שהבנק צד להם, העשויים להיחשב מהותיים:

- הסכם שכר קיבוצי לשנים 2018 עד 2022 - בחודש ינואר 2020 חתמו הבנק ונציגות ארגון העובדים על הסכם שכר לשנים 2018-2022. לפרטים נוספים, ראה [ביאור 5.א.22](#) לדוחות הכספיים.
- לפרטים אודות כתבי שיפוי שקיבלו נושאי המשרה המכהנים בבנק, נושאי משרה שכיהנו בעבר וכן עובדים מסוימים שאינם נושאי משרה בנסיבות מיוחדות, ראה [ביאור 5.ב.25](#) לדוחות הכספיים.
- לפרטים אודות כתבי שיפוי שניתנו בקשר עם תשקיפים והנפקות שביצעה הפועלים הנפקות בע"מ (חברה בת בבעלות מלאה המשמשת זרוע הגיוסים של הבנק), ראה [ביאור 7.ב.25](#) ו-[8.ב.25](#).
- לפרטים אודות התקשרויות של הבנק בהסכמי הנפקה ותפעול עם חברות כרטיסי אשראי, ראה [ביאור 1.25](#). בדוחות הכספיים.
- לפרטים אודות תשתיות המחשוב של הבנק והתקשרויות עם IBM, ראה [סעיף 7.2](#) לעיל.
- לפרטים אודות כתבי חסיונות ושיפוי שקיבל הבנק מהיועץ המשפטי לממשלה ומשרד האוצר בקשר עם מתן שירותים קורספונדנטים לבנקים פלשתינאיים, ראה [סעיף 3.6](#) (סיכון הציות) בדוח הדירקטוריון וההנהלה.
- לפרטים אודות הסדרים עם הרשויות האמריקאיות בקשר עם חקירת המס ו-FIFA, ראה [ביאור 1.25](#) ו-[ה.25](#) בדוחות הכספיים.
- הבנק רכש ביטוח מחברות ביטוח זרות לתיק ערבויות מכר (סיכון אשראי חוץ-מאזני), אשר למועד זה מסתכם בהיקף של כ-11.8 מיליארד ש"ח.
- לפרטים אודות הסכמים עם רשויות המס, ראה [ביאור 8](#) לדוחות הכספיים.
- לפרטים אודות אשראי בערבות מדינה באמצעות קרן הלוואות יעודית שעיקרה סיוע לעסקים שנקלעו לקשיי תזרים כתוצאה מהתפרצות נגיף הקורונה, ראה [סעיף 3.2.2](#) לדוח הדירקטוריון וההנהלה.

## 7.5. מגזרי פעילות לפי גישת ההנהלה

### 7.5.1. מגזר לקוחות פרטיים

#### כללי ומבנה המגזר

הבנק מספק מגוון שירותים ללקוחות פרטיים לרבות שירותי ניהול חשבון שוטף, מתן אשראי למטרות שונות, פיקדונות ותוכניות חיסכון ופעילות בשוק ההון. בנוסף מציע הבנק ללקוחות בעלי צרכים פיננסיים מורכבים, שירותים ופתרונות באמצעות מוצרים מתקדמים, ניהול נכסים גלובלי ומעטפת שירות מקצועית מיוחדת הכוללת: פגישות, שיחות טלפון יזומות ומערך ייעוץ מתקדם הנעזר בכלים תומכי החלטה.

השירותים ללקוחות מוענקים באמצעות מערך של 189 סניפים, בנוסף 5 מרכזי פלטינום, ללקוחות נבחרים, סניף ניי, ו-5 מרכזי הייעוץ וכן באמצעות ערוצים ישירים הכוללים: מכשירים לשירות עצמי בסניפים וב-"חצרות לקוח", "פועלים באינטרנט", "פועלים בסלולר", מוקד "פועלים בטלפון" מוקד "קונקט"- ללקוחות בעלי אוריינטציה דיגיטלית, "מערכת קולית לקבלת מידע וביצוע פעולות (IVR)" ופניות ברשתות החברתיות.

ביום 3 בינואר 2021 הנהלת הבנק אישרה העברת 3 יחידות מחטיבת החדשנות והאסטרטגיה אל החטיבה הקמעונאית - CDO (Chief Digital Officer), שבט האשראי ויחידת כרטיסי האשראי. במסגרת המהלך, הוקם אגף מוצרים שיכיל את שבט האשראי ויחידת כרטיסי האשראי. כחלק מתפישת השירות בבנק והאחריות החברתית, רואה הבנק בנגישות לאנשים עם מוגבלות נושא מהותי וחובה עסקית - במסגרתה הונגשו כלל שירותי הבנק לאנשים עם מוגבלות.

בשנים האחרונות קיימת מגמה מתמשכת של גידול בהיקפי הפעילות הבנקאית באמצעות ערוצים לא מאוישים (במכשירי בנק אוטומטיים לשירות עצמי, באתר האינטרנט, באפליקציות, בסלולר ובמענה הקולי האוטומטי במוקד פועלים בטלפון).

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

#### פעולות שהבנק נקט להתמודדות עם התפשטות נגיף קורונה

שולבו מקבלי פנים ודיילים בסניפים הפתוחים לקבלת קהל לטובת סיוע ללקוחות לפעול באמצעים דיגיטליים ובמכונות לשירות עצמי, תוך הקפדה על הנחיות משרד הבריאות.

הלקוחות מונחים לתאם פגישה למחלקות הבנקאות אישית, פרטית ועסקית.

ללקוחות המבקשים לקבל שירות מזומנים בקופה, מומלץ לתאם פגישה מראש.

כמו-כן, הוגדרו אוקלוסיות להן יתאפשר מתן שירות ללא תיאום פגישה מראש, לקוחות מעל גיל 65, נשים בהריון, אנשים עם מוגבלות, לקוחות ללא אמצעי זיהוי ישראלים ומקרים חריגים.

הבנק הקל על הלקוחות בקבלת שירות במוקדי השירות ופתח פעולות ואפשרויות חדשות הן במענה קולי אוטומטי והן אצל הבנקאים. בקו הייעודי ללקוחות מבוגרים ירד סף הגיל מגיל 70 לגיל 65 (בקו זה הלקוחות מקבלים שירות בנקאי אנושי בזמינות גבוהה ותוך רגישות ומקצועיות). במסגרת התמודדות עם המצב המורכב והמאתגר השיק הבנק כמה מוצרים ותהליכים על מנת להקל על לקוחותיו, לרבות:

- מתן אפשרות בהלוואות לפריסת תשלומים ללקוחות פרטיים ודחיית קרן ללקוחות עסקיים
- הצעות ללקוחות הבנק לקבלת אשראי בתנאים מועדפים וזאת באמצעים דיגיטליים
- קורס מקוון ללקוחות הבנק לאפשרויות השימוש והיתרונות בערוצים ישירים
- הארכת תקופת הגרייס באשראי ברגע הרב-ערוצית (מ-3 חודשים ל-6 חודשים)
- הקלה בהוראה 325 לחריגה ממסגרת
- מוצרים חדשים שהושקו בתחילת אוקטובר 2020 חבילת 'חושבים קדימה' ללקוחות שנפגעו בתקופת הקורונה
- הלוואה רב ערוצית להתפתחות מקצועית למימון לימודים מקצועיים
- הלוואה לסטודנטים למימון שכר לימוד עם אפשרות לגרייס עד 3 שנים (קרן או קרן+ריבית)
- הלוואה ייעודית לפריסת תשלומי הלוואות עד 96 חודשים עם גרייס של עד שנה (בסניף לאחר ליבון צרכים)
- הלוואה למגוון מטרות בתקופת הקורונה בתוקף עד סוף רבעון ראשון 2021

#### דחיית תשלומים ללקוחות הבנק

אחד מהצעדים הכלכליים הראשונים שננקטו עם פרץ המשבר, כדי לאפשר למי שנפגע לייצר גשר תזרימי ולסייע לצלוח את תקופת אי-הוודאות, היה גיבוש מתווה לדחיית תשלומי הלוואות יחד עם בנק ישראל, שאומץ על-ידי המערכת הבנקאית. המתווה אפשר ללקוחות לדחות תשלומי הלוואות בנקאיות בשלושה מגזרי פעילות: משכנתאות, אשראי צרכני ואשראי לעסקים. המתווה אושר על-ידי הנהלה ויושם הלכה למעשה בחטיבות הבנק. המתווה הוארך והורחב מספר פעמים על-ידי בנק ישראל, כאשר החל מיום 1 בינואר 2021 גובש מתווה נוסף המאפשר למשקי הבית לדחות את תשלומי המשכנתאות וההלוואות הצרכניות לתקופה ארוכה יחסית (עד 36 חודשים), יחד עם אופן פריסה גמיש, אשר להבדיל מהמתווים ניתן דגש על חזרת הלווים לתשלום בלוח תשלומים מקל. המתווים לדחיית תשלומים מצטרפים לשורה ארוכה של צעדי מדיניות שנקט בנק ישראל מתחילת המשבר, לצד הסיוע הממשלתי לעסקים, ובכלל זה קרנות בערבות המדינה, אשר מהווים מעטפת רחבה המסייעת לעסקים רבים להתמודד עם השלכות המשבר. דחיית תשלומי הלוואות סייעו בזמן אמת ללקוחות ועסקים שהכנסותיהם נפגעו במשבר, לצמצם את הוצאותיהם החודשיות ולצלוח את המשבר. נכון להיום, מרבית הלוואות שנדחו חזרו לתשלום שוטף וללא פיגורים.

## מוצרים ושירותים

כחלק מאסטרטגיית הבנק להעצמת הערך ללקוח וליווי הלקוחות בצמתי החלטה החשובים בחיים, מציע הבנק מגוון מוצרים ושירותים ללקוחותיו, הכוללים בין היתר, שירותים לקבוצות לקוחות בעלי מאפיינים משותפים (פועלים YOUNG ומועדון הסטודנטים Very Important Students), שירותים בערוצים הישירים ופיתוח אפליקציות ייעודיות (אפליקציה לפתיחת חשבון 'OPEN', אפליקציה bit, אפליקציה מסחר שוק ההון).

**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), מסחר בניירות-ערך זרים, מחקר וייעוץ ללקוחות בתחום שוק ההון. הפעילויות מתבצעות בחלקן ישירות על-ידי הבנק ובחלקן על-ידי חברות בנות, אשר כל אחת מהן מתמחה ועוסקת בתחום מוגדר.

## ייעוץ פנסיוני

הבנק מעניק שירותי ייעוץ פנסיוני ותכנון פרישה באמצעות מערך יועצים הפרוסים ברחבי הארץ. הבנק מחובר למסלוקה הפנסיונית, ומקבל באמצעותה מידע לצורך מתן הייעוץ. לבנק רישיון ייעוץ פנסיוני והוא מעסיק יועצים בעלי רישיון ב-22 מרכזי ייעוץ פנסיוני. הבנק חתום על הסכמי הפצה עם מרבית החברות המנהלות קופות-גמל וקרנות פנסיה, והוא זכאי, כיועץ אובייקטיבי, לגבות עמלות הפצה אחידה בקשר עם הפצתן בהתאם לקבוע בתקנות. למרות העלייה במספר החולים בקרונה ברבעון הרביעי לשנת 2020 והשפעתה על הכלכלה, המשיכה המגמה החיובית בתשואות קופות הגמל, עקב העלויות בשוק ההון.

ביום 1 בדצמבר 2020 פרסמה רשות שוק ההון, ביטוח וחסכון עמדת אי אכיפה, על פיה הרשות לא תנקוט צעדי אכיפה נגד תאגידים בנקאיים אשר יעניקו ייעוץ פנסיוני באמצעי דיגיטלי או באמצעות הטלפון, ללקוחות קיימים יועצים בעלי רישיון ב-22 מרכזי ייעוץ פנסיוני. כתוצאה מכך, החלו יועצי הבנק להעניק ייעוץ פנסיוני טלפוני ללקוחות קיימים בבנק.

ביום 12 ביולי 2020 פרסמה טיטת תזכיר חוק הפיקוח על שירותים פיננסיים (ייעוץ, שיווק ומערכות סליקה פנסיוניים) (תיקון מס' 11), התש"ף-2020, שמטרתו לאפשר לתאגידים בנקאיים לתת שירות ייעוץ פנסיוני באמצעות טלפון או אמצעי דיגיטלי. חקיקת התזכיר לא התקדמה עקב פיזור הכנסת ואי הגשת חוק הסדרים.

## גבייה

- לאור משבר הקורונה, בוצעו התאמות בתהליכי העבודה, במטרה לסייע ללקוחות בהתמודדות עם הקשיים הכלכליים בתקופה זו:
- הורחבו זמני הטיפול בלקוח - בפועלים להבראה, במרכזי הגביה ואצל עו"ד החיצוניים, במטרה למצות את אפשרות הסדרת החוב ללא העברה לטיפול משפטי, ככל שניתן.
  - פעולות גבייה - בהתאם לתקנות הרשויות השיפוטיות השונות לעניין התנהלות בתקופת החירום עקב התפשטות נגיף הקורונה.
  - לא מבוצעים פינויים מדירות מגורים (למעט מימוש בהסכמת לקוח).

## שיווק והפצה

השיווק וההפצה בארץ נעשים בסניפי הבנק, פנים אל פנים, באמצעות הטלפון ב"פועלים בטלפון", ובאמצעות הערוצים הישירים (מכשירים לשירות עצמי, אתר ואפליקציה), זאת הן בפנייה יזומה והן בתגובה לפניית הלקוחות. מהלכי השיווק מקבלים ביטוי גם בפרסום בעיתונות, בטלוויזיה, ברשת, ברדיו, בשלטי חוצות ובסניפים. בצל אירועי הקורונה בשנה האחרונה הרחיב הבנק את השימוש באמצעים דיגיטליים, באינטרנט ובמובייל, המאפשרים ללקוחות לקבל את השירות מבלי לחייבם להגיע פיזית לסניף.

## לקוחות

המגזר כולל לקוחות פרטיים המפולחים לפלחי לקוחות על-פי פרמטרים של גיל, חוזק פיננסי ו/או רמת הכנסה, יתרות אקטיבה ופוטנציאל צמיחה. התייחסות מיוחדת ניתנת לאוכלוסיית הגיל השלישי באמצעות מתן ליווי ותמיכה בעולם הדיגיטלי.

## תחרות

בשנים האחרונות נמשכת העלייה בעוצמת התחרות על הלקוחות. התפתחויות טכנולוגיות ובשלות עולה מצד קהלי לקוחות מהוות פוטנציאל להגברת הכוחות התחרותיים בשוק, במקביל להורדת חסמי כניסה לשחקנים חדשים וחיזוק שחקנים קטנים. התחרות ממשיכה להתרחב לגופים פיננסיים וחופף בנקאיים, דוגמת חברות כרטיסי האשראי, חברות הביטוח, מיזמים טכנולוגיים פיננסיים וגופים קמעונאים נוספים. יישום החוק להגברת התחרות במערכת הבנקאות ('חוק שטרומ') וחוק נתוני אשראי תורמים לעלייה בעוצמת התחרות בענף. התמודדות עם אתגרי סביבת התחרות הינה דרך פילוח מותאם צורכי והעדפות לקוח, התאמה מיטבית של הצעת הערך וחווית הלקוח לפי הצרכים השונים, תוך פיתוח מערך הפצה רב ערוצי, מותאם, זמין ונגיש.

## שינויים טכנולוגיים שיש בהם כדי להשפיע מהותית על המגזר

### השקת אפליקציה בנק הפועלים

אפליקציה חדשה המאפשרת בנקאות קלה ומשלבת בין היכולות הטכנולוגיות המתקדמות ביותר, חוויית משתמש פרסונלית, לצד נראות ושפה מודרניים וחוויית לקוח מתקדמת, הצעות ערך ממוקדות וליווי הלקוחות בדרך לקבלת החלטות פיננסיות מושכלות.

## בנקאות יומיומית בעידן הקורונה

לאור המצב, הבנק נערך להרחיב את מעגל הלקוחות הפעילים בדיגיטל לצד מתן שירותים חדשים בערוצים אלה, במטרה להקל על הלקוחות בתקופה זו. בין היתר, מוגשים השירותים החדשים הבאים: הגשת בקשה לדחיית תשלומי משכנתה ישירות באתר, אפשרות לדחיית תשלומי אשראי בדיגיטל, הגדלת גרייס באשראי ברגע ל-6 חודשים, מתן הלוואה בדיגיטל לעסקים, יכולת הפקדה לפיקדונות ייעודיים המותאמים לתקופת שוקים סוערת באתר הבנק, הגדלת סכומי הצ'קים להפקדה באפליקציה והנפקת קוד לפועלים בטלפון באתר.

## תקשורת כתובה עם בנקאי

במהלך השנה עלתה אפשרות להעביר בקשות למידע ולביצוע הוראות על-ידי בנקאים באמצעות אתר הבנק. מטרת המהלך היא להרחיב את סוגי הפעולות הניתנות לביצוע על-ידי הלקוחות בדיגיטל (בשלב ראשון באתר הבנק ללקוחות הפרטיים), תוך הצעה ללקוח לבצע פעולה באופן עצמאי באתר או באמצעות שליחת הבקשה לבנקאי (במקרה בו הפעילות לא מתאפשרת באתר). ערוץ זה מאפשר להעביר את כל סוגי ההוראות לביצוע, בקשות לבנקאי וברור מידע דרך האתר, ללא צורך בהגעה פיזית לסניף או פנייה טלפונית.

## אפליקציית bit מתרחבת

- אפליקציית bit המשיכה להתרחב ומאפשרת תשלום במגוון אתרי קניות ואפליקציות, באופן בטוח ומהיר, זאת לצד שיתופי פעולה חדשים המאפשרים קבלת החזרים מחברות ביטוח ופנסיה ישירות ב-bit. לאפליקציית bit 2.5 מיליון לקוחות פעילים.
- ביום 7 בינואר 2021 חתם בנק הפועלים הסכם עם חברת כאל להנפקת כרטיס אשראי חוץ בנקאי ("bit card"), המיועד ללקוחות בנקים זרים המעוניינים להשתמש בכרטיס כאמצעי התשלום בארנק bit. ההסכם ממתין לאישורו של בנק ישראל.

## ארנקים דיגיטליים

הבנק השיק ארנק דיגיטלי למכשירי טלפון חכם מבוססי מערכת הפעלה מסוג אנדרואיד, אשר ינוהל באפליקציית bit כשירות נוסף ("ארנק ביט"). ארנק ביט ישמש כפלטפורמה טכנולוגית למשתמשי ביט, מבוססת טכנולוגיית תשלומים מבוססי קירבה - Contactless EMV, לצורך ביצוע עסקאות בכרטיסי חיוב בבתי עסק באמצעות הצמדת הטלפון החכם שלהם (Tap) לנקודת המכירה (מסוף התשלום). ארנק ביט הינו ארנק "פתוח", וככזה משתמשי ביט יוכלו לעשות בו שימוש באמצעות כרטיסי חיוב של הבנק וכן באמצעות כרטיסים שהונפקו להם על-ידי מנפיקים אחרים, שנתנו הסכמתם לכך. בנוסף, השימוש בארנק ביט יתאפשר למשתמשי ביט, גם באמצעות כרטיס מועדון ייעודי, חוץ-בנקאי, בשם "bitcard", שיונפק על-ידי כרטיסי אשראי לישראל בע"מ (כאל) למשתמשי ביט. באמצעות כרטיס ה-bitcard יתאפשר השימוש בארנק ביט גם למשתמשי ביט, שמנפיקי כרטיס החיוב באמצעותו נרשמו לביט לא נתנו הסכמתם לשימוש בארנק ביט. ההשקה והיישום של ארנק ביט יבוצעו בהתאם למתווה שנקבע על-ידי בנק ישראל למיזמים מסוג זה, והמתייחס, בין היתר, למגבלות, בשלב זה, על שימוש במידע שנאסף במסגרת ארנק דיגיטלי, למתן אפשרות למשתמש בארנק להגדיר מספר כרטיסים (לרבות של מנפיקים שונים), ולהכליל מסגרות כרטיסי bitcard, בשלב זה, במסגרות האשראי הניתנות על-ידי הבנק לעניין המגבלה הקבועה בחוק להגברת התחרות ולצמצום הריכוזיות בשוק הבנקאות בישראל, תשע"ז-2017 ראה סעיף 9(ג) לחוק זה. כחלק מתהליך השקת ארנק ביט, התקשר הבנק בסדרת הסכמים, ובכלל זה, עם נותני שירותים שונים ועם מנפיקי כרטיסי חיוב, ועם מתפעלות אחרות של שירותי ארנק.

בנוסף, הגיע הבנק לכלל הסכמה עם ישראלכרט במסגרתה עסקאות להעברת כספים בין אנשים (P2P) בכרטיסים מהמותגים Visa-I Mastercard, יסלקו החל מאפריל 2021/מאי 2021 (בהתאמה), באמצעות פתרונות התשלום MoneySend-I Visa Direct (בהתאמה), אשר מוצעים על-ידי הארגונים הבינלאומיים Visa-I Mastercard (בהתאמה).

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

בשנים האחרונות ניכרת התגברות הרגולציה כחלק מהתוכנית להגברת התחרות בשוק הבנקאות:

- החוק לניוד חשבונות בין בנקים באופן מקוון** ביום 14 במרץ 2018 אישרה מליאת הכנסת בקריאה שנייה ושלישית את תיקון מס' 27 לחוק הבנקאות (שירות ללקוח), התשמ"א-1981. במסגרת זו הוחלט על הקמת מערכת ניווד חשבונות בנק אוטומטית על בסיס מערכת ה-CASS שהוקמה באנגליה (Current Account Switch Service) במסגרת התוכנית הכלכלית (חוק ההסדרים) לשנת 2018. על-פי החוק - הבנקים יחויבו לאפשר מעבר ללקוחות באופן מקוון, בטוח, בתוך שבעה ימי עסקים וללא עלות ללקוח. בחודש יוני 2019 פרסמה נגידת בנק ישראל כללים ראשונים מכוח החוק העוסקים בסוגי חשבונות אשר הבנקים יחויבו לאפשר את ניוודם במסגרת המערכת. על-פי נתוני בנק ישראל, כ-80% מחשבונות עו"ש למשקי בית יהיו ניתנים לניוד במערכת. בחודש יוני 2019 פרסם הפיקוח על הבנקים טיוטת כללים לסוגי המוצרים אשר ניוודו במסגרת. ביום 16 בדצמבר 2019, פרסם בנק ישראל את כללי הבנקאות (שירות ללקוח) (העברת פעילות פיננסית של לקוח בין בנקים) וכן את נוהל בנקאי תקין 448 - העברת הפעילות הפיננסית של לקוח בין בנקים באופן מקוון, אשר מסדיר את רצף הפעולות הנדרשות מהבנק הקולט והבנק המעביר בניוד, והמפרט את החובות החלות על כל אחד מהבנקים (המעביר והקולט). ביום 30 ביוני 2020 אושרה דחיית תחילת החוק ב-6 חודשים עד ליום 22 בספטמבר 2021. כהליך חקיקה משיק ומשלים, אושרה ביום 8 בפברואר 2021 בקריאה שנייה ושלישית, הצעת חוק סליקה אלקטרונית של שיקים ושיקים ללא כיסוי (תיקוני חקיקה), התשפ"א-2021.

- **חוק שירותי תשלום התשע"ט-2019** - בחודש ינואר 2019, פורסם חוק שירותי תשלום ונכנס לתוקף ב-14 באוקטובר 2020. החוק מחליף את חוק כרטיסי חיוב ולמעשה מחיל הגנות צרכניות שהיו שמורות עד עתה לעולם הכרטיסים גם על אמצעי תשלום בבנקים כגון העברות מחשבון והרשאות לחיוב חשבון. בנוסף, יוחלו הגנות גם על אמצעי תשלום חדשניים כגון אפליקציות תשלומים, ארנק אלקטרוני ועוד. היערכות הבנק נדרשת בעיקר בנושא התאמת החוזים, הגילוי הנאות וההודעות הנדרשות לגבי כלל אמצעי התשלום שהבנק מעמיד ללקוחותיו, בנושא החובה והאחריות המוטלות על הבנק לעניין שימוש לרעה ובנושא ההרשאות לחיוב חשבון, אשר החוק מקדיש לו פרק ייחודי.
- **בנקאות פתוחה - OPEN API** - במסגרת החוק להגברת התחרות במערכת הבנקאית, יזם בנק ישראל, נוהל בנושא בנקאות פתוחה. הנוהל קובע כללים לגבי צפייה של צד ג' במידע פיננסי של הלקוח. בנוהל נקבע כי תינתן גישה למידע של לקוחות שיסכימו לכך בשיטת OPEN API (בנקאות פתוחה). כך שהבנקים יאפשרו חיבור מאובטח של צדדים שלישיים למאגרי המידע שלהם, ולאחר קבלת הרשאת לקוח יוכלו הצדדים השלישיים לתת שירותי השוואת עלויות ואיסוף מידע פיננסי.
- בפועל הבנק חויב לאפשר להעביר מידע על חשבונות לקוחות לצדדים שלישיים שיתנו ללקוחות שירותי יעוץ השוואת עלויות וסכימת מידע פיננסי. ההעברה תהיה בכפוף לאישור לקוח ותבוצע בשיטת OPEN API.
- ביום 7 באפריל 2020 פרסם בנק ישראל לוחות זמנים מעודכנים: החל מיום 31 במרץ 2021 הבנקים אמורים להיות מוכנים עם מודל הסכמה, יתרות ותנועות עו"ש; 10 באוקטובר 2021 - פירוט תנועות בכרטיסי חיוב, בנקאיים או חוץ בנקאיים וגישה למתן הוראת העברת תשלום מחשבון הבנק של הלקוח; 31 במרץ 2022 - גישה למידע נוסף של הלקוח: האשראי וההלוואות, הפיקדונות והחסכונות ומידע על תיק ניירות-ערך של הלקוח.
- **פטור מהסדר כובל מס"ב** - רשות התחרות האריכה ביום 18 ביוני 2020 את הפטור מהסדר כובל של מס"ב המאפשר את שיתוף הפעולה בין הבנקים החברים בה. במסגרת הפטור החדש, נקבעו תנאים המחייבים את מס"ב לקבל כמשתתף כל נותן שירותי תשלום שרשאי לכך על-פי דין ומיוצג על-ידי בנק, נאסר על חמשת הבנקים הגדולים לסרב סירוב בלתי סביר לתת לגוף חוץ-בנקאי את שירותי הייצוג הנדרשים על מנת לאפשר את חיבורו למס"ב כמשתתף. כדי לוודא את שיתוף הפעולה של הבנקים אסרה רשות התחרות על בנק לעשות שימוש במערכת התשלומים המידיים לצורך אפליקציית התשלומים שלו אלא אם כן הבנק מייצג גוף חוץ בנקאי והמיוצג מעביר עסקות באמצעות מערכת תשלומים מידיים עד יוני 2022. במקביל פרסם אגף מערכות תשלומים בבנק ישראל הוראה המחייבת בנק שלא לסרב "סירוב בלתי סביר" לבקשת נותן שירותי תשלום לייצג אותו בסליקה. בנק שקיבל פניה לייצג נדרש להעביר תשובתו תוך 30 יום וזמן ההיערכות לייצג יהיה בין שלושה לשמונה חודשים תלוי בסוג הייצוג.
- **נוהל בנקאי תקין 432** - ביום 23 ביוני 2020 הוציא בנק ישראל עדכון להוראה וקבע כי הגשת הבקשה על-ידי הלקוח להעברת תיק ניירות-ערך תתאפשר באמצעים מקוונים, ובכלל זה הגשת אסמכתאות הנדרשות לצורך בחינת הבקשה. הבנק נערך לאפשר הגשת הבקשה באמצעים מקוונים כנדרש. ההוראה נכנסה לתוקף ביום 23 דצמבר 2020.
- **תיקון 14 לחוק שיקים ללא כיסוי (תיקון מס' 14), התש"ף-2020**, עבר ביום 18 באוגוסט 2020 בקריאה שנייה ושלישית ופורסם ברשומות. החוק צפוי להיכנס לתוקף באוגוסט 2021, וקובע כי הבנק יודיע ללקוח טרם החזרת שיק מסיבת אין כיסוי מספיק ולאפשר ללקוח שהות של יום עסקים אחד לצורך הפקדת כסף בחשבונו לצורך פירעון השיק.
- **נוהל בנקאי תקין חדש מספר 443 - פיקדונות ללא תנועה וחשבונות שבעליהם נפטרו מיום 15 בנובמבר 2020** - פורסם נוהל בנקאי תקין חדש המפרט את החובות החלות על הבנק בנושא פיקדון ללא תנועה, לנסות ליצור קשר עם בעל פיקדון ללא תנועה סמוך למועד פירעונו של הפיקדון. חובות האיתור המפורטות בנוהל קובעות, בין היתר, מדרג של פעולות איתור נדרשות, בהתאם לנסיבות העניין, בהן נדרש הבנק לנקוט לצורך יצירת קשר עם בעל פיקדון ללא תנועה, הן באמצעות שימוש במידע המצוי ברישומי הבנק, והן באמצעות פניה למרשם האוכלוסין, לפי העניין.
- **החוק להגברת התחרות ולצמצום הריכוזיות בשוק הבנקאות בישראל** ביום 11 בנובמבר 2020 אושר צו להגברת התחרות ולצמצום הריכוזיות בשוק הבנקאות בישראל (תיקוני חקיקה) (שינוי השיעור והסכומים לעניין צמצום מסגרות אשראי לפי סעיף 9(ג) לחוק) (הוראת שעה), התשפ"א-2020 אשר קבע כי לאור משבר הקורונה והמצוקה הכלכלית של לקוחות רבים החל מסוף ינואר 2021 ועד סוף ינואר 2022 יעמוד הקיצוץ על 45% ממסגרת האשראי שהייתה ללקוח ב-2015, ועד למינימום של 7,500 שקל בחודש, במקום מינימום של 5,000 כפי שנקבע במקור.
- **עדכון לנוהל בנקאי תקין 450 העוסק בהליכי גביית חובות פורסם בתחילת אוקטובר 2020** - מטרת העדכון להקל על קבלת הסכמה של לקוח להסדר חוב אשר נערך בינו ובין הבנק. לטובת זה, הוחלפה הדרישה לחתימה על ההסדר בדרישה לקבלת הסכמה מתועדת, כפי שמקובל וחוקק בחקיקה מקבילה בעת האחרונה. בנוסף, נוספה דרישה לפרסום פרטי ההתקשרות עם הפונקציה הספציפית לטיפול בגביית חובות באתר הבנק, על מנת להקל על יצירת קשר עמה.
- **תשלומים מידיים** - בנק ישראל הודיע לבנקים כי עד סוף אוקטובר 2020, יחויבו הבנקים לסיים את החיבור למערכת תשלומים מידיים המוקמת במס"ב. ממועד זה הבנקים נדרשים לאפשר ללקוחותיהם לקבל תשלומים באמצעות שירות התשלום המידי. הבנק עמד בלוחות הזמנים כנדרש.
- **נוהל בנקאי תקין A311 בנושא ניהול אשראי צרכני** - ביום 4 בפברואר 2021 פורסם נוהל בנקאי תקין A311 בנושא ניהול אשראי צרכני, מטרת הנוהל לקבוע סטנדרטים מינימליים ונורמות התנהגות המצופות בפעילות המערכת הבנקאית מול משקי הבית, בין היתר:
  - הגבלת היקף האשראי הקמעונאי ליכולתו הפיננסית של הלקוח והימנעות מהעמדת אשראי העלול להוות נטל מופרז על משק הבית.
  - הקפדה על תהליכי שיווק נאותים מול לקוחות.
  - הקפדה על מתן גילוי ענייני ושלם ללקוח.
  - להבטיח שמנגנוני התגמול בבנק אינם מעודדים התנהלות שאינה הוגנת.



## הקלות רגולטוריות להתמודדות עם משבר הקורונה

במחצית הראשונה של שנת 2020 פרסם בנק ישראל שורה של הקלות רגולטוריות להתמודדות עם משבר הקורונה, תוקף מרבית ההקלות שניתנו הוארך עד למרץ 2021 וכפי הנראה צפויה הארכה נוספת עד לסוף ספטמבר 2021, בהתאם לטיטת חוזה, כפי שפורסמה על ידי הפיקוח על הבנקים ביום 7 במרץ 2021.

ההקלות אשר הצריכו עדכון זמני בדרישת נוהל בנקאי תקין, רוכזו ופורטו בנוהל בנקאי תקין 250, ובכלל זה העדכונים הבאים, אשר נועדו לסייע ללקוחות:

- **נוהל בנקאי תקין 325 - "ניהול מסגרות אשראי בחשבונות עובר ושב"** - בימים אלה צפוי שיהיו יותר לקוחות שייקלעו לקשי תזרים עקב המשבר. התיקונים בהוראה נועדו לאפשר לבנק לכבד חיובים של לקוחות שחורגים ממסגרת האשראי שהועמדה להם ולהעמיד מסגרת אשראי נוספת חד צדדית בהיקף של 5,000 שקל ללקוח פרטי ומאה אלף שקל ללקוח מסחרי, זאת למשך 3 ימים מהיווצרות החריגה.
- **נוהל בנקאי תקין מספר 326 בנושא ליווי פיננסי** - בוטלה ההגדרה כי תוך 14 יום ממועד התשלום, על בנק להוציא לרוכש ערבות בגין סכום ששולם באמצעות שובר התשלום.
- **נוהל בנקאי תקין 367 - בנקאות בתקשורת ונוהל בנקאי תקין 420 בנושא - משלוח הודעות בתקשורת** - כדי לסייע בהנגשת ערוצי תקשורת הקיימים ללקוח, בדגש על האפשרויות לפעילות מרחוק סוכם כי הבנקים רשאים לשלוח ללקוחותיהם באופן יזום, הודעות בערוצי בנקאות בתקשורת, המציעות להם להצטרף לשירותים אלו ומנחות אותם כיצד לבצע זאת, גם ללא חתימה על הסכם בנקאות בתקשורת. כמו-כן, עודכן כי יוגדלו היקפי הפעילות שביחס אליהם יחולו ההקלות לעניין זיהוי ואימות מ-50,000 ש"ח ל-100,000 ש"ח.
- **נוהל בנקאי תקין 439 - חיובים על-פי הרשאה** - בנק ישראל מאפשר לבנקים לקבל מהלקוחות הוראות לביטול חיוב על-פי הרשאה או הרשאה לחיוב חשבון באמצעות הטלפון ולא רק באמצעות הודעה בכתב, ובלבד שהשיחה תתועד.

יזמות רגולטוריות אלו משפיעות לעיתים לרעה על הכנסות הבנק ועל הוצאותיו, ועלולות לעיתים להשפיע לרעה על עסקי קבוצת הבנק בעתיד. הבנק בוחן את המשמעותיות הכוללת 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.

למידע נוסף בדבר יזמות רגולטוריות שעשויה להיות להן השפעה על פעילות המגזר, לרבות מידע על חוק להגברת התחרות ולצמצום הריכוזיות בשוק הבנקאות בישראל ("ועדת שטרומ", ראה [ביאור 35](#) בדוחות הכספיים).

## טבלה 5-7: תוצאות הפעילות ונתונים עיקריים של מגזר לקוחות פרטיים

לשנה שהסתיימה ביום 31 בדצמבר		
2020	*2019	
במיליוני ש"ח		
2,247	2,828	סך הכנסות ריבית, נטו
8	5	הכנסות מימון שאינן מריבית
2,255	2,833	סך-הכל רווח מימוני, נטו
1,432	1,500	עמלות והכנסות אחרות
3,687	4,333	סך ההכנסות
הוצאות בגין הפסדי אשראי		
505	220	
3,607	3,688	סך הוצאות תפעוליות ואחרות
(425)	425	רווח (הפסד) מפעילות נמשכת לפני מסים
(145)	161	הפרשה למסים (הטבת מס) על הרווח (הפסד) מפעילות נמשכת
(280)	264	רווח (הפסד) נקי המיוחס לבעלי מניות הבנק
אשראי לציבור, נטו, לסוף תקופת הדיווח		
37,233	41,456	
218,490	188,766	פיקדונות הציבור לסוף תקופת הדיווח

\* סווג מחדש.

## שינויים עיקריים ברווח הנקי וביתרות המאזניות

ההפסד המיוחס לבעלי מניות הבנק של מגזר לקוחות פרטיים בשנת 2020 הסתכם ב-280 מיליון ש"ח, בהשוואה לרווח נקי בסך של 264 מיליון ש"ח בשנה הקודמת. השינוי נבע ברובו מירידה ברווח המימוני, נטו ומעלייה בהוצאות בגין הפסדי אשראי. הרווח המימוני, נטו, בשנת 2020 הסתכם ב-2,255 מיליון ש"ח, בהשוואה ל-2,833 מיליון ש"ח בשנה הקודמת. הקיטון נבע מירידה ביתרות ומרווחי האשראי ומירידה במרווחי הפיקדונות בשל ירידת שיעורי הריבית הדולרית והשקלית. ההכנסות מעמלות בשנת 2020 הסתכמו ב-1,432 מיליון ש"ח בהשוואה ל-1,500 מיליון ש"ח בשנה הקודמת. הקיטון נבע בעיקר מירידה בדמי ניהול חשבון ובעמלות כרטיסי אשראי, שקוזזה בחלקה על-ידי עלייה בעמלות משוק ההון. ההוצאות בגין הפסדי אשראי בשנת 2020 הסתכמו ב-505 מיליון ש"ח בהשוואה ל-220 מיליון ש"ח בשנה הקודמת. הגידול נבע בעיקרו מעלייה בהפרשה הקבוצתית כתוצאה מגידול בשיעורי ההפרשה לנוכח אי הוודאות הקיימת בשל השפעת נגיף הקורונה על מצב המשק והלוויים וכן על היכולת לזהות ולאמוד הפסדי אשראי הגלומים בתיק בזמן של חוסר ודאות משמעותי כפי שקיים כיום. עלייה זו קוזזה בחלקה על-ידי ירידה במחיקות האוטומטיות. ההוצאות התפעוליות והאחרות של המגזר בשנת 2020 הסתכמו ב-3,607 מיליון ש"ח בהשוואה ל-3,688 מיליון ש"ח בשנה הקודמת. הקיטון נבע בעיקר מירידה בהוצאות השכר אשר נובעת מהמשך החיסכון בעלויות עקב תהליכי התייעלות, ומירידה בסכום המענק עקב תשלום מענק בגין החתימה על הסכם שכר בשנה קודמת וכן בשל הוצאה גבוהה לתגמול הוני שנרשמה בשנת 2019 עליית מחיר מניית הבנק. האשראי לציבור, נטו ליום 31 בדצמבר 2020 הסתכם בכ-37.2 מיליארד ש"ח, בהשוואה לכ-41.5 מיליארד ש"ח ליום 31 בדצמבר 2019. הירידה נובעת בעיקר מקיטון בצרכי האשראי של לקוחות פרטיים וכן מגידול בהפרשה הקבוצתית להפסדי אשראי, בעקבות משבר הקורונה. פיקדונות הציבור ליום 31 בדצמבר 2020 הסתכמו בכ-218.5 מיליארד ש"ח, בהשוואה לכ-188.8 מיליארד ש"ח ליום 31 בדצמבר 2019. העלייה הניכרת נובעת בעיקר ממעבר לקוחות לאפיקי השקעה סולידיים עקב השלכות התפשטות נגיף הקורונה וכן, מעלייה בחיסכון הציבור. למידע נוסף אודות סיכון אשראי לאנשים פרטיים, ראה "[סיכון אשראי](#)" בפרק סקירת הסיכונים, בדוח הדירקטוריון וההנהלה.

## 7.5.2. מגזר עסקים קטנים

### כללי ומבנה המגזר

הבנק מספק מגוון שירותי בנקאות ומוצרים פיננסיים לעסקים קטנים. פעילות המגזר מבוצעת באמצעות מערך הסינוף הארצי של הבנק וכן באמצעות הערוצים הישירים (ראה בפרק "[מגזר לקוחות פרטיים](#)" לעיל). מערך הסינוף מספק שירותים נדרשים גם ללקוחות עסקיים של המגזר העסקי והמגזר המסחרי.

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

### פתרונות ללקוחות בתקופת המשבר

- בנוסף לפירוט במגזר לקוחות פרטיים, הבנק יצא עם כמה מוצרים ותהליכים על מנת להקל על הלקוחות העסקיים, לרבות:
- הלוואות ייעודיות לעסקים קטנים עד לגובה של 400 אלף ש"ח ללווה לתקופה של עד 60 חודש וגרייס של עד 12 חודשים.
  - מתן הלוואות בערבות של המדינה בסכומים הנגזרים מהמחזור העסקי של הלקוחות.
  - אפשרות לדחיית תשלומי הלוואה לתקופה של עד 6 חודשים ובהתאם למתווה בנק ישראל.

בנוסף, רשויות המס הודיעו על ארכה בהגשת הדוחות הכספיים, וארכה זו תקפה גם במקרים בהם יש חובה לקבל דוח כספי לטובת העמדת אשראי ללוויים. בהתאם לזאת, אישור אשראי לעסקים הקטנים בהיעדר דוח כספי שנתי, ייעשה בכפוף לקבלת נתונים כספיים מעודכנים, המאפשרים לבנק לנתח באופן מהימן את מצבו הפיננסי של הלווה, כגון דוח מע"מ. כמו-כן, התנאים שעל בסיסם הבנק יסכים להעמיד אשראי יהיו בהתאם למדיניות ניהול הסיכונים של הבנק.

### מוצרים ושירותים

כחלק מאסטרטגיית הבנק להתמקד בהרחבת הפעילות במגזר העסקים הקטנים, מציע הבנק מגוון מוצרים ושירותים ללקוחותיו החל ממימון לפעילות העסקית, חבילת מוצרים ושירותים להתרחבות העסק, שירותי דיגיטל מתקדמים ומוקד שירות מתמחה בעסקים. כמו-כן, הבנק המשיך בפעילות המרכז לצמיחה פיננסית המעניקה לעסקים קטנים בכל רחבי הארץ ידע וכלים לניהול העסק והצמחתו.

### שיווק והפצה

השיווק וההפצה בארץ נעשים בסניפי הבנק, פנים אל פנים ובאמצעות הטלפון וב"פועלים בטלפון", הן בפנייה יזומה והן בתגובה לפניית הלקוחות. מהלכי השיווק המקבלים ביטוי גם בפרסום בעיתונות, בטלוויזיה, באינטרנט, ברדיו, בשלטי חוצות ובסניפים. בשנים 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.

### לקוחות

מגזר העסקים הקטנים מספק שירותים ומוצרים פיננסיים ללקוחות עסקיים קטנים ובינוניים ממגוון רחב של ענפי משק. בנוסף, מטופלים במגזר החשבונות הפרטיים של הלקוחות העסקיים.

## תחרות

הפעילות במגזר זה דורשת התמחות והיכרות מעמיקה עם הלקוח, לצורך ניהול סיכונים האשראי, ולכן התחרות במגזר זה הינה בעיקרה בין בנקים, על מכלול הפעילות של הלקוח.

התחרות על מגזר זה מתבטאת בפיתוח הצעות ערך ייעודיות לגיוס ולהעמקת פעילות עם הלקוחות. בשנים האחרונות גופים חוץ בנקאיים ומוסדיים החלו להיכנס לתחום האשראי לעסקים קטנים ולהגדיל את התחרות בתחום. במקביל, נמשכת מגמת מעבר לערוצי בנקאות ישירים, כגון אינטרנט לעסקים ומכונות להפקדת שיקים ומזומנים.

## שינויים טכנולוגיים שיש בהם כדי להשפיע מהותית על המגזר

### אפליקציית bit

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

עם תחילת משבר הקורונה, ביצע הבנק שורת מהלכים במטרה לסייע לעסקים הקטנים להמשיך בפעילותם הבנקאית, גם מרחוק, לצד מתן שירותים חדשים במטרה להקל על הלקוחות בתקופה זו:

- הקמת קרן הלוואות ייעודית לעצמאים - במהלך אפריל 2020 יזמו הבנק וארגון להב הקמת קרן ייעודית להלוואות לעצמאים בהיקף של חצי מיליארד ש"ח ובריבית הדומה לזו הניתנת בהלוואות בערבות מדינה. בקשת הלוואה מתבצעת בתהליך מהיר ונוח באתר או באפליקציה.
- הקפאת הלוואות בדיגיטל - הבנק אפשר להקפיא תשלומי הלוואות למספר חודשים באמצעות אפליקציית בנק הפועלים והאתר הפרטי, על מנת להקל על תזרים המזומנים של העסקים הקטנים, שאינם תאגיד (חברה).

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

למידע בדבר יוזמות רגולטוריות שעשויה להיות להן השפעה על פעילות המגזר ראה [ביאור 35](#) לדוחות הכספיים. ראה "[מגזר לקוחות פרטיים](#)" לעיל.

### תיקון 9 לנוהל בנקאי תקין 367 בנושא "בנקאות בתקשורת" מיום 29 בדצמבר 2020

קובע כי תתאפשר פתיחת חשבון בנק מרחוק ללא צורך בהגעה פיזית לסניף גם עבור תאגיד, אשר התאפשרה עד כה רק בפתיחת חשבון ליחידים. בהתאם לתיקון, מורשה חתימה מטעם תאגיד המבקש לפתוח חשבון בנק יזוהה ויאומת מרחוק באמצעות אחת משתי הדרכים שנקבעו בהוראה.

## טבלה 6-7: תוצאות הפעילות ונתונים עיקריים של מגזר עסקים קטנים

לשנה שהסתיימה ביום 31 בדצמבר		
2020	*2019	
במיליוני ש"ח		
1,610	1,363	סך הכנסות ריבית, נטו
2	5	הכנסות מימון שאינן מריבית
1,612	1,368	סך-הכל רווח מימוני, נטו
580	550	עמלות והכנסות אחרות
2,192	1,918	סך ההכנסות
299	397	הוצאות (הכנסות) בגין הפסדי אשראי
1,239	1,232	סך הוצאות תפעוליות ואחרות
654	289	רווח (הפסד) מפעילות נמשכת לפני מסים
249	107	הפרשה למסים (הטבת מס) על הרווח (הפסד) מפעילות נמשכת
405	182	רווח (הפסד) נקי המיוחס לבעלי מניות הבנק
31,022	31,371	אשראי לציבור, נטו, לסוף תקופת הדיווח
45,959	56,303	פיקדונות הציבור לסוף תקופת הדיווח

\* סווג מחדש.

## שינויים עיקריים ברווח הנקי וביתרות המאזניות

הרווח הנקי המיוחס לבעלי מניות הבנק של מגזר העסקים הקטנים בשנת 2020, הסתכם ב-182 מיליון ש"ח, בהשוואה ל-405 מיליון ש"ח בשנה הקודמת. הקיטון נבע ברובו מירידה ברווח המימוני, נטו ומעלייה בהוצאות בגין הפסדי אשראי.

הרווח המימוני, נטו, בשנת 2020 הסתכם ב-1,368 מיליון ש"ח, בהשוואה ל-1,612 מיליון ש"ח בשנה הקודמת. הקיטון נבע מירידה במרווחים הפיננסים על האשראי, וכן מירידה במרווחי הפיקדונות בשל ירידת שיעורי הריבית הדולרית והשקלית.

ההכנסות מעמלות בשנת 2020 הסתכמו ב-550 מיליון ש"ח בהשוואה ל-580 מיליון ש"ח בשנה הקודמת. הקיטון נבע בעיקר מירידה בדמי ניהול חשבון ועמלות כרטיסי אשראי, שקוזזה בחלקה על-ידי גידול בעמלות משוק ההון.

ההוצאות בגין הפסדי אשראי בשנת 2020 הסתכמו ב-397 מיליון ש"ח בהשוואה ל-299 מיליון ש"ח בשנה הקודמת. הגידול נבע מעלייה בהפרשה הקבוצתית כתוצאה מגידול בשיעורי ההפרשה לנוכח אי הוודאות הקיימת בשל השפעת נגיף הקורונה על מצב המשק והלווים וכן על היכולת לזהות ולאמוד הפסדי אשראי הגלומים בתיק בזמן של חוסר ודאות משמעותי כפי שקיים כיום. עלייה זו קוזזה בחלקה על-ידי ירידה במחיקות האוטומטיות. האשראי לציבור, נטו ליום 31 בדצמבר 2020 הסתכם בכ-31.4 מיליארד ש"ח, בהשוואה לכ-31.0 מיליארד ש"ח ליום 31 בדצמבר 2019.

פיקדונות הציבור ליום 31 בדצמבר 2020 הסתכמו בכ-56.3 מיליארד ש"ח, בהשוואה לכ-46.0 מיליארד ש"ח ליום 31 בדצמבר 2019. העלייה הניכרת נובעת בשל ההרחבה המוניטרית שביצע בנק ישראל אשר הגדילה את בסיס הכסף ובמקביל את פיקדונות הציבור וכן, מעלייה בחיסכון הציבור.

## 7.5.3. 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.

### מוצרים ושירותים

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

- הלוואה המיועדת לרכישה של דירת מגורים, בנייתה, הרחבתה או שיפוץ.
  - הלוואה המיועדת לרכישה מגרש לבניית דירת מגורים או לרכישת זכות לדירת מגורים.
  - הלוואה הניתנת במשכון דירת מגורים ושאינה למטרת עסק.
  - הלוואה המיועדת למימון פירעון מוקדם של הלוואה, כאמור לעיל.
- פעולת חיתום משכנתאות נערכת ונבחנת בהתייחס לארבעה רכיבים מהותיים: יכולת ההחזר, הבטוחה - הנכס המוצע לשעבוד, שיעור מימון ומרווחים.

### שיווק והפצה

השיווק וההפצה נעשים באמצעות נציגויות משכן בסניפי הבנק ובאמצעות "פועלים בטלפון" ו"פועלים באינטרנט". כמו-כן, מתבצעות פעולות שיווק והפצה באמצעי המדיה השונים כגון שלטים באתרי בניה.

### לקוחות

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.

## התפתחויות עיקריות במגזר

### תחרות

משכנתא הינה מוצר מוטה מחיר: מדובר בעסקה כלכלית משמעותית בקרב משקי הבית ולכן לקוחות נוטים לבצע סקר שוק ולהשוות מחירים. לכן מדובר בשוק המאופיין ברמת תחרותיות גבוהה.

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

- בתחום ההלוואות לדיור קיימת רגולציה ייעודית ענפה, בנוסף לרגולציה הכללית החלה על מתן אשראי על-ידי הבנק.
- עם תחילת משבר הקורונה הבנק אפשר ללקוחות בעלי הלוואה לדיור, שענו על הקריטריונים, לדחות את תשלומי ההלוואה עד שלושה חודשים (תשלום קרן וריבית). בעקבות הנחית בנק ישראל מיום 7 במאי 2020 ניתנה אפשרות הארכה בשלושה חודשים נוספים. משמעות דחיית תשלום ההלוואה הינה שבמהלך תקופת הדחיה הלקוח אינו משלם את התשלומים השוטפים, התשלומים שנדחו מצטרפים ליתרת הקרן ונפרסים על פני יתרת תקופת ההלוואה המקורית.
- בעקבות הנחית בנק ישראל מיום 10 ביולי 2020 (שעודכנה ביום 29 בספטמבר 2020) ללקוחות שכבר קיבלו דחיה של תשלומי ההלוואה, יוכלו לדחות את התשלומים עד לסוף שנת 2020, גם אם הדחייה עולה על 6 חודשים. ללקוחות שטרם דחו את תשלומי ההלוואה, יוכלו לדחות את התשלומים לתקופה של 6 חודשים, כאשר הגשת הבקשה לדחיית תשלומי ההלוואה הינה עד ליום 30 בדצמבר 2020.
- ברבעון הראשון של שנת 2020 ניתנה הקלה, עקב משבר הקורונה, בנוהל בנקאי תקין 329: לפיה ניתן להעניק הלוואה לכל מטרה בשעבוד דירת מגורים בשיעור מימון של עד 70% (טרם ההקלה המגבילה היא שיעור מימון 50%).
- במהלך שנת 2020 ניתנו הקלות נוספות, עקב משבר הקורונה, בנוהל בנקאי תקין 329, לפיהן:
  - לצורך אמידת ההכנסה, רשאי תאגיד בנקאי להתחשב בסכום הממוצע של הכנסת הלווה בשלושת החודשים שקדמו ליציאתו לחל"ת, ובהתקיים, בין היתר, התנאי לפיו שיעור ההחזר מההכנסה של הלווה, לאחר היציאה לחל"ת, לא יעלה על 70%;
  - הושהתה הדרישה, לגבי הגדלת יעד הון עצמי רובד 1 בשיעור של 1% מיתרת הלוואה לדיור לגבי הלוואות שאושרו בתקופת הוראת השעה. תוקף נוהל בנקאי תקין 250 בקשר עם ההוראות הרלוונטיות למגבלות על הלוואות לדיור הוארך עד ליום 31 במרץ 2021 וכפי הנראה צפויה הארכה נוספת עד לסוף ספטמבר 2021, בהתאם לטיטות חוזר, כפי שפורסמה על-ידי הפיקוח על הבנקים ביום 7 במרץ 2021;
  - ביום 30 בנובמבר 2020 הודיע הפיקוח על הבנקים על גיבוש מתווה נוסף לדחיית תשלומי משכנתאות: המועד להגשת הבקשה מיום 1 בינואר 2021 ועד ליום 31 במרץ 2021 לאוכלוסייה לגביה מתקיימים התנאים המצטברים שלהלן: הלוואות בסטטוס של דחיית תשלומים, ללקוחות שהכנסת משק הבית שלהם אינה מעל 20,000 ש"ח נכון ליום 28 בפברואר 2020, ופגיעה בהכנסת משק הבית ב-40% לפחות. ההוראה מפרטת, בין היתר, את אופן הקטנת החיוב החודשי לתקופה של עד 24 חודשים.
- עדכון נוהל בנקאי תקין 329 - "מגבלות למתן הלוואות לדיור" מיום 27 בדצמבר 2020 - לפיו הוסרה מגבלת הפריים שחלה עד כה. סעיף 7 להוראה קבע שתי מגבלות, הראשונה קבעה שחלקה של הלוואה בריבית פריים לא יעלה על שליש מסך הלוואה, והשנייה קבעה שחלקה הכולל של הלוואה בריבית משתנה לא יעלה על שני שלישים מסך הלוואה. במסגרת העדכון הוסרה המגבלה הראשונה (מגבלת ריבית הפריים), ונותרה המגבלה על הריבית המשתנה הקובעת כי לפחות שליש מסך המשכנתא יינתן בריבית קבועה, ועד שני השלישים הנותרים יינתנו בריבית משתנה. התיקון נכנס לתוקף ביום 17 בינואר 2021 לגבי נוטלי משכנתאות חדשות וביום 28 בפברואר 2021 לגבי מחזורי משכנתאות.

## טבלה 7-7: תוצאות הפעילות ונתונים עיקריים של מגזר הלוואות לדיור

לשנה שהסתיימה ביום 31 בדצמבר		
2020	2019	
במיליוני ש"ח		
993	838	סך הכנסות ריבית, נטו
57	60	עמלות והכנסות אחרות
1,050	898	סך ההכנסות
הוצאות (הכנסות) בגין הפסדי אשראי		
317	13	
303	293	סך הוצאות תפעוליות ואחרות
430	592	רווח (הפסד) מפעילות נמשכת לפני מסים
160	223	הפרשה למסים (הטבת מס) על הרווח (הפסד) מפעילות נמשכת
270	369	רווח (הפסד) נקי המיוחס לבעלי מניות הבנק
98,737	89,331	אשראי לציבור, נטו, לסוף תקופת הדיווח

## שינויים עיקריים ברווח הנקי וביתרות המאזניות

הרווח הנקי המיוחס לבעלי מניות הבנק של מגזר הלוואות לדיור בשנת 2020 הסתכם ב-270 מיליון ש"ח, בהשוואה ל-369 מיליון ש"ח בשנה הקודמת. הקיטון נבע בעיקר מעלייה בהוצאות בגין הפסדי אשראי וקוזז בחלקו על-ידי עלייה ברווח המימוני, נטו. הרווח המימוני, נטו בשנת 2020 הסתכם ב-993 מיליון ש"ח, בהשוואה ל-838 מיליון ש"ח בשנה הקודמת. הגידול נבע מעלייה בהיקפי האשראי וכן מהמשך עלייה במרווח הממוצע. ההוצאות בגין הפסדי אשראי בשנת 2020 הסתכמו ב-317 מיליון ש"ח בהשוואה ל-13 מיליון ש"ח בשנה הקודמת. הגידול נבע מעלייה בהפרשה הקבוצתית כתוצאה מגידול בשיעורי ההפרשה לנוכח אי הוודאות הקיימת בשל השפעת נגיף הקורונה על מצב המשק והלוויים וכן על היכולת לזהות ולאמוד הפסדי אשראי הגלומים בתיק בזמן של חוסר ודאות משמעותי כפי שקיים כיום. האשראי לציבור, נטו ליום 31 בדצמבר 2020 הסתכם בכ-98.7 מיליארד ש"ח, בהשוואה לכ-89.3 מיליארד ש"ח ליום 31 בדצמבר 2019. הגידול נובע מעלייה בהיקפי הפעילות. למידע נוסף אודות סיכונים בתיק הלוואות לדיור, ראה [סעיף 3.2.7](#) בפרק סקירת הסיכונים, בדוח הדירקטוריון וההנהלה.

## 7.5.4. מגזר מסחרי

### כללי ומבנה המגזר

המגזר המסחרי מספק מגוון רחב של שירותי בנקאות ללקוחות עסקיים מדרג הביניים (Middle Market). המגזר פועל באמצעות מרכזי עסקים ללקוחות ותיקים ומרכזי עסקים ללקוחות בצמיחה. ללקוחות המגזר מוענקים שירותים תפעוליים על-ידי מרכזי השירות.

### מוצרים ושירותים

השירותים אותם מעמיד הבנק ללקוחות המגזר כוללים מתן אשראי לפעילות שוטפת ולמימון השקעות, ערבויות, מכתבי אשראי, פעילות סחר חוץ ועסקות במכשירים פיננסיים ונגזרים. כמו-כן, ניתנים שירותי השקעות באפיקים השונים: מטבע-חוץ, שקלים, ניירות-ערך וכו'. המגזר המסחרי מספק שירותים בנקאיים גם ללקוחות הפועלים בענף הבנייה והנדל"ן. השירותים הבנקאיים כוללים בין השאר, מתן אשראי ללקוחות וכן הנפקת ערבויות מסוגים שונים ובכלל זה ערבויות לרוכשי דירות בהתאם לחוק המכר.

### פעילויות משלימות

- **אשראי ישיר לעסקים** - הלוואות בתוך מסגרת מאושרת הניתנות לניצול באמצעות "אתר האינטרנט לעסקים".
- **FX TRADER** - מערכת מסחר באינטרנט בפלטפורמה זמינה ונוחה ללקוח.
- **העצמה דיגיטלית** - פיתוח פתרונות מותאמים העונים לצרכי לקוחות החטיבה העסקית, הרחבת תשתית הפעילות באתר העסקי ובאפליקציה העסקית.
- **Cash Management** - כלי פיננסי דיגיטלי מתקדם המאפשר קבלת תמונה פיננסית נרחבת הכוללת תזרים מזומנים וניתוח מגמות של העסק, ומסייע ללקוח בקבלת החלטות באופן מהיר ונוח.
- **ערבויות דיגיטליות** - פיתוח פלטפורמה של הפקת קובץ ערבות דיגיטלית, כולל הגשת בקשה על-ידי הלקוח באתר העסקי של הבנק.

### שיווק והפצה

שיווק מוצרי הבנקאות ושירותי הבנקאות והפצתם ללקוחות מתבצעים באמצעות מנהלי קשרי הלקוחות שבאגף המסחרי, מחלקת ניהול מכירות שבמטה האגף המסחרי ובשיתוף עם המטה החטיבתי. לרשות הלקוחות עומדים ערוצי התקשורת המקובלים בבנקאות המקומית, כגון: סניפים, "פועלים בטלפון", אינטרנט וכד'.

### לקוחות

תחומי הפעילות העיקריים של לקוחות המגזר הינם: תעשייה, מסחר ובנייה ונדל"ן, פעילותם מתבצעת בעיקר בשוק המקומי. כמו-כן, מטפל המגזר גם בלקוחות המנהלים פעילות יבוא ויצוא. עיקר הגידול במגזר זה הינו מענף הבנייה והנדל"ן. שנת 2020 התאפיינה בירידה בפעילות הכלכלית כתוצאה ממדיניות הסגרים והמגבלות שנקטו לאור וירוס הקורונה. ענפי השירותים, כמו מלונות, מסעדות, תרבות ובידור, וכן ענף התעופה וענפי מסחר שונים הם בין הנפגעים העיקריים. ענפי הייצור והיי-טק, המשיכו לצמוח השנה בקצב מהיר וצמצמו את הפגיעה הכוללת בתוצר השנתי. נרשמה עלייה חדה בשיעור האבטלה הרחב (שכולל גם יציאת עובדים לחל"ת) שעמד נכון לסוף השנה על כ-13%. בשוק הנדל"ן למגורים חלה ירידה ניכרת במספר העסקות בחודשי הסגר הראשונים, אך זו שבה לעלות במחצית השנייה של השנה. מדד מחירי הדירות הוסיף לעלות גם בשנת 2020. רמת התחלות הבנייה ירדה על רקע הירידה במספר המכרזים שפורסמו על-ידי המנהל. מגבלות הפעילות הביאו לירידה בביקושים לנדל"ן מסחרי, וכן למשרדים. הממשלה פעלה למתן סיוע לעסקים ובכלל זה הלוואות בערבות מדינה, ומענקים לעסקים שחוו ירידה במחזורי המכירות. בנוסף, בנק ישראל גיבש מתווה המאפשר גם ללקוחות עסקיים דחייה בתשלומי הלוואות בנקאיות. לפרטים נוספים בדבר השפעות נגיף הקורונה, ראה [פרק ניהול סיכונים](#) בדוח הדירקטוריון.

## תחרות

המגזר מתאפיין בתחרות גבוהה כאשר המתחרים העיקריים הינם התאגידים הבנקאיים. 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. כמו-כן, עבור חלק מלקוחות המגזר קיימים בשוק תחליפים לאשראי הבנקאי כגון הנפקות ציבוריות ופרטיות ואשראי שניתן על-ידי גופים פיננסים חוץ לבנקאים.

## שינויים טכנולוגיים

המגזר נעזר במערכות טכנולוגיות לצורך ניהול תהליכי ניתוח מצב הלקוחות, בקרה ושיווק. בבנק מבוצע תהליך מתמשך של שיפור מערכות אלו. תהליך זה כולל גם מרכיבים הנוגעים לטיפול בלקוחות המגזר. טיוב המערכות בבנק ושכלולן מהווים גורם חשוב בהעלאת רמת השירות ללקוחות המגזר וליצירת אפשרויות נוספות להרחבת הפעילות איתם. לפני כשנה הושקה מערכת CRM שמהווה כלי משמעותי בניהול הלקוחות והפעילות העסקית מולם.

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

ראה בפרק "מגזר עסקי" להלן.

טבלה 7-8: מגזרי פעילות גישת ההנהלה - תוצאות הפעילות ונתונים עיקריים של המגזר המסחרי

לשנה שהסתיימה ביום 31 בדצמבר		
2019	2020	
במיליוני ש"ח		
1,091	1,096	סך הכנסות ריבית, נטו
10	14	הכנסות מימון שאינן מריבית
1,101	1,110	סך-הכל רווח מימוני, נטו
370	392	עמלות והכנסות אחרות
1,471	1,502	סך ההכנסות
הוצאות (הכנסות) בגין הפסדי אשראי		
89	297	
סך הוצאות תפעוליות ואחרות		
512	495	
רווח (הפסד) מפעילות נמשכת לפני מסים		
870	710	
הפרשה למסים (הטבת מס) על הרווח (הפסד) מפעילות נמשכת		
331	281	
רווח (הפסד) נקי המיוחס לבעלי מניות הבנק		
539	429	
אשראי לציבור, נטו, לסוף תקופת הדיווח		
40,138	42,290	
פיקדונות הציבור לסוף תקופת הדיווח		
25,143	35,499	

## שינויים עיקריים ברווח הנקי וביתרות המאזניות

הרווח הנקי המיוחס לבעלי מניות הבנק של המגזר המסחרי בשנת 2020 הסתכם ב-429 מיליון ש"ח בהשוואה ל-539 מיליון ש"ח בשנה הקודמת. הקיטון נבע בעיקר מעלייה בהוצאות בגין הפסדי אשראי.

הרווח המימוני, נטו, בשנת 2020 הסתכם ב-1,110 מיליון ש"ח בהשוואה ל-1,101 מיליון ש"ח בשנה הקודמת. הגידול נבע בעיקר מעלייה בהיקפי האשראי, שקוזה על-ידי ירידה במרווחי הפיקדונות בשל ירידת שיעורי הריבית הדולרית והשקלית.

ההכנסות מעמלות בשנת 2020 הסתכמו ב-392 מיליון ש"ח בהשוואה ל-370 מיליון ש"ח בשנה הקודמת. הגידול נבע בעיקר מעלייה בעמלות מעסקי מימון.

ההוצאות בגין הפסדי אשראי הסתכמו בשנת 2020 ב-297 מיליון ש"ח, בהשוואה להוצאות בסך של 89 מיליון ש"ח בשנה הקודמת. הגידול נבע ברובו מעלייה בהפרשה הקבוצתית לנוכח אי הוודאות הקיימת בשל השפעת נגיף הקורונה על מצב המשק והלווים וכן על היכולת לזהות ולאמוד הפסדי אשראי הגלומים בתיק בזמן של חוסר ודאות משמעותי כפי שקיים כיום.

ההוצאות התפעוליות והאחרות של המגזר בשנת 2020 הסתכמו ב-495 מיליון ש"ח בהשוואה ל-512 מיליון ש"ח בשנה הקודמת. הקיטון נבע בעיקר מירידה בהוצאות השכר אשר נובעת מהמשך החיסכון בעלויות עקב תהליכי התייעלות, ומירידה בסכום המענק עקב תשלום מענק בגין החתימה על הסכם שכר בשנה קודמת וכן בשל הוצאה גבוהה לתגמול הוני שנרשמה בשנת 2019 עליית מחיר מניית הבנק.

האשראי לציבור, נטו ליום 31 בדצמבר 2020 הסתכם בכ-42.3 מיליארד ש"ח בהשוואה לכ-40.1 מיליארד ש"ח ליום 31 בדצמבר 2019. פיקדונות הציבור ליום 31 בדצמבר 2020 הסתכמו בכ-35.5 מיליארד ש"ח, בהשוואה לכ-25.1 מיליארד ש"ח ליום 31 בדצמבר 2019. העלייה הניכרת נובעת בשל ההרחבה המוניטרית שביצע בנק ישראל אשר הגדילה את בסיס הכסף ובמקביל את פיקדונות הציבור וכן, מעלייה בחיסכון הציבור.

## 7.5.5. מגזר עסקי

### כללי ומבנה המגזר

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

- נדל"ן.
- תעשייה, מסחר ומלונאות.
- תשתיות ואנרגיה.

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

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

לפרטים אודות השפעת התפרצות נגיף קורונה ראה [סעיף 7.5.4 מגזר מסחרי](#) לעיל.

### מוצרים ושירותים

השירותים הניתנים ללקוחות המגזר כוללים מימון פעילות שוטפת, כמו גם מימון השקעות, מימון פרויקטים בתחום התשתית (בשיטת ה-BOT/PFI), שירותים פיננסיים, וכן פעולות סחר-חוץ ועסקות במכשירים פיננסיים נגזרים. במסגרת השירותים הניתנים ללקוחות הפועלים בענף הבניה הנדל"ן ניתנים למנות, בין היתר, ליווי פרויקטי בנייה, מתן אשראי ללקוחות וכן הנפקת ערבויות מסוגים שונים ובכלל זה ערבויות לרוכשי דירות בהתאם לחוק המכר. למגזר פעילויות משלימות הזרות במהותן לאלה הניתנות במגזר המסחרי. לפרטים נוספים ראה [פרק "מגזר מסחרי"](#) לעיל.

### שיווק והפצה

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

### לקוחות

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

### תחרות

התחרות בתחום זה גבוהה ומתבטאת בשירות, במחירים, בתנאים להעמדת המימון ובמהירות התגובה. קבוצת הבנק מתמודדת עם תחרות גוברת מול המערכת הבנקאית הישראלית, לרבות בנקים זרים שיש להם נציגויות בישראל. עבור חלק מלקוחות המגזר קיימים בשוק תחליפים לאשראי הבנקאי כגון הנפקות ציבוריות ופרטיות ואשראי שניתן על-ידי גופים מוסדיים וגופים פיננסיים חוץ בנקאים. שנת 2020 התאפיינה במוצע הנפקות אגרות-חוב גבוה ממוצע הנפקות בשנת 2019.

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

- לנוכח התפשטות נגיף הקורונה והשלכותיו האפשריות על מצב המשק והלווים, ומתוך מטרה לעודד תאגידים בנקאיים לפעול לייצוב לוויים שלא עומדים או עשויים לא לעמוד בחובות התשלום החוזיות שלהם עקב נגיף הקורונה, פרסם הפיקוח על הבנקים מתווה, אשר התעדכן מעת לעת ומטרתו הפחתת סיכונים ללווים, למערכת הבנקאית ולכלכלה בכללותה לטווח הארוך. המתווה מגדיר, בין היתר, את תנאי הדחייה וכן הקלה בדבר סיווג החובות לגביהם בוצעו שינויים בתנאים כארגון מחדש של חוב בעייתי.
- לפרטים נוספים בדבר השפעות מתווה דחיית התשלומים ראה [פרק 3.2.2](#) בפרק הסיכונים בדוח הדירקטוריון וההנהלה.
- ביום 7 בינואר 2021 פרסם בנק ישראל התאמות נוספות לנוהל בנקאי תקין 250 (הוראת שעה לצורך התמודדות עם משבר הקורונה) - במסגרתו ניתנה התייחסות גם לנוהל בנקאי תקין 315 - מגבלת חבות ענפית. במסגרת העדכון, הוגדר כי מגבלת האשראי לענף בינוי ונדל"ן בינוי חבויות לתשתיות לאומיות תעלה משיעור של 20% ל-22% מסך-כל חבויות הציבור ומגבלת האשראי לענף בינוי ונדל"ן תעלה משיעור של 24% ל-26% מסך-כל חבויות הציבור. תוקף ההקלה הוא עד תום 24 חודשים מיום 31 בדצמבר 2020, ובלבד שהשיעור לא יעלה על השיעור ביום 31 בדצמבר 2025 או שיעור המגבלה הענפית כקבוע בנוהל בנקאי תקין 315, הגבוה מבניהם. בנוסף, במסגרת העדכון הוגדר כי חבות של ענף אשר כנגדה רכש התאגיד הבנקאי הגנת אשראי הכשירה למטרת הפחתת סיכון אשראי כאמור בהוראה 203, תסווג בהתאם לענף הפעילות של ספק ההגנה. עדכון זה יאפשר להתחשב באשראי ובערבויות המגובים בפוליסות ביטוח לצורך חישוב המגבלה הענפית.
- יודגש כי בנוסף למגבלות שנקבעו בהוראות הפיקוח על הבנקים, קובע דירקטוריון הבנק מעת לעת מגבלות נוספות לריכוזיות האשראי. נכון למועד הדוח, הבנק אינו חורג מהמגבלות שנקבעו.



## מגבלות ביחס להסדרי הלוואות משותפות (הסדרי קונסורציום)

בשנים האחרונות פרסם הממונה על התחרות מספר מכתבים במסגרתם נקבעו מספר תנאים לחבירה בהסדרי הלוואה אשר הצדדים לו הם תאגידיים בנקאיים או גופים מוסדיים או גופים דומים שהתאגדו מחוץ לישראל. תוקף המכתבים הוארך מעת לעת. המכתב האחרון היה בתוקף עד ליום 14 ביוני 2018 - מועד כניסתם לתוקף של כללי ההגבלים העסקיים (פטור סוג להסדרי הלוואות משותפות) (הוראת שעה), תשע"ח-2018 ("פטור הסוג"). פטור הסוג כאמור מגדיר את התנאים, אשר בהתקיימם, יהיה הבנק פטור מפניה לרשות לקבלת אישור להסדר הלוואה המשותפת (דהיינו, מתן אשראי לתאגיד, במשותף עם מלווה אחד או מלווים נוספים הנכללים בהגדרת "מלווה" בהוראת הפטור).

לאור האמור בפטור הסוג, בכל מקרה בו בכוונת הבנק לתת במשותף עם תאגידיים בנקאיים או גופים מוסדיים או גופים דומים שהתאגדו מחוץ לישראל, הלוואה לתאגיד כלשהו - על הבנק לבדוק קיומם של התנאים הקבועים בהוראות הפטור בהתאם לחלופות השונות ולנסיבות כל עסקה. תוקף הוראות פטור הסוג הינו לשלוש שנים (דהיינו עד ליוני 2021) והן אינן חלות על הסדר הלוואה משותפת שנחתם לפני מועד כניסתו לתוקף של פטור הסוג ומתנהל כסדרו. יחד עם זאת, ככל שיחול שינוי מהותי בהסדר הלוואה משותפת שנחתם על בסיס מכתבי הרשות האמורים טרם כניסתו של פטור הסוג לתוקף, יש לבחון את ההסדר הרלוונטי בכללותו מחדש, לאור הדין החדש. רשות התחרות ביקשה לאחרונה מהבנקים נתונים שונים לצורך בחינת חידוש פטור הסוג.

### טבלה 9-7: מגזרי פעילות גישת ההנהלה - תוצאות הפעילות ונתונים עיקריים של המגזר העסקי

לשנה שהסתיימה ביום 31 בדצמבר		
2020	*2019	
במיליוני ש"ח		
1,396	<b>1,408</b>	סך הכנסות ריבית, נטו
75	<b>131</b>	הכנסות מימון שאינן מריבית
1,471	<b>1,539</b>	סך-הכל רווח מימוני, נטו
496	<b>519</b>	עמלות והכנסות אחרות
1,967	<b>2,058</b>	סך ההכנסות
588	<b>295</b>	הוצאות (הכנסות) בגין הפסדי אשראי
611	<b>620</b>	סך הוצאות תפעוליות ואחרות
768	<b>1,143</b>	רווח (הפסד) מפעילות נמשכת לפני מסים
298	<b>451</b>	הפרשה למסים (הטבת מס) על הרווח (הפסד) מפעילות נמשכת
470	<b>692</b>	רווח (הפסד) נקי המיוחס לבעלי מניות הבנק
77,310	<b>78,103</b>	אשראי לציבור, נטו, לסוף תקופת הדיווח
53,035	<b>59,981</b>	פיקדונות הציבור לסוף תקופת הדיווח

\* סווג מחדש.

## שינויים עיקריים ברווח הנקי וביתרות המאזניות

הרווח הנקי המיוחס לבעלי מניות הבנק של המגזר העסקי בשנת 2020 הסתכם ב-692 מיליון ש"ח בהשוואה ל-470 מיליון ש"ח בשנה הקודמת. הגידול נבע בעיקר מירידה בהוצאות בגין הפסדי אשראי, בעקבות הפרשות פרטניות שנרשמו בשנת 2019 בשל התפרצות משבר הקורונה, לצד עלייה ברווח המימוני, נטו ובהכנסות מעמלות.

הרווח המימוני, נטו, בשנת 2020 הסתכם ב-1,539 מיליון ש"ח בהשוואה ל-1,471 מיליון ש"ח בשנה הקודמת. העלייה נבעה בעיקר מגידול בהכנסות מפעילות חדר עסקות בשל עלייה בהיקף העסקות עקב התנודתיות שחלה בשוק, וכן מעלייה ברווחים בגין מכירת הלוואות.

ההכנסות מעמלות בשנת 2020 הסתכמו ב-519 מיליון ש"ח בהשוואה ל-496 מיליון ש"ח בשנה הקודמת. הגידול נבע בעיקר מעלייה בעמלות משוק ההון ובעמלות מעסקי מימון שקוזז בחלקו על-ידי קיטון בעמלות מפעילות סחר חוץ.

ההוצאות בגין הפסדי אשראי הסתכמו בשנת 2020 ב-295 מיליון ש"ח, בהשוואה להוצאות בסך של 588 מיליון ש"ח בשנה הקודמת. השינוי נבע מעלייה בהפרשה הקבוצתית אשר קוזזה על-ידי ירידה בהוצאות שנרשמו על בסיס פרטני.

האשראי לציבור, נטו ליום 31 בדצמבר 2020 הסתכם בכ-78.1 מיליארד ש"ח, בהשוואה לכ-77.3 מיליארד ש"ח ליום 31 בדצמבר 2019. פיקדונות הציבור ליום 31 בדצמבר 2020 הסתכמו בכ-60.0 מיליארד ש"ח, בהשוואה לכ-53.0 מיליארד ש"ח ליום 31 בדצמבר 2019. העלייה הניכרת נובעת בשל ההרחבה המוניטרית שביצע בנק ישראל אשר הגדילה את בסיס הכסף ובמקביל את פיקדונות הציבור וכן, מעלייה בחיסכון הציבור.

## 7.5.6 פעילות בינלאומית

### כללי

הפעילות הבינלאומית של קבוצת הבנק כוללת את סניף ניו-יורק ונציגויות בארצות-הברית, בנק פוזיטיף תורכיה, וכן קיום קשרים עם בנקים ברחבי העולם. עיקר הפעילות העסקית הבינלאומית של הבנק מבוצעת באמצעות סניף ניו-יורק, המתמקד בתחומי הפעילות הבאים: מתן שירותים בנקאיים מקיפים הן לחברות ישראליות הפועלות בארצות-הברית והן לחברות ולקוחות מקומיים, הכוללים: אשראי, סחר-חוץ, פיקדונות ושירותי חדר עסקות. סניף ניו-יורק מאפשר ללקוחותיו גם ביטוח פיקדונות על-ידי ה-FDIC. בנוסף הסניף נותן אשראי בדרך של רכישת השתתפויות.

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

בתחום הבנקאות הפרטית הבינלאומית, הבנק משלים את הפסקת הפעילויות בחו"ל וסגירת חברות הבנות, כמפורט להלן.

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

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

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

לפרטים בדבר סיום חקירת עסקי קבוצת הבנק עם לקוחות אמריקאים ראה [ביאור 25](#). בדוחות הכספיים.

לפרטים בדבר סיום חקירת הבנק בקשר עם בכירים בארגון הכדורגל הבינלאומי (FIFA) ראה [ביאור 25](#). בדוחות הכספיים.

### היחידות העיקריות בבנקאות הבינלאומית

#### סניף ניו-יורק

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

#### Hapoalim (Switzerland) Ltd. (הפועלים-שוויץ)

בחודש ספטמבר 2017 החליט הבנק להביא להפסקת פעילותו של הפועלים שוויץ ומאז נכסי לקוחות הבנקאות הפרטית הבינלאומית שלו נמכרו/הועברו. למועד הנוכחי לא נותרו לקוחות בשלוחה. הבנק פועל להחזרת הרישיון הבנקאי.

#### Banque Hapoalim (Luxembourg) S.A. (בנק הפועלים לוקסמבורג)

חברה בת בנקאית (בבעלות מלאה של הבנק) אשר עיקר פעילותה מתן אשראי לתאגידים הפועלים באירופה אשר יש להם זיקה ישראלית. בחודש יוני 2019, החליט דירקטוריון הבנק כחלק מאסטרטגיית הפעילויות בחו"ל, לפעול לסגירת בנק הפועלים לוקסמבורג, בדרך של העברת תיק האשראי הקיים שלו לישראל או פירעון יתרתו וכן להמשיך בפעילות המימון במדינות מסוימות באירופה ישירות דרך הבנק מישראל. למועד הנוכחי לא נותרו לקוחות בשלוחה למעט אשראי אחד אשר מתוכנן להיפרע עד אפריל 2021. בחודש ינואר 2021 הוחזר הרישיון הבנקאי של בנק הפועלים לוקסמבורג לבנק המרכזי האירופאי.

# ממשל תאגידי, פרטים נוספים ונספחים

ליום 31 בדצמבר 2020

## פעילות הבנק בתורכיה

קבוצת הבנק פועלת כיום בתורכיה באמצעות Bank Pozitif Kredi Ve Kalkinma Bankasi Anonim Sirketi (להלן "בנק פוזיטיף"), הפועל ומתמחה בתחום הבנקאות העסקית.

חלקו של הבנק בבנק פוזיטיף עומד על 69.8%. לפרטים נוספים ראה פרק 2.6 בדוח הדירקטוריון.

במסגרת התוכנית האסטרטגית של הבנק, הוחלט לפעול למכירת ההשקעה בבנק פוזיטיף. בהתאם לכך, הבנק פועל להקטנה הדרגתית של תיק האשראי של בנק פוזיטיף.

בחודש פברואר 2021 התקשר הבנק, יחד עם בעל מניות המיעוט, בהסכם למכירת מלוא החזקות הצדדים (100%) בבנק פוזיטיף לרוכש. העסקה כפופה לקבלת אישורים רגולטוריים בתורכיה ובישראל וזאת עד ליום 30 ביוני 2021. הבנק, ללא בעל מניות המיעוט, יהיה אחראי למצגים העסקיים הניתנים לרוכש. בכפוף להשלמת העסקה הוסכם עם בעל מניות המיעוט על ויתור הדדי של שני הצדדים על טענות האחד כלפי האחר. בכפוף להשלמת העסקה, ובהתחשב בשווי ההשקעה המופחת בספרי הבנק ובשער החליפין של המטבע התורכי למועד זה, צפוי הבנק לרשום במועד ההשלמה רווח של כ-40 מיליון ש"ח (לא צפוי תשלום מס). למועד זה אין כל ודאות כי יתקבלו האישורים הדרושים למכירה ואין ודאות כי העסקה תושלם או בדבר הרווח שיירשם, זאת גם בהתחשב במצב הכלכלי בתורכיה ובנסיבותיו של בנק פוזיטיף.

## טבלה 7-10: תוצאות הפעילות ונתונים עיקריים של המגזר הבינלאומי

לשנה שהסתיימה ביום 31 בדצמבר		
2019	2020	
במיליוני ש"ח		
463	371	סך הכנסות ריבית, נטו
(12)	37	הכנסות מימון שאינן מריבית
451	408	סך-הכל רווח מימוני, נטו
72	52	עמלות והכנסות אחרות
523	460	סך ההכנסות
הוצאות (הכנסות) בגין הפסדי אשראי		
68	129	סך הוצאות תפעוליות ואחרות
1,124	622	רווח (הפסד) מפעילות נמשכת לפני מסים
(669)	(291)	הפרשה למסים (הטבת מס) על הרווח (הפסד) מפעילות נמשכת
(2)	(37)	רווח (הפסד) נקי:
(667)	(254)	לפני ייחוס לבעלי זכויות שאינן מקנות שליטה
10	4	המיוחס לבעלי זכויות שאינן מקנות שליטה
(657)	(250)	רווח (הפסד) נקי המיוחס לבעלי מניות הבנק
אשראי לציבור, נטו, לסוף תקופת הדיווח		
12,978	12,521	פיקדונות הציבור לסוף תקופת הדיווח
16,147	17,701	

## שינויים עיקריים ברווח הנקי וביתרות המאזניות

ההפסד המיוחס לבעלי מניות הבנק של מגזר הפעילות הבינלאומית בשנת 2020 הסתכם ב-250 מיליון ש"ח, בהשוואה להפסד בסך של 657 מיליון ש"ח בשנה הקודמת. הקיטון בהפסד נבע בעיקר עקב רישום הוצאות חריגות בשנת 2019 בגין עדכון ההפרשה בקשר עם חקירת עסקי קבוצת הבנק עם לקוחות אמריקאים ומההוצאות המשפטיות הכרוכות בה. להלן השינויים העיקריים בתוצאות הפעילות הבינלאומית:

- ההפסד של סניף ניו-יורק הסתכם בכ-49 מיליון ש"ח בשנת 2020 בהשוואה לרווח נקי של כ-39 מיליון ש"ח בשנה הקודמת. המעבר להפסד נבע בעיקר מעלייה בהוצאות הפסדי אשראי כתוצאה מגידול בשיעורי ההפרשה הקבוצתית לנוכח אי הוודאות הקיימת בשל השפעת נגיף הקורונה על מצב המשק והלווים, וכן מקיטון ברווח המימוני, נטו וזאת בעקבות הפחתת ריבית הפד. מנגד, ההפסד קוזז על-ידי ירידה בהוצאות המיוחסות לחקירת עסקי קבוצת הבנק עם לקוחות אמריקאים ומירידה בהוצאות המשפטיות הכרוכות בה.
- ההפסד של הפועלים שוויץ הסתכם בכ-210 מיליון ש"ח בשנת 2020 בהשוואה להפסד בסך של כ-622 מיליון ש"ח בשנה הקודמת. הקיטון בהפסד נבע מירידה בהוצאות המיוחסות לחקירת עסקי קבוצת הבנק עם לקוחות אמריקאים ומירידה בהוצאות המשפטיות הכרוכות בה. כמו-כן, בשנת 2019 נרשם הפסד בגין עסקה למכירת תיק נכסי הלקוחות של הפועלים שוויץ.
- בשנת 2020 הוכר הפסד מירידת-ערך בסך של 30 מיליון ש"ח והבנק העמיד את חלקו בהון של פוזיטיף על סך של 3 מיליון ש"ח. בשנת 2019 הוכר הפסד מירידת-ערך בסך של כ-56 מיליון ש"ח.

- סך האשראי לציבור של הפעילות הבינלאומית ליום 31 בדצמבר 2020 הסתכם בכ-12.5 מיליארד ש"ח, בהשוואה לכ-13.0 מיליארד ש"ח ליום 31 בדצמבר 2019. האשראי לציבור ליום 31 בדצמבר 2020 בסניף ניו-יורק הסתכם בכ-12.3 מיליארד ש"ח, בהשוואה לכ-12.4 מיליארד ש"ח ליום 31 בדצמבר 2019. בפעילות ה-Middle-Market הסתכם האשראי בכ-11.2 מיליארד ש"ח, מתוכו סך של כ-5.0 מיליארד ש"ח בגין עסקות סינדיקציה. זאת, בהשוואה לכ-11.1 מיליארד ש"ח ליום 31 בדצמבר 2019, מתוכו סך של כ-4.8 מיליארד ש"ח בגין עסקות סינדיקציה.
- האשראי לציבור ליום 31 בדצמבר 2020 בבנק פוזיטיף בתורכייה הסתכם בכ-0.3 מיליארד ש"ח, בהשוואה לכ-0.4 מיליארד ש"ח ליום 31 בדצמבר 2019.

סך פיקדונות הציבור ליום 31 בדצמבר 2020 של הפעילות הבינלאומית הסתכמו בכ-17.7 מיליארד ש"ח, בהשוואה לכ-16.1 מיליארד ש"ח ליום 31 בדצמבר 2019.

מרבית פיקדונות הציבור של הפעילות הבינלאומית ליום 31 בדצמבר 2020 מקורם בסניף ניו-יורק והסתכמו בכ-17.7 מיליארד ש"ח בהשוואה לכ-16.0 מיליארד ש"ח ליום 31 בדצמבר 2019. בפעילות ה-Middle-Market הסתכמו הפיקדונות בכ-6.8 מיליארד ש"ח בהשוואה לכ-7.8 מיליארד ש"ח ליום 31 בדצמבר 2019. יתרת פיקדונות הציבור מסוג Brokered CD's הסתכמה בכ-10.9 מיליארד ש"ח בהשוואה לכ-8.3 מיליארד ש"ח ליום 31 בדצמבר 2019.

## 7.5.7. מגזר ניהול פיננסי

### כללי ומבנה

פעילות מגזר זה כוללת:

- פעילות בתיק הבנקאי - ניהול המקורות והשימושים לרבות ניהול סיכונים השוק והנזילות (לפרטים בדבר סיכונים אלה, ראה פרק "סקירת הסיכונים" בדוח הדירקטוריון וההנהלה), וזאת באמצעות קביעת מחירי העברה פנימיים (ראה להלן), ניהול תיק השקעות, הנפקות אגרות-חוב ושטרי הון וביצוע עסקות במכשירים פיננסיים נגזרים. פעילות המגזר בתיק הבנקאי מתבצעת בעיקרה באמצעות היחידות לניהול נכסים והתחייבויות ("נג"ה") בארץ ובחו"ל ובאמצעות היחידה לניהול השקעות נוסטרו האחראיות על ניהול תיק אגרות-חוב (ממשלתי וקונצרני).
- פעילות בתיקי המסחר כוללת בעיקר מתן שירות ללקוחות הבנק לביצוע עסקות בניירות-ערך (ישראלים וזרים), במכשירים פיננסיים בש"ח, במטבע-חוץ וברביית באמצעות חדרי העסקות, 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. כמו-כן, מגזר זה אחראי על ניהול הקשרים עם בנקים ומוסדות פיננסיים ברחבי העולם ואחראי על מתן שירותים ללקוחות הפעילים בישראל במגוון תחומים לרבות בשוקי ההון והכסף.

## פעילויות, מוצרים ושירותים

### התיק הבנקאי - ניהול מקורות ושימושים

אגף ניהול נכסים והתחייבויות ("אגף נג"ה") אחראי לניהול המקורות והשימושים של הבנק על מגוון פעילויות המגזרים השונים. האגף קובע מחירי העברה פנימיים ("ריבית סיטונאית") לגיוס מקורות ולשימושי המגזרים השונים. הריבית הסיטונאית מהווה את ריבית הבסיס לפעילות המגזרים השונים מול לקוחות הבנק ולפיה הם מחויבים ומזוכים. כמו-כן, הריבית הסיטונאית מהווה אמצעי לניהול סיכונים השוק והנזילות. הבנק מייחס חשיבות רבה לגיוס מקורות יציבים בעלי פיזור גבוה. לבנק מקורות מימון מגוונים, שעיקרם מגיוס פיקדונות מהציבור בארץ, כשחלקו הארי מלקוחות קמעונאיים, וללא תלות במפקיד בודד או בקבוצת מפקידים. בנוסף, מגייס הבנק פיקדונות מלקוחות מוסדיים ועסקיים גדולים. כמו-כן, מגייס הבנק באמצעות אגרות-חוב ומכשירי הון שמנפיקה קבוצת הבנק.

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. 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 ניהול השקעות נוסטרו של הבנק. פעילות השקעות לנוסטרו - מטרתה להגדיל את הגמישות בניהול התיק הבנקאי תוך ניצול האפשרויות לשיפור התשואה על עודפי הנזילות וגיוון אפיקי הפעילות. תיק ההשקעות הינו חלק מהתיק הבנקאי, וכולל השקעה באגרות-חוב ובמניות בארץ ובחו"ל.

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

הבנק מעניק ללקוחותיו שירות מקיף בחדר עסקות (OTC ונגזרים) המאפשר להם לפעול במכשירים הפיננסיים השונים ועל נכסי בסיס שונים, לצורכי מסחר, הגנה וגידור סיכונים. ביצוע העסקות עם לקוחות הבנק נעשה בהתאם למסגרות האשראי שהוקצו להם על-ידי בעלי סמכויות האשראי בבנק ועל בסיס מודלים פנימיים של הבנק. המודלים מגדירים את חשיפות האשראי בעסקות המבוצעות בחדר העסקות. בשנים האחרונות קיימת עלייה מתמדת במודעות לפעילויות שמציע חדר עסקות, אשר גררה בעקבותיה גם דרישה למגוון רחב יותר של מוצרים וברמות תחכום גבוהות יותר. כמענה לצרכים אלה, וכדי לשמר את מעמדו כבנק מוביל וחדשני, סל המוצרים בארץ כולל מוצרים מורכבים, וביניהם: נגזרים, לרבות אופציות ריבית בשקלים, אופציות אקזוטיות, ומוצרי ריבית מתוחכמים. כחלק מפעילות הבנק בתחום המסחר, חדר העסקות הינו אחד מעושי השוק הראשיים באגרות-חוב ממשלתיות וכן מהווה עושה שוק במרבית המוצרים בהם הוא פעיל.

## שירותי ברוקראג' ומשמרת

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

## שירותים למנהלי נכסים פיננסיים

מערך שירות למנהלי נכסים פיננסיים, מאגד בתוכו פעילויות של מתן שירותים בנקאיים למנהלי נכסים פיננסיים: מנהלי קרנות נאמנות, מנהלי תיקי השקעות, מנהלי קופות-גמל, קרנות השתלמות ופנסיה. בנוסף, לקרנות נאמנות המערך מעמיד שירותים נלווים לניהול חשבון, הכוללים בין השאר שערך נכסים, הפקת דוחות בקרה והכנת דיווחים לרשויות. ביום 31 בדצמבר 2020 שווי הנכסים של קרנות הנאמנות להן מספק המערך שירותים נלווים לניהול חשבונות בהיקפים שונים הסתכם בסך של כ-77 מיליארד ש"ח.

## שירותים למוסדות פיננסיים

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

## תחרות

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

## לקוחות

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

## הסדרת פעילות

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

# ממשל תאגידי, פרטים נוספים ונספחים

ליום 31 בדצמבר 2020

## טבלה 7-11: מגזרי פעילות גישת ההנהלה - תוצאות הפעילות ונתונים עיקריים של מגזר ניהול פיננסי<sup>(1)</sup>

לשנה שהסתיימה ביום 31 בדצמבר		
2020	*2019	
במיליוני ש"ח		
1,082	1,313	סך הכנסות ריבית, נטו
475	889	הכנסות מימון שאינן מריבית
1,557	2,202	סך-הכל רווח מימוני, נטו
137	120	עמלות והכנסות אחרות
1,694	2,322	סך ההכנסות
הוצאות (הכנסות) בגין הפסדי אשראי		
(1)	3	
466	436	סך הוצאות תפעוליות ואחרות
1,229	1,883	רווח (הפסד) מפעילות נמשכת לפני מסים
428	752	הפרשה למסים (הטבת מס) על הרווח (הפסד) מפעילות נמשכת
801	1,131	רווח (הפסד) מפעילות נמשכת לאחר מסים
11	10	חלקו של הבנק ברווחים של חברות כלולות לאחר מסים
רווח (הפסד) נקי:		
812	1,141	לפני ייחוס לבעלי זכויות שאינן מקנות שליטה
7	9	המיוחס לבעלי זכויות שאינן מקנות שליטה
819	1,150	רווח (הפסד) נקי המיוחס לבעלי מניות הבנק
אשראי לציבור, נטו, לסוף תקופת הדיווח		
705	1,573	
32,595	47,243	פיקדונות הציבור לסוף תקופת הדיווח

\* סווג מחדש.

(1) מגזר ניהול פיננסי כולל, בין היתר, פעילות מול גופים מוסדיים, אשר מרביתם מוצגים במסגרת המידע על מגזרי פעילות פיקוחיים כמגזר נפרד.

### שינויים עיקריים ברווח הנקי וביתרות המאזניות

הרווח הנקי המיוחס לבעלי מניות הבנק במגזר הניהול הפיננסי בשנת 2020 הסתכם ב-1,150 מיליון ש"ח בהשוואה ל-819 מיליון ש"ח בשנה הקודמת. הגידול נבע בעיקר מעלייה ברווח המימוני, נטו.

הרווח המימוני, נטו של המגזר בשנת 2020 הסתכם ב-2,202 מיליון ש"ח, בהשוואה ל-1,557 מיליון ש"ח בשנה הקודמת. הגידול נבע כתוצאה משינוי בפערים בין השווי ההוגן של נגזרים שהינם חלק מניהול הנכסים וההתחייבויות של הבנק לבין מדידת אותם נכסים על בסיס צבירה, עקב פער שווי הוגן צבירה שלילי בשנת 2019 בשל ירידת הריבית הארוכה. בנוסף, חל גידול בהכנסות מהפרשי שער בעיקר בשל גידול חשיפות מטבע של פריטים לא-כספיים. כמו-כן, חל גידול בהכנסות מפעילות חדר עסקאות בשל עלייה בהיקף העסקאות עקב התנודתיות שחלה בשוק בעקבות משבר התפשטות נגיף קורונה. מנגד, חל קיטון ברווחים מהשקעה במניות ואגרות-חוב. בנוסף, חל קיטון בהכנסות מהפרשי הצמדה, בשל השינויים בשיעור המדד הידוע בין התקופות. ההכנסות מעמלות בשנת 2020 הסתכמו ב-120 מיליון ש"ח בהשוואה ל-137 מיליון ש"ח בשנה הקודמת. הקיטון נבע בעיקר מירידה בעמלות תפעול לגופים מוסדיים, כתוצאה מהפסקת פעילות מתן שירותי תפעול קופות-גמל וקרנות השתלמות לחברות מנהלות בחודש יולי 2019.

האשראי לציבור, נטו, ליום 31 בדצמבר 2020 הסתכם בכ-1.6 מיליארד ש"ח, בהשוואה לכ-0.7 מיליארד ש"ח ליום 31 בדצמבר 2019. פיקדונות הציבור ליום 31 בדצמבר 2020 הסתכמו בכ-47.2 מיליארד ש"ח, בהשוואה לכ-32.6 מיליארד ש"ח ליום 31 בדצמבר 2019. העלייה הניכרת נובעת בשל ההרחבה המונית שביצע בנק ישראל אשר הגדילה את בסיס הכסף ובמקביל את פיקדונות הציבור וכן מעלייה בחיסכון הציבור. לפרטים בדבר השפעת התפשטות נגיף הקורונה על מוסדות פיננסיים זרים, ראה [פרק סיכון אשראי](#) בסקירת הסיכונים בדוח הדירקטוריון וההנהלה.

## 7.5.8. התאמות

במסגרת זו נכללות פעילויות בהיקפים זניחים של קבוצת הבנק, אשר אף אחת מהן אינה מגיעה עד כדי מגזר בר-דיווח. מסגרת זו כוללת, בין היתר: (1) תוצאות חברות הבנות פועלים סהר בע"מ ופעילים ניהול תיקי השקעות בע"מ; (2) רווח הון ממכירת בניינים וציוד; (3) הפרשות והוצאות משפטיות ואחרות בקשר עם החקירה של עסקי קבוצת הבנק עם לקוחות אמריקאים שאינם מיוחסות לפעילות הבינלאומית; (4) התאמות של פעולות בין-מגזריות. כמו-כן, המגזר כולל את פעילות קבוצת ישראל, אשר סווגה כפעילות מופסקת, עד לחלוקתה בעין בחודש מרץ 2020. במהלך הרבעון השלישי של שנת 2020 הושלם המהלך להפסקת מתן שירותי משמרת וברוקראג' באמצעות חברת הבת פועלים סהר. במהלך הרבעון הרביעי של שנת 2020, חדלה מהיותה חבר הבורסה לניירות-ערך בתל-אביב. כמו-כן, במהלך הרבעון הרביעי של שנת 2020, הושלמה מכירת חברת פועלים שירותי נאמנות.

## שינויים עיקריים ברווח הנקי וביתרות המאזניות

ההפסד המיוחס לבעלי מניות הבנק של מגזר אחר בשנת 2020 הסתכם ב-137 מיליון ש"ח, בהשוואה להפסד בסך של 410 מיליון ש"ח בשנה הקודמת. ההפסד מפעילות נמשכת המיוחס לבעלי מניות הבנק של המגזר בשנת 2020 הסתכם ב-28 מיליון ש"ח בהשוואה להפסד בסך של 706 מיליון ש"ח בשנה הקודמת. הירידה בהפסד נבעה בעיקר מהוצאות חריגות בשנת 2019 בגין עדכון ההפרשה בקשר עם חקירת עסקי קבוצת הבנק עם לקוחות אמריקאים ומההוצאות המשפטיות הכרוכות בה, וכן מגידול ברווחי הון ממכירת נדל"ן. כמו-כן, מגזר אחר כולל הפסד המיוחס לפעילות מופסקת אשר הסתכם בסך של 109 מיליון ש"ח בשנת 2020, בהשוואה לרווח בסך של 296 מיליון ש"ח בשנה הקודמת. ההפסד מפעילות מופסקת בשנת 2020 נובע מהכרה בהפסד מירידת-ערך ההשקעה בישראל בסך של כ-109 מיליון ש"ח (לאחר השפעת המס) עקב ירידת מחיר המניה מתחת ליתרת ההשקעה בספרי הבנק ליום 31 בדצמבר 2019, בהשוואה למחיר ערב חלוקתה כדיבדנד בעין לבעלי המניות בחודש מרץ 2020. בשנת 2019 נכלל חלק הבנק ברווחי קבוצת ישראל וכן מרווח נטו ממכירת כ-65% ממניות ישראל ברבעון השני של שנת 2019 בסך של 137 מיליון ש"ח.

## 7.6. מגבלות ופיקוח על פעילות התאגיד הבנקאי

### כללי

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

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

חוקים נוספים, בנושאים ייחודיים, מטילים על בנקים, והבנק בכללם, חובות וכללים ספציפיים. כך למשל החקיקה הקשורה באיסור הלבנת הון ואיסור מימון טרור, חוק נתוני אשראי, חקיקה הקשורה בהלוואות 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 הוצאה לפועל, דיני פירוקים וכינוסים, חוקים המתייחסים למגזרים ספציפיים (רשויות מקומיות, נוטלי משכנתאות, רוכשי דירות, המגזר החקלאי) וחוקי מס שונים.

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

הבנק וחברות הבת פועלים על מנת לעמוד בחובות החלות עליהם מכוח הוראות הדין האמורות. במסגרת החקיקה, שהתקבלה בעקבות המלצותיה של ועדה בינמשרדית בראשות מנכ"ל משרד האוצר (ועדת בכר), נקבעה במרבית החוקים החלים על פעילות הבנק האפשרות להטיל עליו עיצומים כספיים בגין הפרות של הוראות החוקים והוראות חקיקת המשנה (לרבות חוזרים והנחיות) שהוצאו או יוצאו מכוחם.

באשר ליוזמות רגולטוריות מהותיות, ראה [ביאור 36](#) בדוחות הכספיים.

**7.7. דירוג הבנק**

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

טבלה 7-12: דירוג

מועד עדכון אחרון	אופק הדירוג	מטבע-חוץ טווח קצר	מטבע-חוץ טווח ארוך	סוכנות דירוג
<b>ישראל - סוברני</b>				
אוקטובר 2020	יציב		A1	Moody's
נובמבר 2020	יציב	A-1+	AA-	S&P
ינואר 2021	יציב	F1+	A+	Fitch Ratings
<b>בנק הפועלים</b>				
דצמבר 2020	יציב	P-1	A2	Moody's
דצמבר 2020	יציב	A-1	A	S&P
מרץ 2021	יציב	F1+	A	Fitch Ratings
מועד עדכון אחרון	אופק הדירוג	מטבע מקומי טווח קצר	מטבע מקומי טווח ארוך	סוכנות דירוג
<b>דירוג מקומי (בישראל)</b>				
דצמבר 2020	יציב		ilAAA	מעלות S&P
דצמבר 2020	יציב	P-1.il	Aaa.il	מידרוג

בחודש מאי 2020 אישרה חברת S&P מעלות דירוג של AA עבור כתבי התחייבות שהונפקו על-ידי פועלים הנפקות בע"מ עם מנגנון לספיגת הפסדים (COCO) על-ידי מחיקת קרן אשר יוכרו כהון רובד 2 בהתאם להוראות באזל 3. באותו תאריך אישרה גם חברת מידרוג דירוג Aa3 באופק חיובי עבור אותם כתבי התחייבות. בחודש אוגוסט 2020 אישרה חברת S&P מעלות דירוג של AA עבור כתבי התחייבות שהונפקו על-ידי הבנק עם מנגנון לספיגת הפסדים (COCO) על-ידי המרה כפויה למניות רגילות של הבנק, אשר הוכרו כהון רובד 2 בהתאם להוראות באזל 3. באותו תאריך אישרה גם חברת מידרוג דירוג Aa3 באופק חיובי עבור אותם כתבי התחייבות.

**7.8. פועלים בקהילה - מעורבות חברתית ותרומה לקהילה**

**האסטרטגיה והחזון**

בנק הפועלים לצד פעילותו העסקית רואה עצמו מחויב מזה שנים, לקידום החברה והקהילה בישראל ופועל לצמצום פערים ולסיוע לחוליות החלשות בחברה. מתוך תפיסה זו, קרן "פועלים בקהילה" במרכז לבנקאות חברתית מתמקדת במאות מיזמים שמחזקים את התעסוקה, ההשכלה והחוסן הכלכלי בקרב מאות אלפי אנשים ילדים ונוער מכל חלקי הארץ. עשייה ענפה זו, מתבטאת ביצירת שותפויות עם עמותות וארגונים חברתיים, גופי ציבור וממשל ובאה לידי ביטוי במעורבות חברתית, בתרומות כספיות, בתרומות "שוות כסף", במימון וביצוע סדנאות של המרכז לצמיחה פיננסית ובפעילות התנדבותית ענפה של עובדי הבנק ומנהליו. בסקר שערך הבנק בחודש נובמבר 2020 נמצא כי הציבור מוקיר את העשייה של הבנק ורואה בבנק הפועלים מוביל בתרומה לקהילה ולחברה בפער גדול מעל כל הארגונים העסקיים בישראל.

**פעילות שוטפת**

"פועלים בקהילה" מקיימת פעילות המתמקדת במיקודים הבאים: תעסוקה ומוביליות חברתית, נגישות והעצמת אנשים עם מוגבלות, אוריינות דיגיטלית לגיל השלישי וחינוך פיננסי. באמצעות אפיקי הפעולה המפורטים להלן ובאמצעות מגוון הפרויקטים שהבנק מקדם, באה המעורבות החברתית של הבנק בשנת 2020 לידי ביטוי בהוצאה כספית של כ-25 מיליון ש"ח. תקציב פעילות זו נקבע מדי שנה על-ידי ועדה בראשות יו"ר הדירקטוריון. ההחלטה מתקבלת פרטנית לשנה הנתונה ומאושרת במסגרת התקציב הכולל של הבנק. מסך ההוצאה, כ-600 אלף ש"ח נתרמו לעמותות בעלות קשר לצד קשור של הבנק, לאחר שהתרומות אושרו על-ידי ועדת הביקורת של הדירקטוריון. כחלק מתפישת השירות בבנק והאחריות החברתית, רואה הבנק בנגישות לאנשים עם מוגבלות נושא מהותי וחובה עסקית - במסגרת תפיסת השירות כאמור, הונגשו כלל שירותי הבנק לאנשים עם מוגבלות ונושא הנגישות נלקח בחשבון בעת פיתוח מוצרים ותהליכים חדשים ובהתאמת פתרונות ייחודיים ללקוחות הבנק. בתקופה זו של משבר בריאותי-כלכלי גלובלי, המשיך הבנק להוביל אימפקט חברתי שסייע למאות אלפי אנשים בישראל - סיוע לבתי חולים, סיוע לפרמדיקים, סיוע כלכלי לעצמאים ולמשפחות שנפגעו ישירות מהמשבר, סיוע לניצולי שואה ולדרושי עבודה. כמו-כן, למוסדות להשכלה גבוהה, להענקת מלגות לסטודנטים, חינוך ועידוד יזמות בקרב ילדים ונוער באמצעות פרויקטים חינוכיים חדשניים.



להלן פירוט האפיקים והפרויקטים המרכזיים:

## סיוע בשוק העבודה

בנק הפועלים מקדם את נושא התעסוקה לציבור כולו בפריפריה ובמגזרים השונים בחברה בישראל. בעקבות משבר הקורונה הפך נושא התעסוקה לסוגיה בוערת בחברה הישראלית, וכמענה הולם לצרכיה יצר הבנק מספר תוכניות לרווחת הציבור ללא עלות, והן מיועדות למאות אלפי מחוסרי עבודה במטרה לסייע להם לשוב במהרה למעגל התעסוקה. להלן התוכניות:

**"מיזמים כלכליים חברתיים"** - בשיתוף המשרד לפיתוח הפריפריה, הנגב והגליל ואשכול נגב מערבי, ומופעל על-ידי קבוצת תשעשרה. המיזם מעניק הזדמנות עבודה לעובדים מצפת, מאופקים ומאשכול הנגב המערבי בשירות לקוחות, שיווק דיגיטלי וגרפיקה וחשבונאות. חלק מהרווחים מוחזרים לתושבים במטרה לחזק את המעורבות הקהילתית ביישוב.

**תעסו-קו** - קו סיוע טלפוני למחפשי עבודה בשיתוף עם עמותת ב"עצמי", המספק סיוע מותאם אישי בתחום התעסוקה, כולל ליווי מקצועי, תמיכה רגשית, הכוונה וייעוץ. הקו תמך עד כה במעל 6,000 דורשי עבודה והוא פתוח לרווחת הציבור.

**אימון לתעסוקה** - תוכנית אימון אישית בחסות הבנק בשיתוף עמותת "חסדי לב", המעניקה ידע וכלים מקצועיים ותהליך של אימון תעסוקתי למאות אלפי מחוסרי עבודה והזדמנות לחזור למעגל התעסוקה.

התוכנית הינה אינטרנטית ובה ישנו תהליך מלא של אימון תעסוקתי. בסופה ניתן לקבל שיחת אימון תעסוקתית.

**מיזם "משכיר לעצמאי"** - תוכנית לקידום תעסוקה לשכירים/מובטלים/עובדים בחל"ת המעוניינים לפעול לשיפור המצב הכלכלי, ולהקים עסק קטן. בנוסף, בנק הפועלים העניק חסות לשני ירדי תעסוקה:

• CAREER FAIR 2020 יריד תעסוקה וירטואלי בזום למקצועות בתחום ההייטק עבור מהנדסים ומהנדסות מהחברה הערבית. השתתפו מעל 500 מוטבים.

• POPUP תעסוקה ביחד עם משרד העבודה והרווחה וחברות מובילות במשק הוצעו מעל 12,000 משרות. בסך-הכל תמך הבנק ב-21 מיזמי תעסוקה שנתנו מענה לעשרות אלפי דורשי עבודה.

## תמיכה בשירותי רפואה ובריאות

הבנק תרם כ-2 מיליון ש"ח למד"א, יד שרה, איחוד הצלה ול-15 בתי חולים ברחבי הארץ, כחלק מהמאבק במגפת הקורונה. ובנוסף העביר מארזים עבור הצוותים הרפואיים ב-20 בתי חולים.

## תמיכה וסיוע לאוכלוסיות שנפגעו מהמשבר

הבנק הוביל את הביטחון החברתי - במסגרתו גויסו 52 מיליון ש"ח בשישה משדרי התרמה ארציים. (מד"א, מכפילים מהלב, לתת, וראיטי, כנפיים של קרמבו, שלווה). הכסף סייע למשפחות נזקקות, ילדים ונוער בעלי מוגבלות ושרותי הרפואה. הבנק תרם אלפי מארזי מזון לנזקקים, ערכות יצירה למועדוני ילדים וחסות למוקד ארצי לסיוע לקשישים.

## מלגות וחינוך

**"קרן פועלים להצלחה"** - בנק הפועלים פועל למען דור העתיד בישראל לצמצום פערים חברתיים ולקדם מובילות חברתית. באמצעות מלגות לימודים להשכלה גבוהה, אנו מחזקים את דור העתיד פעמיים - הן הסטודנטים, והן את הילדים והנוער, שאותם סטודנטים משקיעים בהכשרתם. קרן פועלים להצלחה - קרן המלגות של בנק הפועלים, העניקה 100 מלגות - מימון שכ"ל סטודנטים מהפריפריה ברחבי הארץ. מטרת הקרן היא לתמוך בצעירים בעלי פוטנציאל מהפריפריה החברתית והגיאוגרפית בישראל, ולסייע להם להגדיל את טווח האפשרויות שלהם לתעסוקה בעתיד. הקרן מנוהלת בשיתוף עמותת 'חינוך לפסגות'. כל סטודנט מתנדב כ-160 שעות, מקבל הכשרה אישית ותומך בתלמידים של מרכזי חינוך לפסגות המקבלים הדרכות וכלים להעצמה אישית ותמיכה בלימודים.

בנוסף, העניק הבנק מלגות נוספות דרך מכללת ספיר, עמותת סאלח פאלח, אוניברסיטת בן גוריון וכו'.

בסך-הכל תמך הבנק בהיקף של כ-2.5 מיליון ש"ח ללמעלה מ-500 סטודנטים.

**מהלך "תקרא תצליח"** - "פועלים בקהילה" נרתמה לעידוד הרגלי הקריאה של הילדים והנוער בישראל. לאחר 9 שנים בהן ערך הבנק את ירדי הספרים וההופעות ביישובים, השנה, בהתאמה לתקופת הקורונה והמגבלות הנלוות הקים הבנק ספריה דיגיטלית בשפה הערבית, שהכילה 50 ספרי ילדים באתר אחד, נגישים לקריאה מכל מכשיר וללא כל עלות.

**תרומת מחשבים וציוד נלווה** - הבנק מודע לחשיבות הרבה הקיימת בהשקעה טכנולוגית, בחינוך ובקידום ילדים ובני נוער במיוחד לאו הצורך הגובר בלמידה מרחוק, ועל-כן תורם מחשבים וציוד נלווה מדי שנה.

בשנת 2020 תרם הבנק כ-1,000 מחשבים לילדים ומשפחות נזקקות בשיתוף עמותות תוך קידום העסקת אנשים עם מוגבלות.

**תמיכה באנשים עם מוגבלות** - בנק הפועלים רואה בשוויון זכויות ובנגישות לאנשים עם מוגבלות נושא מהותי, המהווה חלק בלתי נפרד מתפיסת השירות והאחריות החברתית שלו. כחלק מתפיסה זו פועל הבנק לשיפור איכות החיים של אנשים עם מוגבלות ושל יחס החברה כלפיהם. הבנק קידם מהלכים לשיפור השירות לכ-20% מלקוחותיו עם מוגבלות והשלים פריסת כיסאות גלגלים בחסותו ב-20 בתי חולים ברחבי הארץ הזמינים לציבור ללא עלות. עד כה כ-80,000 מטופלים עשו שימוש במיזם.

בעקבות משבר הקורונה והשפעתו הישירה על תעסוקה בכלל ותעסוקת אנשים עם מוגבלות בפרט הבנק מתמקד בשני נושאים במסגרת תמיכתו באוכלוסייה זו - קידום מיזמים לתעסוקת אנשים עם מוגבלות ותמיכה במיזמי טכנולוגיה אשר פועלים לשפר את איכות חייהם של אנשים עם מוגבלות.

**פעילות באוכלוסייה הערבית -** הבנק שם דגש מיוחד על קידום פרויקטים עם האוכלוסייה הערבית ובכלל זה, תרומות ייעודיות לפרויקטים שונים ומגוונים. הבולט מבניהם הינו שילוב של כ-70 אקדמיים ערבים בהייטק. בנוסף, הבנק סייע למעל 200 אקדמיים בשילובם בתעסוקה איכותית במשרדי ממשלה וחברות מובילות במשק.

**עצמאות דיגיטלית לאזרחים הוותיקים -** במסגרת מהלך "פועלים לעצמאות דיגיטלית" בהובלת המרכז לבנקאות חברתית, הבנק מעניק קורסים והדרכות בנושא אוריינות דיגיטלית לבני הגיל השלישי ללא עלות - במסגרתם מקבלים האזרחים הוותיקים כלים להתנהלות עצמאית בדיגיטל במגוון תחומי חיים בדגש על בנקאות דיגיטלית. בנוסף, פיתח הבנק לרשות האזרחים הוותיקים אפשרויות רבות במגוון שפות ללימוד מהבית. בשנת 2020 השתתפו בהדרכות כ-2,700 אזרחים וותיקים.

**"מתן - משקיעים בקהילה"** (להלן: "מתן") - מאז שנת 1999 נרתם הבנק לפעילות למען הקהילה בשיתוף עם עמותת מתן. באמצעות "קמפיין מתן" העובדים מקבלים הזדמנות יחד עם ההנהלה להיות ערים לצרכי הקהילה ולחזק קבוצות חלשות בחברה במגוון רחב של נושאים חברתיים. השנה עובדי הבנק תרמו סך-הכל 644,000 ש"ח בעיקר לקשישים, ניצולי שואה וילדים בסיכון, עליהם הוסיף הבנק 0.5 מיליון ש"ח על-פי בחירת העובדים.

**ערך לדרך -** מיזם להעצמת עמותות המציע לעמותות ברחבי הארץ בתחומי עיסוק מגוונים, מסלול הכשרה ייעודי במסגרתו מקבלות העמותות ליווי והדרכה במשך שנה, שמקנה להם כלים לגיוס משאבים ולפיתוח זרוע הכנסות מניבות. השנה מעל 250 עמותות נהנו מליווי במסגרת מחזור ייעודי שנבנה לתמיכה בעמותות בצל משבר הקורונה.

**"פועלים בהתנדבות" -** מחזקת ומגבירה את מעורבות העובדים והמנהלים כיחידים או במסגרת קבוצתית בבנק הפועלים כ-4,000 מתנדבים באופן קבוע בכל תחומי החיים - רווחה וסעד, תעסוקה, ילדים ונוער או נשים בסיכון, ליווי עסקים, הפגת בדידות של קשישים עריריים ועוד. השנה בעקבות המשבר הכלכלי התמודדו משפחות רבות עם מצוקה הכלכלית, הבנק רכש עבור חלק מהמשפחות 2,000 חבילות מזון שנארזו וחולקו על-ידי העובדים בפסח ובחגי תשרי.

**המרכז לצמיחה פיננסית מבית בנק הפועלים -** בשנת 2018 הוקם ה"מרכז לצמיחה פיננסית", המהווה בית ללמידה ולרכישת ידע וכלים להתנהלות פיננסית נכונה, ושירותיו מוצעים לציבור הרחב בחינם ובפרסיה ארצית, בעברית ובערבית. המרכז פועל באמצעות כלי למידה דיגיטליים מתקדמים באתר אינטרנט ייעודי ומציע הרצאות של מיטב המרצים, למידה אינטראקטיבית באמצעות קורסים דיגיטליים, משחקים לכל המשפחה, מערכי שיעור לתלמידי כיתות יסודי וחיטבת ביניים ועוד. תכני הלימוד של המרכז פותחו בליווי אקדמי של פרופ' צבי אקשטיין, לשעבר המשנה לנגיד בנק ישראל, בהסתמך על מחקרים וסקרי עמדות של הציבור בנושאים כלכליים, ובהתאם לצמתים פיננסים משמעותיים כדוגמת הרחבת המשפחה, נטילת משכנתה, שינוי קריירה, תכנון הפנסיה ועוד. פעילות המרכז מושתתת על שיתופי פעולה עם גורמים מקצועיים מגוונים מתוך הבנק ומחוצה לו.

על רקע המשבר הכלכלי שאפיין את שנת 2020, המרכז הרחיב את המענה שלו לציבור והוסיף תכני למידה טיפים וכלים להתמודדות עם המשבר והשלכותיו בדגש על התנהלות פיננסית נכונה, יזמות, שיווק דיגיטלי, מעבר למסחר מקוון ועוד. בנוסף על פיתוח תכנים וידע בהתאם לצרכי התקופה, המרכז עבר להרצאות וסדנאות על גבי פלטפורמות דיגיטליות. בשנת זו (2020) זכה המרכז במוצר השנה בפרס החדשנות בקטגוריה "חינוך פיננסי".

- מאז הקמת המרכז מעל ל-40,000 איש השתתפו בכ-800 הרצאות וקורסים דיגיטליים, כ-20,000 מתוכם במהלך שנת 2020. כ-70% מההרצאות עסקו בנושאים להתנהלות פיננסית של משקי בית וכ-30% בתחומים הרב-לנטיים לעסקים קטנים.
- האתר מרכז מעל ל-400 תוצרי למידה דיגיטליים ומעל למיליון וחצי איש צפו במגוון התכנים הזמינים אונליין לכלל הציבור.

**8. נספחים**

**8.1. דוח רווח והפסד ומאזן - מידע רב תקופתי**

טבלה 8-1: דוח רווח והפסד מאוחד לשנים 2016-2020 - מידע רב תקופתי

לשנה שהסתיימה ביום 31 בדצמבר					
2016	2017	2018	2019	2020	
במיליוני ש"ח					
9,962	10,613	11,672	11,920	<b>10,260</b>	הכנסות ריבית
(2,004)	(2,189)	(2,766)	(2,601)	<b>(1,463)</b>	הוצאות ריבית
7,958	8,424	8,906	9,319	<b>8,797</b>	הכנסות ריבית, נטו
179	202	613	1,276	<b>1,943</b>	הוצאות בגין הפסדי אשראי
7,779	8,222	8,293	8,043	<b>6,854</b>	הכנסות ריבית, נטו לאחר הוצאות בגין הפסדי אשראי
<b>הכנסות שאינן מריבית</b>					
1,163	652	1,445	559	<b>1,088</b>	הכנסות מימון שאינן מריבית
3,617	3,338	3,318	3,240	<b>3,155</b>	עמלות
137	163	105	90	<b>136</b>	הכנסות אחרות
4,917	4,153	4,868	3,889	<b>4,379</b>	סך-כל ההכנסות שאינן מריבית
<b>הוצאות תפעוליות ואחרות</b>					
*4,328	*4,300	*4,188	*4,108	<b>3,836</b>	משכורות והוצאות נלוות
1,404	1,350	1,376	1,334	<b>1,377</b>	אחזקה ופחת בניינים וציוד
*2,410	*2,471	*3,396	*3,334	<b>2,288</b>	הוצאות אחרות
8,142	8,121	8,960	8,776	<b>7,501</b>	סך-כל ההוצאות התפעוליות והאחרות
4,554	4,254	4,201	3,156	<b>3,732</b>	רווח מפעילות נמשכת לפני מסים
2,229	1,959	2,009	1,681	<b>1,590</b>	הפרשה למסים על הרווח מפעילות נמשכת
2,325	2,295	2,192	1,475	<b>2,142</b>	רווח מפעילות נמשכת לאחר מסים
12	17	4	11	<b>10</b>	חלקו של הבנק ברווחים של חברות כלולות לאחר מסים
2,337	2,312	2,196	1,486	<b>2,152</b>	רווח נקי מפעילות נמשכת
274	314	364	296	<b>(109)</b>	רווח (הפסד) נקי מפעילות מופסקת
<b>רווח נקי</b>					
2,611	2,626	2,560	1,782	<b>2,043</b>	לפני ייחוס לבעלי זכויות שאינן מקנות שליטה
17	34	35	17	<b>13</b>	הפסד המיחוס לבעלי זכויות שאינן מקנות שליטה
2,628	2,660	2,595	1,799	<b>2,056</b>	המיחוס לבעלי מניות הבנק
<b>רווח למניה רגילה בשקלים חדשים</b>					
<b>רווח בסיסי</b>					
1.98	2.00	1.95	1.35	<b>1.54</b>	רווח נקי המיחוס לבעלי מניות הבנק
1.77	1.76	1.68	1.13	<b>1.62</b>	רווח נקי המיחוס לבעלי מניות הבנק מפעילות נמשכת
0.21	0.24	0.27	0.22	<b>(0.08)</b>	רווח נקי המיחוס לבעלי מניות הבנק מפעילות מופסקת
<b>רווח מדולל</b>					
1.97	1.99	1.94	1.35	<b>1.54</b>	רווח נקי המיחוס לבעלי מניות הבנק
1.76	1.75	1.67	1.13	<b>1.62</b>	רווח נקי המיחוס לבעלי מניות הבנק מפעילות נמשכת
0.21	0.24	0.27	0.22	<b>(0.08)</b>	רווח נקי המיחוס לבעלי מניות הבנק מפעילות מופסקת

\* סווג מחדש.

# ממשל תאגידי, פרטים נוספים ונספחים

ליום 31 בדצמבר 2020

טבלה 2-8: מאזן מאוחד לשנים 2016-2020 - מידע רב תקופתי

ליום 31 בדצמבר					
2016	2017	2018	2019	2020	
במיליוני ש"ח					
<b>נכסים</b>					
80,367	86,093	84,459	88,122	<b>138,711</b>	מזומנים ופיקדונות בבנקים
71,429	65,416	56,116	59,486	<b>71,885</b>	ניירות-ערך
375	684	708	471	<b>368</b>	ניירות-ערך שנשאלו או נרכשו במסגרת הסכמי מכר חוזר
263,841	269,505	286,265	297,647	<b>307,973</b>	אשראי לציבור
(3,963)	(3,652)	(3,758)	(4,707)	<b>(6,145)</b>	הפרשה להפסדי אשראי
259,878	265,853	282,507	292,940	<b>301,828</b>	אשראי לציבור, נטו
2,561	2,292	2,428	1,971	<b>2,193</b>	אשראי לממשלות
150	198	103	192	<b>556</b>	השקעות בחברות כלולות
3,097	3,123	3,111	3,233	<b>3,319</b>	בניינים וציוד
11,916	12,013	10,534	11,143	<b>14,890</b>	נכסים בגין מכשירים נגזרים
5,677	5,323	5,850	5,281	<b>5,852</b>	נכסים אחרים
12,655	13,429	15,110	849	-	השקעה המהווה פעילות מופסקת
448,105	454,424	460,926	463,688	<b>539,602</b>	סך-כל הנכסים
<b>התחייבויות והון</b>					
338,494	347,344	352,260	361,645	<b>435,217</b>	פיקדונות הציבור
4,077	3,649	4,528	3,520	<b>6,591</b>	פיקדונות מבנקים
345	320	208	685	<b>761</b>	פיקדונות הממשלה
484	367	-	3	<b>6</b>	ניירות-ערך שהושאלו או נמכרו במסגרת הסכמי רכש חוזר
33,560	29,058	30,024	26,853	<b>23,490</b>	אגרות-חוב וכתבי התחייבות נדחים
12,587	12,049	9,676	12,050	<b>16,804</b>	התחייבויות בגין מכשירים נגזרים
9,840	11,199	11,841	20,711	<b>16,834</b>	התחייבויות אחרות
14,493	14,434	14,733	-	-	התחייבויות המיוחסות לפעילות מופסקת
413,880	418,420	423,270	425,467	<b>499,703</b>	סך-כל ההתחייבויות
34,047	35,863	37,544	38,181	<b>39,873</b>	הון המיוחס לבעלי המניות של הבנק
178	141	112	40	<b>26</b>	זכויות שאינן מקנות שליטה
34,225	36,004	37,656	38,221	<b>39,899</b>	סך-כל ההון
448,105	454,424	460,926	463,688	<b>539,602</b>	סך-כל ההתחייבויות וההון

# ממשל תאגידי, פרטים נוספים ונספחים

ליום 31 בדצמבר 2020

## 8.2. דוח רווח והפסד ומאזן - מידע רב רבעוני

טבלה 3-8: דוח רווח והפסד מאוחד לרבעון בשנים 2019-2020 - מידע רב-רבעוני

בשנת 2019				בשנת 2020				
רבעון 1	רבעון 2	רבעון 3	רבעון 4	רבעון 1	רבעון 2	רבעון 3	רבעון 4	
במיליוני ש"ח								
2,825	3,730	2,593	2,772	<b>2,542</b>	<b>2,532</b>	<b>2,607</b>	<b>2,579</b>	הכנסות ריבית
(548)	(1,264)	(310)	(479)	<b>(350)</b>	<b>(366)</b>	<b>(406)</b>	<b>(341)</b>	הוצאות ריבית
2,277	2,466	2,283	2,293	<b>2,192</b>	<b>2,166</b>	<b>2,201</b>	<b>2,238</b>	הכנסות ריבית, נטו
121	319	(40)	876	<b>809</b>	<b>1,128</b>	<b>193</b>	<b>(187)</b>	הוצאות (הכנסות) בגין הפסדי אשראי
2,156	2,147	2,323	1,417	<b>1,383</b>	<b>1,038</b>	<b>2,008</b>	<b>2,425</b>	הכנסות ריבית, נטו לאחר הוצאות בגין הפסדי אשראי
								<b>הכנסות שאינן מריבית</b>
89	166	58	246	<b>306</b>	<b>193</b>	<b>335</b>	<b>254</b>	הכנסות מימון שאינן מריבית
785	804	815	836	<b>863</b>	<b>746</b>	<b>755</b>	<b>791</b>	עמלות
18	29	11	32	<b>22</b>	<b>49</b>	<b>11</b>	<b>54</b>	הכנסות אחרות
892	999	884	1,114	<b>1,191</b>	<b>988</b>	<b>1,101</b>	<b>1,099</b>	סך-כל ההכנסות שאינן מריבית
								<b>הוצאות תפעוליות ואחרות</b>
*1,051	*1,035	*1,033	*989	<b>962</b>	<b>963</b>	<b>988</b>	<b>923</b>	משכורות והוצאות נלוות
314	324	351	345	<b>321</b>	<b>321</b>	<b>336</b>	<b>399</b>	אחזקה ופחת בניינים וציוד
*512	*633	*586	*1,603	<b>633</b>	<b>542</b>	<b>527</b>	<b>586</b>	הוצאות אחרות
1,877	1,992	1,970	2,937	<b>1,916</b>	<b>1,826</b>	<b>1,851</b>	<b>1,908</b>	סך-כל ההוצאות התפעוליות והאחרות
1,171	1,154	1,237	(406)	<b>658</b>	<b>200</b>	<b>1,258</b>	<b>1,616</b>	רווח מפעילות נמשכת לפני מסים
449	441	523	268	<b>363</b>	<b>73</b>	<b>449</b>	<b>705</b>	הפרשה למסים על הרווח מפעילות נמשכת
722	713	714	(674)	<b>295</b>	<b>127</b>	<b>809</b>	<b>911</b>	רווח (הפסד) מפעילות נמשכת לאחר מסים
-	4	3	4	<b>1</b>	<b>1</b>	<b>5</b>	<b>3</b>	חלקו של הבנק ברווחים של חברות כלולות לאחר מסים
722	717	717	(670)	<b>296</b>	<b>128</b>	<b>814</b>	<b>914</b>	רווח (הפסד) נקי מפעילות נמשכת
91	151	16	38	<b>(109)</b>	-	-	-	רווח נקי (הפסד) מפעילות מופסקת
								<b>רווח (הפסד) נקי:</b>
813	868	733	(632)	<b>187</b>	<b>128</b>	<b>814</b>	<b>914</b>	לפני ייחוס לבעלי זכויות שאינן מקנות שליטה
8	3	3	3	<b>5</b>	<b>5</b>	<b>2</b>	<b>1</b>	הפסד המיוחס לבעלי זכויות שאינן מקנות שליטה
821	871	736	(629)	<b>192</b>	<b>133</b>	<b>816</b>	<b>915</b>	המיוחס לבעלי מניות הבנק
								<b>רווח למניה רגילה בשקלים חדשים:</b>
								<b>רווח (הפסד) בסיסי</b>
0.55	0.54	0.54	(0.50)	<b>0.22</b>	<b>0.10</b>	<b>0.61</b>	<b>0.68</b>	רווח (הפסד) נקי המיוחס לבעלי מניות הבנק מפעילות נמשכת
0.07	0.11	0.01	0.03	<b>(0.08)</b>	-	-	-	רווח נקי המיוחס לבעלי מניות הבנק מפעילות מופסקת
								<b>רווח (הפסד) מדולל</b>
0.54	0.54	0.54	(0.50)	<b>0.22</b>	<b>0.10</b>	<b>0.61</b>	<b>0.69</b>	רווח (הפסד) נקי המיוחס לבעלי מניות הבנק מפעילות נמשכת
0.07	0.11	0.01	0.03	<b>(0.08)</b>	-	-	-	רווח (הפסד) נקי המיוחס לבעלי מניות הבנק מפעילות מופסקת

\* סווג מחדש.

# ממשל תאגידי, פרטים נוספים ונספחים

ליום 31 בדצמבר 2020

טבלה 4-8: מאזן מאוחד לסוף כל רבעון בשנים 2019-2020 - מידע רב-רבעוני

בשנת 2020				
רבעון 1	רבעון 2	רבעון 3	רבעון 4	
במיליוני ש"ח				
<b>נכסים</b>				
89,475	113,033	128,421	138,711	מזומנים ופיקדונות בבנקים
74,500	66,513	67,835	71,885	ניירות-ערך
369	240	437	368	ניירות-ערך שנשאלו או נרכשו במסגרת הסכמי מכר חוזר
304,817	299,690	299,021	307,973	אשראי לציבור
(5,269)	(5,990)	(6,176)	(6,145)	הפרשה להפסדי אשראי
299,548	293,700	292,845	301,828	אשראי לציבור, נטו
2,701	2,548	2,573	2,193	אשראי לממשלות
192	222	377	556	השקעות בחברות כלולות
3,202	3,206	3,227	3,319	בניינים וציוד
14,946	13,063	11,773	14,890	נכסים בגין מכשירים נגזרים
6,526	6,755	6,198	5,852	נכסים אחרים
491,459	499,280	513,686	539,602	סך-כל הנכסים
<b>התחייבויות והון</b>				
388,566	400,816	417,005	435,217	פיקדונות הציבור
3,980	3,418	3,280	6,591	פיקדונות מבנקים
401	424	391	761	פיקדונות הממשלה
3	4	6	6	ניירות-ערך שהושאלו או נמכרו במסגרת הסכמי רכש חוזר
24,491	25,196	24,724	23,490	אגרות-חוב וכתבי התחייבות נדחים
15,957	14,340	12,553	16,804	התחייבויות בגין מכשירים נגזרים
20,394	17,028	16,729	16,834	התחייבויות אחרות
453,792	461,226	474,688	499,703	סך-כל ההתחייבויות
37,632	38,024	38,971	39,873	הון המיוחס לבעלי המניות של הבנק
35	30	27	26	זכויות שאינן מקנות שליטה
37,667	38,054	38,998	39,899	סך-כל ההון
491,459	499,280	513,686	539,602	סך-כל ההתחייבויות וההון

# ממשל תאגידי, פרטים נוספים ונספחים

ליום 31 בדצמבר 2020

טבלה 4-8: מאזן מאוחד לסוף כל רבעון בשנים 2019-2020 - מידע רב-רבעוני (המשך)

בשנת 2019				
רבעון 1	רבעון 2	רבעון 3	רבעון 4	
במיליוני ש"ח				
<b>נכסים</b>				
78,332	72,913	72,517	88,122	מזומנים ופיקדונות בבנקים
66,259	71,116	65,592	59,486	ניירות-ערך
714	326	529	471	ניירות-ערך שנשאלו או נרכשו במסגרת הסכמי מכר חוזר
286,874	292,635	294,980	297,647	אשראי לציבור
(3,826)	(4,012)	(3,973)	(4,707)	הפרשה להפסדי אשראי
283,048	288,623	291,007	292,940	אשראי לציבור, נטו
2,279	2,145	2,062	1,971	אשראי לממשלות
103	105	107	192	השקעות בחברות כלולות
3,077	3,053	3,051	3,233	בניינים וציוד
10,246	9,575	12,692	11,143	נכסים בגין מכשירים נגזרים
5,954	5,588	4,961	5,281	נכסים אחרים
15,766	803	829	849	השקעה המהווה פעילות מופסקת
465,778	454,247	453,347	463,688	סך-כל הנכסים
<b>התחייבויות והון</b>				
354,232	352,112	348,027	361,645	פיקדונות הציבור
3,328	3,034	3,178	3,520	פיקדונות מבנקים
358	322	485	685	פיקדונות הממשלה
5	19	10	3	ניירות-ערך שהושאלו או נמכרו במסגרת הסכמי רכש חוזר
29,695	30,080	28,337	26,853	אגרות-חוב וכתבי התחייבות נדחים
10,429	10,280	13,728	12,050	התחייבויות בגין מכשירים נגזרים
12,402	18,851	20,321	20,711	התחייבויות אחרות
16,758	-	-	-	התחייבויות המיוחסות לפעילות מופסקת
427,207	414,698	414,086	425,467	סך-כל ההתחייבויות
38,481	39,503	39,218	38,181	הון המיוחס לבעלי המניות של הבנק
90	46	43	40	זכויות שאינן מקנות שליטה
38,571	39,549	39,261	38,221	סך-כל ההון
465,778	454,247	453,347	463,688	סך-כל ההתחייבויות וההון

**8.3. התפתחויות מהותיות בהכנסות ובהוצאות לפי רבעונים**

טבלה 5-8: התפתחות רבעונית של סך הרווח המימוני, נטו

2019				2020				
רבעון ראשון	רבעון שני	רבעון שלישי	רבעון רביעי	רבעון ראשון	רבעון שני	רבעון שלישי	רבעון רביעי	
במיליוני ש"ח								
2,825	3,730	2,593	2,772	<b>2,542</b>	<b>2,532</b>	<b>2,607</b>	<b>2,579</b>	הכנסות ריבית
(548)	(1,264)	(310)	(479)	<b>(350)</b>	<b>(366)</b>	<b>(406)</b>	<b>(341)</b>	הוצאות ריבית
2,277	2,466	2,283	2,293	<b>2,192</b>	<b>2,166</b>	<b>2,201</b>	<b>2,238</b>	הכנסות ריבית, נטו
89	166	58	246	<b>306</b>	<b>193</b>	<b>335</b>	<b>254</b>	הכנסות מימון שאינן מריבית
2,366	2,632	2,341	2,539	<b>2,498</b>	<b>2,359</b>	<b>2,536</b>	<b>2,492</b>	סך הרווח המימוני המדווח
בניטרול השפעות שאינן מפעילות שוטפת:								
הכנסות ממימוש ומהתאמות לשווי הוגן של אגרות-חוב								
(23)	76	169	3	<b>27</b>	<b>95</b>	<b>34</b>	<b>13</b>	
155	95	12	91	<b>(122)</b>	<b>36</b>	<b>86</b>	<b>70</b>	רווח (הפסד) מהשקעות במניות
-	-	(63)	7	<b>11</b>	<b>(18)</b>	<b>6</b>	<b>4</b>	התאמה לשווי הוגן של השקעה בחברה מוחזקת
-	1	-	8	-	-	<b>21</b>	-	רווחים בגין הלוואות שנמכרו
(97)	(77)	(136)	49	<b>9</b>	<b>(27)</b>	<b>56</b>	<b>47</b>	התאמות לשווי הוגן של מכשירים נגזרים <sup>(1)</sup>
(65)	(35)	(28)	(20)	<b>87</b>	<b>(48)</b>	<b>(3)</b>	<b>79</b>	הכנסות (הוצאות) מימון הנובעות מחיסוי המס בגין השקעות בחו"ל <sup>(2)</sup>
2,396	2,572	2,387	2,401	<b>2,486</b>	<b>2,321</b>	<b>2,336</b>	<b>2,279</b>	סך-הכל הכנסות מימון מפעילות שוטפת <sup>(3)</sup>

- (1) השפעת מדידת הרווח והפסד במכשירים נגזרים המהווים חלק מאסטרטגיית ניהול הנכסים וההתחייבויות של הבנק על בסיס שווי הוגן לעומת מדידה על בסיס צבירה.
- (2) השפעת חיסוי האסימטריה בחבות המס בגין הפרשי שער על ההשקעות בחברות בנות בחו"ל אשר אינם מובאים בחשבון בבסיס ההכנסה לצורך חישוב הפרשה 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.
- (3) רווח מימוני בניטרול השפעות חריגות, ובניטרול השפעות הנובעות בעיקרן מעיתוי הרישום החשבוני.
- מזה בגין השפעות שינויים במדד: הוצאה של 2 מיליון ש"ח ברבעון הרביעי של 2020, הכנסה של 15 מיליון ש"ח ברבעון השלישי של 2020, הוצאה של 36 מיליון ש"ח ברבעון השני של 2020, הוצאה של 70 מיליון ש"ח ברבעון הראשון של 2020, הוצאה של 28 מיליון ש"ח ברבעון הרביעי של 2019, הוצאה של 76 מיליון ש"ח ברבעון השלישי של 2019, הכנסה של 158 מיליון ש"ח ברבעון השני של 2019, הוצאה של 33 מיליון ש"ח ברבעון הראשון של 2019.



# ממשל תאגידי, פרטים נוספים ונספחים

ליום 31 בדצמבר 2020

טבלה 6-8: הוצאה להפסדי אשראי בגין חובות ובגין מכשירי אשראי חוץ-מאזניים לפי רבעונים\*\*

2019				2020				
רבעון ראשון	רבעון שני	רבעון שלישי	רבעון רביעי	רבעון ראשון	רבעון שני	רבעון שלישי	רבעון רביעי	
במיליוני ש"ח								
230	268	155	966	<b>324</b>	<b>354</b>	<b>139</b>	<b>111</b>	הוצאה פרטנית בגין הפסדי אשראי
(200)	(254)	(306)	(191)	<b>(122)</b>	<b>(151)</b>	<b>(288)</b>	<b>(359)</b>	קיטון בהפרשה פרטנית להפסדי אשראי וגביית חובות שנמחקו חשבונאית
30	14	(151)	775	<b>202</b>	<b>203</b>	<b>(149)</b>	<b>(248)</b>	הוצאה (הכנסה) פרטנית, נטו, בגין הפסדי אשראי
91	305	111	101	<b>607</b>	<b>925</b>	<b>342</b>	<b>61</b>	הוצאה, נטו, בגין הפרשה קבוצתית להפסדי אשראי ומחיקות חשבונאיות, נטו
121	319	(40)	876	<b>809</b>	<b>1,128</b>	<b>193</b>	<b>(187)</b>	סך-הכל הוצאה (הכנסה) להפסדי אשראי*
								* מזה:
50	253	(100)	852	<b>656</b>	<b>622</b>	<b>65</b>	<b>(162)</b>	הוצאה (הכנסה), נטו, להפסדי אשראי בגין סיכון אשראי מסחרי
4	11	4	12	<b>32</b>	<b>244</b>	<b>22</b>	<b>19</b>	הוצאה, נטו, להפסדי אשראי בגין סיכון אשראי לדיור
65	54	59	13	<b>120</b>	<b>263</b>	<b>105</b>	<b>(40)</b>	הוצאה, נטו, להפסדי אשראי בגין סיכון אשראי פרטי אחר
2	1	(3)	(1)	<b>1</b>	<b>(1)</b>	<b>1</b>	<b>(4)</b>	הוצאה (הכנסה), נטו, להפסדי אשראי בגין סיכון אשראי לבנקים וממשלות
121	319	(40)	876	<b>809</b>	<b>1,128</b>	<b>193</b>	<b>(187)</b>	סך-הכל הוצאה (הכנסה) להפסדי אשראי
								שיעור הוצאה מסך האשראי לציבור***:
0.32%	0.37%	0.21%	1.31%	<b>0.43%</b>	<b>0.47%</b>	<b>0.19%</b>	<b>0.15%</b>	שיעור הוצאה הפרטנית בגין הפסדי אשראי
0.45%	0.79%	0.36%	1.45%	<b>1.24%</b>	<b>1.69%</b>	<b>0.64%</b>	<b>0.23%</b>	שיעור הוצאה להפסדי אשראי, ברוטו מהיתרה הרשומה הממוצעת של האשראי לציבור****
0.17%	0.44%	(0.05%)	1.19%	<b>1.07%</b>	<b>1.49%</b>	<b>0.26%</b>	<b>(0.25%)</b>	שיעור הוצאה (הכנסה) להפסדי אשראי מהיתרה הרשומה הממוצעת של האשראי לציבור
0.17%	0.13%	0.01%	0.17%	<b>0.25%</b>	<b>0.32%</b>	<b>(0.03%)</b>	<b>(0.19%)</b>	שיעור המחיקות נטו בגין אשראי לציבור מהיתרה הרשומה הממוצעת של האשראי לציבור
12.86%	9.47%	0.50%	10.96%	<b>14.20%</b>	<b>16.09%</b>	<b>(1.36%)</b>	<b>(9.37%)</b>	שיעור המחיקות נטו בגין אשראי לציבור מיתרת ההפרשה 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.

# ממשל תאגידי, פרטים נוספים ונספחים

ליום 31 בדצמבר 2020

## טבלה 7-8: פירוט עמלות והכנסות אחרות לפי רבעונים

2019				2020				
רבעון ראשון	רבעון שני	רבעון שלישי	רבעון רביעי	רבעון ראשון	רבעון שני	רבעון שלישי	רבעון רביעי	
במיליוני ש"ח								
								<b>עמלות</b>
218	212	222	218	<b>210</b>	<b>184</b>	<b>191</b>	<b>187</b>	דמי ניהול חשבונות
174	174	173	177	<b>223</b>	<b>197</b>	<b>183</b>	<b>200</b>	פעילות בניירות-ערך
63	88	85	85	<b>76</b>	<b>54</b>	<b>67</b>	<b>60</b>	כרטיסי אשראי, נטו
54	46	46	76	<b>63</b>	<b>49</b>	<b>43</b>	<b>61</b>	טיפול באשראי
116	119	122	122	<b>122</b>	<b>126</b>	<b>128</b>	<b>132</b>	עמלות מעסקי מימון
160	165	167	158	<b>169</b>	<b>136</b>	<b>143</b>	<b>151</b>	עמלות אחרות
785	804	815	836	<b>863</b>	<b>746</b>	<b>755</b>	<b>791</b>	סך-הכל עמלות
18	29	11	32	<b>22</b>	<b>49</b>	<b>11</b>	<b>54</b>	<b>הכנסות אחרות</b>
								סך-הכל הכנסות עמלות
803	833	826	868	<b>885</b>	<b>795</b>	<b>766</b>	<b>845</b>	והכנסות ואחרות

## טבלה 8-8: פירוט רבעוני של ההוצאות התפעוליות והאחרות

2019				2020				
רבעון ראשון	רבעון שני	רבעון שלישי	רבעון רביעי	רבעון ראשון	רבעון שני	רבעון שלישי	רבעון רביעי	
במיליוני ש"ח								
*1,051	*1,035	*1,033	*989	<b>962</b>	<b>963</b>	<b>988</b>	<b>923</b>	<b>שכר</b>
314	324	351	345	<b>321</b>	<b>321</b>	<b>336</b>	<b>399</b>	<b>אחזקה ופחת בניינים וציוד</b>
*512	*633	*586	*1,603	<b>633</b>	<b>542</b>	<b>527</b>	<b>586</b>	<b>הוצאות אחרות<sup>(1)(2)(3)</sup></b>
1,877	1,992	1,970	2,937	<b>1,916</b>	<b>1,826</b>	<b>1,851</b>	<b>1,908</b>	סך-הכל

\* סווג מחדש.

- (1) כולל הוצאות (הכנסות) לסגירת פעילות הבנקאות הפרטית בשוויץ, ברבעון הרביעי של שנת 2019 הכנסה בסך של 4 מיליון ש"ח וברבעון השני של שנת 2019 הוצאה בסך של 76 מיליון ש"ח.
- (2) בשני הרבעונים האחרונים של שנת 2020 לא נכללו הוצאות משפטיות הכרוכות בקשר עם חקירת עסקי קבוצת הבנק עם לקוחות אמריקאיים והחקירה בנושא FIFA (סך של 42 מיליון ש"ח ברבעון השני של שנת 2020, סך של 66 מיליון ש"ח ברבעון הראשון של שנת 2020, סך של 72 מיליון ש"ח ברבעון הרביעי של שנת 2019, סך של 100 מיליון ש"ח ברבעון השלישי של שנת 2019, סך של 111 מיליון ש"ח ברבעון השני של שנת 2019, סך של 123 מיליון ש"ח ברבעון הראשון של שנת 2019).
- (3) בשני הרבעונים האחרונים של שנת 2020 לא נכללו הוצאות הכרוכות בקשר עם חקירת עסקי קבוצת הבנק עם לקוחות אמריקאיים והחקירה בנושא FIFA (הכנסה בסך של 53 מיליון ש"ח ברבעון השני של שנת 2020, הוצאה בסך של 112 מיליון ש"ח ברבעון הראשון של שנת 2020, הוצאה בסך של 985 מיליון ש"ח ברבעון הרביעי של שנת 2019, הכנסה בסך של 51 מיליון ש"ח ברבעון השלישי של שנת 2019, הכנסה בסך של 41 מיליון ש"ח ברבעון השני של שנת 2019, הכנסה בסך של 71 מיליון ש"ח ברבעון הראשון של שנת 2019).

# ממשל תאגידי, פרטים נוספים ונספחים

ליום 31 בדצמבר 2020

## טבלה 8-9: נתונים עיקריים לפי רבעונים

לשלושה חודשים שהסתיימו ביום					
31.12.2019	31.03.2020	30.06.2020	30.09.2020	31.12.2020	
<b>מדדי ביצוע עיקריים</b>					
(6.22%)	2.03%	1.41%	8.78%	<b>9.63%</b>	תשואת הרווח (הפסד) הנקי המיוחס לבעלי מניות הבנק להון <sup>(1)</sup>
3.69%	3.32%	1.71%	8.78%	<b>9.63%</b>	תשואת הרווח הנקי המיוחס לבעלי מניות הבנק להון מנוטרל חריגים <sup>(1)(2)</sup>
(6.59%)	3.19%	1.41%	8.78%	<b>9.63%</b>	תשואת הרווח (הפסד) הנקי מפעילות נמשכת המיוחס לבעלי מניות הבנק להון <sup>(1)</sup>
3.29%	3.32%	1.71%	8.78%	<b>9.63%</b>	תשואת הרווח הנקי מפעילות נמשכת המיוחס לבעלי מניות הבנק להון מנוטרל חריגים <sup>(1)(3)</sup>
359	313	161	816	<b>915</b>	רווח נקי המיוחס לבעלי מניות הבנק מנוטרל חריגים <sup>(1)</sup>
2.23%	2.27%	1.96%	1.93%	<b>1.83%</b>	מרווח מימוני מפעילות שוטפת <sup>(1)(4)</sup>

- (1) מחושב על בסיס שנת.
- (2) אינו כולל הוצאות בגין עדכון ההפרשה בקשר עם חקירת עסקי קבוצת הבנק עם לקוחות אמריקאיים ו-FIFA, השפעת סגירת הפעילות הפרטית בחו"ל, רווח או הפסד נטו מהיפרדות מישראל ופסד מירידת-ערך בגין השקעת הבנק בבנק פוזיטיף.
- (3) אינו כולל הוצאות בגין עדכון ההפרשה בקשר עם חקירת עסקי קבוצת הבנק עם לקוחות אמריקאיים ו-FIFA, השפעת סגירת הפעילות הפרטית בחו"ל, והפסד מירידת-ערך בגין השקעת הבנק בבנק פוזיטיף.
- (4) רווח מימוני מפעילות שוטפת (ראה [דוח דירקטוריון פרק 2.2 התפתחויות מהותיות בהכנסות, בהוצאות וברוח כולל](#)) מחולק בסך-הכל נכסים פיננסיים לאחר הפרשה להפסדי אשראי ובניכוי יתרות בגין כרטיסי אשראי שאינן נושאות ריבית.

# ממשל תאגידי, פרטים נוספים ונספחים

ליום 31 בדצמבר 2020

## 8.4. שיעורי הכנסות והוצאות ריבית

טבלה 8-10: שיעורי הכנסות והוצאות ריבית של הבנק והחברות המאחדות שלו וניתוח השינויים בהכנסות ובהוצאות ריבית<sup>(1)</sup>

לשנה שהסתיימה ביום 31 בדצמבר								
*2018			*2019			2020		
שיעור הכנסה	הכנסות ריבית	יתרה ממוצעת <sup>(2)</sup>	שיעור הכנסה	הכנסות ריבית	יתרה ממוצעת <sup>(2)</sup>	שיעור הכנסה	הכנסות ריבית	יתרה ממוצעת <sup>(2)</sup>
%	במיליוני ש"ח		%	במיליוני ש"ח		%	במיליוני ש"ח	
<b>א. יתרות ממוצעות ושיעורי ריבית</b>								
<b>נכסים נושאי ריבית</b>								
אשראי לציבור <sup>(3)</sup> :								
3.91%	10,063	257,510	3.67%	9,741	265,446	<b>3.22%</b>	<b>8,827</b>	<b>274,224</b>
בישראל								
5.09%	778	15,278	5.35%	860	16,073	<b>4.22%</b>	<b>628</b>	<b>14,869</b>
מחוץ לישראל								
3.97%	<sup>(4)</sup> 10,841	272,788	3.77%	<sup>(4)</sup> 10,601	281,519	<b>3.27%</b>	<b><sup>(4)</sup>9,455</b>	<b>289,093</b>
סך-הכל								
אשראי לממשלות:								
2.87%	70	2,440	3.09%	66	2,138	<b>2.05%</b>	<b>49</b>	<b>2,389</b>
בישראל								
-	-	-	-	-	-	-	-	-
מחוץ לישראל								
2.87%	70	2,440	3.09%	66	2,138	<b>2.05%</b>	<b>49</b>	<b>2,389</b>
סך-הכל								
פיקדונות בבנקים:								
2.64%	105	3,983	2.22%	135	6,072	<b>1.22%</b>	<b>83</b>	<b>6,782</b>
בישראל								
(5.25%)	(18)	343	(7.55%)	(16)	212	<b>(3.17%)</b>	<b>(6)</b>	<b>189</b>
מחוץ לישראל								
2.01%	87	4,326	1.89%	119	6,284	<b>1.10%</b>	<b>77</b>	<b>6,971</b>
סך-הכל								
פיקדונות בבנקים מרכזיים:								
0.12%	56	48,191	0.25%	109	43,301	<b>0.13%</b>	<b>100</b>	<b>77,230</b>
בישראל								
1.93%	179	9,256	2.33%	230	9,866	<b>0.38%</b>	<b>36</b>	<b>9,565</b>
מחוץ לישראל								
0.41%	235	57,447	0.64%	339	53,167	<b>0.16%</b>	<b>136</b>	<b>86,795</b>
סך-הכל								
ניירות-ערך שנשאלו או נרכשו במסגרת הסכמי מכר חוזר:								
-	-	746	-	-	543	-	-	<b>328</b>
בישראל								
-	-	-	-	-	-	-	-	-
מחוץ לישראל								
-	-	746	-	-	543	-	-	<b>328</b>
סך-הכל								

\* כולל יתרות המיוחסות לפעילות מופסקת.

(1) הנתונים ניתנים לאחר השפעת מכשירים נגזרים מגדרים.

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

(3) לפני נכוי היתרה המאזנית הממוצעת של הפרשות להפסדי אשראי. לרבות חובות פגומים שאינם צוברים הכנסות ריבית.

(4) עמלות בסך של 529 מיליוני ש"ח, נכללו בהכנסות ריבית בתקופה שהסתיימה ביום 31 בדצמבר 2020 (31 בדצמבר 2019: 517 מיליוני ש"ח, 31 בדצמבר 2018: 524 מיליוני ש"ח).

# ממשל תאגידי, פרטים נוספים ונספחים

ליום 31 בדצמבר 2020

טבלה 8-10: שיעורי הכנסות והוצאות ריבית של הבנק והחברות המאוחדות שלו וניתוח השינויים בהכנסות ובהוצאות ריבית<sup>(1)</sup> (המשך)

לשנה שהסתיימה ביום 31 בדצמבר								
*2018			*2019			2020		
שיעור הכנסה	הכנסות ריבית	יתרה ממוצעת <sup>(2)</sup>	שיעור הכנסה	הכנסות ריבית	יתרה ממוצעת <sup>(2)</sup>	שיעור הכנסה	הכנסות ריבית	יתרה ממוצעת <sup>(2)</sup>
%	במיליוני ש"ח		%	במיליוני ש"ח		%	במיליוני ש"ח	
<b>א. יתרות ממוצעות ושיעורי ריבית (המשך)</b>								
<b>נכסים נושאי ריבית (המשך)</b>								
אגרות-חוב מוחזקות לפדיון וזמינות למכירה <sup>(3)</sup> :								
1.26%	598	47,277	1.36%	746	54,960	<b>0.85%</b>	<b>447</b>	<b>52,682</b>
בישראל								
2.53%	116	4,591	2.82%	91	3,224	<b>2.06%</b>	<b>65</b>	<b>3,163</b>
מחוץ לישראל								
1.38%	714	51,868	1.44%	837	58,184	<b>0.92%</b>	<b>512</b>	<b>55,845</b>
סך-הכל								
אגרות-חוב למסחר <sup>(3)</sup> :								
0.55%	39	7,073	0.55%	35	6,365	<b>0.39%</b>	<b>31</b>	<b>7,895</b>
בישראל								
2.86%	2	70	-	-	16	-	-	<b>2</b>
מחוץ לישראל								
0.57%	41	7,143	0.55%	35	6,381	<b>0.39%</b>	<b>31</b>	<b>7,897</b>
סך-הכל								
נכסים אחרים:								
0.15%	1	665	-	-	1,662	-	-	<b>1,520</b>
בישראל								
-	-	-	16.67%	1	6	-	-	-
מחוץ לישראל								
0.15%	1	665	0.06%	1	1,668	-	-	<b>1,520</b>
סך-הכל								
3.02%	11,989	397,423	2.93%	11,998	409,884	<b>2.28%</b>	<b>10,260</b>	<b>450,838</b>
סך-כל הנכסים נושאי ריבית								
-	-	15,776	-	-	9,343	-	-	<b>6,426</b>
חייבים בגין כרטיסי אשראי שאינם נושאים ריבית								
-	-	38,663	-	-	36,442	-	-	<b>39,759</b>
נכסים אחרים שאינם נושאים ריבית <sup>(4)</sup>								
-	-	451,862	-	-	455,669	-	-	<b>497,023</b>
סך-כל הנכסים								
סך הנכסים נושאי ריבית המיוחסים								
3.58%	1,057	29,538	3.97%	1,166	29,397	<b>2.60%</b>	<b>723</b>	<b>27,788</b>
לפעילויות מחוץ לישראל								

\* כולל יתרות המיוחסות לפעילות מופסקת.

- (1) הנתונים ניתנים לאחר השפעת מכשירים נגזרים מגדרים.
- (2) על בסיס יתרות פתיחה חודשיות (במגזר מטבע-ישראלי לא-צמוד על בסיס יתרות יומיות).
- (3) מהיתרה הממוצעת של אגרות-חוב זמינות למכירה ושל אגרות-חוב למסחר נוכחה (נוספה) היתרה הממוצעת של רווחים (הפסדים) שטרם מומשו מהתאמות לשווי הוגן של אגרות-חוב למסחר וכן של רווחים (הפסדים) בגין אגרות-חוב זמינות למכירה, הכלולים בהון במסגרת רווח כולל אחר מצטבר לשנה שהסתיימה ביום 31 בדצמבר 2020 בסך של 405 מיליוני ש"ח (31 בדצמבר 2019: 166 מיליוני ש"ח, 31 בדצמבר 2018: (80) מיליוני ש"ח).
- (4) לרבות מכשירים נגזרים, נכסים אחרים שאינם נושאים ריבית ובניכוי הפרשה להפסדי אשראי.

# ממשל תאגידי, פרטים נוספים ונספחים

ליום 31 בדצמבר 2020

טבלה 8-10: שיעורי הכנסות והוצאות ריבית של הבנק והחברות המאחדות שלו וניתוח השינויים בהכנסות והוצאות ריבית<sup>(1)</sup> (המשך)

לשנה שהסתיימה ביום 31 בדצמבר								
*2018			*2019			2020		
שיעור הוצאה	הוצאות ריבית	יתרה ממוצעת <sup>(2)</sup>	שיעור הוצאה	הוצאות ריבית	יתרה ממוצעת <sup>(2)</sup>	שיעור הוצאה	הוצאות ריבית	יתרה ממוצעת <sup>(2)</sup>
%	במיליוני ש"ח		%	במיליוני ש"ח		%	במיליוני ש"ח	
<b>א. יתרות ממוצעות ושיעורי ריבית (המשך)</b>								
<b>התחייבויות נושאות ריבית</b>								
פיקדונות הציבור:								
0.68%	1,331	195,874	0.72%	1,396	194,143	<b>0.39%</b>	<b>815</b>	<b>206,768</b>
בישראל								
0.11%	97	85,968	0.25%	215	86,846	<b>0.03%</b>	<b>30</b>	<b>96,472</b>
לפי דרישה								
1.12%	1,234	109,906	1.10%	1,181	107,297	<b>0.71%</b>	<b>785</b>	<b>110,296</b>
לזמן קצוב								
2.08%	305	14,644	2.35%	370	15,729	<b>1.37%</b>	<b>227</b>	<b>16,561</b>
מחוץ לישראל								
1.62%	62	3,831	2.07%	83	4,010	<b>0.81%</b>	<b>43</b>	<b>5,304</b>
לפי דרישה								
2.25%	243	10,813	2.45%	287	11,719	<b>1.63%</b>	<b>184</b>	<b>11,257</b>
לזמן קצוב								
0.78%	1,636	210,518	0.84%	1,766	209,872	<b>0.47%</b>	<b>1,042</b>	<b>223,329</b>
סך-הכל								
פיקדונות הממשלה:								
3.17%	6	189	2.55%	6	235	<b>1.18%</b>	<b>5</b>	<b>423</b>
בישראל								
-	-	-	-	-	-	-	-	-
מחוץ לישראל								
3.17%	6	189	2.55%	6	235	<b>1.18%</b>	<b>5</b>	<b>423</b>
סך-הכל								
פיקדונות מבנקים מרכזיים:								
-	-	-	-	-	-	-	-	<b>245</b>
בישראל								
2.58%	10	388	2.48%	9	363	<b>1.56%</b>	<b>1</b>	<b>64</b>
מחוץ לישראל								
2.58%	10	388	2.48%	9	363	<b>0.32%</b>	<b>1</b>	<b>309</b>
סך-הכל								
פיקדונות מבנקים:								
0.25%	9	3,530	0.17%	4	2,299	<b>0.30%</b>	<b>8</b>	<b>2,637</b>
בישראל								
5.15%	14	272	4.07%	10	246	<b>3.45%</b>	<b>5</b>	<b>145</b>
מחוץ לישראל								
0.60%	23	3,802	0.55%	14	2,545	<b>0.47%</b>	<b>13</b>	<b>2,782</b>
סך-הכל								
ניירות-ערך שהושאלו או נמכרו במסגרת הסכמי רכש חוזר:								
-	-	-	-	-	-	-	-	<b>1</b>
בישראל								
-	-	79	14.29%	1	7	-	-	<b>4</b>
מחוץ לישראל								
-	-	79	14.29%	1	7	-	-	<b>5</b>
סך-הכל								

\* כולל יתרות המיוחסות לפעילות מופסקת.

(1) הנתונים ניתנים לאחר השפעת מכשירים נגזרים מגדרים.

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

# ממשל תאגידי, פרטים נוספים ונספחים

ליום 31 בדצמבר 2020

טבלה 8-10: שיעורי הכנסות והוצאות ריבית של הבנק והחברות המאחדות שלו וניתוח השינויים בהכנסות ובהוצאות ריבית<sup>(1)</sup> (המשך)

לשנה שהסתיימה ביום 31 בדצמבר								
*2018			*2019			2020		
שיעור הוצאה	הוצאות ריבית	יתרה ממוצעת <sup>(2)</sup>	שיעור הוצאה	הוצאות ריבית	יתרה ממוצעת <sup>(2)</sup>	שיעור הוצאה	הוצאות ריבית	יתרה ממוצעת <sup>(2)</sup>
%	במיליוני ש"ח		%	במיליוני ש"ח		%	במיליוני ש"ח	
<b>א. יתרות ממוצעות ושיעורי ריבית (המשך)</b>								
<b>התחייבויות נושאות ריבית (המשך)</b>								
אגרות-חוב:								
3.76%	1,051	27,983	2.69%	786	29,174	1.57%	396	25,203
בישראל								
5.83%	34	583	6.49%	17	262	4.59%	5	109
מחוץ לישראל								
3.80%	1,085	28,566	2.73%	803	29,436	1.58%	401	25,312
סך-הכל								
התחייבויות אחרות:								
1.13%	11	971	0.77%	5	652	-	-	757
בישראל								
-	-	3	1.27%	1	79	100.00%	1	1
מחוץ לישראל								
1.13%	11	974	0.82%	6	731	0.13%	1	758
סך-הכל								
1.13%	2,771	244,516	1.07%	2,605	243,189	0.58%	1,463	252,918
סך-כל ההתחייבויות נושאות ריבית								
-	-	133,233	-	-	140,881	-	-	174,170
פיקדונות הציבור שאינם נושאים ריבית								
-	-	14,877	-	-	9,808	-	-	7,256
זכאים בגין כרטיסי אשראי שאינם נושאים ריבית								
-	-	22,320	-	-	22,927	-	-	24,618
התחייבויות אחרות שאינן נושאות ריבית <sup>(3)</sup>								
-	-	414,946	-	-	416,805	-	-	458,962
סך-כל ההתחייבויות								
-	-	36,916	-	-	38,864	-	-	38,061
סך-כל האמצעים ההוניים								
-	-	451,862	-	-	455,669	-	-	497,023
סך-כל ההתחייבויות והאמצעים ההוניים								
1.89%	-	-	1.86%	-	-	1.70%	-	-
פער הריבית								
תשואה נטו על נכסים נושאי ריבית <sup>(4)</sup>								
2.32%	8,524	367,885	2.27%	8,635	380,487	1.97%	8,313	423,050
בישראל								
2.35%	694	29,538	2.58%	758	29,397	1.74%	484	27,788
מחוץ לישראל								
2.32%	9,218	397,423	2.29%	9,393	409,884	1.95%	8,797	450,838
סך-הכל								
סך ההתחייבויות נושאות ריבית								
2.27%	363	15,969	2.45%	408	16,686	1.42%	239	16,884
המיוחסות לפעילויות מחוץ לישראל								

- \* כולל יתרות המיוחסות לפעילות מופסקת.  
 (1) הנתונים ניתנים לאחר השפעת מכשירים נגזרים מגדרים.  
 (2) על בסיס יתרות פתיחה חודשיות (במגזר מטבע-ישראלי לא-צמוד על בסיס יתרות יומיות).  
 (3) לרבות מכשירים נגזרים.  
 (4) תשואה נטו - הכנסות ריבית נטו לחלק לסך הנכסים נושאי הריבית.

# ממשל תאגידי, פרטים נוספים ונספחים

ליום 31 בדצמבר 2020

טבלה 8-10: שיעורי הכנסות והוצאות ריבית של הבנק והחברות המאוחדות שלו וניתוח השינויים בהכנסות ובהוצאות ריבית<sup>(1)</sup> (המשך)

לשנה שהסתיימה ביום 31 בדצמבר								
*2018			*2019			2020		
שיעור הכנסות/ הוצאה (הוצאה)	יתרה ממוצעת <sup>(2)</sup> ריבית	הכנסות/ (הוצאות) ריבית	שיעור הכנסות/ הוצאה	יתרה ממוצעת <sup>(2)</sup> ריבית	הכנסות/ (הוצאות) ריבית	שיעור הכנסות/ הוצאה	יתרה ממוצעת <sup>(2)</sup> ריבית	הכנסות/ (הוצאות) ריבית
%	במיליוני ש"ח	%	במיליוני ש"ח	%	במיליוני ש"ח	%	במיליוני ש"ח	%
<b>ב. יתרות ממוצעות ושיעורי ריבית - מידע נוסף על נכסים והתחייבויות נושאי ריבית המיוחסים לפעילות בישראל</b>								
<b>מטבע ישראלי לא-צמוד</b>								
2.79%	7,865	281,533	2.82%	8,063	286,066	<b>2.30%</b>	<b>7,620</b>	<b>331,590</b>
								סך נכסים נושאי ריבית
(0.32%)	(484)	150,111	(0.36%)	(531)	146,257	<b>(0.25%)</b>	<b>(392)</b>	<b>158,081</b>
								סך התחייבויות נושאות ריבית
2.47%	-	-	2.46%	-	-	<b>2.05%</b>	-	-
								פער הריבית
<b>מטבע ישראלי צמוד למדד</b>								
4.13%	1,960	47,443	3.11%	1,579	50,853	<b>2.22%</b>	<b>1,118</b>	<b>50,342</b>
								סך נכסים נושאי ריבית
(3.23%)	(1,289)	39,895	(2.30%)	(931)	40,503	<b>(1.22%)</b>	<b>(440)</b>	<b>36,178</b>
								סך התחייבויות נושאות ריבית
0.90%	-	-	0.81%	-	-	<b>1.00%</b>	-	-
								פער הריבית
<b>מטבע-חוץ (לרבות מטבע ישראלי צמוד למטבע-חוץ)</b>								
2.85%	1,107	38,909	2.73%	1,190	43,568	<b>1.94%</b>	<b>799</b>	<b>41,118</b>
								סך נכסים נושאי ריבית
(1.65%)	(635)	38,541	(1.85%)	(735)	39,743	<b>(0.94%)</b>	<b>(392)</b>	<b>41,775</b>
								סך התחייבויות נושאות ריבית
1.20%	-	-	0.88%	-	-	<b>1.00%</b>	-	-
								פער הריבית
<b>סך פעילות בישראל</b>								
2.97%	10,932	367,885	2.85%	10,832	380,487	<b>2.25%</b>	<b>9,537</b>	<b>423,050</b>
								סך נכסים נושאי ריבית
(1.05%)	(2,408)	228,547	(0.97%)	(2,197)	226,503	<b>(0.52%)</b>	<b>(1,224)</b>	<b>236,034</b>
								סך התחייבויות נושאות ריבית
1.92%	-	-	1.88%	-	-	<b>1.73%</b>	-	-
								פער הריבית

\* כולל יתרות המיוחסות לפעילות מופסקת.

(1) הנתונים ניתנים לאחר השפעת מכשירים נגזרים מגדרים.

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



# ממשל תאגידי, פרטים נוספים ונספחים

ליום 31 בדצמבר 2020

טבלה 8-10: שיעורי הכנסות והוצאות ריבית של הבנק והחברות המאוחדות שלו וניתוח השינויים בהכנסות והוצאות ריבית<sup>(1)</sup> (המשך)

לשנה שהסתיימה ביום 31 בדצמבר 2019 לעומת שנה שהסתיימה ביום 31 בדצמבר 2018*		לשנה שהסתיימה ביום 31 בדצמבר 2020 לעומת שנה שהסתיימה ביום 31 בדצמבר 2019			
		גידול (קטיון) בגלל שינוי <sup>(2)</sup>		שינוי נטו	
שינוי נטו	מחיר	כמות	מחיר	כמות	שינוי נטו
במיליוני ש"ח					
<b>ג. ניתוח השינויים בהכנסות והוצאות ריבית</b>					
<b>נכסים נושאי ריבית</b>					
אשראי לציבור:					
(322)	(613)	291	(914)	(1,197)	283
					בישראל
82	39	43	(232)	(181)	(51)
					מחוץ לישראל
(240)	(574)	334	(1,146)	(1,378)	232
					סך-הכל
נכסים נושאי ריבית אחרים:					
222	178	44	(381)	(542)	161
					בישראל
27	48	(21)	(211)	(208)	(3)
					מחוץ לישראל
249	226	23	(592)	(750)	158
					סך-הכל
9	(348)	357	(1,738)	(2,128)	390
					סך-כל הכנסות הריבית
<b>התחייבויות נושאות ריבית</b>					
פיקדונות הציבור:					
65	77	(12)	(581)	(631)	50
					בישראל
65	39	26	(143)	(154)	11
					מחוץ לישראל
130	116	14	(724)	(785)	61
					סך-הכל
התחייבויות נושאות ריבית אחרות:					
(276)	(268)	(8)	(392)	(349)	(43)
					בישראל
(20)	(5)	(15)	(26)	(2)	(24)
					מחוץ לישראל
(296)	(273)	(23)	(418)	(351)	(67)
					סך-הכל
(166)	(157)	(9)	(1,142)	(1,136)	(6)
					סך-כל הוצאות הריבית
175	(191)	366	(596)	(992)	396
					סך-כל הכנסות הריבית פחות הוצאות הריבית

\* כולל יתרות המיוחסות לפעילות מופסקת.

(1) הנתונים ניתנים לאחר השפעת מכשירים נגזרים מגדרים.

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

## אובליגו

חבות כוללת. סך ההתחייבויות של הלקוח לבנק.

## אופציה

חוזר בין שני צדדים (כותב האופציה ורוכש האופציה). כותב האופציה מעניק לרוכש האופציה זכות לרכוש או למכור נכס כלשהו תמורת מחיר קבוע מראש, בדרך כלל במועד קבוע מראש.

## איגוח

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

## אגרת-חוב

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

## אשראי חוץ-מאזני

התקשרויות למתן אשראי וערבויות (לא כולל מכשירים נגזרים).

## באזל 2/באזל 3

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

## הון פיקוחי

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

## הון רובד 1

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 כהגדרתו בהוראת ניהול בנקאי תקין 202.

## הסכמי רכש/מכר חוזר

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

## חבות

כמשמעותה בהוראה 313 להוראות ניהול בנקאי תקין.

## חוב

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

## חוב מותנה בביטחון

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

## כתבי התחייבות נדחים

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

## מדד המחירים לצרכן

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

## מח"מ

### משך חיים ממוצע

הממוצע המשוקלל של זמן פירעון הקרן ותשלומי הריבית של האגרת.

## מכשיר נגזר

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

## מכשיר פיננסי

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

## מניות 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. ממניות אלה נשללו הזכויות בהון ובהצבעה בחברה.

## מרווח Bid-Ask

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

**נגזר OTC**

**Over the counter**

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

**סינדיקציה**

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

**פיקדונות לזמן קצוב**

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

**פיקדונות לפי דרישה**

פיקדון שאינו פיקדון לזמן קצוב.

**שוק פעיל**

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

**B2B**

**Business To Business**

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

**CVA**

**Credit Valuation Adjustment**

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

**FATCA**

**Foreign Accounts Tax Compliance Act**

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

**FDIC**

**Federal Deposit Insurance Corporation**

התאגיד האמריקאי הפדרלי לביטוח פיקדונות.

**FINMA**

**Swiss Financial Market Supervisory Authority**

הרשות המפקחת על המוסדות הפיננסיים בשוויץ.

**GRI**

**Global Reporting Initiative**

תקן בינ"ל לדיווח בתחום הקיימות והאחריות התאגידית.

**ICAAP**

**Internal Capital Adequacy Assessment Process**

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

**LDC**

**Less Developed Country**

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

**LTV**

**Loan To Value Ratio**

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

**MTM**

**Mark to Market**

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

**א**

איגוח 380, 128

אנשים קשורים 288

אשראי לציבור 64, 61, 60, 59, 58, 57, 56, 46, 45, 44, 30, 26, 16, 10, 209, 206, 202, 201, 198, 148, 146, 145, 144, 119, 114, 108, 104, 99, 233, 232, 231, 230, 229, 228, 227, 225, 224, 223, 218, 216, 214, 210, 248, 246, 245, 244, 243, 242, 241, 240, 239, 238, 237, 236, 235, 234, 307, 305, 303, 301, 299, 269, 267, 262, 261, 260, 259, 252, 251, 250, 380, 331, 326, 323, 321, 320, 318, 312, 309

**ג**

גידור 138, 128, 127, 125, 118, 117, 112, 88, 75, 74, 53, 48, 43, 25, 24, 312, 192, 139

**ד**

דיבידנד 258, 257, 170, 148, 136, 128, 108, 106, 105, 71, 36, 35, 16, 10, 369, 340, 269

**ה**

הון אנושי 291, 277

הון והלימות הון 149, 47

הון מניות 350, 348, 137, 106, 105

היוון עלויות תוכנה 120

הלבנת הון 313, 308, 282, 272, 186, 84, 83, 82, 20

הלוואות לדיור 55, 54, 53, 46, 45, 42, 41, 40, 38, 36, 31, 30, 25, 10, 174, 171, 146, 145, 144, 131, 130, 125, 116, 114, 88, 67, 66, 65, 61, 60, 227, 225, 224, 223, 221, 216, 214, 209, 208, 206, 201, 200, 198, 182, 273, 272, 270, 243, 242, 239, 238, 234, 233, 232, 231, 230, 229, 228, 304, 303, 302, 292, 277

הליכים משפטיים 185, 184, 183, 182, 181, 180, 84, 20

הסכם שכר 305, 300, 294, 293, 292, 167, 158, 43, 42, 27

הפרשה לירידת-ערך 151, 128, 25

הפרשה פרטנית להפסדי אשראי 233, 232, 115

הפרשה קבוצתית להפסדי אשראי 323, 147, 140, 116, 26

**ו**

ועדת שטרומ 299, 271

**ז**

זכויות עובדים 164, 163, 162, 161, 160, 159, 158, 157, 122, 107, 99, 76, 268, 245, 167, 166, 165

**ח**

חובות פגומים 145, 144, 125, 114, 111, 88, 64, 57, 56, 55, 54, 16, 15, 234, 233, 232, 230, 229, 218, 216, 214, 210, 209, 206, 202, 201, 198, 326, 250, 237, 236, 235

**י**

יעד הון 303, 36

ירידת-ערך 121, 119, 117, 114, 92, 91, 27

**מ**

מגזרי פעילות לפי גישת ההנהלה 189, 124, 99, 53, 48, 46, 34, 10, 295, 289, 277, 226, 225, 224, 223, 222, 221

מגזרי פעילות פיקוחיים 198, 196, 195, 124, 99, 46, 45, 41, 40, 10, 9, 217, 216, 214, 212, 211, 210, 209, 208, 206, 204, 203, 202, 201, 200, 312, 225, 224, 223, 221, 220, 219, 218

מדינות זרות 32

מדיניות חשבונאית 119, 118, 117, 116, 115, 114, 113, 112, 111, 110, 99, 126, 125, 124, 123, 122, 121, 120

מדיניות ניהול סיכונים 49, 48

מוניטין ונכסים בלתי מוחשיים 173

מימון ממונף 72, 71, 10

מינוף 177, 176, 175, 174, 173, 172, 171, 170, 99, 39, 37, 21, 14, 10

מסגרות אשראי 299, 298, 271, 270, 242, 115, 89, 31

**נ**

**נגזרים** 10, 24, 31, 34, 35, 43, 51, 60, 61, 64, 65, 74, 76, 89, 99, 104, 107, 105, 114, 117, 118, 119, 126, 127, 128, 129, 179, 189, 191, 192, 193, 194, 203, 211, 219, 220, 239, 240, 241, 244, 245, 246, 248, 250, 251, 252, 253, 254, 255, 267, 268, 275, 282, 311, 312, 318, 320, 321, 322, 326, 327, 328, 329, 330, 331, 380

**נזילות**

9, 14, 16, 21, 36, 48, 50, 51, 63, 77, 78, 79, 87, 177, 188, 194, 273, 365, 305, 86, 85, 84, 49, 48

**ניירות-ערך** 10, 13, 16, 24, 26, 30, 32, 33, 39, 48, 53, 60, 61, 62, 64, 78, 82, 83, 84, 85, 91, 92, 99, 103, 104, 107, 108, 110, 114, 117, 118, 120, 127, 138, 139, 141, 142, 143, 144, 145, 147, 148, 159, 176, 178, 181, 182, 188, 192, 195, 203, 211, 219, 220, 222, 227, 228, 229, 230, 232, 233, 234, 235, 236, 237, 238, 244, 245, 250, 251, 252, 253, 254, 256, 259, 261, 262, 265, 267, 268, 269, 271, 272, 279, 280, 282, 284, 287, 288, 298, 304, 311, 313, 318, 320, 321, 326, 328, 343, 347, 355, 370, 380

**נכסים אחרים**

60, 61, 99, 104, 107, 112, 116, 117, 122, 144, 145, 152, 154, 155, 158, 159, 160, 199, 209, 210, 211, 214, 227, 228, 229, 230, 232, 233, 234, 236, 237, 238, 241, 240, 244, 245, 259, 260, 261, 262, 267, 268, 318, 320, 321, 322, 327, 328, 380, 390, 414, 421, 438, 448, 481, 498, 516, 521, 587, 597, 619, 620, 630, 640, 650, 660, 670, 680, 690, 700, 710, 720, 730, 740, 750, 760, 770, 780, 790, 800, 810, 820, 830, 840, 850, 860, 870, 880, 890, 900, 910, 920, 930, 940, 950, 960, 970, 980, 990

**נכסי סיכון**

216, 218, 220

**ס**

**סייבר** 16, 21, 48, 81, 87, 273, 290

**סיכון אשראי** 9, 10, 16, 20, 26, 31, 32, 38, 44, 48, 51, 55, 58, 60, 61, 62, 63, 64, 67, 68, 69, 70, 71, 72, 77, 87, 88, 89, 99, 114, 115, 116, 118, 145, 146, 148, 157, 171, 193, 194, 227, 228, 229, 230, 231, 232, 233, 234, 236, 237, 238, 239, 240, 241, 242, 243, 250, 251, 252, 259, 260, 261, 262, 270, 272, 294, 300, 306, 312, 323

**סיכונים אחרים** 87

**סיכון מוניטין** 9, 16, 48, 84, 86, 87

**סיכון מימון** 77

**סיכון נזילות** 9, 14, 16, 48, 77, 87, 194

**סיכון סביבתי** 9, 85

**סיכון רגולטורי** 16, 48, 84

**סיכון ריבית** 16, 36, 48, 73, 74, 75, 87

**סיכון שוק** 9, 16, 48, 73, 87, 89, 118, 194

**סיכון תפעולי** 9, 16, 20, 38, 48, 79, 80, 87, 171, 194

**ע**

**עמלות** 10, 15, 16, 23, 26, 27, 40, 41, 45, 46, 47, 99, 102, 114, 126, 130, 131, 132, 134, 149, 182, 183, 186, 196, 200, 202, 203, 204, 208, 210, 211, 212, 216, 217, 219, 222, 223, 224, 225, 265, 266, 277, 299, 301, 303, 305, 307, 309, 312, 317, 319, 324, 326, 327, 301, 10, 19, 22, 31, 33, 52, 53, 60, 61, 64, 72, 301

**ענפי משק** 10, 19, 22, 31, 33, 52, 53, 60, 61, 64, 72, 301

**פ**

**פחת והפחתות** 29, 121, 132

**פיקדונות הציבור** 16, 30, 33, 34, 40, 41, 42, 43, 44, 46, 99, 104, 127, 154, 155, 156, 188, 198, 201, 202, 206, 209, 210, 214, 216, 218, 223, 224, 225, 244, 245, 246, 248, 251, 252, 259, 260, 261, 262, 265, 267, 288, 299, 300, 301, 302, 305, 306, 307, 308, 309, 310, 312, 318, 328, 329, 331, 320, 321, 328, 329, 331

**צ**

**צדדים קשורים** 110, 260, 262, 263, 264

**ר**

**רגולציה** 9, 20, 21, 84, 85, 87, 294, 303

**רווח למניה** 99, 102, 124, 137, 141, 317, 319

**ש**

**שווי הוגן** 11, 24, 28, 34, 43, 51, 74, 75, 89, 91, 92, 99, 103, 110, 112, 117, 118, 119, 125, 128, 138, 139, 141, 142, 143, 148, 163, 188, 191, 192, 193, 194, 203, 211, 220, 250, 251, 252, 253, 254, 255, 256, 257, 258, 322, 312, 259

**ת**

**תגמול** 85, 105, 106, 107, 157, 159, 160, 161, 167, 280, 281, 283, 284, 285, 286, 293, 354, 355, 356, 358, 370, 374, 378, 380

**תיק בנקאי** 74, 75

**תיק למסחר** 32

**תשואה להון** 160, 161, 284, 293

**תשלום מבוסס מניות** 99, 105, 106, 107, 108, 123, 132, 150, 167, 168, 169, 263, 264, 268, 281, 283, 284