

# בנק הפועלים

דין וחשבון שנתי



2021







## תוכן העניינים

<b>283</b>	<b>ד. ממשל תאגידי, פרטים נוספים ונספחים לדוח השנתי</b>	<b>4</b>	<b>דבר יו"ר הדירקטוריון</b>
289	6. ממשל תאגידי	<b>7</b>	<b>א. דוח הדירקטוריון וההנהלה</b>
298	7. פרטים נוספים בנוגע לעסקי התאגידי הבנקאי ואופן ניהולם	13	1. סקירה כללית, יעדים ואסטרטגיה
329	8. נספחים	20	2. הסבר וניתוח לתוצאות ולמצב העסקי
		49	3. סקירת הסיכונים
		93	4. מדיניות ואומדנים חשבונאיים קריטיים, בקורות ונהלים
345	<b>דוח תקופתי לשנת 2021</b>	98	5. דוח הדירקטוריון וההנהלה בדבר בקרה פנימית על דיווח כספי
394	מילון מונחים	<b>99</b>	<b>ב. הצהרות בקרה פנימית על דיווח כספי</b>
396	אינדקס	<b>103</b>	<b>ג. דוחות כספיים לשנת 2021</b>
		108	דוח רואי החשבון המבקרים לבעלי המניות של בנק הפועלים בע"מ
		118	ביאורים לדוחות הכספיים

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

השלכות המגפה לא פסחו על תחומים נוספים, כמו תרבות העבודה, בדגש על הצורך לאזן בין האפשרות לעבוד מרחוק, לעיתים מהבית, לבין הנוכחות הנדרשת במוקדי ביצוע. היערכות מתאימה לשינויים אלה חייבה הסכמות פנים ארגוניות, כלים טכנולוגיים ושיתוף פעולה בין יחידות הבנק. אנו מסתכלים בסיפוק על התוצאות בתחום זה, וסבורים שתקופה זו הקנתה לנו כלים שמאפשרים התנהלות ביתר גמישות, הן מצד הבנק והן מצד העובדים.

הגברת הפעילות ותמורות הזמן הביאו אותנו לבצע בחינה רוחבית של מודלי ההפעלה בחטיבות הבנק. כתוצאה מכך, לאחרונה הודענו על הקמת חטיבת שירותים בנקאיים, שתרכז את המאמץ השירותי והתפעולי המתלווה לעסקי הבנק ועל ידי כך תאפשר לבנקאים שלנו להתמקד במתן שירות ללקוחות.

הבנק הגדיל באופן ניכר את המאזן בשנה החולפת, תוך כדי בניית תשתית להשבחת הרווח בעתיד. תיק האשראי של הבנק גדל בשיעור גבוה של 16.8%. כאמור, הבנק הוא תמונת ראי של ההתפתחויות הכלכליות, ואלו סיפקו רוח גבית חזקה - משק בתנופת צמיחה, עלייה בהשקעות בבנייה ועלייה במחירי הנכסים, שגם היא תורמת לביקוש לאשראי. הבנק שימש ככלי מרכזי באספקת חמצן האשראי למשק בתקופה זו. הצמיחה במתן האשראי הביאה לניצול מיטבי של גורמי הייצור בבנק, שבמרכזם העובדים, הטכנולוגיה וההון. ניצול טוב יותר של גורמים אלו שיפר גם את יחס היעילות התפעולית (C/I) לרמה של 54.2% השנה.

במסגרת חיזוק המאזן ביצענו גם מהלכים לייעול ההון, לרבות הנפקה ראשונה של הון רובד 2 בשווקים הגלובליים, שהוכתרה בהצלחה גדולה. גם השנה המשכנו להשקיע תשומות כלכליות וארגוניות משמעותיות בהעמדת תשתיות טכנולוגיות שיאפשרו לנו לספק מענה מהיר לשינויים בסביבת התחרות. עשינו צעדים משמעותיים בפרויקט המודרניזציה של מערכות הליבה, לצד מהלכים רבים ומשמעותיים לשיפור יכולות הפיתוח, הטמעת כלים מתקדמים, יצירת אוטומציה, העצמת יכולות מידע ועוד. מאמצים אלו אף הואצו ופירותיהם ניכרים בכל רובדי הפעילות העסקית והארגונית, בין היתר בדמות השקת שירותים חדשים ופורצי דרך כגון "השותף הפיננסי", אשר יאפשר ללוות את הלקוח להתנהגות פיננסית בריאה ונכונה יותר, תוך חיזוי מראש של אירועים פיננסיים משמעותיים בחייו.

כמדי שנה, פרסום הדוח הכספי השנתי דורש מאיתנו בחינה מחודשת של השנה החולפת במטרה להפיק תובנות משמעותיות לגבי התוצאות העסקיות. תוצאות אלה מתוארות בהרחבה בדוח, ולכן בחרתי למקד את דבריי בתנאי הרקע הכלכליים, באתגרים, ובראייה זהירה, גם בהזדמנויות ובסיכונים שליוו אותנו במהלך השנה וחלקם עדיין מלווים אותנו. כבנק מוביל בישראל, תוצאותינו נגזרות בעיקר מביצועי הכלכלה המקומית ומההון האנושי הגלום בעובדות ועובדי הבנק, המסייע לתרגם את צמיחת המשק לרווחיות.


שנת 2021 מציגה ברמת המשק הישראלי תוצאות מפתיעות לטובה, הן בהשוואה לשנת 2020 והן בהשוואה לתחזיות המוקדמות. המשק הישראלי הציג השנה צמיחה יוצאת דופן בשיעור של 8.1%, מהגבוהים בעולם. בהלימה לכך, השורה התחתונה בדוח שלפניכם מציגה השנה תשואה להון בשיעור גבוה של 11.8%. שיעור זה אומנם מושפע לטובה מקיטון בהפרשה להפסדי אשראי, אך הוא מבטא גם את הצמיחה המרשימה שנרשמה לרוחב הפעילות של הבנק.

ההתאוששות המהירה של המשק היא, בין השאר, תוצאה של נתוני הפתיחה הטובים, שאפשרו הנהגת מדיניות כלכלית מרחיבה בתקופת הפנדמיה. השיפור הכללי מאפשר עתה נסיגה הדרגתית מהמדיניות הפיסקאלית והמוניטרית המרחיבה. הממשלה צמצמה זה מכבר את תוכניות הסיוע, והעלייה באינפלציה בעולם היא תמרוז אזהרה לכך שהמדיניות המוניטרית אכן עומדת בפני שינוי. תקופת מעבר זו יוצרת מתח ותנודתיות בשווקים הפיננסיים, וסביר להניח שאלו ישפיעו גם על הניהול השוטף של הבנק.

משבר הקורונה היווה זרז לשינויים בכלכלה העולמית ובמערכת הבנקאית בפרט. כורח המציאות אילץ את הבנק להגיב לשינוי ולנהלו. הצורך לנהל את מופעי הקהל בסניפים, כך שתישמר בריאותם של הלקוחות והעובדים, תרם להאצה של פיתוחים טכנולוגיים וכן לשינוי באופן שבו מתנהל המפגש עם הלקוח. שינויים אלו צפויים לייצל את תהליכי העבודה בסניפים, וכן לשפר את חוויית הלקוח. אנו ערים לכך ששינוי מהיר פוגש גם אוכלוסייה שמתקשה להסתגל, ואיננו חוסכים במאמצים לשיפור השירות ולמציאת פתרונות ללקוחות אלו.

**בנק הפועלים הוא תבנית נופה של החברה במדינת ישראל. אנו מודים לכל מחזיקות ומחזיקי העניין שלנו, על האמון שהם נותנים בנו. אנו מחויבים להתייחס בענווה וביראה לאמון זה ומבטיחים כי נמשיך לחתור למימוש חזון הבנק - מחויבים לצמיחה באמצעות בנקאות מתחדשת והוגנת ללקוחותינו.**

בהערכה רבה,



**ראובן קרופיק**  
יו"ר הדירקטוריון

7 במרץ, 2022

המרכז לבנקאות חברתית של הבנק ועמותת "פועלים בקהילה" הוסיפו להעצים ולהעמיק את תמיכתם ומעורבותם בחברה הישראלית גם בשנה החולפת, שהייתה עתירת אתגרים חברתיים, וזאת בהמשך ישיר לפעילותם בשנה הראשונה של המגפה.

בנוסף, וכחלק משאיפת הבנק להמשיך לייצר אימפקט חברתי וסביבתי גם בשנים הבאות, הגדרנו יעדי ESG לשנת 2030, בהיבטים של קידום סביבה ירוקה, שוויון מגדרי וגיוון תעסוקתי. משבר האקלים הוא אתגר חשוב שאנו רואים את עצמנו מחויבים להתמודד עמו, ולכן עדכנו יעדים אלה, באופן שכעת הם כוללים גם התייחסות להיבטים של סיכוני אקלים, ולהמשך ליווי לקוחותינו במעבר לכלכלה דלת פחמן.

פעילות הבנק והשפעתו בתחומי הסביבה, החברה והממשל התאגדי באות לידי ביטויי מדי שנה בדירוגים גבוהים במדדי ESG מקומיים ובינלאומיים ומציבות את הבנק בשורה אחת עם בנקים מובילים בעולם בתחום. אנו גאים על כך שגם השנה, הפעילות הענפה של הבנק הביאה לעלייה בכל הדירוגים לשנת 2021.

השילוב בין עשייה עסקית איכותית וענפה לבין קידום הסביבה ומעורבות חברתית עמוקה, מהווה נדבך מרכזי בפעילות העסקית ובתרבות הארגונית של הבנק מאז הקמתו, לפני למעלה מ-100 שנים.

התמודדות מוצלחת עם האתגרים הגדולים שלפנינו, לצד השבחת האיכות הארגונית שלנו, הן מטרות שעובדות ועובדי הבנק המסורים והמקצוענים מחויבים להשיג. שאיפה זו התחזקה במיוחד בעקבות הלכידות והנחישות שגילו עובדינו לאורך השנה האחרונה ומאז פרוץ המגפה, ועל כך נתונה להם תודתנו והערכתנו.



# בנק הפועלים

דוח הדירקטוריון וההנהלה



2021





## תוכן העניינים

80	3.4. סיכון נזילות ומימון	13	<b>1. סקירה כללית, יעדים ואסטרטגיה</b>
82	3.5. סיכון תפעולי	13	1.1. תיאור תמציתי של הבנק
86	3.6. סיכון ציזות	14	1.2. מידע צופה פני עתיד
87	3.7. סיכון משפטי	14	1.3. מידע כספי תמציתי
87	3.8. סיכון מוניטין	18	1.4. תיאור תמציתי של הסיכונים העיקריים שהבנק חשוף אליהם
88	3.9. סיכון רגולציה	18	1.5. יעדים ואסטרטגיה עסקית
88	3.10. סיכון כלכלי	20	<b>2. הסבר וניתוח לתוצאות ולמצב העסקי</b>
89	3.11. סיכון אסטרטגי	20	2.1. מגמות, תופעות, התפתחויות ושינויים מהותיים
89	3.12. סיכון סביבתי	25	2.2. התפתחויות מהותיות בהכנסות, בהוצאות וברוח כולל אחר
91	3.13. סיכון מודל	25	2.3. המבנה וההתפתחות של הנכסים, ההתחייבויות, ההון והלימות ההון
91	3.14. חומרת גורמי הסיכון	32	2.4. תיאור עסקי קבוצת הבנק לפי מגזרי פעילות פיקוחיים
92	3.15. השפעת הפסקת פרסום ריבית הליבור	41	2.5. תיאור עסקי קבוצת הבנק לפי מגזרי פעילות בהתאם לגישת ההנהלה
93	<b>4. מדיניות ואומדנים חשבונאיים קריטיים, בקרות ונהלים</b>	47	2.6. חברות עיקריות
93	4.1. מדיניות ואומדנים חשבונאיים קריטיים	49	<b>3. סקירת הסיכונים</b>
97	4.2. בקרות ונהלים	49	3.1. תיאור כללי של הסיכונים ואופן ניהולם
98	<b>5. דוח הדירקטוריון וההנהלה בדבר בקרה פנימית על דיווח כספי</b>	52	3.2. סיכון אשראי
		52	3.3. סיכון שוק
		76	

## רשימת הטבלאות

15	טבלה 1-1: מידע כספי תמציתי ומדדי ביצוע עיקריים לאורך זמן
25	טבלה 2-1: תמצית דוח רווח והפסד
26	טבלה 2-2: הרכב הרווח המימוני, נטו
27	טבלה 2-3: נתונים עיקריים בדבר הכנסות והוצאות ריבית
28	טבלה 2-4: ההוצאה המצטברת להפסדי אשראי בגין חובות ובגין מכשירי אשראי חוץ-מאזניים
29	טבלה 2-5: פירוט עמלות והכנסות אחרות
29	טבלה 2-6: פירוט של ההוצאות התפעוליות והאחרות
30	טבלה 2-7: רווח כולל
31	טבלה 2-8: מערך טכנולוגיית המידע
32	טבלה 2-9: ההתפתחות בסעיפי המאזן העיקריים
32	טבלה 2-10: התפתחות האשראי לציבור, נטו, מאזני לפי מגזרי פעילות גישת ההנהלה
33	טבלה 2-11: סיכון אשראי בעייתי
33	טבלה 2-12: ההתפתחות בסעיפים החוץ-מאזניים העיקריים
34	טבלה 2-13: יתרות ניירות-ערך
34	טבלה 2-14: פירוט אגרות-חוב קונצרניות לפי ענפי משק
35	טבלה 2-15: התפתחות ביתרות הפיקדונות
35	טבלה 2-16: ההתפתחות ביתרות החזקת הנכסים הכספיים החוץ-מאזניים של לקוחות קבוצת הבנק, לגביהם מספקת קבוצת הבנק שירותי משמורת, ניהול, תפעול וייעוץ
35	טבלה 2-17: פירוט אגרות-חוב וכתבי התחייבות נדחים
36	טבלה 2-18: מכשירים נגזרים
37	טבלה 2-19: פרטים בדבר דיבידנד ששולם
39	טבלה 2-20: חישוב יחס הלימות ההון
40	טבלה 2-21: יחס מינוף
41	טבלה 2-22: תוצאות הפעילות ונתונים עיקריים של מגזרי פעילות פיקוחיים
46	טבלה 2-23: תוצאות הפעילות ונתונים עיקריים של מגזרי פעילות לפי גישת ההנהלה
54	טבלה 3-1: פרטים בדבר יתרת החובות, לגביהם בוצעו שינויים בתנאים, במסגרת ההתמודדות עם משבר התפשטות נגיף הקורונה, שלא סווגו כארגון מחדש של חוב בעייתי
55	טבלה 3-2: פרטים בדבר יתרת החוב הרשומה של אשראי בערבות מדינה במסגרת ההתמודדות עם נגיף הקורונה
56	טבלה 3-3: ניתוח איכות אשראי, סיכון אשראי בעייתי ונכסים שאינם מבצעים של הציבור
57	טבלה 3-4: מידע נוסף על תנועה בחובות בעייתיים בגין אשראי לציבור ובהפרשה הפרטנית
59	טבלה 3-5: מדדי סיכון אשראי
60	טבלה 3-6: הרכב יתרת ההפרשה להפסדי אשראי
61	טבלה 3-7: סיכון אשראי לפי ענפי משק
63	טבלה 3-8: פילוח סיכון האשראי של קבוצת הבנק בענפי הבינוי והנדל"ן, בהתאם לתחומי הפעילות העיקריים
64	טבלה 3-9: ניתוח איכות האשראי של קבוצת הבנק בענפי הבינוי והנדל"ן
65	טבלה 3-10: סיכון אשראי לציבור בענפי הבינוי והנדל"ן בחטיבה העסקית - לפי שיעור המימון (LTV) וכושר ספיגה
67	טבלה 3-11: חשיפות עיקריות למדינות זרות
68	טבלה 3-12: חשיפת קבוצת הבנק למוסדות פיננסיים זרים

69	טבלה 13-3: סיכונים בתיק הלוואות לדיור
69	טבלה 14-3: התפתחות סכומי הפיגור בהלוואות לדיור והפרשה להפסדי אשראי
70	טבלה 15-3: מעקב אחר התפתחות יתרת תיק האשראי לדיור על-פי בסיסי הצמדה וכשיעור מיתרת תיק האשראי של הבנק
70	טבלה 16-3: התפתחות יתרות האשראי לדיור ב-5 השנים האחרונות
71	טבלה 17-3: פירוט מאפיינים שונים של אשראי לדיור שהעמיד הבנק
72	טבלה 18-3: יתרת האשראי לאנשים פרטיים בישראל
72	טבלה 19-3: התפלגות סיכון האשראי המאזני לאנשים פרטיים בישראל בהתאם להכנסה הממוצעת ולגודל הלווה
73	טבלה 20-3: התפלגות סיכון האשראי המאזני לאנשים פרטיים בישראל בהתאם ליתרת תיק הנכסים הפיננסיים של הלווים
73	טבלה 21-3: התפלגות סיכון האשראי המאזני לאנשים פרטיים בישראל בהתאם לסוג הריבית ולתקופה הנותרת לפירעון
73	טבלה 22-3: מידע על חובות בעייתיים בגין אנשים פרטיים בישראל
74	טבלה 23-3: חשיפות הבנק בגין מימון ממונף לפי ענף המשק של הלווה
75	טבלה 24-3: יתרות סיכון אשראי מאזני וסיכון אשראי חוץ-מאזני ללווים שיתרת חבותם מעל 1,200 מיליון ש"ח לפי ענפי משק
76	טבלה 25-3: יתרות סיכון האשראי לכל קבוצת לוויים אשר חבותה נטו על בסיס מאוחד עולה על 15% מהון התאגיד הבנקאי (כהגדרתו בהוראה 313) ליום 31 בדצמבר 2021
77	טבלה 26-3: שווי הוגן נטו מותאם של המכשירים הפיננסיים של הבנק וחברות מאוחדות שלו
78	טבלה 27-3: השפעת תרחישים של שינויים בשיעורי הריבית על השווי ההוגן נטו מותאם של הבנק וחברות מאוחדות שלו
78	טבלה 28-3: השפעת תרחישים של שינויים בשיעורי הריבית על הכנסות ריבית
79	טבלה 29-3: נכסים והתחייבויות לפי בסיסי הצמדה
79	טבלה 30-3: רגישות הבנק לשינויים בשערי חליפין של מטבעות חוץ בעלי נפח פעילות משמעותי ושינויים במדד המחירים לצרכן
80	טבלה 31-3: פרטים על השקעת קבוצת הבנק במניות בתיק הבנקאי בהתאם לסיווג המאזני
81	טבלה 32-3: יחס כיסוי הנזילות
81	טבלה 33-3: יחס מימון יציב, נטו
82	טבלה 34-3: יתרת סך הפיקדונות של שלוש קבוצות המפקידים הגדולות
92	טבלה 35-3: טבלת חומרת גורמי הסיכון

## רשימת התרשימים

14	תרשים 1-1: נתונים ומדדים עיקריים לשנת 2021
22	תרשים 2-1: תשואות אגרות-חוב ממשלתית ומדד המחירים לצרכן
26	תרשים 2-2: רווח מימוני נטו
32	תרשים 2-3: פילוח האשראי לפי מגזרים עיקריים ליום 31 בדצמבר 2021



## 1. סקירה כללית, יעדים ואסטרטגיה

### 1.1 תיאור תמציתי של הבנק

#### כללי

- בנק הפועלים נוסד בשנת 1921 במטרה לעזור ולקדם את כלל ציבור הפועלים בישוב בארץ ישראל. בין מקימיו מנהיגי הישוב דאז (יצחק בן צבי, ברל כצנלסון, יצחק טבנקין, דוד רמז ונוספים) שאף חתומים על תזכיר ההתאגדות של הבנק עד היום. במהלך שנת 2021 ציין הבנק מאה שנים להיווסדו בשורת פעילויות ודואר ישראל אף הנפיק בול מיוחד לציון שנת המאה.
- הבנק מהווה "תאגיד בנקאי" בעל רישיון "בנק", לפי הוראות חוק הבנקאות. בשנת 1997 הופרט הבנק, והשליטה בו עברה לאריסון החזקות (1998) בע"מ ואחרים. בחודש נובמבר 2018 הפך הבנק לתאגיד בנקאי בלא גרעין שליטה.
- קבוצת הבנק פועלת בישראל במכלול תחומי הבנקאות ובתחומים הנלווים לבנקאות, באמצעות ארבע חטיבות מרכזיות: החטיבה העסקית, החטיבה הקמעונאית, חטיבת שווקים פיננסיים ובנקאות בינלאומית וחטיבת החדשנות והאסטרטגיה.
- החטיבה העסקית משרתת את מרבית הלקוחות העסקיים, כאשר בתחום החברות הגדולות (Corporate) פועלת החטיבה באמצעות סקטורים בעלי התמחות ענפית, בתחום החברות הבינוניות (Middle Market) פועלת החטיבה באמצעות 11 מרכזי עסקים, הפרוסים ברחבי המדינה ובאמצעות סניפי הבנק המעניקים ללקוחות החטיבה שירותים תפעוליים.
- החטיבה הקמעונאית (Retail) משרתת, בין השאר, לקוחות משקי בית, בנקאות פרטית, תושבי חוץ ועסקים קטנים, באמצעות מערך של 175 סניפים, בנוסף לשלוחות "פועלים מקרוב", מרכזי ייעוץ, מרכזי פלטיניום ללקוחות נבחרים, ושני סניפים ניידים המעניקים שירות ללקוחות בנקודות שירות ברחבי הארץ.
- בנוסף לרשת הסניפים הרחבה, הבנק מעמיד לרשות לקוחותיו מגוון רחב של שירותים עצמיים ודיגיטליים המאפשרים ללקוח לבצע פעילות בנקאית באופן עצמאי, יעיל וזמין, הכוללים: מכשירים לשירות עצמי בסניפים וב-"חצרות לקוח", "פועלים באינטרנט", "פועלים בסלולר", מוקד "פועלים בטלפון" מוקד "פרו" ללקוחות בעלי אוריינטציה דיגיטלית, "מערכת קולית לקבלת מידע וביצוע פעולות (IVR)", פניות כתובות מהאתר והאפליקציה ופניות ברשתות החברתיות.
- חטיבת שווקים פיננסיים ובנקאות בינלאומית מרכזת את פעילות קבוצת הבנק במרבית תחומי שוק ההון בארץ ובחו"ל. פעילות זו כוללת, בין היתר, מתן שירותי ביצוע פעולות מסחר בניירות-ערך ובנגזרים סחירים (ברוקראז'), שמירת ניירות-ערך, שירותי מסחר במטבעות ובנגזרים לא סחירים, שירותים למנהלי נכסים פיננסיים, ניהול הנוסטרו של הבנק, ניהול ההשקעות הריאליות של הבנק ובנקאות להשקעות (בעיקר באמצעות קבוצת פועלים אקוויטי). כמו-כן, אחראית החטיבה על ניהול סיכונים הנזילות והריבית של הבנק, קביעת מחירי ההעברה וניהול הנפקות של הבנק.
- חטיבת החדשנות והאסטרטגיה מובילה את פיתוח פעילות הבנק בתחומי הבנקאות החדשה, ובראשה פעילות אפליקצית bit, מובילה את פיתוח תחום ה-Data והאנליטיקה בארגון, את הפיתוח העסקי התאגידי, לרבות הבנקאות הפתוחה, שיתופי פעולה עסקיים וזרוע הפינטק ואת האסטרטגיה התאגידית.
- הפעילות הבינלאומית של קבוצת הבנק כוללת את סניף ניו-יורק ונציגויות וכן קיום קשרים עם בנקים ברחבי העולם. עיקר הפעילות העסקית הבינלאומית מבוצעת באמצעות סניף ניו-יורק, המתמקד במתן שירותים בנקאיים לחברות. הבנק חדל מפעילות בתחום הבנקאות הפרטית הבינלאומית מחוץ לישראל. על רקע המצב הכלכלי והפוליטי בתורכיה ובמסגרת התוכנית האסטרטגית של הבנק, הבנק פועל למכירת ההשקעה בבנק פזיטיף. לפרטים נוספים ראה [פרק חברות עיקריות](#) להלן.

## 1.2 מידע צופה פני עתיד

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

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

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

## 1.3 מידע כספי תמציתי

התוצאות הכספיות של הבנק, החל מחודש מרץ 2020 מושפעות מהתפשטות נגיף הקורונה. בשנת 2021 חל שיפור בסביבה הכלכלית בישראל זאת על רקע התחסנות חלקים נרחבים מהאוכלוסייה והסרת חלק ניכר מן המגבלות שהוטלו על-ידי הממשלה.

תרשים 1-1: נתונים ומדדים עיקריים לשנת 2021

איכות האשראי	גידול באשראי	ריווחיות	הון
0.81% NPL*	23.8% אשראי צרכני 6.5% אשראי עסקי	11.8% תשואה להון	10.96% יחס הון עצמי רובד 1
1.43% יחס כיסוי**	16.1% אשראי לדיור	4,914 ש"ח רווח נקי	42,735 ש"ח הון עצמי

\* אשראי לציבור שאינו צובר הכנסות ריבית מתוך יתרה רשומה של אשראי לציבור.  
\*\* סך ההפרשה להפסדי אשראי מתוך יתרה רשומה של האשראי לציבור.

# דוח הדירקטוריון והנהלה

ליום 31 בדצמבר 2021

טבלה 1-1: מידע כספי תמציתי ומדדי ביצוע עיקריים לאורך זמן

לשנה שהסתיימה ביום 31 בדצמבר					
2017	2018	2019	2020	2021	
<b>מדדי ביצוע עיקריים</b>					
7.5%	7.1%	4.6%	5.3%	<b>11.8%</b>	תשואת הרווח הנקי המיוחס לבעלי מניות הבנק להון
9.4%	9.7%	7.1%	5.7%	<b>11.9%</b>	תשואת הרווח הנקי המיוחס לבעלי מניות הבנק להון מנוטרל חריגים <sup>(1)</sup>
6.6%	6.1%	3.9%	5.6%	<b>11.8%</b>	תשואת הרווח הנקי מפעילות נמשכת המיוחס לבעלי מניות הבנק להון
8.6%	8.8%	6.7%	5.7%	<b>11.9%</b>	תשואת הרווח הנקי מפעילות נמשכת המיוחס לבעלי מניות הבנק להון מנוטרל חריגים <sup>(2)</sup>
0.58%	0.57%	0.39%	0.41%	<b>0.85%</b>	תשואה לנכסים ממוצעים
2.79%	3.05%	2.90%	2.65%	<b>2.48%</b>	יחס הכנסות <sup>(3)</sup> לנכסים ממוצעים
1.87%	1.97%	2.05%	1.77%	<b>1.68%</b>	יחס הכנסות ריבית, נטו לנכסים ממוצעים
0.74%	0.73%	0.71%	0.63%	<b>0.58%</b>	יחס עמלות לנכסים ממוצעים
64.6%	65.1%	66.4%	56.9%	<b>54.2%</b>	יחס יעילות - הוצאות תפעוליות לסך ההכנסות מפעילות נמשכת
59.1%	57.8%	58.1%	56.7%	<b>53.9%</b>	יחס יעילות - הוצאות תפעוליות לסך ההכנסות מנוטרל חריגים מפעילות נמשכת <sup>(2)</sup>
2.13%	2.31%	2.26%	1.98%	<b>1.79%</b>	מרווח מימוני מפעילות שוטפת <sup>(4)</sup>
122%	120%	121%	140%	<b>124%</b>	יחס כיסוי נזילות (LCR) <sup>(5)</sup>
-	-	-	-	<b>141%</b>	יחס מימון יציב נטו (NSFR) <sup>(5)</sup>
ליום 31 בדצמבר					
2017	2018	2019	2020	2021	
11.26%	11.16%	11.53%	11.52%	<b>10.96%</b>	יחס הון עצמי רובד 1 לרכיבי סיכון <sup>(6)</sup>
14.64%	14.39%	14.64%	14.60%	<b>14.22%</b>	יחס הון כולל לרכיבי סיכון <sup>(6)</sup>
7.37%	7.51%	7.61%	6.78%	<b>6.03%</b>	יחס מינוף <sup>(6)</sup>

- (1) אינו כולל הוצאות בגין הפרשות בקשר עם חקירת עסקי קבוצת הבנק עם לקוחות אמריקאיים ו-FIFA, השפעת סגירת הפעילות הפרטית בחו"ל, רווח או הפסד מהפרדות מישראל ופסד מירידת-ערך בגין השקעת הבנק בבנק פוזיטיף.
- (2) אינו כולל הוצאות בגין הפרשות 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.
- (3) סך-כל ההכנסות - הכנסות ריבית נטו והכנסות שאינן מריבית.
- (4) רווח מימוני מפעילות שוטפת (ראה [פרק התפתחויות מהותיות בהכנסות, בהוצאות וברוח כולל](#) להלן) מחולק בסך-הכל נכסים פיננסיים לאחר הפרשה להפסדי אשראי ובניכוי יתרות חייבים בגין פעילות בכרטיסי אשראי שאינן נושאות ריבית.
- (5) יחס מימון יציב נטו (NSFR) מחושב החל מהדוחות הכספיים ליום 31 בדצמבר 2021. למידע נוסף, ראה [פרק סיכון נזילות ומימון](#) להלן.
- (6) למידע נוסף, ראה [פרק הון, הלימות הון ומינוף](#) להלן.

# דוח הדירקטוריון וההנהלה

ליום 31 בדצמבר 2021

טבלה 1-1: מידע כספי תמציתי ומדדי ביצוע עיקריים לאורך זמן (המשך)

לשנה שהסתיימה ביום 31 בדצמבר					
2017	2018	2019	2020	2021	
<b>מדדי איכות אשראי עיקריים</b>					
1.36%	1.31%	1.58%	2.00%	<b>1.43%</b>	שיעור הפרשה להפסדי אשראי מתוך האשראי לציבור
1.31%	1.23%	1.80%	1.52%	<b>1.20%</b>	שיעור חובות פגומים או חובות בפיגור של 90 ימים או יותר מתוך האשראי לציבור
0.21%	0.20%	0.12%	0.09%	<b>(0.06%)</b>	שיעור מחיקות חשבונאיות נטו מתוך אשראי ממוצע לציבור
0.08%	0.22%	0.44%	0.64%	<b>(0.37%)</b>	שיעור ההוצאות (הכנסות) בגין הפסדי אשראי מתוך אשראי ממוצע לציבור
במיליוני ש"ח					
<b>נתונים עיקריים מדוח רווח והפסד</b>					
2,660	2,595	1,799	2,056	<b>4,914</b>	רווח נקי המיוחס לבעלי מניות הבנק
3,348	3,579	2,778	2,205	<b>4,957</b>	רווח נקי המיוחס לבעלי מניות הבנק מנוטרל חריגים <sup>(1)</sup>
2,346	2,231	1,503	2,165	<b>4,914</b>	רווח נקי מפעילות נמשכת המיוחס לבעלי מניות הבנק
3,034	3,215	2,619	2,205	<b>4,957</b>	רווח נקי מפעילות נמשכת המיוחס לבעלי מניות הבנק מנוטרל חריגים <sup>(2)</sup>
8,424	8,906	9,319	8,797	<b>9,767</b>	הכנסות ריבית, נטו
202	613	1,276	1,943	<b>(1,220)</b>	הוצאות (הכנסות) בגין הפסדי אשראי
9,076	10,351	9,878	9,885	<b>10,848</b>	רווח מימוני, נטו*
4,153	4,868	3,889	4,379	<b>4,625</b>	הכנסות שאינן מריבית
3,338	3,318	3,240	3,155	<b>3,355</b>	מזה - עמלות
12,577	13,774	13,208	13,176	<b>14,392</b>	סך הכנסות
8,121	8,960	8,776	7,501	<b>7,803</b>	הוצאות תפעוליות ואחרות
7,433	7,948	7,704	7,487	<b>7,753</b>	הוצאות תפעוליות ואחרות מנוטרלות חריגים <sup>(3)</sup>
4,300	4,188	4,108	3,836	<b>4,333</b>	מזה - משכורות והוצאות נילות
<b>רווח נקי למניה רגילה (בש"ח)</b>					
1.76	1.68	1.13	1.62	<b>3.68</b>	רווח נקי למניה המיוחס לבעלי המניות של הבנק מפעילות נמשכת - בסיסי (בש"ח)

- \* רווח מימוני, נטו כולל הכנסות ריבית, נטו והכנסות (הוצאות) מימוני שאינן מריבית.
- (1) אינו כולל הוצאות בגין הפרשות בקשר עם חקירת עסקי קבוצת הבנק עם לקוחות אמריקאיים ו-FIFA, השפעת סגירת הפעילות הפרטית בחו"ל, רווח או הפסד מהפרדות מישראל ו-FIFA מירידת-ערך בגין השקעת הבנק בבנק פוזיטיף.
- (2) אינו כולל הוצאות בגין הפרשות 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.
- (3) אינו כולל הוצאות בגין הפרשות בקשר עם חקירת עסקי קבוצת הבנק עם לקוחות אמריקאיים ו-FIFA והשפעת סגירת הפעילות הפרטית בחו"ל.



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

ליום 31 בדצמבר					
2017	2018	2019	2020	2021	
במיליוני ש"ח					
<b>נתונים עיקריים מהמאזן</b>					
454,424	460,926	463,688	539,602	<b>638,781</b>	סך-הכל נכסים
86,093	84,459	88,122	138,711	<b>189,283</b>	מזה - מזומנים ופיקדונות בבנקים
65,416	56,116	59,486	71,885	<b>71,105</b>	ניירות-ערך
265,853	282,507	292,940	301,828	<b>352,623</b>	אשראי לציבור, נטו
6,822	6,944	8,787	9,754	<b>7,926</b>	סיכון אשראי בעיית, נטו
2,121	2,158	3,034	2,517	<b>2,428</b>	חובות פגומים מאזניים, נטו
418,420	423,270	425,467	499,703	<b>596,034</b>	סך-הכל התחייבויות
347,344	352,260	361,645	435,217	<b>525,072</b>	מזה - פיקדונות הציבור
3,649	4,528	3,520	6,591	<b>11,601</b>	פיקדונות מבנקים
29,058	30,024	26,853	23,490	<b>25,582</b>	אגרות-חוב וכתבי התחייבות נדחים
35,863	37,544	38,181	39,873	<b>42,735</b>	הון המיוחס לבעלי המניות של הבנק
2,073	2,178	3,867	3,208	<b>2,897</b>	אשראי לציבור שאינו צובר הכנסות ריבית (NPL)
<b>נתונים נוספים</b>					
25.6	23.7	28.7	22.0	<b>32.1</b>	מחיר מניה לטווח שנה (בש"ח)

לשנה שהסתיימה ביום 31 בדצמבר					
2017	2018	2019	2020	2021	
64.53	37.17	74.90	<sup>(1)</sup> 53.94	<b>110.65</b>	סך-הכל דיבידנד למניה (באגורות)*
10,351	9,846	9,392	9,027	<b>8,694</b>	מספר משרות ממוצע

\* על-פי מועד ההכרזה.  
(1) שולם כדיבידנד בעין במניות, חושב בהתבסס על שווי מניות ישראלכרט ביום 8 במרץ 2020 (10.91 ש"ח).

## מדדי ESG עיקריים - סביבה, חברה וממשל

כארגון פיננסי מוביל, הבנק מהווה חלק בלתי נפרד מהכלכלה ומהחברה בישראל, ויש לו השפעה משמעותית על הסביבה והקהילה שבה הוא פועל. מתוך אחריות זו, הבנק משלב שיקולים חברתיים, סביבתיים ושיקולי ממשל במסגרת פעילותו העסקית, לטובת כלל מחזיקי העניין, לתמיכה בצמיחת החברתית והכלכלית של מדינת ישראל ובמהלכים הגלובליים להתמודדות עם שינויי האקלים. הבנק מדווח מדי שנה (מאז 2008) על פעילויות אלו במסגרת דוח אחריות תאגידית (דוח ESG) שנכתב על-פי תקן ה-GRI הבינלאומי וברמת השקיפות המתקדמת. בנוסף, הבנק חתום על אמנת האו"ם UN Global Compact החל משנת 2010. להלן תמצית המדדים המרכזיים של הפעילויות שהוביל הבנק במהלך 2021 בהיבטי סביבה, חברה וממשל תאגידי.

### Environmental - סביבה

- הבנק מחויב לסייע בהתמודדות עם משבר האקלים ולתמוך במעבר לכלכלה דלת פחמן, בין היתר, באמצעות מימון והשקעות בפרויקטים המקדמים סביבה ירוקה, ניהול סיכונים סביבה ואקלים<sup>(1)</sup> והפחתת המדרך הפחמני הנובע מפעילות הבנק.
- 13 מיליארד ש"ח** - היקף יתרות האשראי<sup>(2)</sup> ליום 31 בדצמבר 2021 שהוענק לפרויקטים המקדמים סביבה ירוקה בתחומים הבאים: אנרגיות מתחדשות, בנייה ירוקה, תחבורה ירוקה, מחזור פסולת וטיהור מים (10.9 מיליארד בשנת 2020).
- 1 מיליארד דולר** - היקף הנפקת אגרות-החוב הירוקה הראשונה בישראל, הונפקה על-ידי הבנק (בשנת 2021) בהלימה ל-Green Bond Principles, ICMA.
- 220 מיליון ש"ח** - היקף ההשקעות<sup>(3)</sup> בפרויקטים של אנרגיות מתחדשות באמצעות פועלים אקוויטי, זרוע ההשקעות הריאליות של הבנק.
- 60%** - שיעור צמצום טביעת הרגל הפחמנית הנובעת מהפעילות התפעולית של הבנק בעשור האחרון (2012-2021). צמצום של 10% בשנת 2021.

(1) לפרטים בדבר ניהול סיכונים סביבה ואקלים - ראו פרק 'סקירת הסיכונים' בדוח הדירקטוריון וההנהלה.  
(2) מאזני חוץ-מאזני כולל מסגרות לא מנוצלות.  
(3) שווי אינדקסי ליום 31.12.21. הנגזר ממיפוי ההשקעות בתחומי האנרגיות המתחדשת.

## Social - חברה

- הבנק שואף לייצר השפעה מיטיבה על החברה והקהילה בישראל. כחלק משאיפה זו הבנק מקדם צמיחה של עסקים קטנים ובינוניים, מטפח סביבת עבודה מעצימה, ומקדם נגישות, תעסוקה מגוונת, והעצמה פיננסית בקרב הציבור הרחב.
- **33.9 מיליארד ש"ח** - סך יתרת האשראי למגזר העסקים הקטנים ליום 31 בדצמבר 2021 (31.4 מיליארד בסוף 2020).
  - **TOP 10** - הבנק מדורג במקום ה-9 בסקר 'BDI' לדירוג 100 החברות שהכי טוב לעבוד בהן (בסקר שהתפרסם במאי 2021).
  - **11%** מעובדי ועובדות הבנק משתייכים לאוכלוסיות מגוונות הנמצאות בתת ייצוג בשוק העבודה (11.7% בשנת 2020).
  - **35.9 מיליון ש"ח** - היקף ההשקעה החברתית של הבנק בשנת 2021, בדגש על חינוך פיננסי, מוביליות חברתית וקידום תעסוקה מגוונת של אוכלוסיות בתת ייצוג בשוק העבודה (31.5 מיליון<sup>(1)</sup> בשנת 2020).
  - **4,300** מעובדות ועובדי הבנק מתנדבים בפעילויות מגוונות למען הקהילה (4,000 מתנדבים בשנת 2020).
  - **15,000** איש השתתפו בהרצאות 'המרכז לצמיחה פיננסית' בשנת 2021 (55,000 איש השתתפו מאז הקמתו בשנת 2018. בנוסף, נרשמו מעל 4 מיליון צפיות במגוון תכנים דיגיטליים באתר).

## Governance - ממשל תאגידי

- הבנק פועל בהתאם לעקרונות ממשל תאגידי כפי שאלו משתקפים בסביבה החקיקתית והרגולטורית, תוך הקפדה על הוגנות ושקיפות כלפי מחזיקי העניין. לצד זאת, מתנהל הבנק לאורם של הערכים והעקרונות התרבותיים אשר מעוגנים בקוד האתי ובחזון הבנק.
- **33%** - שיעור הנשים בדירקטוריון (22% בשנת 2020).
  - **55%** - מבין כלל הדרג הניהולי בבנק הן מנהלות (54% בשנת 2020), 36% מנהלות בקרב הדרג הניהולי הבכיר (37% בשנת 2020).
  - **100%** מהעובדות והעובדים לקחו חלק במהלך השקת חזון חדש, קוד אתי וערכים התומכים בתרבות אירגונית המקדמת צמיחה עסקית.
  - **8.87** הציון שניתן על-ידי לקוחותינו לדירוג מידת ההוגנות והאחריות של הבנקאים שלנו. (8.78 בשנת 2020).

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

הבנק מבצע בחינה מקיפה להערכת הסיכונים אליהם הוא חשוף ואומד את המהותיות שלהם. במסגרת תהליך ה-ICAAP (תהליך פנימי להערכת הלימות ההון) הבנק הגדיר את הסיכונים הבאים כסיכונים מהותיים: סיכון אשראי, סיכון ריכוזיות, סיכון שוק, סיכון השקעה, סיכון תפעולי (לרבות סיכון IT וסיכון סייבר), סיכון צד נגדי, סיכון ריבית בתיק הבנקאי, סיכון נזילות, סיכון מוניטין, סיכון אסטרטגי-תחרותי, סיכון גולטורי, סיכון ציות וסיכון מודל. סיכונים נוספים אליהם חשוף הבנק מטופלים באופן ישיר כחלק מהניהול העסקי והם: סיכון משפטי, סיכון כלכלי וסיכון סביבתי. התפשטות נגיף הקורונה הינו אירוע בעל השלכות מאקרו כלכליות מהותיות המשפיע הן על אופן עבודת הבנק והן על הפוטנציאל להתממשות סיכונים שונים ובכללם סיכון אשראי, סיכון שוק וסיכון תפעולי. בשנת 2021 חל שיפור בסביבה הכלכלית בישראל לעומת שנת 2020 זאת על רקע התחסנות חלקים נרחבים מהאוכלוסייה והסרת חלק ניכר מן המגבלות שהוטלו על-ידי הממשלה. עם זאת, עדיין קיימת אי ודאות בנוגע למשך האירוע והשלכותיו העתידיות על פעילות המשק העולמי, המשק המקומי, לקוחות הבנק והבנק עצמו.

למידע נוסף ראה [פרק השפעת התפשטות נגיף הקורונה והתפתחויות בעקבותיה, פרק סקירת הסיכונים](#) להלן [והדוח על הסיכונים - גילוי בהתאם לנדרב 3 ומידע נוסף על הסיכונים ליום 31 בדצמבר 2021](#).

## 1.5. יעדים ואסטרטגיה עסקית

בסוף שנת 2021 אישרו הנהלת הבנק והדירקטוריון את התוכנית האסטרטגית ובמסגרת זו נקבעו היעדים והאסטרטגיה העסקית לשנים 2022-2024. התוכנית שאושרה מהווה תוכנית המשך ליישום התוכנית האסטרטגית שהותוותה אשתקד, תוך ביצוע התאמות ועדכונים נדרשים, בהתאם לביצועי הבנק והשינויים בסביבה העסקית. הליך קביעת היעדים והאסטרטגיה העסקית, בוצע תוך בחינת השלכות התפשטות נגיף הקורונה, השינויים בכלכלה הגלובלית, השינויים בסביבה העסקית בישראל, מהלכי הרגולציה וההתעצמות בסביבה התחרותית בה פועל הבנק, בכלל תחומי פעילותו. התוכנית האסטרטגית גובשה תוך התייחסות למגמות המרכזיות המשפיעות על תעשיית הבנקאות ובהן, התגברות עוצמת התחרות בענף וכניסת שחקנים פיננסיים חוץ בנקאיים, האצת מגמת המעבר לצריכת שירותים פיננסיים בערוצים הישירים (ערוצי הדיגיטל, המוקדים הטלפוניים והמכונות לשירות עצמי), המשך הצעדים הרגולטוריים להגברת התחרות במערכת הבנקאית, המשך השקעות משמעותיות בחברות פינטק וכניסתם של שחקנים טכנולוגיים משמעותיים לפעילות מול לקוחות קמעונאיים בזירה הפיננסית.

למידע נוסף אודות השלכות התפשטות נגיף קורונה ראה [פרק השפעת התפשטות נגיף הקורונה והתפתחויות בעקבותיה](#) להלן. בנוסף לשינויים אלו, התוכנית האסטרטגית נבנתה תוך התייחסות גם לתרחישים עתידיים אפשריים לענף הבנקאות כפי שאלו פורסמו על-ידי ועדת באזל לענייני בנקאות בפברואר 2018, ועודם רלוונטיים גם בימים אלו. להערכת הבנק, במגזר הבנקאות הקמעונאית (לקוחות פרטיים ועסקים קטנים) קיימת סבירות גבוהה להתממשות, מדורגת על פני שנים, של תרחיש "הבנק המבוזר" בו יבזרו השירותים הפיננסיים בין בנקים ושחקנים טכנולוגיים. יתכן כי בתרחיש זה יירקמו שיתופי פעולה בין השחקנים באמצעות מודלים שונים לפעילות.

(1) בשנת 2020 נתרמו בנוסף 19 מיליון ש"ח באמצעות קרן פרץ נפתלי.

להערכת הבנק, בבנקאות העסקית והמסחרית, הערך המוסף שחברות הטכנולוגיה הגדולות יכולות לספק ללקוח העסקי הינו קטן יותר יחסית ומכאן שהאיום הנשקף מצד ענקיות הטכנולוגיה בפלחי לקוחות אלו עדיין רחוק יותר. על כן, להערכת הבנק במגזר הבנקאות העסקית קיימת סבירות גבוהה להתממשות תרחיש "הבנק המשופר". בתרחיש זה, יעברו הבנקים הקיימים תהליך מקיף של מודרניזציה ודיגיטציה ויעשו שימוש בטכנולוגיות חדישות כדי לשפר את מערכתיהם, לחדש את הממשק עם הלקוחות, ליצור ערך מוסף, ולהציע שירותים מתקדמים. חלק מהמודלים העסקיים ישתנו, אך הקשר עם הלקוחות ופעילות הליבה יישמרו.

הבנק מיישם את הוראות בנק ישראל לעמידה ביעדי ההון, והן נלקחו בחשבון במסגרת התכנון האסטרטגי של הבנק. לאורך השנים, מקפיד הבנק לשלב ערכים סביבתיים חברתיים ואתיים בפעילותו העסקית, מתוך הכרה בהשפעתו המשמעותית על הסביבה והקהילה שבה הוא פועל. כחלק מהשאיפה להמשיך לייצר אימפקט חברתי וסביבתי גם בשנים הבאות, הבנק הגדיר יעדי ESG לשנת 2030: בהיבט הסביבתי, הבנק שואף להגדלת המימון וההשקעות בפרויקטים סביבה ירוקה לצד, הפסקת מימון והשקעות בפרויקטים חדשים של חיפוש והפקת פחם ונפט. כמו-כן, הבנק ינהל את סיכויי הסביבה והאקלים בפעילותו העסקית, ילווה את לקוחותיו במעבר לכלכלה דלת פחמן וימשיך לפעול להפחתת המדרך הפחמי שלו. בהיבט החברתי, הבנק שואף לקדם שוויון מגדרי באמצעות העלאת הייצוג הנשי בהנהלה הבכירה ולקדם גיוון תעסוקתי, באמצעות העלאת שיעור עובדות ועובדי הבנק מאוכלוסיות מגוונות.

## חזון הבנק - "מחויבים לצמיחה באמצעות בנקאות מתחדשת והוגנת ללקוחותינו"

התוכנית האסטרטגית שהותוותה גובשה בראי החזון שאימץ הבנק אשתקד - "מחויבים לצמיחה באמצעות בנקאות מתחדשת והוגנת ללקוחותינו".

### אסטרטגיה עסקית

הבנק יפעל ליצירת צמיחה משמעותית בהיקף פעילותו עם לקוחות הבנקאות הקמעונאית, המסחרית והעסקית. תוכנית הצמיחה מתבססת על שלושה צירים מרכזיים:

#### 1. צמיחה בפעילות הבנקאית

הבנק יפעל לצמיחה בהיקף פעילותו עם לקוחות הבנקאות הקמעונאית, המסחרית והעסקית.

**לקוחות קמעונאיים:** במהלך השנים האחרונות נרשמה האצה במגמת הסטת פעילות הלקוחות הקמעונאיים ממערך הסינים אל הערוצים הישירים. נכון למועד פרסום הדוח הכספי, כ-85% מפעילות הלקוחות בחטיבה הקמעונאית מבוצעת בערוצים לא מאוישים. בהתאם למגמה זו, פועל הבנק להמשיך פיתוח כלים מתקדמים לזיהוי צרכי הלקוחות במרחב הדיגיטלי ולביצוע קפיצת מדרגה נוספת ביכולת הלקוחות לרכוש מוצרים מורכבים יותר בדיגיטל. שיפור יכולות אלו יתבצע, בין היתר, באמצעות אנליטיקה מתקדמת ושיפור יכולות החיתום האוטומטי - מהלכים אשר יתמכו גם בהרחבת בסיס הלקוחות בעלי זכאות לאשראי. בנוסף, הבנק פועל להתאמת מערך הסינון למציאות המשתנה, במטרה לשפר את שביעות רצון הלקוחות לצד חיזוק המענה בשירותי בנקאות מורכבים המספקים ערך מוסף ללקוחות.

כמו-כן, יפעל הבנק לשיפור השירות באמצעות מהלכים לחיזוק תודעת השירות, שיפור זמינות הבנקאי, הגדלת היצע הפעולות והמוצרים בדיגיטל, הרחבת סמכויות הבנקאים במוקדים הטלפוניים וכן הרחבת מגוון ערוצי התקשורת בין הבנק ללקוחותיו. בפעילות המשכנתאות, ימשיך הבנק לפעול לצמיחה בהיקפי הפעילות.

**לקוחות מסחריים ועסקיים:** בזירת הלקוחות המסחריים והעסקיים, ימשיך הבנק לפעול לשימור מעמדו המוביל במטרה להיות הבחירה הראשונה של הלקוחות העסקיים. הבנק יפעל לחיזוק הקשר והעמקת הפעילות עם לקוחות האגף המסחרי והעסקי, תוך מתן דגש לצמיחה בענפים ומוצרים שהוגדרו כבעלי הפוטנציאל הגבוה ביותר. כמו-כן, ימשיך הבנק לשפר תהליכי עבודה וקיצור זמני המענה לצרכי הלקוחות. בנוסף, יפעל הבנק להרחבת פעילות חדרי העסקות והברוקראז' על-ידי שיפור הצעת הערך הדיגיטלית לצד שדרוג התשתיות הטכנולוגיות.

#### 2. פיתוח הבנקאות החדשה

לצד שיפור כושר התחרות בבנקאות המסורתית המתחדשת, הבנק יקדם פיתוח של ערוצי הפצה חדשים עבור השירותים והמוצרים הבנקאיים, בדגש על ערוצי הפצה דיגיטליים חדשים הנשענים על יכולות ניתוח דאטה מתקדמות והצטיינות בחוויית המשתמש.

אפליקציית bit בה פעילים כיום כ-2.7 מיליון משתמשים מקרב לקוחות כל הבנקים, תהווה פלטפורמה משמעותית של הבנק להרחבת היקף הפעילות שלו עם לקוחות חדשים בזירה הדיגיטלית. הבנק ימשיך להרחיב את תחומי הפעילות של bit ליצירת שירותי תשלומים הוליסטי ללקוחות כל הבנקים וכן יפתח מנועי צמיחה פיננסיים חדשים באפליקציה בתחומי האשראי, כרטיסי האשראי, Ecommerce ועוד.

כמו-כן, הבנק פועל לייצר הצעות ערך חדשות ללקוחות הקמעונאיים באמצעות שיתופי פעולה עם צדדים שלישיים. כך למשל הבנק חתם עם צד שלישי על הסכם שיתוף פעולה במסגרתו הבנק יספק אשראי לפעילות חדשה של מימון רכישות בנקודות מכירה. כמו-כן הבנק חתם על הסכם, עם צד שלישי אחר העוסק במתן אשראי חוץ בנקאי לעסקים קטנים, להפניית לקוחות רלוונטיים לקבלת אשראי מהבנק. כמו-כן, הבנק פועל ליצירת שיתופי פעולה נוספים שמהותם שכלול ערוצי הפצה באמצעות חבירה לגופים מתמחים והטמעת פתרונות הבנק בפלטפורמות מובילות.

בנוסף, הבנק ימנף את תשתית הבנקאות הפתוחה ליצירת מקורות הכנסה חדשים והצעות ערך אלטרנטיביות על-ידי חיבור עם פתרונות של צדדים שלישיים.

#### 3. בניית תשתית ארגונית תומכת צמיחה

על-מנת לממש את התוכנית העסקית לצמיחה בפעילות הקיימת ופיתוח בנקאות "חדשה", הבנק יבצע קפיצת מדרגה ביכולות הארגוניות והטכנולוגיות במספר מובנים. הבנק פועל להנעת תהליכים שיעודדו תרבות ארגונית ממוקדת לקוח, תומכת צמיחה ומאפשרת שיפור ה-delivery וה-Time to market. מתוך תפיסה הרואה בתרבות הארגונית כמנוע צמיחה המוביל לתוצאות עסקיות, הבנק גיבש תוכנית רב שנתית לביסוס תרבות ארגונית תומכת צמיחה עסקית, הוגדר סט של התנהגויות רצויות מצד העובדים ומתבצע תהליך בקרה אחר התפתחות השינוי הארגוני באמצעות מדד "יעודי שגובש לצורך זה. במהלך שנת 2021 הטמענו את החזון והערכים החדשים בשגרת העבודה, בין היתר, באמצעות שילובם בקוד האתי החדש של הבנק, בגיבוש מודל מנהיגות חדש אשר מתבסס על ערכים אלו, בתהליך הערכת ביצועים ועוד.

כחלק מהאסטרטגיה להפיכת הארגון למונחה דאטה ותובנות הוקמו תשתיות נתונים לאחסון ועיבוד מידע עתק (Big Data), ומיושמות מתודולוגיות פיתוח מתקדמות המשלבות מדעני נתונים ומהנדסי דאטה בתהליכי פיתוח אחדים המקצרים את קצב היישום באופן משמעותי. השימוש בדאטה ואנליטיקה ימשיך בתהליך ההרחבה וההעמקה שהחל לפני מספר שנים במטרה לבססו בליבת הבנקאות. במסגרת זו, נעשה שימוש רחב במוצרי אנליטיקה מבוססי קוד פתוח (Open Source) המאפשרים הבנה מעמיקה של צורכי הלקוחות והתאמת פתרונות והצעות ערך ללקוחות, על-ידי אלגוריתמיקה מתקדמת של טכנולוגיות של AI-Machine Learning.

כמו-כן, לצד השימוש בניחותי דאטה מתקדמים, הבנק ממשיך ביישום מהלכים להנגשת הדאטה לרוחב כלל הארגון לטובת שיפור יכולות הניטור והניהול הרציף של תחומי העסקים השונים.

קצב השינויים המהיר במודלים העסקיים ובמוצרים הדיגיטליים מחייב את הבנק לשפר את מערכות הליבה הקיימות. הבנק מבצע תהליך מודרניזציה של מערכות הליבה, לצורך יצירת תשתית בנקאית גמישה ופשוטה יותר, שתשפר את קצב היישום של תהליכים עסקיים חדשים ופיתוח מוצרים חדשים (Time to Market), תשתית לבנקאות פתוחה (Open API) וצמצום עתידי של עלויות זו. הנהלת הבנק והדירקטוריון ממשיכים להקצות משאבים משמעותיים, הן במונחי תקציב השקעות והן במונחי היקף כוח האדם, לטובת קידום הפרויקט.

בנוסף, בכוננת הבנק לבצע קפיצת מדרגה בשאר היכולות הטכנולוגיות על מנת לשפר את הגמישות ואת קצב היישום הטכנולוגי.

במטרה לתמוך בתוכנית הצמיחה בליבת אסטרטגיית הבנק, בסוף שנת 2021 אישרו הנהלת הבנק והדירקטוריון תוכנית תלת שנתית לביצוע השקעות לפיתוח תשתיות במספר תחומי פעילות מרכזיים, ובהם פיתוח התשתיות בתחום המשכנתאות במטרה להרחיב את קיבולת הביצוע, תוך שיפור השירות והזמינות ללקוח; שדרוג מערכות הבנק בפעילויות שוק ההון; וכן הקמת תשתית המאפשרת חיבוריות מאובטחת לעבודה במחשוב מבוסס ענן ציבורי. בחודש ינואר 2022 אישר דירקטוריון הבנק הקמתה של חטיבה לשירותים בנקאיים בה ירוכזו מרבית מערכי התפעול של החטיבות העסקיות והקמעונאית בבנק. החטיבה החדשה תפעל לשיפור השירות ללקוחות הבנק באמצעות ייעול תהליכי העבודה הפנימיים בבנק וחתירה למצוינות תפעולית. האסטרטגיה ותוכנית העבודה של הבנק כפי שאושרו והנחות העבודה עליהן התבססו, מתייחסות לפעילות עתידית של הבנק. לפיכך, המידע שפורט בפרק זה בכל הקשור בתוכניות פעולה וכוננות הבנק הינו "מידע צופה פני עתיד".

התוכנית האסטרטגית שנקבעה מציבה יעדים שאפתניים לפעילויות השונות. עקב כך, יש להביא בחשבון כי בכל תכנון ובמימון בתכנון לטווח של מספר שנים, וביתר שאת בתקופה של שינויים וטלטלות בכלכלה הגלובלית והמערכת הפיננסית בעולם, קיימת מידה לא מבוטלת של אי ודאות. גורמים שונים ומגוונים עלולים להביא לידי כך שההנחות השונות העומדות בבסיס וברקע של התוכנית האסטרטגית לא יתקיימו, או לא יתקיימו במלואן, ושהתוכנית לעתיד לא יתממשו, או לא יתממשו במלואן. בין גורמים אלו יש לציין את הסביבה העסקית בישראל ובעולם ותנאי המאקרו. חשיבות מיוחדת יש לייחס להשלכות התפשטות נגיף הקורונה בעולם ובישראל, למצב הכלכלה העולמית, למצב הכלכלי, המדיני והביטחוני של ישראל ושל האזור ולשינויים הרגולטוריים והמגבלות החלות על הבנק במסגרתן.

## 2. הסבר וניתוח לתוצאות ולמצב העסקי

### 2.1 מגמות, תופעות, התפתחויות ושינויים מהותיים

#### 2.1.1 סקירה כלכלית ופיננסית

##### התפתחויות בכלכלה העולמית

הפעילות הכלכלית בעולם התאוששה בשנת 2021 בקצב מהיר, זאת למרות גלי התחלואה והגבלות תקופתיות על חלק מהפעילויות. עסקים ומשקי בית ביצעו התאמות בתהליכי העבודה ובדפוסי הצריכה, ואלו עמדו בבסיס הצמיחה האיתנה. שנתיים של התמודדות עם הקורונה הביאו לשינויים בכלכלה העולמית, חלקם עשויים להתברר כמבניים כמו הרגלי עבודה מרחוק ושינויים בהעדפות העובדים שיוצרים מחסור בכוח עבודה. החובות הציבוריים עלו ומדיניות מוניטרית מרחיבה מאוד העלתה את מחירי הנכסים בעולם. האינפלציה בעולם עלתה אף היא לרמות שבנקים מרכזיים לא יכולים עוד להתעלם ממנה.

בסיומם שנת 2021, התוצר העולמי צמח, על-פי הערכות של קרן המטבע הבינלאומית בכ-5.9%. בארצות-הברית התוצר צמח בכ-5.7% ובגוש האירו נרשמה צמיחה של כ-5.2%. הצמיחה בסין עמדה על 8.1%, אם כי במחצית השנייה של השנה נרשמה האטה ניכרת בצמיחה. שיעורי האבטלה בארצות-הברית ובאירופה ירדו והם קרובים לרמתם טרם המשבר, אך בד בבד נרשמה עלייה חדה במספר המשרות הפנויות, המשקפת את השינוי בהעדפות התעסוקה של עובדים רבים. במקביל להתאוששות הכלכלית והצמיחה המהירה בעולם, חלה עלייה בסביבת האינפלציה ובציפיות לאינפלציה, זאת על רקע שיבושים בשרשראות האספקה הגלובליות ועלייה במחירי הסחורות, ובפרט מחירי האנרגיה. האינפלציה ב-12 החודשים שהסתיימו בדצמבר 2021 הגיעה בארצות-הברית ל-7.0% ובגוש האירו ל-5.0%. מספר מדינות מפותחות בהן נרשמה חריגה ניכרת מיעד האינפלציה, החלו להעלות ריבית במחצית השנייה של 2021. הבנקים המרכזיים בארצות-הברית ובגוש האירו הותירו את הריבית ללא שינוי, אך צמצמו את רכישות אגרות-החוב והפד האמריקאי מאות על כוונה להעלות את הריבית בקצב מהיר, ולצמצם את המאזן שלו.

במהלך שנת 2021 רוסיה תגברה את כוחותיה הצבאיים בגבול אוקראינה. המתוחות בין המדינות היא סביב החששות של רוסיה מהתקרבות אוקראינה למדינות המערב, ואולי אף הצטרפות עתידית לברית נאט"ו, וכן סביב מעמדם של אזורים עם אוכלוסייה פרו-רוסית במזרח המדינה. המתוחות גברה בתחילת 2022, ובחודש פברואר הצבא הרוסי פלש לאוקראינה. נכון לסוף חודש פברואר מתנהלת לחימה עזה בשטחי אוקראינה. למתיחות זו השפעות כלכליות נרחבות על הכלכלה העולמית. מחירי האנרגיה בעולם זינקו, ועלייה נרשמה גם במחירי סחורות חקלאיות.

## הפעילות הכלכלית במשק הישראלי

המשק הישראלי צמח בשנת 2021 בשיעור גבוה של 8.1%. הצמיחה הגבוהה משקפת בחלקה בסיס השוואה נמוך של שנת 2020 שאופיינה בסגרים והגבלות נרחבות על הפעילות הכלכלית. יחד עם זאת, הנתון עדיין מרשים ומצביע על חזרת התוצר למגמת הצמיחה שהייתה טרם הקורונה. מבצע חיסונים מהיר בתחילת השנה הגביר את ביטחון הצרכנים, והביא לצמצום ניכר של המגבלות על הפעילויות גם בתקופות גלי הקורונה. המדיניות המוניטרית המרחיבה הגבירה אף היא את הביקושים, ובפרט בענף הנדל"ן. הצריכה הפרטית גדלה בשיעור גבוה של 10.4%, ההשקעות בנכסים קבועים ב-10.5% והיצוא ב-13.6%. פגיעת הקורונה עדיין ניכרת בענפי שירותים כמו מלונאות, מסעדות, תרבות ופנאי, אולם צמיחה מהירה של ענפי משק אחרים כמו הבנייה והיי-טק פיצו על הירידה בפעילות של ענפים אלו. שיעור האבטלה הרחב, הכולל את העובדים בחל"ת ואלו שיצאו משוק העבודה מאז פרוץ הקורונה, ירד בשנה החולפת מרמה של 12.9% ל-6.0%. שיעור האבטלה הצר (ההגדרה הרשמית) עמד על 3.7% בחודש ינואר 2022, רמה שכבר דומה לזו ששררה טרם הקורונה.

ענף הנדל"ן למגורים רשם עלייה חדה בפעילות. ההשקעות בבנייה למגורים עלו בכ-14% ומספר הדירות החדשות שנמכרו הגיע לשיא של כ-56 אלף יחידות. מחירי הדירות עלו בשיעור חד של 11.3%.

## המדיניות הפיסקאלית והמוניטרית

הגירעון התקציבי רשם בשנה החולפת ירידה חדה והוא הסתכם ב-4.5% מהתוצר, זאת לעומת גירעון של 11.4% מהתמ"ג בשנת 2020. גידול חד בהכנסות המדינה ממסים היה הגורם העיקרי לירידת הגירעון. סך הגבייה גדל בכ-30% לעומת אשתקד, והוא גבוה גם ב-19% לעומת 2019. היקף ההוצאה התקציבית בגין תוכניות הסיוע הכלכלית נותר גבוה והינו כ-55 מיליארד שקל, אך הוא ירד באופן ניכר במחצית השנייה של השנה. במהלך חודש נובמבר 2021 אישרה הכנסת את הצעת חוק התקציב לשנים 2021-2022, זאת לאחר תקופה של כשנתיים בהן נוהל תקציב המשכי. בד בבד אושר גם חוק ההסדרים שכולל רפורמות כלכליות כמו העלאת גיל הפרישה לנשים, שינויים בתקינה שיוזילו את היבוא, תוכנית לצמצום הרגולציה, ביטול הנפקת אגרות-חוב מיועדות לקרנות הפנסיה ורפורמת הבנקאות הפתוחה שמטרתה עידוד התחרות בשוק הפיננסי.

ריבית בנק ישראל נותרה לאורך השנה ללא שינוי ברמה של 0.1%, בעוד שהציפיות לאינפלציה עלו בהדרגה לרמה שהתקרבה לעיתים לגבול העליון של יעד האינפלציה. הריביות הריאליות השליליות פעלו להמרצת הפעילות במשק מחד גיסא, ומאידך גיסא הן האיצו את עליית מחירי הנכסים הפיננסיים והנדל"ן. תוכניות ההרחבה הכמותית הסתיימו במהלך השנה ובנק ישראל החליט לא להאריך. באמצע השנה הסתיימה תוכנית ההלוואות של בנק ישראל לבנקים המסחריים כנגד העמדת אשראי לעסקים קטנים. כמו-כן, הגיעה לסיומה תוכנית רכישת אגרות-חוב ממשלתיות, לאחר שנרכשו 85 מיליארד שקל אגרות-חוב כמתוכנן. לאור העלייה באינפלציה, וצפי להעלאת ריבית מהירות של הפד האמריקאי, השווקים מגלמים עתה צפי להעלאת ריבית ב-2022 גם בישראל.

## אינפלציה ושער חליפין

מדד המחירים לצרכן ה"הידוע" עלה בשנת 2021 בשיעור של 2.4%. המדד בגין שנת 2021 עלה ב-2.8%, לאחר ירידה של 0.7% בשנה הקודמת. בחודש ינואר 2022 עלתה האינפלציה השנתית לשיעור של 3.1%. עליית האינפלציה מיוחסת למספר גורמים ובראשם שיבושים בשרשרת האספקה העולמית, שהביאו להתייקרות במחירי חומרי גלם ומוצרים תעשייתיים. כמו-כן, חלק מהסעיפים הושפעו מהשוואה לנתוני בסיס נמוכים של שנת 2020, כך לדוגמה מחירי האנרגיה תרמו לבדם 0.4% לאינפלציה השנתית. האינפלציה בישראל עדיין נמוכה ביחס לרוב המדינות המפותחות, זאת בשל התחזקות השקל מול סל המטבעות, ויציבות במחירי הגז הטבעי, לעומת זינוק חד ברוב המדינות. בעולם גוברת ההערכה שהאינפלציה הופכת לרוחבית, וכבר אינה תלויה רק בהשפעות זמניות שמקורן במגיפה. בישראל האינפלציה היא כאמור בתחום היעד, אך אי-הוודאות ביחס לאינפלציה גבוהה מזו של השנים האחרונות. שוק העבודה הדוק, ואם הדבר יתורגם לעלייה מהירה בשכר, זה עשוי להגביר את לחצי האינפלציה.

השקל יוסף במהלך 2021 בשיעור של 3.3% מול הדולר האמריקאי, ומול סל המטבעות הוא יוסף ב-7.9%. התחזקות השקל הושפעה ממספר גורמים כמו מכירות מטבע-חוץ של גופים מוסדיים, כחלק ממדיניות גידור הרווחים של השקעותיהם מעבר לים, השקעות זרות גדולות בחברות טכנולוגיה ישראליות ועלייה חדה ביצוא השירותים של ישראל. בנק ישראל השיק בראשית השנה תוכנית רכישת מטבע-חוץ גדולה בסך של 30 מיליארד דולר. בפועל בנק ישראל רכש 35 מיליארד דולר, בכדי להאט את הייסוף המהיר בשער השקל.

## שוקי הנכסים וההון

שנת 2021 אופיינה בתנודתיות גבוהה בשווקים הפיננסיים בעולם, אך בסיכומה נרשמו עליות שערות חדות במרבית מדדי המניות בעולם, לאור השיפור בפעילות הכלכלית והמשך התמיכה של הבנקים המרכזיים על רקע עלייה בתחלואה. בסיכום שנת 2021 עלה מדד ה-S&P500 בארצות-הברית בשיעור של 26.9%, מדד הנאסד"ק עלה ב-21.4% ומדד המניות האירופי ה-STOXX\_EUROPE\_50 עלה ב-21%. מדד ת"א 125 עלה בסיכום שנת 2021 בשיעור של 31.1%. מחזורי המסחר היומיים במניות ובמכשירים המיזמים בשנת 2021 נותרו גבוהים ברמה ממוצעת של 1.88 מיליארד ש"ח, בדומה לרמה הממוצעת בשנת 2020.

החל מאמצע חודש נובמבר 2021 נרשמו ירידות שערות בשוקי המניות בעולם, שבלטו בעיקר במדדי מניות חברות הטכנולוגיה. מדד הנאסד"ק בארצות-הברית ירד מאז השיא שנרשם באמצע נובמבר בכ-15% (עד ליום 25 בפברואר 2022).

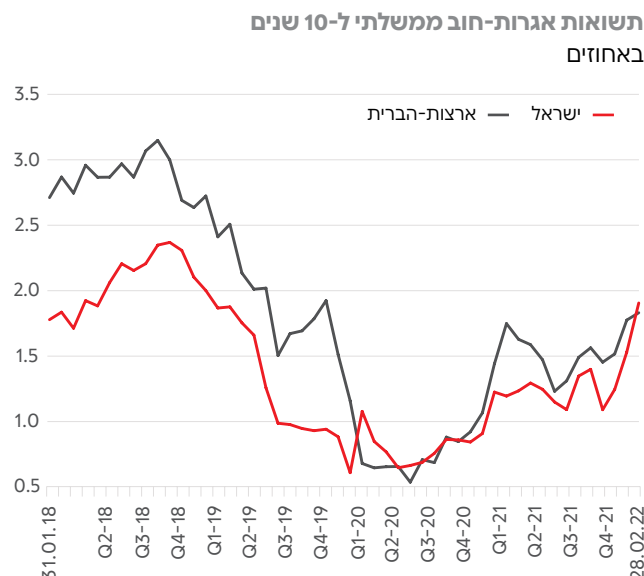
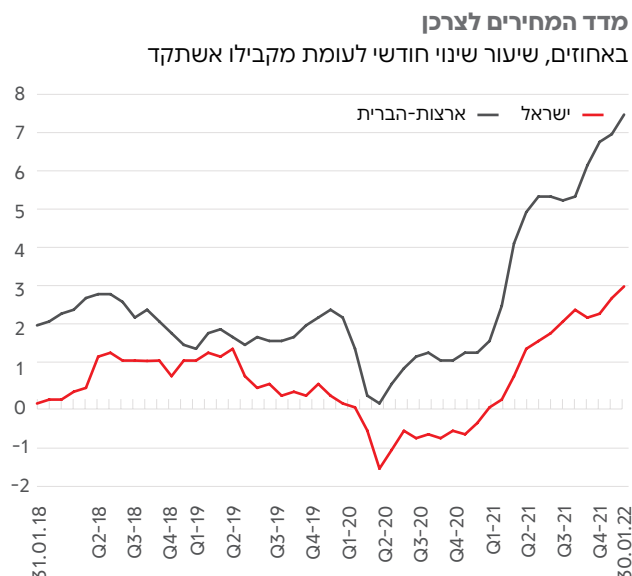
התנודתיות בשווקים נרשמה גם בשוקי אגרות-החוב, אך בסיכום שנתי נרשמה עלייה בתשואות אגרות-החוב. תשואות אגרת-החוב הממשלתית לטווח של עשר שנים בישראל עלתה מרמה של 0.84% בסוף שנת 2020 לרמה של 1.24% בסוף שנת 2021, ותשואות אגרת החוב לעשר שנים בארצות-הברית עלתה בתקופה זו מרמה של 0.92% ל-1.51%. מגמת העלייה בתשואות נמשכה בחודשים ינואר-פברואר 2022.

# דוח הדירקטוריון והנהלה

ליום 31 בדצמבר 2021

מדד אגרות-החוב הממשלתיות השקליות ירד ב-0.8% ומדד אגרות-החוב הממשלתיות הצמודות עלה ב-7.4%. כמו-כן, מדד אגרות-החוב הקונצרניות הכללי עלה ב-7.3% ומרווחי התשואה לעומת אגרות-החוב הממשלתיות ירדו בסוף 2021 לרמה של 1.60%, לעומת 2.37% בסוף שנת 2020. גיוסי הון של החברות הישראליות הלא פיננסיות באמצעות אגרות-חוב זינקו במחצית השניה של שנת 2021 והסתכמו בשנת 2021 ברמה של כ-50 מיליארד שקל, עלייה חדה לעומת רמה שנתי ממוצעת של כ-40 מיליארד שקל בשנים 2018-2020.

## תרשים 1-2: תשואות אגרות-חוב ממשלתי ומדד המחירים לצרכן



### 2.1.2. סיכונים מובילים ומתפתחים

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

ניהול הסיכונים בקבוצת הבנק מתואר בהרחבה בהמשכו של דוח זה.

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

- סביבת המאקרו:** פעילות הבנק תלויה בסביבה העסקית בישראל ובעולם. מצב הכלכלה העולמית, שינויים משמעותיים במדיניות המוניטרית ובעקומי הריבית, תנודתיות בשווקים ושינויים במחירי הנכסים הפיננסיים בארץ ובעולם ובמחירי הנדל"ן והמצב הכלכלי, המדיני והביטחוני של ישראל ושל האזור הינם בעלי פוטנציאל להשפעה על פעילות הבנק. התוכנית האסטרטגית הרב שנתית של הבנק כוללת הנחות מסוימות לגבי סביבת המאקרו תוך התייחסות לסיכונים הקיימים בכלכלה הגלובלית ובמשק הישראלי ומאזנת בין שיקולי תשואה לסיכון. הבנק מעריך ובוחן את התוכנית האסטרטגית לאור שינויים בסביבת המאקרו.

התפשטות נגיף הקורונה הינה בעלת השלכות מאקרו כלכליות מהותיות המשפיעה הן על אופן עבודת הבנק והן על הפוטנציאל להתממשות סיכונים שונים ובכללם סיכון אשראי, סיכונים שוק וסיכון תפעולי. בשנת 2021 חל שיפור מהותי בסביבה הכלכלית בישראל זאת על רקע התחסנות חלקים נרחבים מהאוכלוסייה, הסתגלות המשק לפעילות לצד גלי תחלואה, השינוי במאפייני זן האומיקרון לעומת הווריאנטים הקודמים והסרת חלק ניכר מן המגבלות שהוטלו על-ידי הממשלה. יצוין כי במקביל לשיפור בסביבה הכלכלית נוצרו לחצים אינפלציוניים מסוימים בארץ ובעולם ובפרט עליות מחירים בענף הנדל"ן, וקשיים בשרשרת האספקה העולמית. עדיין קיימת אי ודאות בנוגע להתפשטות עתידית של הנגיף, מאפייניו בעתיד והשלכותיו העתידיות הפוטנציאליות על פעילות המשק העולמי, המשק המקומי, לקוחות הבנק והבנק עצמו ובהתאם גם על הסיכונים השונים. ברבעונים האחרונים, על רקע הגידול בביקושים במשק, בשילוב עם החלטות עסקיות בבנק ותוך ביצוע התאמות והקלות מסוימות, חל גידול משמעותי בפעילות האשראי בבנק ובכלל זה באשראי לבינו ונדל"ן. גידול זה והתחרות בתחום משפיעים על הרווחיות ועל מרווחי האשראי. הגידול באשראי לבינו ונדל"ן מגדיל את החשיפה היחסית של הבנק לתחום זה, כאשר לאור המגבלות נוקט הבנק במגוון שיטות לניהול הסיכון ועמידה במגבלות, כגון עסקות סינדיקציה ורכישת ביטוח להפחתת החשיפה, אשר מקטינים סיכון אך מביאים אף הם לירידת הרווחיות בתחום. כמו-כן, הגידול האמור באשראי לבינו ונדל"ן ובאשראי בכלל הביא לעלייה בהיקף נכסי הסיכון ובהתאם לירידה ביחס ההון, לירידה ביחס הנזילות ולירידה ביחס המינוף, זאת ללא חריגה מהדרישות הרגולטוריות כמתואר בדוח.

בחודש פברואר 2022 פלש הצבא הרוסי לאוקראינה, ועקב כך הוטלו סנקציות כלכליות על רוסיה. לאירוע זה השפעות על הכלכלה העולמית ובכללן עלייה במחירי האנרגיה ובמחירי סחורות חקלאיות. בשלב זה לא ניתן להעריך כיצד יתפתח האירוע ומה יהיו השלכותיו העתידיות. הבנק עוקב אחר השפעות האירוע על המשק העולמי והמקומי, הבנק ולקוחותיו. הבנק מיישם את הסנקציות על-פי הנדרש בהוראות הרגולציה. לפרטים ראה [פרק סקירה כלכלית ופיננסית](#) לעיל, [פרק השפעת התפשטות נגיף הקורונה והתפתחויות בעקבותיה](#) להלן [וסעיף בינוי ונדל"ן](#) בפרק סיכון האשראי להלן.

- **סיכון אבטחת מידע ותקריט קיברנטיות:** איומי הסייבר המתגברים כלפי גופים פיננסיים מביאים להפניית משאבי התעשייה הבנקאית להתמודדות עם הסיכון. הבנק מבצע בקרות באופן תדיר בכלל הערוצים על מנת למנוע חדירת פוגענים, הפעלת תוכנות זדוניות ומניעת דלף מידע. מעגלי הבקרה מורכבים ממספר רב של מערכות אבטחת מידע מתקדמות אשר פרוסות פנימית ברשת הבנק וחיצונית בתור הגנה היקפית. עקב התפשטות נגיף הקורונה חל תהליך משמעותי של מעבר עובדים לעבודה מרחוק ושינויים נוספים באופן פעילות הבנק, זאת במקביל לגידול באיומים ובניסיונות תקיפה. הבנק פועל במטרה לצמצם את הסיכון.
- **הסביבה הרגולטורית בארץ ובחו"ל:** לרפורמות רגולטוריות בינלאומיות קיימת השלכה על פעילותו העסקית של הבנק בארץ ובחו"ל. בישראל גובשו בשנים האחרונות מספר יוזמות רגולטוריות שעניינן בעיקר הגברת התחרותיות במערכת הבנקאית בישראל ולצידן קיימות מספר יוזמות רגולטוריות נוספות הנמצאות בשלבי ייזום. היוזמות והמגמות הרגולטוריות, לרבות ניווד חשבונות בנק באופן מקוון, והבנקאות הפתוחה עשויות להשפיע על המערכת הבנקאית ובכלל זה על הבנק. בשלב זה מוקדם להעריך את ההשפעות של שינויים אלה על הבנק. כמו-כן, השפעות אלו ייתכן ולא יהיו מידיות ובאופן חד, אלא השפעות איטיות ומתמשכות לאורך זמן, שתגזרנה מתהליכי השינוי ההדרגתי הן בסביבת הבנק (לקוחותיו, שחקנים בשוק וכדומה), לצד היערכות הדרגתית של הבנק להתאמות הדרושות בפעילותו.
- **סיכון תחרותי-אסטרטגי:** תחרות חדשה מצד חברות ביג-טק (אפל, גוגל, אמזון ועוד), חברות פינטק ובנקים דיגיטליים, לצד חדירה של טכנולוגיות חדשות, שינויים בהתנהגות הלקוחות ומודלים עסקיים חדשים בעולם הפיננסי, עלולים להשפיע משמעותית על המערכת הבנקאית בארץ ובעולם בטווח הבינוני-ארוך. לצד זאת, שינויים רגולטוריים ותחרותיים בזירה המקומית, בדגש על מהלכים להגברת התחרות בשוק האשראי הקמעונאי, ניווד חשבונות בנק ובנקאות פתוחה, כמו גם תחרות במגזר העסקי, העלולים להשפיע על התוצאות העסקיות של הבנק, ובכלל זה על מרווחי האשראי שלו. הבנק גיבש תוכנית אסטרטגית לשנים 2022-2024, כהמשך ליישום התוכנית האסטרטגית שהותוותה אשתקד, תוך ביצוע התאמות ועדכונים נדרשים. התוכנית כוללת, בין היתר, ביצוע צעדים בתחומי החדשנות, הטכנולוגיה, מבנה הפעילות ועוד, כדי לתת מענה למכלול האיומים.
- **סיכון הציות:** תחת סיכון הציות כלולים, בהתאם להוראת נוהל בנקאי תקין 308, גם סיכונים הנובעים מתחום הגונות הבנק כלפי לקוחותיו, ניגוד עניינים, איסור הלבנת הון ומימון טרור, מתן ייעוץ ללקוח, הגנה על הפרטיות (למעט היבטים של טכנולוגיית המידע), היבטי מיסוי רלוונטיים למוצרים או שירותים ללקוחות, או הוראות בעלות אופי דומה. התממשות הסיכון בעולם באה לידי ביטוי בהמשך החקירות נגד בנקים בעולם והקנסות המוטלים עליהם בקשר להפרות חוק או רגולציה, כגון בדבר סיוע להעלמות מס ומניעת מימון טרור, הלבנת הון וחקירת מעשי שחיתות.
- **סיכון סביבתי:** בשנים האחרונות גברה ההבנה בעולם, כי אפשרות של התממשות סיכונים סביבתיים וסיכונים אקלים תפגע בכלכלה ובמקרים קיצוניים עלולה להביא לפגיעה משמעותית בבנקים ובמערכת הפיננסית כתוצאה מהתממשות סיכונים פיננסיים ולא-פיננסיים בטווח הארוך. השפעות אלו יכולות לבוא לידי ביטוי גם במסגרת הסיכונים האחרים אליהם חשוף התאגיד הבנקאי בפעילותו, כמו סיכון אשראי (דרך ההשפעה על החוסן הפיננסי של לווים ושווי ביטחונות), סיכון שוק, סיכון תפעולי, סיכון משפטי, סיכון מוניטין ועוד. לסיכונים אלו, בדגש על סיכונים האקלים והשפעת תהליכי מעבר לכלכלה מעוטת פליטת גזי חממה, יש מאפיינים ייחודיים של חוסר ודאות. בשלב זה מוקדם להעריך את פוטנציאל ההשפעות ארוכות הטווח של שינויים אלו על הבנק.

לפרטים בדבר הליכים משפטיים ראה [ביאור 25](#) בדוחות הכספיים.

לפרטים בדבר יוזמות רגולטוריות מהותיות בעלות השפעה על פעילות הבנק בתקופת הדיווח ראה [ביאור 35](#) בדוחות הכספיים.

### 2.1.3. השפעת התפשטות נגיף הקורונה והתפתחויות בעקבותיה

התפשטות נגיף הקורונה במהלך 2020 הביאה לפגיעה כלכלית בחלקים מהמשק הישראלי בדגש על הרבעונים הראשונים, תוך התמתנות בפגיעה בהמשך השנה (לפרטים ראה [דוח הדירקטוריון והנהלה ליום 31 בדצמבר 2020](#)). בהמשך להתמתנות זו, בשנת 2021 המשק הישראלי צמח בשיעור גבוה של 8.1%. הצמיחה הגבוהה נובעת בחלקה מבסיס השוואה נמוך של שנת 2020, שאופיינה בסגרים והגבלות נרחבות על הפעילות הכלכלית. מבצע חיסונים מהיר בתחילת השנה, הסתגלות המשק לפעילות לצד גלי התחלואה, שיפור ההתמודדות עם הנגיף והשינוי במאפייני זן האומיקרון לעומת הווריאנטים הקודמים, הגבירו את ביטחון הצרכנים והביאו לצמצום ניכר של המגבלות על הפעילויות גם בתקופות גלי הקורונה. הצריכה הפרטית גדלה בקצב מהיר ובפרט זו של שירותים כמו פנאי ונופש, שצריכתם הוגבלה אשתקד. ענף ההיי-טק גם הוא התרחב, וחברות טכנולוגיה גייסו היקפי הון גדולים. בשוק הנדל"ן, מכירת הדירות הגיעה לרמה גבוהה, תוך האצה בקצב עליות המחירים ועלייה בכמות פרויקטי הבינוי והנדל"ן. לאור השיפור המהיר בפעילות, הממשלה צמצמה את היקפי הסיוע למשקי בית ועסקים ובנק ישראל הודיע על אי-הארכת תוכנית רכישות אגרות-החוב. שיעור האבטלה הרחב ירד באופן ניכר ובדצמבר עמד על 6.0%. מספר המשרות הפנויות במשק גבוה, ולחוסר ההתאמה בין המובטלים לבין המשרות הפנויות, המאפיין בתקופה זו מדינות רבות בעולם, עשוי להיות השפעה על פוטנציאל הצמיחה ולחצי האינפלציה.

התפשטות נגיף הקורונה הביאה גם לפגיעה בשרשראות הייצור בעולם. זינוק במחירי ההובלה והסחורות, מלווה במחסור במוצרים תעשייתיים, ובייחוד ברכיבים אלקטרוניים, משבש את מהלך הייצור ומלבה את האינפלציה בעולם. מחירי האנרגיה בעולם זינקו אף הם במהלך שנת 2021. הלחצים האינפלציוניים מעלים את ההסתברות לעליות ריבית בעולם ובארץ במהלך 2022. על רקע הגידול בביקושים במשק, בשילוב עם החלטות עסקיות בבנק ותוך ביצוע התאמות והקלות מסוימות, חל ברבעונים האחרונים גידול משמעותי בפעילות האשראי בבנק ובכלל זה באשראי לבינוי ונדל"ן. גידול זה ומנגד התחרות בתחום משפיעים על הרווחיות ועל מרווחי האשראי. הגידול באשראי לבינוי ונדל"ן מגדיל את החשיפה היחסית של הבנק לתחום זה, כאשר הבנק נוקט במגוון שיטות לניהול הסיכון ועמידה במגבלות. לפרטים ראה [סעיף בינוי ונדל"ן](#) בפרק סיכון אשראי להלן. כמו-כן, הגידול האמור הביא לעלייה בהיקף נכסי הסיכון ובהתאם לירידה ביחס ההון, לירידה ביחס הנזילות ולירידה ביחס המינוף, זאת ללא חריגה מהדרישות הרגולטוריות בתחומים אלו, כמתואר בדוח.

כחלק מהיערכות הבנק להשפעות התפשטות נגיף הקורונה, ובמטרה להעריך את השפעותיו האפשריות, נבחנו תרחישים שונים להתפתחות שורה של פרמטרים כלכליים, ואלו משמשים את הבנק לאמידת ההשפעות על הבנק. בתרחיש הייחוס הבנק מניח כי אם תהיה התפשטות נוספת של הנגיף בשנת 2022 היא לא תביא להגבלות מהותיות על הפעילות הכלכלית. בהתאם להנחה זו, צמיחת המשק צפויה לעמוד על כ-5.5% בשנת 2022. שיעור האבטלה הצר, שאינו כולל את העובדים בחל"ת בשל הקורונה ועובדים שעזבו את שוק העבודה מאז פרצה המגיפה, שעמד בסוף שנת 2021 על 4.1% צפוי להיוותר ברמה דומה. ריבית בנק ישראל צפויה להיוותר ברמה של 0.1% בחודשים הראשונים של השנה ולעלות באופן מתון במחצית השנייה של השנה. הערכות ותרחישים אלו מתעדכנים באופן שוטף בהתאם לתחזיות השונות, לתוכניות הכלכליות של הממשלה ולאירועים בארץ ובעולם. תרחיש הייחוס והאמור לעיל הינם בגדר מידע צופה פני עתיד. לאזרה בעניין זה ראה [פרק מידע צופה פני עתיד](#) לעיל.

בהיבט התפעולי ובהיבטי המשכיות עסקית נקט הבנק במהלך התקופה בשורה של תהליכים ואמצעים ובכללם עבודה מרוכזת, דילול ו/או פיצול יחידות, שינויים באופן פעילות הסניפים והפעילות מול הלקוחות, מתן אפשרות לדחיית תשלומי משכנתאות והלוואות ועוד. זאת בהתאם להנחיות הממשלה ומשרד הבריאות ושינויי גולציה של בנק ישראל, ובפרט הוראת שעה ניהול בנקאי תקין 250 של הפיקוח על הבנקים שהתעדכנה מעת לעת. ככלל, הסיכונים התפעוליים ובכללם סיכוני הסייבר שקשורים להשפעות התפשטות הנגיף והשלכותיה נותחו ובהתאם נשקלים ומיושמים בקרות ואמצעים מתאימים למזעור הסיכון. עם זאת, אופן הפעילות המשתנה לאור התמודדות עם השפעות התפשטות נגיף הקורונה טומן בחובו גידול מסוים בסיכון התפעולי במובנו הרחב. אופן הפעילות משתנה תדיר בהתאם לחומרת התפשטות הנגיף והנחיות הממשלה בנושא, כאשר נכון לעת הזו, הפעילות התפעולית חזרה לשגרה תוך שמירה על ההנחיות.

על רקע התפשטות נגיף הקורונה ועל מנת להבטיח את יכולתם של הבנקים להמשיך להציע אשראי, הפחית הפיקוח על הבנקים את דרישות ההון מהבנקים במסגרת הוראת שעה (שתוקפה הוארך עד 31 בדצמבר 2021). לפרטים נוספים, ראה [פרק הון ומינוף בדוח על הסיכונים ופרק הון, הלימות הון ומינוף להלן](#).

יחס הון עצמי רובד 1 ליום 31 בדצמבר 2021 הינו 10.96% ויחס המינוף הינו 6.03% לעומת יחס הון עצמי רובד 1 של 11.52% ויחס מינוף של 6.78% ביום 31 בדצמבר 2020. יחס הנזילות הממוצע של הבנק במאוחד עמד על 124% ברבעון שהסתיים ביום 31 בדצמבר 2021.

מתחילת התפשטות הנגיף ועד ליום 31 דצמבר 2020 רשם הבנק גידול בהוצאה הקבוצתית להפסדי אשראי בסך של כ-1.6 מיליארד ש"ח. זאת בנוסף להוצאות פרטניות בגין לווים המזוהים ספציפית. לפרטים נוספים ראה [דוחות כספיים ליום 31 בדצמבר 2020](#). בשנת 2021 רשם הבנק הכנסות מהפסדי אשראי שהסתכמו לסך של כ-1,220 מיליון ש"ח (מזה נרשמה בהפרשה הקבוצתית הכנסה בסך של כ-811 מיליון ש"ח). הקיטון בהפרשה הקבוצתית נרשם לנוכח השיפור שחל בפרמטרים המאקרו כלכליים, הירידה בממוצע המחיקות, בהיקפי החובות הבעייתיים והירידה הניכרת בהיקף החובות הנמצאים בדחיית תשלומים. מנגד, חל גידול בהפרשה עקב עלייה בהיקפי האשראי ובכלל זה באשראי לבינוי ונדל"ן אשר קיזז חלקית ירידה זו. היקף החובות אשר נמצאים בדחיית תשלומים, בעקבות התפשטות נגיף הקורונה, נמצא בירידה מתמדת ונכון ליום 31 בדצמבר 2021, נדחו תשלומי הלוואות (קרן ו/או ריבית) בהיקף של כ-292 מיליון ש"ח, כמפורט בפרק סיכון האשראי להלן.

התנודתיות בשווקים הפיננסיים והירידה בשווי הנכסים הסחירים בתחילת התפשטות הנגיף, שהגדילו את סיכון חדר העסקות ולקוחותיו, התחלפו בהתאוששות בשווקים ואף ברמות שיא בחלק מהממדים, זאת על רקע ההרחבות המוניטריות בארץ ובעולם. בסוף שנת 2021 ותחילת 2022 מסתמנת תנודתיות בשווקים לאור התפתחות לחצים אינפלציוניים וחששות מהעלאת ריבית.

לא ניתן להעריך את היקף התפשטות הנגיף בעתיד, וכן לא לאמוד ולכמת את התמשכות השלכותיו ועומקן ואת השפעתן העתידית על הכלכלה העולמית, המשק הישראלי, ולקוחות הבנק והבנק עצמו.

## 2.1.4. רואי החשבון המבקרים

רואי החשבון זיו האפט (BDO) וסומך חייקין (KPMG) משמשים כרואי החשבון המשותפים של הבנק. משרד האפט את האפט אשר התמזג למשרד זיו האפט בשנת 2000 החל לכהן כרואה החשבון המבקר של הבנק בשנת 1921. משרד סומך חייקין החל לכהן כרואה החשבון של הבנק בשנת 1998. לעיתים, מוצא לנכון רואה החשבון המבקר לכלול שינוי מהנוסח האחד של חוות הדעת על-ידי הוספת פיסקת הפניית תשומת לב שנועדה להדגיש עניין מסוים המשפיע באופן משמעותי על הדוחות הכספיים וכלול בביאור לדוחות הכספיים.

לעניין זה, רואי החשבון המבקרים הפנו את תשומת הלב לאמור בביאור ה.25.ה. (ב) בדוחות הכספיים בדבר חשיפה לתובענות ייצוגיות שהוגשו כנגד קבוצת הבנק. בחוות הדעת של רואי החשבון לשנת 2021 התווסף גילוי על עניין מפתח בביקורת - הפרשה להפסדי אשראי.



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

החל מחודש מרץ 2020, התוצאות הכספיות הושפעו מהתפשטות נגיף הקורונה. בשנת 2021 חל שיפור בסביבה הכלכלית בישראל, זאת על רקע התחסנות חלקים נרחבים מהאוכלוסייה והסרת חלק ניכר מן המגבלות שהוטלו על-ידי הממשלה. הרווח הנקי של קבוצת הבנק המיוחס לבעלי מניות הבנק הסתכם בשנת 2021 ב-4,914 מיליון ש"ח, בהשוואה לרווח בסך של 2,056 מיליון ש"ח בשנת 2020. העלייה ברווח נבעה בעיקר מרישום הכנסות מהפסדי אשראי וכן מגידול בשיעור של כ-9.2% בסך הכנסות הבנק. תשואת הרווח הנקי להון המיוחס לבעלי מניות הבנק בשנת 2021 הסתכם ב-11.8%, בהשוואה ל-5.3% בשנת 2020.

### טבלה 1-2: תמצית דוח רווח והפסד

השינוי	לשנה שהסתיימה ביום 31 בדצמבר		
	2020	2021	
	במיליוני ש"ח		
13.9%	10,260	<b>11,684</b>	הכנסות ריבית
31.0%	(1,463)	<b>(1,917)</b>	הוצאות ריבית
11.0%	8,797	<b>9,767</b>	הכנסות ריבית, נטו
(0.6%)	1,088	<b>1,081</b>	הכנסות מימון שאינן מריבית
9.7%	9,885	<b>10,848</b>	רווח מימוני, נטו*
(162.8%)	1,943	<b>(1,220)</b>	הוצאות (הכנסות) בגין הפסדי אשראי
52.0%	7,942	<b>12,068</b>	רווח מימוני, נטו לאחר הוצאות בגין הפסדי אשראי
7.7%	3,291	<b>3,544</b>	עמלות והכנסות אחרות*
4.0%	7,501	<b>7,803</b>	הוצאות תפעוליות ואחרות
109.2%	3,732	<b>7,809</b>	רווח מפעילות נמשכת לפני מסים
86.0%	1,590	<b>2,958</b>	הפרשה למסים על הרווח מפעילות נמשכת
126.5%	2,142	<b>4,851</b>	רווח מפעילות נמשכת לאחר מסים
390.0%	10	<b>49</b>	חלקו של הבנק ברווחים של חברות כלולות לאחר מסים
127.7%	2,152	<b>4,900</b>	רווח נקי מפעילות נמשכת
(100.0%)	(109)	-	רווח נקי מפעילות מופסקת
			רווח נקי:
139.8%	2,043	<b>4,900</b>	לפני ייחוס לבעלי זכויות שאינן מקנות שליטה
7.7%	13	<b>14</b>	הפסד המיוחס לבעלי זכויות שאינן מקנות שליטה
139.0%	2,056	<b>4,914</b>	המיוחס לבעלי מניות הבנק
121.0%	5.3%	<b>11.8%</b>	תשואת הרווח הנקי

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

הרווח הנקי של קבוצת הבנק המיוחס לבעלי מניות הבנק הסתכם ברבעון הרביעי של שנת 2021 בסך של 934 מיליון ש"ח, בהשוואה לרווח נקי בסך של 915 מיליון ש"ח ברבעון המקביל אשתקד. לפרטים בדבר התפתחויות מהותיות בהכנסות והוצאות לפי רבעונים, ראה [פרק נספחים](#) לדוח ממשל תאגידי.

## 2.2.1. התפתחות הכנסות והוצאות

### הרווח המימוני נטו

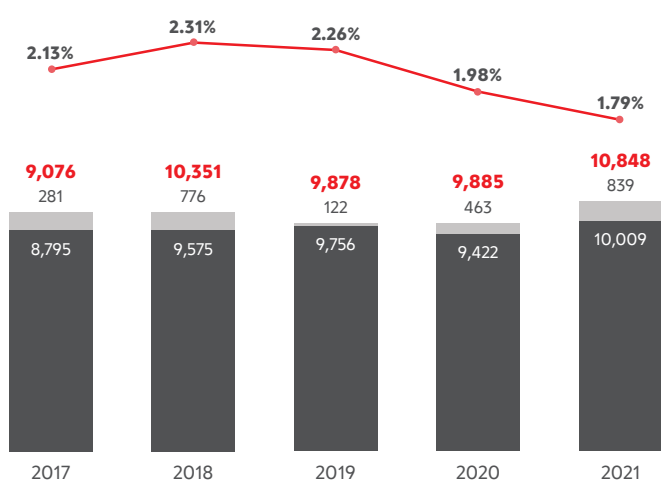
בכדי לנתח את הרווח מפעילות מימון יש לכלול ברווח בנוסף להכנסות והוצאות ריבית גם הכנסות והוצאות מימון שאינן מריבית. הכנסות אלה כוללות את הכנסות המימון בגין מכשירים נגזרים ורווח ממימוש ניירות-ערך, המהווים חלק אינטגרלי בניהול החשיפות של הבנק. ההכנסות מנגזרים כוללות, בין השאר, את השפעות ערך הזמן בשווי ההוגן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

### טבלה 2-2: הרכב הרווח המימוני, נטו

השינוי	לשנה שהסתיימה ביום	
	31.12.2020	31.12.2021
	במיליוני ש"ח	
13.9%	10,260	<b>11,684</b>
		הכנסות ריבית
31.0%	(1,463)	<b>(1,917)</b>
		הוצאות ריבית
11.0%	8,797	<b>9,767</b>
		הכנסות ריבית, נטו
(0.6%)	1,088	<b>1,081</b>
		הכנסות מימון שאינן מריבית
9.7%	9,885	<b>10,848</b>
		סך הרווח המימוני המדווח
		בנטרול השפעות שאינן מפעילות שוטפת:
19.5%	169	<b>202</b>
		הכנסות ממימוש והתאמות לשווי הוגן של אגרות-חוב
755.7%	70	<b>599</b>
		רווח מהשקעות במניות
(105.9%)	85	<b>(5)</b>
		התאמות לשווי הוגן של מכשירים נגזרים <sup>(1)</sup>
(73.9%)	115	<b>30</b>
		הכנסות מימון הנובעות מחיסוי המס בגין השקעות בחו"ל וגידור חשיפות מטבע של פריטים לא-כספיים <sup>(2)</sup>
(45.8%)	24	<b>13</b>
		אחר
81.2%	463	<b>839</b>
		סך-הכל השפעות שאינן מפעילות שוטפת
6.2%	9,422	<b>10,009</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) בסעיף זה נכללו השפעות גידור חשיפות מטבע של פריטים לא-כספיים והשפעת חיסוי האסימטריה בחבות המס בגין הפרשי שער על ההשקעות בחברות בנות בחו"ל אשר אינן מובאים בחשבון בבסיס ההכנסה לצורך חישוב ההפרשה למס, שלא כמו הפרשי השער בגין מקורות המימון. הבנק מבצע חיסוי כנגד חשיפת המס בגין ההשקעות בחו"ל באמצעות העמדת מקורות מימון עודפים כנגד השקעות אלו.  
 (3) רווח מימוני בניטרול השפעות חריגות, ובניטרול השפעות הנובעות בעיקרן מעיתוי הרישום החשבונאי. מזה בגין השפעות שינויים במדד: הכנסה בסך 405 מיליון ש"ח בשנת 2021 בהשוואה להוצאה בסך של 93 מיליון ש"ח בשנת 2020.

### תרשים 2-2: רווח מימוני נטו



● סך הרווח המימוני המדווח ● השפעות שאינן מפעילות שוטפת  
 ● הכנסות מימון מפעילות שוטפת

הרווח המימוני מפעילות שוטפת בשנת 2021 הסתכם בסך של 10,009 מיליון ש"ח בהשוואה לסך של 9,422 מיליון ש"ח בשנת 2020. העלייה נבעה מגידול בהכנסות מהפרשי הצמדה, בשל השינויים בשיעור המדד הידוע בין התקופות. בנוסף, חלה עלייה בהיקפי האשראי לדיור והאשראי העסקי. מנגד, חל קיטון במרווחים הפיננסיים בעיקר בשל ירידת שיעורי הריבית הדולרית והשקלית. בנוסף, חל קיטון בהכנסות מפעילות חדר עסקות, כאשר בשנת 2020 חלה עלייה בהיקף העסקות עקב התמודדות בשוק בעקבות התפשטות נגיף קורונה. סך הרווח המימוני המדווח הסתכם בשנת 2021 בסך של 10,848 מיליון ש"ח בהשוואה לסך של 9,885 מיליון ש"ח בשנת 2020, עלייה בשיעור של כ-9.7%. העלייה נבעה מגידול ברווח מהשקעה במניות ואגרות-חוב. מנגד, חלה ירידה ברווח כתוצאה משינוי בפערים בין השווי ההוגן של נגזרים שהינם חלק מניהול הנכסים וההתחייבויות של הבנק לבין מדידת אותם נכסים על בסיס צבירה.

# דוח הדירקטוריון והנהלה

ליום 31 בדצמבר 2021

## טבלה 2-3: נתונים עיקריים בדבר הכנסות והוצאות ריבית

לשנה שהסתיימה ביום			
31.12.2020		31.12.2021	
שיעור הכנסה (הוצאה)	הכנסות (הוצאות) ריבית	שיעור הכנסה (הוצאה) ריבית	הכנסות (הוצאות) ריבית
במיליוני ש"ח/באחוזים			
2.28%	10,260	2.21%	11,684
(0.58%)	(1,463)	(0.65%)	(1,917)
1.70%	8,797	1.56%	9,767
1.95%		1.85%	
			הכנסות ריבית
			הוצאות ריבית
			הכנסות ריבית, נטו
			יחס בין הכנסות מריבית נטו לבין יתרת הנכסים נושאי הריבית

בשנת 2021 חלה עלייה בהכנסות ובהוצאות ריבית לעומת שנת 2020 אשר נבעה מעלייה בהיקף הנכסים וההתחייבויות ומגידול בהפרשי הצמדה, בשל השינויים בשיעור המדד הידוע בין התקופות. העלייה קוזה בשל קיטון בשיעורי הריביות עקב ירידת שיעורי הריבית הדולרית והשקלית. כמו-כן, חלה עלייה בהכנסות ריבית עקב גידול בהיקפי האשראי.

בשנת 2021 חלה ירידה ביחס בין הכנסות ריבית, נטו לבין יתרת נכסים נושאי ריבית לעומת שנת 2020 בשיעור של 0.1%, כאשר ירידה של 0.32% נובעת מגידול ביתרה הממוצעת של הנכסים נושאי ריבית, שנבע בעיקר מעלייה חדה בנכסים הנזילים עקב גידול במקורות מפיקדונות הציבור. מנגד, חלה עלייה של 0.22% הנובעת מגידול בהכנסות ריבית, נטו, בעיקר עקב עלייה בהפרשי הצמדה, בשל השינויים בשיעור המדד הידוע בין התקופות. בנוסף, הושפעו הכנסות הריבית מגידול בחלקם של האשראי לדיור והאשראי העסקי בתמהיל האשראי. לפרטים נוספים ראה [פרק שיעורי הכנסות והוצאות ריבית](#) בדוח ממשל תאגידי להלן.

**ההוצאות בגין הפסדי אשראי** הסתכמו בשנת 2021 בהכנסה בסך של כ-1,220 מיליון ש"ח, בהשוואה להוצאה בסך של 1,943 מיליון ש"ח בשנת 2020. ההוצאה הפרטנית, נטו הסתכמה בשנת 2021 בהכנסה בסך של כ-472 מיליון ש"ח, בהשוואה להוצאה בסך של כ-8 מיליון ש"ח בשנת 2020. הקיטון נובע הן מירידה בהוצאה הפרטנית ברוטו והן מגידול בהיקפי הריבית בתקופה.

ההוצאה הקבוצתית, נטו, הסתכמה להכנסה בסך של כ-748 מיליון ש"ח בשנת 2021, בהשוואה להוצאה בסך של כ-1,935 מיליון ש"ח בשנת 2020. הקיטון בהוצאה הקבוצתית נבע בעיקרו מהירידה הניכרת בהיקף החובות הנמצאים בדחיית תשלומים וכן מהשיפור שחל בפרמטרים המאקרו כלכליים שהביאו לקיטון בשיעורי הפרשה הקבוצתית, ירידה במחיקות האוטומטיות ובהיקפי החובות הבעייתיים.

מנגד, חל גידול בהפרשה הקבוצתית עקב עלייה בהיקפי האשראי בכלל ובענפי הבינו והנדל"ן בפרט, אשר קיזז חלקית ירידה זו. למידע נוסף בדבר התפתחות יתרות האשראי לציבור ראה [פרק המבנה וההתפתחות של הנכסים, ההתחייבויות, ההון והלימות ההון](#) להלן. למידע נוסף בדבר התנועה ביתרת הפרשה להפסדי אשראי, ראה [פרק סיכון אשראי](#) להלן ו**ביאור 29** בדוחות הכספיים.

# דוח הדירקטוריון וההנהלה

ליום 31 בדצמבר 2021

## טבלה 4-2: הוצאה המצטברת להפסדי אשראי בגין חובות ובגין מכשירי אשראי חוץ-מאזניים\*\*

לשנה שהסתיימה ביום		
31.12.2020	31.12.2021	
במיליוני ש"ח		
928	<b>553</b>	הוצאה פרטנית בגין הפסדי אשראי
(920)	<b>(1,025)</b>	קיטון בהפרשה פרטנית להפסדי אשראי וגביית חובות שנמחקו חשבונאית
8	<b>(472)</b>	הוצאה (הכנסה) פרטנית, נטו בגין הפסדי אשראי
1,935	<b>(748)</b>	הוצאה (הכנסה), נטו, בגין הפרשה קבוצתית להפסדי אשראי ומחיקות חשבונאיות, נטו
1,943	<b>(1,220)</b>	סך-הכל הוצאה (הכנסה) להפסדי אשראי*
* מזה:		
1,181	<b>(570)</b>	הוצאה (הכנסה) נטו, להפסדי אשראי בגין סיכון אשראי מסחרי
317	<b>(226)</b>	הוצאה (הכנסה) נטו, להפסדי אשראי בגין סיכון אשראי לדיור
448	<b>(425)</b>	הוצאה (הכנסה) נטו, להפסדי אשראי בגין סיכון אשראי פרטי אחר
(3)	<b>1</b>	הוצאה (הכנסה) נטו, להפסדי אשראי בגין סיכון אשראי לבנקים וממשלות
1,943	<b>(1,220)</b>	סך-הכל הוצאה (הכנסה) להפסדי אשראי
ב-%		
שיעור הוצאה (הכנסה) מסך האשראי לציבור:		
0.31%	<b>(0.14%)</b>	שיעור הוצאה (הכנסה) הפרטנית בגין הפסדי אשראי
0.95%	<b>(0.06%)</b>	שיעור הוצאה (הכנסה) להפסדי אשראי, ברוטו מהיתרה הרשומה הממוצעת של האשראי לציבור***
0.64%	<b>(0.37%)</b>	שיעור הוצאה (הכנסה) בגין הפסדי אשראי, מהיתרה הרשומה הממוצעת של האשראי לציבור
0.09%	<b>(0.06%)</b>	שיעור המחיקות נטו בגין אשראי לציבור מהיתרה הרשומה הממוצעת של האשראי לציבור
4.28%	<b>(3.88%)</b>	שיעור המחיקות נטו בגין אשראי לציבור מיתרת הפרשה להפסדי אשראי בגין אשראי לציבור

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

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

**עמלות והכנסות אחרות** הסתכמו בשנת 2021 ב-3,544 מיליון ש"ח, בהשוואה ל-3,291 מיליון ש"ח בשנת 2020. **ההכנסות מעמלות תפעוליות** הסתכמו בשנת 2021 ב-3,355 מיליון ש"ח, בהשוואה ל-3,155 מיליון ש"ח בשנת 2020. הגידול נבע ממרבית תחומי הפעילות בדגש על עלייה בשיעור של כ-21% בעמלות מעסקי מימון בעיקר בשל גידול בפעילות העסקית. העמלות מפעילות בניירות-ערך נותרו ברמה גבוהה, בדומה לשנת 2020, בשל מחזורי פעילות גבוהים בשוק ההון.

**ההכנסות האחרות** הסתכמו בשנת 2021 ב-189 מיליון ש"ח בהשוואה ל-136 מיליון ש"ח בשנת 2020. העלייה נבעה בעיקרה מרווחי הון ממכירת נכסי נדל"ן.

טבלה 5-2: פירוט עמלות והכנסות אחרות

השינוי	לשנה שהסתיימה ביום		
	31.12.2020	31.12.2021	
במיליוני ש"ח			
<b>עמלות</b>			
2.7%	772	<b>793</b>	דמי ניהול חשבונות
0.1%	803	<b>804</b>	פעילות בניירות-ערך
7.0%	257	<b>275</b>	כרטיסי אשראי, נטו
1.9%	216	<b>220</b>	טיפול באשראי
21.5%	508	<b>617</b>	עמלות מעסקי מימון
10.3%	261	<b>288</b>	הפרשי המרה
5.9%	338	<b>358</b>	עמלות אחרות
6.3%	3,155	<b>3,355</b>	סך-הכל עמלות תפעוליות
39.0%	136	<b>189</b>	<b>סך-הכל אחרות</b>
7.7%	3,291	<b>3,544</b>	סך-הכל הכנסות תפעוליות והכנסות ואחרות

ההוצאות התפעוליות והאחרות הסתכמו בשנת 2021 ב-7,803 מיליון ש"ח, בהשוואה ל-7,501 מיליון ש"ח בשנת 2020.

טבלה 6-2: פירוט של ההוצאות התפעוליות והאחרות

השינוי	לשנה שהסתיימה ביום		
	31.12.20	31.12.21	
במיליוני ש"ח			
13.0%	3,836	<b>4,333</b>	<b>שכר</b>
(3.2%)	1,377	<b>1,333</b>	<b>אחזקה ופחת בניינים וציוד</b>
(6.6%)	2,288	<b>2,137</b>	<b>הוצאות אחרות</b>
4.0%	7,501	<b>7,803</b>	סך-הכל הוצאות תפעוליות ואחרות

**הוצאות השכר** הסתכמו בשנת 2021 ב-4,333 מיליון ש"ח, בהשוואה ל-3,836 מיליון ש"ח בשנת 2020. גידול בשיעור של 13.0%. הגידול בהוצאות השכר נבע מגידול בהוצאה למענק עקב העלייה בשיעורי התשואה בהשוואה לתקופה המקבילה אשתקד ומהכרה במענק מיוחד לרגל שנת ה-100 של הבנק. מנגד, נמשך הריסון בהוצאות השכר השוטפות עקב המשך תהליכי התייעלות והירידה בהיקף המשרות.

**הוצאות האחזקה ופחת בניינים וציוד** הסתכמו בשנת 2021 ב-1,333 מיליון ש"ח, בהשוואה ל-1,377 מיליון ש"ח בשנת 2020, ירידה בשיעור של כ-3.2% שנבעה בעיקרה מירידה בהוצאות האחזקה עקב צמצום שטחים.

**ההוצאות האחרות** הסתכמו בשנת 2021 ב-2,137 מיליון ש"ח, בהשוואה ל-2,288 מיליון ש"ח בשנת 2020. הירידה נבעה בעיקר מירידה בהוצאות משפטיות ובהפרשה בגין חקירת עסקי קבוצת הבנק עם לקוחות אמריקאים וכן מירידה בהוצאות בגין פנסיה עקב השפעת ירידת הריבית. מנגד חל גידול בהוצאות בגין עמלות סליקה עקב גידול בהיקפי הפעילות וגידול בהוצאות השיווק והפרסום, בין היתר, עקב השקת תוכנית הנאמנות "פועלים וונדר" למחזיקי כרטיסי האשראי של הבנק.

**ההפרשה למסים על הרווח מפעילות נמשכת** הסתכמה בשנת 2021 בסך של 2,958 מיליון ש"ח, בהשוואה לסך של 1,590 מיליון ש"ח בשנת 2020, גידול הנובע בעיקרו מעלייה ברווח לפני מס. שיעור המס האפקטיבי של הבנק בשנת 2021 הגיע ל-37.9% בהשוואה לשיעור מס סטטוטורי של 34.2%. הפער בין שיעור המס האפקטיבי לסטטוטורי הושפע בעיקר מהפסדים בחברות בנות שלא נכלל בגינם מס נדחה, מסים בגין שנים קודמות ומהוצאות לא מוכרות אחרות.

**חלקו של הבנק ברווחים של חברות כלולות לאחר מס** הסתכם בשנת 2021 ברווח של 49 מיליון ש"ח, בהשוואה לרווח בסך של 10 מיליון ש"ח בשנת 2020. עיקר הגידול נובע מהשקעות שבוצעו באמצעות פועלים אקוויטי (חברה בת בבעלות מלאה). לפרטים נוספים ראה [פרק חברות עיקריות](#) להלן. **חלקם של בעלי זכויות שאינן מקנות שליטה בתוצאות, נטו, של חברות מאוחדות** הסתכם בשנת 2021 בחלקם בהפסד בסך של 14 מיליון ש"ח, בהשוואה לחלקם בהפסד בסך של 13 מיליון ש"ח בשנת 2020.

**הרווח הנקי המיוחס לבעלי מניות הבנק** הסתכם בשנת 2021 בסך של 4,914 מיליון ש"ח, בהשוואה לסך של 2,056 מיליון ש"ח בשנת 2020. **הרווח הנקי הבסיסי למניה, המיוחס לבעלי מניות הבנק מפעילות נמשכת, בת 1 ש"ח ערך נקוב** הסתכם בשנת 2021 ב-3.68 ש"ח, בהשוואה ל-1.62 ש"ח בשנת 2020.

# דוח הדירקטוריון וההנהלה

ליום 31 בדצמבר 2021

## 2.2.2. התפתחות ברווח הכולל

טבלה 7-2: רווח כולל

לשנה שהסתיימה ביום		
31.12.2020	31.12.2021	
במיליוני ש"ח		
2,043	<b>4,900</b>	רווח נקי לפני ייחוס לבעלי זכויות שאינן מקנות שליטה
13	<b>14</b>	הפסד נקי המיוחס לבעלי זכויות שאינן מקנות שליטה
2,056	<b>4,914</b>	רווח נקי המיוחס לבעלי מניות הבנק
		רווח (הפסד) כולל אחר, לפני מסים:
369	<b>(575)</b>	התאמות בגין אגרות-חוב זמינות למכירה לפי שווי הוגן נטו
(16)	-	(רווחים) הפסדים נטו שסווגו מחדש לדוח רווח והפסד, לרבות בגין מימוש פעילות
85	<b>(314)</b>	התאמות של התחייבויות בגין הטבות לעובדים*
438	<b>(889)</b>	רווח (הפסד) כולל אחר, לפני מסים
(96)	<b>300</b>	השפעת המס המתייחס
342	<b>(589)</b>	רווח (הפסד) כולל אחר לפני ייחוס לבעלי זכויות שאינן מקנות שליטה, לאחר מסים
1	-	בניכוי רווח כולל אחר המיוחס לבעלי זכויות שאינן מקנות שליטה
343	<b>(589)</b>	רווח (הפסד) כולל אחר המיוחס לבעלי מניות הבנק, לאחר מסים
2,385	<b>4,311</b>	הרווח הכולל לפני ייחוס לבעלי זכויות שאינן מקנות שליטה
14	<b>14</b>	ההפסד הכולל המיוחס לבעלי זכויות שאינן מקנות שליטה
2,399	<b>4,325</b>	הרווח הכולל המיוחס לבעלי מניות הבנק

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

**הרווח הכולל** הסתכם בשנת 2021 בסך של 4,325 מיליון ש"ח, בהשוואה לסך של 2,399 מיליון ש"ח בשנת 2020. הרווח הכולל הושפע בעיקרו מעלייה ברווח הנקי, אשר קוזזה בחלקה מירידה בהתאמות בגין אגרות-חוב זמינות למכירה ושל התחייבויות בגין הטבות לעובדים בהשוואה לשנת 2020, בשל שינויים בשיעורי ההיוון בהשוואה לתקופה המקבילה והתאמות אחרות בגין אומדנים אקטואריים.

**2.2.3. מערך טכנולוגיית המידע**

טבלה 2-8: מערך טכנולוגיית המידע

סך-הכל	אחר	חומרה <sup>(3)</sup>	תוכנה
במיליוני ש"ח			
תוספות לנכסים <sup>(1)</sup> בגין מערך טכנולוגיית המידע שלא נזקפו כהוצאה בשנת 2021:			
308	-	-	308
עלויות בגין שכר עבודה ונלוות			
123	-	-	123
עלויות בגין מיקור חוץ, לרבות שכר יועצים			
156	-	118	38
עלויות רכישה או רישיונות שימוש <sup>(4)</sup>			
17	17	-	-
עלויות ציוד בניינים ומקרקים			
604	17	118	469
סך-הכל			
יתרות נכסים <sup>(2)</sup> בגין מערך טכנולוגיית המידע ליום 31 בדצמבר 2021:			
1,985	60	356	1,569
סך-הכל עלות מופחתת			
831	-	-	831
מזה: בגין שכר עבודה ונלוות			
הוצאות בגין מערך טכנולוגיית המידע כפי שנכללו בדוח רווח והפסד בשנת 2021:			
591	-	125	466
הוצאות בגין שכר עבודה ונלוות			
261	23	47	191
הוצאות בגין רכישות או רישיונות שימוש שלא הונו לנכסים			
87	-	18	69
הוצאות בגין מיקור חוץ, לרבות שכר יועצים			
426	19	79	328
הוצאות בגין פחת והפחתות			
140	48	20	72
הוצאות אחרות			
1,505	90	289	1,126
סך-הכל הוצאות			
תוספות לנכסים <sup>(1)</sup> בגין מערך טכנולוגיית המידע שלא נזקפו כהוצאה בשנת 2020:			
305	-	-	305
עלויות בגין שכר עבודה ונלוות			
117	-	-	117
עלויות בגין מיקור חוץ, לרבות שכר יועצים			
131	-	95	36
עלויות רכישה או רישיונות שימוש <sup>(4)</sup>			
30	30	-	-
עלויות ציוד בניינים ומקרקים			
583	30	95	458
סך-הכל			
יתרות נכסים <sup>(2)</sup> בגין מערך טכנולוגיית המידע ליום 31 בדצמבר 2020:			
1,830	58	346	1,426
סך-הכל עלות מופחתת			
741	-	-	741
מזה: בגין שכר עבודה ונלוות			
הוצאות בגין מערך טכנולוגיית המידע כפי שנכללו בדוח רווח והפסד בשנת 2020:			
547	-	115	432
הוצאות בגין שכר עבודה ונלוות			
255	16	45	194
הוצאות בגין רכישות או רישיונות שימוש שלא הונו לנכסים			
86	-	18	68
הוצאות בגין מיקור חוץ, לרבות שכר יועצים			
420	18	82	320
הוצאות בגין פחת והפחתות			
150	<sup>(5)</sup> 61	19	70
הוצאות אחרות			
1,458	95	279	1,084
סך-הכל הוצאות			

(1) לרבות הוצאות מראש בגין מערך טכנולוגיית המידע בסך 24 מיליוני ש"ח (31.12.2020: 3 מיליוני ש"ח).

(2) לרבות הוצאות מראש בגין מערך טכנולוגיית המידע בסך 228 מיליוני ש"ח (31.12.2020: 203 מיליוני ש"ח).

(3) לרבות תשתיות תקשורת.

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

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

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

המאזן המאוחד ליום 31 בדצמבר 2021 הסתכם ב-638.8 מיליארד ש"ח, בהשוואה ל-539.6 מיליארד ש"ח בסוף שנת 2020. העלייה נבעה בעיקר מגידול בפיקדונות הציבור אשר מקורו הוא האשראי במשק, וכן המדיניות המונוטרית שהגדילה את בסיס הכסף.

טבלה 2-9: ההתפתחות בסעיפי המאזן העיקריים

השינוי	יתרה ליום		
	31.12.2020	31.12.2021	
במיליוני ש"ח			
18.4%	539,602	<b>638,781</b>	סך-כל הנכסים
16.8%	301,828	<b>352,623</b>	אשראי לציבור, נטו
36.5%	138,711	<b>189,283</b>	מזומנים ופיקדונות בבנקים
(1.1%)	71,885	<b>71,105</b>	ניירות-ערך
20.7%	435,217	<b>525,072</b>	פיקדונות הציבור
8.9%	23,490	<b>25,582</b>	אגרות-חוב וכתבי התחייבות נדחים
7.2%	39,873	<b>42,735</b>	הון המיוחס לבעלי המניות של הבנק

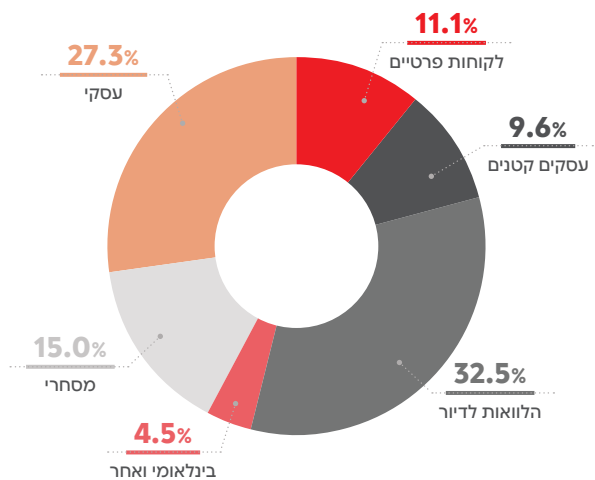
### 2.3.1. מבנה והתפתחות הנכסים וההתחייבויות

#### אשראי לציבור

טבלה 2-10: התפתחות האשראי לציבור, נטו, מאזני לפי מגזרי פעילות גישת ההנהלה

השינוי	יתרה ליום		
	31.12.2020	31.12.2021	
במיליוני ש"ח			
5.1%	37,233	<b>39,139</b>	לקוחות פרטיים
8.1%	31,371	<b>33,899</b>	עסקים קטנים
16.1%	98,737	<b>114,633</b>	הלוואות לדיור
24.8%	42,290	<b>52,758</b>	מסחרי
23.3%	78,103	<b>96,335</b>	עסקי
11.4%	12,521	<b>13,946</b>	פעילות בינלאומית
21.6%	1,573	<b>1,913</b>	ניהול פיננסי
16.8%	301,828	<b>352,623</b>	סך-הכל

תרשים 2-3: פילוח האשראי לפי מגזרים עיקריים ליום 31 בדצמבר 2021



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



# דוח הדירקטוריון וההנהלה

ליום 31 בדצמבר 2021

## חבויית בעייתיות טבלה 2-11: סיכון אשראי בעייתי<sup>(1)</sup>

31.12.2020			31.12.2021			
סך-הכל	חוף-מאזני	מאזני	סך-הכל	חוף-מאזני	מאזני	
במיליוני ש"ח						
4,640	669	3,971	<b>4,447</b>	<b>812</b>	<b>3,635</b>	סיכון אשראי פגום
2,412	158	2,254	<b>1,518</b>	<b>152</b>	<b>1,366</b>	סיכון אשראי נחות <sup>(2)</sup>
5,186	781	4,405	<b>3,806</b>	<b>658</b>	<b>3,148</b>	סיכון אשראי בהשגחה מיוחדת
12,238	1,608	10,630	<b>9,771</b>	<b>1,622</b>	<b>8,149</b>	סך סיכון אשראי בעייתי*
9,754	1,460	8,294	<b>7,926</b>	<b>1,458</b>	<b>6,468</b>	סיכון אשראי בעייתי, נטו
728	-	728	<b>679</b>	-	<b>679</b>	* מזה חובות שאינם פגומים בפיגור של 90 ימים או יותר <sup>(2)</sup>

(1) סיכון אשראי פגום, נחות או בהשגחה מיוחדת.  
(2) לרבות בגין הלוואות לדיור שבגינן קיימת הפרשה לפי עומק הפיגור ובגין הלוואות לדיור שבגינן לא קיימת הפרשה לפי עומק הפיגור הנמצאות בפיגור של 90 ימים או יותר.

### הערה:

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

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

## אשראי חוף-מאזני

טבלה 2-12: ההתפתחות בסעיפים החוף-מאזניים העיקריים

השינוי	יתרה ליום		
	31.12.2020	31.12.2021	
במיליוני ש"ח			
			<b>מכשירים פיננסיים חוף-מאזניים למעט נגזרים</b>
141.1%	828	<b>1,996</b>	אשראי תעודות
33.2%	52,213	<b>69,533</b>	ערביות והתחייבויות אחרות**
(28.0%)	15,744	<b>11,333</b>	מסגרות אשראי של כרטיסי אשראי שלא נוצלו באחריות הבנק
(3.2%)	*42,927	<b>41,534</b>	מסגרות חח"ד ומסגרות אשראי אחרות בחשבונות לפי דרישה, שלא נוצלו**
27.2%	*76,846	<b>97,741</b>	התחייבויות בלתי חוזרות לתת אשראי שאושר ושעדיין לא ניתן והתחייבויות להוצאת ערביות

\* סווג מחדש.

\*\* כולל סיכון אשראי חוף-מאזני בסך של כ-11,053 מיליוני ש"ח בגינו נרכש ביטוח מחברות ביטוח זרות (ליום 31.12.20: 11,819 מיליוני ש"ח).

עיקר הגידול במכשירים פיננסיים חוף-מאזניים בשנת 2021 נובע מעלייה בהיקפי הפעילות בכלל ועלייה בפעילות הנדל"ן בפרט. מסגרות כרטיסי אשראי שלא נוצלו באחריות הבנק הסתכמו ביום 31 בדצמבר 2021 לסך של כ-11.3 מיליארד ש"ח, בהשוואה ל-15.7 מיליארד ש"ח בסוף שנת 2020. הקיטון נובע בעיקר מצמצום מסגרות כרטיסי האשראי כחלק מהיערכות הבנק ליישום החוק להגברת התחרות ולצמצום הריכוזיות בשוק הבנקאות בישראל. לפרטים נוספים ראה [ביאור 35](#) בדוחות הכספיים.

## ניירות-ערך

לבנק השקעות באגרות-חוב ממשלתיות וקונצרניות וכן השקעה במניות סחירות (בעיקר זרות) ושאינן סחירות בפיזור נרחב. היקף ההשקעות בניירות הערך הסתכם ביום 31 בדצמבר 2021 בכ-71.1 מיליארד ש"ח, בהשוואה לכ-71.9 מיליארד ש"ח בסוף שנת 2020, ירידה בשיעור של כ-1.1%. שנבעה בעיקר ממכירה, נטו, של אגרות-חוב קונצרניות זרות שקוזה על-ידי הגידול בתיק המניות. תיק המניות הכולל של קבוצת הבנק הסתכם לסך של כ-3.7 מיליארד ש"ח, המשקף המשך מגמת גידול בהשקעות שהחלה בשנת 2020 ועלייה בשווי המניות. בשנת 2021 נרשמו הכנסות ממימוש ומהתאמות לשווי הוגן של אגרות-חוב בסך של כ-202 מיליון ש"ח בהשוואה להכנסות בסך של כ-169 מיליון ש"ח בשנת 2020.

לעומת זאת, נרשמה ירידה בסך של כ-319 מיליון ש"ח בגין שינויים בשווי של אגרות-החוב, בהשוואה לעלייה בסך של כ-525 מיליון ש"ח בשנת 2020, אשר נזקפה לקרן הון וממוינת לרווח והפסד בעת מכירה. ירידה בשווי של אגרות-החוב הממשלתיות נמשכה גם בתחילת שנת 2022 והסתכמה נכון לסמוך מועד פרסום הדוחות בכ-0.9 מיליארד ש"ח (כ-0.6 מיליארד ש"ח לאחר מס), לאור עליית עקומי הריבית השקלית והדולרית. בשנת 2021 נרשם בגין תיק המניות של הבנק רווח בסך של כ-599 מיליון ש"ח בהשוואה לרווח בסך של כ-70 מיליון ש"ח בשנת 2020.

# דוח הדירקטוריון וההנהלה

ליום 31 בדצמבר 2021

להלן פירוט אודות הפעילות בניירות הערך של קבוצת הבנק:  
טבלה 2-13: יתרות ניירות-ערך

סך-הכל		תיק למסחר		זמין למכירה		מוחזק לפדיון		
הערך במאזן ניירות-ערך	% מסך	הערך במאזן ניירות-ערך	% מסך	הערך במאזן ניירות-ערך	% מסך	הערך במאזן ניירות-ערך	% מסך	
במיליוני ש"ח/באחוזים								
<b>55.3%</b>	<b>39,328</b>	<b>6.7%</b>	<b>4,774</b>	<b>48.3%</b>	<b>34,358</b>	<b>0.3%</b>	<b>196</b>	אגרות-חוב ממשלת ישראל
<b>28.5%</b>	<b>20,286</b>	<b>4.4%</b>	<b>3,161</b>	<b>24.1%</b>	<b>17,125</b>	-	-	אגרות-חוב ממשלת ארצות-הברית
<b>1.6%</b>	<b>1,159</b>	-	<b>2</b>	<b>1.6%</b>	<b>1,157</b>	-	-	אגרות-חוב ממשלות - מדינות זרות אחרות
<b>85.5%</b>	<b>60,773</b>	<b>11.2%</b>	<b>7,937</b>	<b>74.0%</b>	<b>52,640</b>	<b>0.3%</b>	<b>196</b>	סך-הכל אגרות-חוב ממשלות
<b>0.4%</b>	<b>312</b>	-	-	-	-	<b>0.4%</b>	<b>312</b>	אגרות-חוב קונצרניות - בישראל
<b>9.0%</b>	<b>6,370</b>	<b>1.4%</b>	<b>1,002</b>	<b>7.5%</b>	<b>5,368</b>	-	-	אגרות-חוב קונצרניות - מדינות זרות
<b>9.4%</b>	<b>6,682</b>	<b>1.4%</b>	<b>1,002</b>	<b>7.5%</b>	<b>5,368</b>	<b>0.4%</b>	<b>312</b>	סך-הכל אגרות-חוב קונצרניות
<b>5.1%</b>	<b>3,650</b>	-	-	<b>5.1%</b>	<b>3,650</b>	-	-	מניות
<b>100.0%</b>	<b>71,105</b>	<b>12.6%</b>	<b>8,939</b>	<b>86.7%</b>	<b>61,658</b>	<b>0.7%</b>	<b>508</b>	סך-הכל ניירות-ערך
<b>ליום 31 בדצמבר 2020</b>								
68.9%	49,549	8.64%	6,213	60.3%	43,335	-	1	אגרות-חוב ממשלת ישראל
12.8%	9,168	-	-	12.8%	9,168	-	-	אגרות-חוב ממשלת ארצות-הברית
1.9%	1,396	-	2	1.9%	1,394	-	-	אגרות-חוב ממשלות - מדינות זרות אחרות
84.0%	60,113	8.65%	6,215	75.0%	53,897	-	1	סך-הכל אגרות-חוב ממשלות
0.6%	425	-	-	-	-	0.6%	425	אגרות-חוב קונצרניות - בישראל
12.5%	8,962	-	-	12.5%	8,962	-	-	אגרות-חוב קונצרניות - מדינות זרות
13.1%	9,387	-	-	12.5%	8,962	0.6%	425	סך-הכל אגרות-חוב קונצרניות
3.3%	2,385	-	-	3.3%	2,385	-	-	מניות
100.0%	71,885	8.65%	6,215	90.8%	65,244	0.6%	426	סך-הכל ניירות-ערך

טבלה 2-14: פירוט אגרות-חוב קונצרניות לפי ענפי משק

31.12.20		31.12.21		
אחוז מסך אגרות-חוב קונצרניות	הערך במאזן	אחוז מסך אגרות-חוב קונצרניות	הערך במאזן	
במיליוני ש"ח		במיליוני ש"ח		
7.2%	676	<b>6.7%</b>	<b>447</b>	כרייה וחציבה
12.8%	1,205	<b>15.7%</b>	<b>1,050</b>	תעשייה
4.3%	404	<b>5.4%</b>	<b>359</b>	אספקת חשמל ומים
5.3%	497	<b>3.3%</b>	<b>222</b>	מידע ותקשורת
58.4%	5,483	<b>57.5%</b>	<b>3,843</b>	בנקים ומוסדות פיננסיים
4.3%	406	<b>0.6%</b>	<b>41</b>	מסחר
3.6%	340	<b>4.8%</b>	<b>318</b>	תחבורה ואחסנה
4.0%	376	<b>6.0%</b>	<b>402</b>	ענפים אחרים
100.0%	9,387	<b>100.0%</b>	<b>6,682</b>	סה"כ מסחר

לפרטים נוספים לגבי סכומים הנמדדים בשווי הוגן, ראה [ביאור 32](#) בדוחות הכספיים.  
לפרטים בדבר ההפסד שטרם מומש מהתאמות לשווי הוגן בגין אגרות-חוב זמינות למכירה, ראה [ביאור 12](#) בדוחות הכספיים.

# דוח הדירקטוריון וההנהלה

ליום 31 בדצמבר 2021

## פיקדונות

טבלה 2-15: התפתחות ביתרות הפיקדונות

השינוי	יתרה ליום		
	31.12.2020	31.12.21	
	במיליוני ש"ח		
20.7%	435,217	525,072	פיקדונות הציבור
76.0%	6,591	11,601	פיקדונות מבנקים
(1.2%)	761	752	פיקדונות הממשלה
21.4%	442,569	537,425	סך-הכל

יתרת הפיקדונות ליום 31 בדצמבר 2021 הסתכמה בסך של כ-537.4 מיליארד ש"ח בהשוואה לסך של כ-442.6 מיליארד ש"ח בסוף שנת 2020. בשנת 2021 נמשכה מגמת הגידול המואץ ביתרת הפיקדונות אשר מקורו הוא בהתרחבות האשראי במשק וכן המדיניות המוניטרית שהגדילה את בסיס הכסף.

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

טבלה 2-16: ההתפתחות ביתרות החזקת הנכסים הכספיים החוץ-מאזניים של לקוחות קבוצת הבנק, לגביהם מספקת קבוצת הבנק שירותי משמורת, ניהול, תפעול וייעוץ

השינוי	יתרה ליום		
	31.12.2020	31.12.2021	
	במיליוני ש"ח		
19.1%	646,484	769,900	ניירות-ערך <sup>(1)</sup>
34.4%	76,500	102,810	נכסי קרנות נאמנות <sup>(2)</sup>

- (1) לרבות יתרות ניירות-ערך של קופות-גמל וקרנות נאמנות לגביהן מעניקה קבוצת הבנק שירותי משמורת.  
 (2) שווי הנכסים של קרנות הנאמנות המקבלות שירותים נלווים לניהול חשבונות בהיקפים שונים.

הגידול בהיקף ניירות-ערך של לקוחות קבוצת הבנק במהלך שנת 2021 הושפע בעיקרו מעליות בשווקים, מהעמקת הפעילות של לקוחות במוצרי קרנות נוספים ובקרנות חדשות נוספות.

**אגרות-חוב וכתבי התחייבות נדחים** ליום 31 בדצמבר 2021 הסתכמו בכ-25.6 מיליארד ש"ח, בהשוואה לכ-23.5 מיליארד ש"ח בסוף שנת 2020, גידול בשיעור של כ-8.9% הגידול נבע בעיקר מהנפקת כתבי התחייבות נדחים ואגרות-חוב בהיקף של כ-8.2 מיליארד ש"ח שקוזז על-ידי פירעונות בהיקף של כ-6.1 מיליארד ש"ח.

בחודש אוקטובר 2021, הנפיק הבנק כתבי התחייבות נדחים עם מנגנון לספיגת הפסדים בדרך של המרה כפויה למניות רגילות של הבנק, בהיקף של כ-3.2 מיליארד ש"ח.

בחודש דצמבר 2021 הנפיק הבנק אגרות-חוב בהיקף של כ-5.0 מיליארד ש"ח. הבנק בוחן הנפקה אפשרית של כתבי התחייבות נדחים ושל אגרות-חוב סמוך לאחר פרסום דוחות אלה. לפרטים נוספים ראה [פרק הלימות הון](#) להלן.

## טבלה 2-17: פירוט אגרות-חוב וכתבי התחייבות נדחים

ליום 31 בדצמבר 2020		ליום 31 בדצמבר 2021		
הערך במאזן	מזה: סחיר	הערך במאזן	מזה: סחיר*	
במיליוני ש"ח				
10,029	11,651	9,580	11,211	כתבי התחייבות נדחים
11,826	11,839	14,371	14,371	אגרות-חוב
21,855	23,490	23,951	25,582	סך-הכל אגרות-חוב וכתבי התחייבות נדחים

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

31.12.2020			31.12.2021			
ערך נקוב	שווי הוגן שלילי	שווי הוגן חיובי	ערך נקוב	שווי הוגן שלילי	שווי הוגן חיובי	
במיליוני ש"ח						
351,385	7,180	6,025	<b>401,309</b>	<b>4,566</b>	<b>4,075</b>	חוזי ריבית
322,152	7,703	6,894	<b>356,848</b>	<b>7,263</b>	<b>6,282</b>	חוזי מטבע
91,017	1,914	1,925	<b>157,552</b>	<b>2,558</b>	<b>2,624</b>	חוזים בגין מניות
407	45	46	<b>198</b>	<b>3</b>	<b>3</b>	חוזי סחורות ושירותים (כולל נגזרי אשראי)
764,961	*16,842	14,890	<b>915,907</b>	<b>*14,390</b>	<b>12,984</b>	סך-הכל

\* מזה: שווי הוגן נטו של התחייבויות בגין נגזרים משובצים בסך של 40 מיליוני ש"ח (31.12.2020: 38 מיליוני ש"ח) אשר נכללו במאזן בסעיף פיקדונות הציבור.

### 2.3.2. הון, הלימות הון ומינוף

#### 1. הון

##### השקעות בהון הבנק ועסקות במניותיו

הון המניות המונפק והנפרע של הבנק ליום 31 בדצמבר 2021 הינו 1,336,452,973 ש"ח ע.ג. המורכב ממניות רגילות בנות 1 ש"ח ע.ג. כל אחת. ההון המונפק הינו בניכוי 924,138 מניות רגילות שנרכשו על-ידי הבנק ("מניות באוצר").  
לפרטים בדבר ביזור גרעין השליטה בבנק והפיכה לבנק ללא גרעין שליטה, ראה פרק "עניינים אחרים" בדוח ממשל תאגידי להלן.

#### דיבידנדים

חלוקת דיבידנד על-ידי הבנק כפופה למבחנים ולמגבלות הקבועים בחוק החברות ובהוראות הפיקוח על הבנקים, לרבות הוראות נוהל בנקאי תקין 331 לפיו, בין היתר, אלא אם התקבל אישור המפקח על הבנקים, לא יחולק דיבידנד כאשר אחת או יותר משלוש השנים הקלנדריות האחרונות הסתיימה בהפסד או בהפסד כולל, או כאשר התוצאה המצטברת של שלושת הרבעונים המסתיימים בתום תקופת הביניים לגביה פורסם הדוח הכספי האחרון מראה על הפסד או על הפסד כולל; וכן לא יחולק דיבידנד אלא אם התחזית הינה שבשנה הסמוכה לאחר החלוקה, יחס הון הבנק לנכסי סיכון לא יפחת מהיחס הנדרש לגבי הבנק.

לפרטים בדבר יעד הלימות ההון של הבנק ראה פרק הלימות הון להלן.

בכפוף לאמור לעיל, מדיניות חלוקת הדיבידנד של הבנק החל מהרבעון הראשון של שנת 2017 היא לחלק עד 40% מהרווח הנקי הרבעוני הנובע מפעולות רגילות. כל חלוקה כפופה להחלטה ספציפית של דירקטוריון הבנק לפי שיקול דעתו במועד החלוקה ובהתחשב בהוראות כל דין ובמגבלות על החלוקה ובשיקולים עסקיים, בהתאם לאסטרטגיית הצמיחה של הבנק, כמפורט בהמשך.

על רקע הודעת הפיקוח על הבנקים מיום 29 במרץ 2020 והוראת שעה שקבע (ראה סעיף 2 לעניין הלימות הון להלן) בקשר עם התפשטות נגיף הקורונה החליט דירקטוריון הבנק ביום 31 במרץ 2020, כי לאור אי הוודאות בתנאים המאקרו כלכליים יחד עם הגשמת תכלית הוראות ומדיניות הפיקוח על הבנקים, עד לתום תוקף הוראת השעה והתבהרות התנאים ימשיך הבנק שלא לבצע חלוקות מרווחים שוטפים.

ביום 26 ביולי 2021 פרסם הפיקוח על הבנקים חוזר לעדכון הוראת השעה וביום 30 בספטמבר 2021 האריך המפקח על הבנקים את תוקף הוראת השעה עד ליום 31 בדצמבר 2021. בדברי ההסבר שפורסמו ציין המפקח על הבנקים, בין היתר, כי למרות התגברות התהליכים של יציאה ממשבר הקורונה, אי הוודאות והסיכון מחייבים המשך תכנון הון זהיר ושמרני וגישה זהירה ושמרנית בחלוקה. עוד ציין המפקח על הבנקים בדברי ההסבר, כי חלוקה בסכום הגבוה מ-30% מרווחי הבנק (בשנת 2020 ובשנת 2021) לא תיחשב כתכנון הון זהיר ושמרני, כי חלוקה כאמור אפשרית גם בעת שהוראת השעה בתוקף וכי הוא מצפה כי תאגיד בנקאי ימשיך לנצל את עודפי ההון והנזילות שמהם הוא הנהה לצורך הגדלת האשראי ותמיכה בפעילות הכלכלית של המשק ולא לצורך חלוקה, וודאי כאשר הבנק עושה שימוש בהקלה המאפשרת הפחתה של דרישת ההון.

ביום 27 בדצמבר 2021 פרסם הפיקוח על הבנקים, עדכון להוראת שעה לפיו החל מיום 1 בינואר 2022 פג תוקף הוראת השעה למעט הוראות ספציפיות (נושא חלוקת דיבידנד אינו כולל בהם). בדברי ההסבר נכתב שהפיקוח על הבנקים סבור בהקשר של החלטה על חלוקת דיבידנדים, שהתאגידים הבנקאיים צריכים לנהוג בזהירות, כאשר הם בוחנים את המודל העסקי שלהם, וכן להביא בחשבון כי עדיין קיימת רמה מסוימת של אי ודאות בשווקים, הנובעת בין היתר מהתפתחות מוטציות חדשות של הווירוס.

ביום 1 באוגוסט 2021 הכריז דירקטוריון הבנק על חלוקת דיבידנד בסך של 616.8 מיליון ש"ח, המהווה 30% מהרווח הנקי של הבנק בשנת 2020. כמו-כן, במועד אישור הדוחות הכספיים לרבעון השלישי אישר הדירקטוריון חלוקת דיבידנד בשיעור של 30% מרווחי הרבעון השלישי של 2021 (סך של 362 מיליון ש"ח) בתוספת חלוקה של 500 מיליון ש"ח בגין הרווחים שנצברו במחצית הראשונה של שנת 2021, היינו סך חלוקה כולל של 862 מיליון ש"ח, ששולמו ביום 8 בדצמבר 2021.

שנת 2021 התאפיינה בצמיחה גבוהה של המשק הישראלי והתגברות משמעותית של הפעילות הכלכלית. סביבה כלכלית זו וביקושים גבוהים לאשראי מאפיינים גם את ראשית שנת 2022. הבנק נתן מענה לביקושי האשראי הגבוהים כאמור, בהתאם לאסטרטגיית הצמיחה ותאיבון הסיכון שהבנק הגדיר. על מנת לשרת את הגידול המשמעותי של תיק האשראי ושל נכסי הסיכון, הבנק הפנה במהלך השנה משאבי הון, לצד חלוקת דיבידנד כאמור לעיל.

במועד אישור הדוחות הכספיים החליט דירקטוריון הבנק שלא להכריז על חלוקת דיבידנד נוסף מעבר לחלוקות שבוצעו כאמור. זאת, על-מנת לנצל את ההון הקיים למתן מענה להמשך ביקושי האשראי הגבוהים בסגמנטים השונים ותמיכה בפעילות הכלכלית, ובשים לב לאי וודאויות בשווקים הגלובליים ופרמטרים מקרו כלכליים, ולהשפעה האפשרית של אלו על הגידול בהיקף נכסי הסיכון ועל יחסי הלימות ההון, המינוף והנזילות (ראה [פרק הלימות](#) [הון ופרק סיכון אשראי](#) להלן).

להערכת הבנק, חזרה למתווה של חלוקות מרווחים שוטפים תתאפשר בעתיד בהתחשב, בין היתר, בקצב צמיחת תיק האשראי, תנאים מקרו כלכליים, ותוצאות הבנק, יחסי ההון הרגולטורים, הנחיות ועמדות רגולטוריות נוספות כפי שתהיינה ומבחינה על-פי דין.

## טבלה 19-2: פרטים בדבר דיבידנד ששולם

מועד תשלום	דיבידנד למניה	דיבידנד ששולם במזומן	מועד הכרזה
08.12.2021	64.499 באגורות	862.0 במיליוני ש"ח	15.11.2021
18.08.2021	46.152	616.8	01.08.2021
09.03.2020	*53.937	*720.0	02.02.2020

\* חלוקת יתרת ההחזקה של הבנק בישראל (כ-33%) כדיבידנד בעין. בגין כל מניה של הבנק חולקה כדיבידנד בעין כ-0.0494 מניה של ישראל. הדיבידנד למניה חושב בהתבסס על שווי מניות ישראל ביום 8 במרץ 2020 (10.91 ש"ח).

## 2. הלימות הון

### גישת הבנק להערכת הלימות ההון

הבנק מיישם את הוראות מדידה והלימות הון המבוססות על הוראות באזל כפי שפורסמו על-ידי הפיקוח על הבנקים. הוראות אלה מתבססות על שלושה נדבכים:

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

### הוראות באזל 3

הוראות באזל 3 נכנסו לתוקף ביום 1 בינואר 2014, כאשר היישום הינו באופן מדורג בהתאם להוראות המעבר שנקבעו בהוראת ניהול בנקאי תקין 299 בנושא "מדידה והלימות הון - ההון הפיקוחי - הוראות מעבר". בהתאם להוראות המעבר, מכשירי ההון שאינם כשירים עוד כהון פיקוחי הוכרו החל מיום 1 בינואר 2014 עד לתקרה של 80% מיתרתם בהון הפיקוחי ליום 31 בדצמבר 2013, ובכל שנה עוקבת מופחתת תקרה זו ב-10% נוספים עד ליום 1 בינואר 2022. בהתאם לאמור, בשנים 2020 ו-2021 תקרת המכשירים הכשירים כהון פיקוחי עמדה על 20%-10%, בהתאמה.

### יעד הלימות ההון ואופן ניהול ותכנון ההון

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

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

# דוח הדירקטוריון וההנהלה

ליום 31 בדצמבר 2021

ביום 31 במרץ 2020 פרסם הפיקוח על הבנקים הוראת שעה במסגרתה בוצעו התאמות להוראות ניהול בנקאי תקין לצורך התמודדות עם משבר הקורונה ("הוראת השעה"). בהתאם להוראת השעה נדרש הבנק בהיותו תאגיד בנקאי משמעותי במיוחד (כזה, שסך נכסיו המאזניים על בסיס מאוחד מהווה לפחות 24% מסך הנכסים המאזניים במערכת הבנקאית בישראל), לעמוד ביחס הון עצמי רובד 1 מזערי בשיעור של 9.0% (לעומת 10.0% לפני השינוי), וביחס הון כולל מזערי של 12.5% (לעומת 13.5% לפני השינוי). תוקפה הראשוני של הוראת השעה היה למשך שישה חודשים והיא הוארכה (מספר פעמים) עד 31 בדצמבר 2021. ההקלה בדרישות ההון תחול עד תום 24 חודשים מתום תוקף הוראת השעה ובלבד שיחסי ההון של התאגיד הבנקאי לא יפחתו מיחסי ההון במועד תום תוקף הוראת השעה או יחסי ההון שחלו על הבנק טרם הוראת השעה, הנמוך מביניהם. עוד נקבע כי בתקופה של ששת החודשים מתום תוקף הוראת השעה, הפחתה ביחסי ההון של עד 0.3% מיחס ההון המזערי לא תחשב כחריגה מהוראת השעה. ביום 27 בדצמבר 2021 פרסם הפיקוח על הבנקים, עדכון להוראת השעה. במסגרת העדכון, החל מיום 1 בינואר 2022 יפוג תוקף הוראת השעה. ליחסי ההון המזעריים התווספה דרישת הון בשיעור המבטא 1% מיתרת הלוואות לדיור לתאריכי הדוחות הכספיים, למעט הלוואות לדיור לגביהן ניתנה הקלה במסגרת הוראת השעה. בהתאם להנחיות הפיקוח על הבנקים דרישת ההון הנוספת בגין הלוואות לדיור תתווסף ליחס הון עצמי רובד 1 בלבד. בהתאם לכך, יחס הון עצמי רובד 1 המזערי יחס ההון הכולל המזערי הנדרשים מהבנק על-ידי הפיקוח על הבנקים על בסיס מאוחד, ליום 31 בדצמבר 2021 ולמשך תקופת הוראת השעה, הינם 9.21%-12.50%, בהתאמה, והחל מיום 1 בינואר 2022 (תום הוראת השעה) 10.21%-13.50%, בהתאמה. ביום 31 במרץ 2020 החליט דירקטוריון הבנק, בין השאר על יסוד תהליכי קביעת יעדי ההון הפנימיים של הבנק ותוצאות הדיונים הפנימיים שהתקיימו עם הפיקוח על הבנקים (כמפורט לעיל), כמו גם הנחיות הוראת השעה, להתאים את יעד יחס הון עצמי רובד 1 המזערי ל-9.5% לתקופת הוראת השעה. עם פקיעת הוראת השעה (1 בינואר 2022), עודכן היעד הפנימי של יחס הון עצמי רובד 1 לשיעור של 10.5%.

## שינויים מהותיים בהון

### פדיון מוקדם של שטרי הון בהון רובד 2

בחודש יולי 2021, ביצעה הפועלים הנפקות פדיון מוקדם מלא של שטרי הון הנדחים סדרה 1 בהיקף של כ-1.2 מיליארד ש"ח. הסכום שנפדה לא הוכר בהון הפיקוחי החל מהדוחות הכספיים ליום 30 ביוני 2021.

### הנפקה של כתבי התחייבות עם מנגנון לספיגת הפסדים

בחודש אוקטובר 2021, הנפיק הבנק בהנפקה פרטית בינלאומית למשקיעים מוסדיים כתבי התחייבות נדחים בהיקף של כ-3.2 מיליארד ש"ח בתמורה לערכם הנקוב. כתבי התחייבות כוללים מנגנון לספיגת הפסדי קרן בדרך של המרה כפויה למניות רגילות של הבנק במקרה של ירידת יחס הון עצמי רובד 1 של הבנק מ-5.0%, או הודעה של הפיקוח על הבנקים שהמרה הינה הכרחית מכיוון שבלעדיה, לדעת הפיקוח על הבנקים, יגיע הבנק לנקודת אי-הקיימות, או החלטה לבצע הזרמת הון מהמגזר הציבורי, או תמיכה שוות-ערך, שבלעדיה יגיע הבנק לנקודת אי-הקיימות, כפי שקבע הפיקוח על הבנקים. כתבי התחייבות נכללים בהון רובד 2 של הבנק בהתאם להוראת נוהל בנקאי תקין מספר 202. כתבי התחייבות הינם לתקופה של 10.25 שנים כאשר לבנק עומדת האפשרות לבצע פדיון מוקדם מלא החל מ-5 שנים ממועד הנפקתם, בכפוף לקיומם של תנאים מסוימים. כתבי התחייבות הנדחים נושאים ריבית שנתית קבועה בשיעור של 3.255%, שתשולם בתשלומים חצי-שנתיים (מלבד התשלום הראשון שישולם לאחר כ-9 חודשים), אשר תעודכן לאחר 5 שנים ושלושה חודשים מיום הנפקתם, ככל שלא בוצע פדיון מוקדם, בהתאם לתשואה לפדיון של אג"ח ממשלת ארצות-הברית ל-5 שנים באותו מועד, בתוספת מרווח בשיעור של 2.155%. כוונת הבנק לעשות שימוש בסכום מקביל לתמורת ההנפקה למימון או מימון מחדש של "פרויקטים ירוקים זכאים" ("Eligible Green Projects") כפי שהוגדרו במסמכי ההנפקה.

הבנק בוחן אפשרות להנפקת כתבי התחייבות נדחים הכוללים מנגנון לספיגת הפסדים סמוך לאחר פרסום דוחות אלה.

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

## טבלה 20-2: חישוב יחס הלימות ההון

31 בדצמבר 2020	31 בדצמבר 2021	במיליוני ש"ח
<b>1. הון לצורך חישוב יחס ההון לאחר התאמות פיקוחיות וניכויים</b>		
40,070	<b>42,772</b>	הון עצמי רובד 1 <sup>(1)</sup>
488	<b>244</b>	הון רובד 1 נוסף
40,558	<b>43,016</b>	סך-הכל הון רובד 1 <sup>(1)</sup>
10,221	<b>12,490</b>	הון רובד 2
50,779	<b>55,506</b>	סך-הכל הון כולל <sup>(1)</sup>
<b>2. יתרות משוקללות של נכסי סיכון</b>		
321,149	<b>363,588</b>	סיכון אשראי <sup>(2)</sup>
3,447	<b>4,097</b>	סיכונים שוק
23,166	<b>22,595</b>	סיכון תפעולי
347,762	<b>390,280</b>	סך-הכל יתרות משוקללות של נכסי סיכון <sup>(2)</sup>
<b>3. יחס ההון לרכיבי סיכון</b>		
11.52%	<b>10.96%</b>	יחס הון עצמי רובד 1 לרכיבי סיכון
11.66%	<b>11.02%</b>	יחס הון רובד 1 לרכיבי סיכון
14.60%	<b>14.22%</b>	יחס ההון הכולל לרכיבי סיכון
9.24%	<b>9.21%</b>	יחס הון עצמי רובד 1 המזערי הנדרש על-ידי הפיקוח על הבנקים <sup>(3)</sup>
12.50%	<b>12.50%</b>	יחס ההון הכולל המזערי הנדרש על-ידי הפיקוח על הבנקים <sup>(3)</sup>
10.24%	<b>10.21%</b>	יחס הון עצמי רובד 1 המזערי הנדרש על-ידי הפיקוח על הבנקים לאחר תום הוראת השעה <sup>(3)</sup>
13.50%	<b>13.50%</b>	יחס ההון הכולל המזערי הנדרש על-ידי הפיקוח על הבנקים לאחר תום הוראת השעה <sup>(3)</sup>

- (1) הנתונים מוצגים בהתאם להוראת ניהול בנקאי תקין 202 בדבר "מדידה והלימות הון - ההון הפיקוחי" ובהתאם להוראות המעבר שנקבעו בהוראת ניהול בנקאי תקין 299. בנוסף, נתונים אלה כוללים התאמות בגין תוכניות ההתייעלות אשר נזקפות בשיעורים שווים על פני 5 שנים ממועד תחילתן. לפרטים נוספים על השפעת ההתאמות בגין תוכניות ההתייעלות ראה [ביאור 24](#). בדוחות הכספיים.
- (2) מסך-הכל היתרות המשוקללות של נכסי סיכון הופחתו סך של 275 מיליוני ש"ח ליום 31 בדצמבר 2021 ו-578 מיליוני ש"ח ליום 31 בדצמבר 2020 בשל התאמות בגין תוכניות ההתייעלות, אשר בהתאם לאישור הפיקוח על הבנקים נזקפות בהדרגה על פני 5 שנים ממועד תחילתן.
- (3) יחס הון עצמי רובד 1 המזערי ויחס ההון הכולל המזערי שנדרשו עובר ליום 31 במרץ 2020 הינם 10.0% ו-13.5% בהתאמה, והחל ממועד זה ועד לתום תוקף הוראת השעה ביום 31 בדצמבר 2021 (ראה בסעיף זה לעיל) הינם 9.0% ו-12.5% בהתאמה. ליחס הון עצמי רובד 1 התווספה דרישת הון בשיעור המבטא 1% מיתרת הלוואות לדיור לתאריכי הדוחות הכספיים, למעט הלוואות לדיור לגביהן ניתנה הקלה במסגרת הוראת השעה. הנתונים ליום 31 בדצמבר 2020 עודכנו לאור הבהרות הפיקוח על הבנקים כי דרישת ההון הנוספת בגין הלוואות לדיור תתווסף ליחס הון עצמי רובד 1 בלבד.

# דוח הדירקטוריון וההנהלה

ליום 31 בדצמבר 2021

## 3. יחס מינוף

הבנק מיישם את הוראת ניהול בנקאי תקין 218 בנושא "יחס מינוף" (להלן: "ההוראה"). ההוראה קובעת יחס מינוף פשוט ושקוף שאינו מבוסס סיכון, אשר יפעל כמדידה משלימה לדרישות ההון מבוססות הסיכון, ואשר נועד להגביל את צבירת המינוף בתאגיד הבנקאי. יחס המינוף מוגדר כיחס בין מדידת ההון למדידת החשיפה. ההון לצורך מדידת יחס המינוף הוא הון רובד 1 כהגדרתו בהוראת ניהול בנקאי תקין 202, תוך התחשבות בהסדרי המעבר שנקבעו. סך מדידת החשיפה היא סכום החשיפות המאזניות, חשיפות לנגזרים ולעסקות מימון ניירות-ערך ופריטים חוץ-מאזניים.

ביום 15 בנובמבר 2020 הפיקוח על הבנקים פרסם חוזר לעדכון הוראת ניהול בנקאי תקין 250 בדבר יחס המינוף. תאגיד בנקאי יעמוד ביחס מינוף שלא יפחת מ-4.5% על בסיס מאוחד. תאגיד בנקאי שסך נכסיו המאזניים על בסיס מאוחד הוא 24% או יותר מסך הנכסים המאזניים במערכת הבנקאית (הבנק הינו תאגיד בנקאי כזה), יעמוד ביחס מינוף שלא יפחת מ-5.5% (במקום 6.0% לפני ההקלה). תחילת יישום ההוראה מיום פרסומה. תוקפה של הוראת השעה הוארך עד 30 ביוני 2022, ולאחריה תמשיך ההקלה לחול עד 31 בדצמבר 2023, ובלבד שיחס המינוף לא יפחת מיחס המינוף שיהיה ביום 30 ביוני 2022 או יחס המינוף המינימלי שחל על התאגיד הבנקאי טרם הוראת השעה (6.0% כאמור), הנמוך מביניהם.

## טבלה 21-2: יחס מינוף

31 בדצמבר 2020	31 בדצמבר 2021	
במיליוני ש"ח		
<b>בנתוני המאוחד</b>		
40,558	<b>43,016</b>	הון רובד *1
597,837	<b>713,511</b>	סך החשיפות*
באחוזים		
6.78%	<b>6.03%</b>	יחס מינוף
5.50%	<b>5.50%</b>	יחס מינוף מזערי הנדרש על-ידי הפיקוח על הבנקים בתקופת הוראת השעה**
6.00%	<b>6.00%</b>	יחס מינוף מזערי הנדרש על-ידי הפיקוח על הבנקים לאחר תום הוראת השעה**

\* נתונים אלה כוללים התאמות בגין תוכניות ההתייעלות לפי הוראות הפיקוח על הבנקים (ראה [ביאור 24](#): בדוחות הכספיים). השפעת ההקלות בגין תוכניות ההתייעלות על יחס המינוף ליום 31 בדצמבר 2021, המוערכת בכ-0.03% נזקפת בשיעורים שווים על פני 5 שנים ממועד תחילתן.

\*\* לפי חוזר הפיקוח על הבנקים יחס המינוף המזערי הינו 5.5% בתקופת הוראת השעה ולאחריה, תמשיך ההקלה לחול עד 31 בדצמבר 2023, ובלבד שיחס המינוף לא יפחת מיחס המינוף שיהיה ביום 30 ביוני 2022 או יחס המינוף המינימלי שחל על התאגיד הבנקאי טרם הוראת השעה (6.0% כאמור), הנמוך מביניהם.

הקיטון ביחס המינוף ליום 31 בדצמבר 2021 נובע מגידול בחשיפות אשראי וכן מעלייה בנפח המאזן בעקבות גידול בפיקדונות הציבור, ובפרט בפיקדונות מוסדיים, ומנגד עלייה במזומנים ופיקדונות בבנקים כתוצאה מהרחבה המוניטרית שביצע בנק ישראל בתקופת קודמות.



## דוח הדירקטוריון וההנהלה

ליום 31 בדצמבר 2021

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

הדיווח על מגזרי פעילות הינו בהתאם למתכונת ולסיווגים שנקבעו בהוראות הדיווח לציבור של הפיקוח על הבנקים. דיווח זה שונה במהותו ממגזרי הפעילות המשמשים את הבנק לפי גישת ההנהלה, אשר מפורטים בסעיף 2.5 ובביאור 28 בדוחות הכספיים. מגזרי הפעילות הפיקוחיים מדווחים במתכונת האחידה שקבע הפיקוח על הבנקים לכלל המערכת הבנקאית, והם מבוססים על מאפייני הלקוחות, כגון: היקף תיק הנכסים - בהתייחס ללקוחות פרטיים, או המחזור העסקי - בהתייחס ללקוחות העסקיים. להגדרות המגזרים הפיקוחיים ולפרטים בדבר עיקרי ההנחיות, האומדנים ועקרונות הדיווח, ראה [ביאור 28](#) בדוחות הכספיים.

טבלה 2-22: תוצאות הפעילות ונתונים עיקריים של מגזרי פעילות פיקוחיים

לשנה שהסתיימה ביום 31 בדצמבר 2021											
סך-הכל	פעילות חו"ל	פעילות ישראל									
		סך-הכל פעילות ישראל	אחר	ניהול פיננסי	גופים מוסדיים	עסקים גדולים	עסקים בינוניים	עסקים קטנים וזעירים	בנקאות פרטית	משקי בית <sup>(1)</sup>	
במיליוני ש"ח											
10,848	481	10,367	-	3,141	109	1,323	829	2,022	45	2,898	רווח מימוני, נטו
3,544	38	3,506	244	112	101	501	290	895	152	1,211	עמלות והכנסות אחרות
14,392	519	13,873	244	3,253	210	1,824	1,119	2,917	197	4,109	סך הכנסות
(1,220)	25	(1,245)	-	-	(1)	(457)	(184)	48	-	(651)	הוצאות (הכנסות) בגין הפסדי אשראי
7,803	556	7,247	132	403	143	587	403	1,836	181	3,562	הוצאות תפעוליות ואחרות
7,809	(62)	7,871	112	2,850	68	1,694	900	1,033	16	1,198	רווח (הפסד) לפני מסים
2,958	79	2,879	43	983	24	655	346	383	6	439	הפרשה למסים על הרווח (הפסד)
4,914	(138)	5,052	69	1,927	44	1,039	554	650	10	759	רווח (הפסד) נקי המיוחס לבעלי מניות הבנק
357,729	15,630	342,099	-	-	4,164	89,436	38,269	60,258	786	149,186	יתרת האשראי לציבור, ברוטו, לסוף תקופת הדיווח
525,072	20,506	504,566	-	-	101,287	84,106	33,579	94,920	33,897	156,777	יתרת פיקדונות הציבור לסוף תקופת הדיווח

(1) כולל הלוואות לדיור בסך של 20.6 מיליארד ש"ח ליחידים, אשר פעילותם העסקית מסווגת למגזר עסקים קטנים וזעירים.

# דוח הדירקטוריון וההנהלה

ליום 31 בדצמבר 2021

## טבלה 2-22 תוצאות הפעילות ונתונים עיקריים של מגזרי פעילות פיקוחיים (המשך)

לשנה שהסתיימה ביום 31 בדצמבר 2020											
סך-הכל	פעילות חו"ל* פעילות חו"ל	פעילות ישראל									
		סך-הכל פעילות ישראל	אחר	ניהול פיננסי	גופים מוסדיים	עסקים גדולים	עסקים בינוניים	עסקים קטנים וזעירים	בנקאות פרטית	משקי בית <sup>(1)</sup>	
במיליוני ש"ח											
9,885	452	9,433	1	2,239	117	1,186	769	2,028	76	3,017	רווח מימוני, נטו
3,291	35	3,256	183	121	91	416	271	818	146	1,210	עמלות והכנסות אחרות
13,176	487	12,689	184	2,360	208	1,602	1,040	2,846	222	4,227	סך הכנסות
הוצאות (הכנסות) בגין הפסדי אשראי											
1,943	129	1,814	-	(3)	4	338	108	602	2	763	הוצאות תפעוליות ואחרות
7,501	615	6,886	187	352	165	503	365	1,686	171	3,457	רווח (הפסד) מפעילות נמשכת לפני מסים
3,732	(257)	3,989	(3)	2,011	39	761	567	558	49	7	הפרשה למסים (הטבת מס) על הרווח (הפסד) מפעילות נמשכת
1,590	(25)	1,615	13	799	20	315	234	213	18	3	רווח (הפסד) נקי מפעילות נמשכת
2,152	(232)	2,384	(16)	1,222	19	446	333	345	31	4	הפסד מפעילות מופסקת
(109)	-	(109)	(109)	-	-	-	-	-	-	-	רווח (הפסד) נקי המיוחס לבעלי מניות הבנק
2,056	(228)	2,284	(125)	1,231	19	446	333	345	31	4	יתרת האשראי לציבור, ברוטו, לסוף תקופת הדיווח
307,973	14,061	293,912	-	-	3,935	*71,325	30,866	*54,407	626	132,753	יתרת פיקדונות הציבור לסוף תקופת הדיווח
435,217	18,197	417,020	-	-	64,109	56,036	27,540	79,370	33,941	156,024	

\* סווג מחדש.

(1) כולל הלוואות לדיוור בסך של 17.6 מיליארד ש"ח ליחידים, אשר פעילותם העסקית מסווגת למגזר עסקים קטנים וזעירים.

## שינויים עיקריים ברווח הנקי וביתרות המאזניות

### מגזר משקי בית

הרווח הנקי המיוחס לבעלי מניות הבנק של מגזר משקי בית בשנת 2021 הסתכם ב-759 מיליון ש"ח, בהשוואה ל-4 מיליון ש"ח בשנה הקודמת. הגידול נבע בעיקר מהכרה בהכנסות מהפסדי אשראי בהשוואה להוצאות בגין הפסדי האשראי בתקופה המקבילה אשתקד, וקוזז על-ידי ירידה ברווח המימוני, נטו וכן מעלייה בהוצאות התפעוליות והאחרות.

הרווח המימוני, נטו בשנת 2021 הסתכם ב-2,898 מיליון ש"ח, בהשוואה ל-3,017 מיליון ש"ח בשנה הקודמת. הקיטון נבע מירידה במרווחי הפיקדונות בשל ירידת שיעורי הריבית הדולרית והשקלית. מנגד, חלה עלייה כתוצאה מגידול בהיקפי האשראי לדיור ומהמשך העלייה במרווח הממוצע באשראי זה. בשנת 2021 נרשמו הכנסות מהפסדי אשראי בסך של כ-651 מיליון ש"ח, בהשוואה להוצאות בסך של כ-763 מיליון ש"ח בשנה הקודמת. השינוי נבע ברובו מירידה בהפרשה הקבוצתית לרבות בגין הלוואות לדיור, לאור השיפור שחל בפרמטרים המאקרו כלכליים והמשך הירידה בהיקף החובות הנמצאים בדחיית תשלומים שהביא לקיטון בשיעורי ההפרשה הקבוצתית. זאת, בנוסף להמשך מגמת הירידה במחיקות האוטומטיות וכן לירידה בהוצאות שנרשמו על בסיס פרטני.

ההוצאות התפעוליות והאחרות של המגזר בשנת 2021 הסתכמו ב-3,562 מיליון ש"ח בהשוואה ל-3,457 מיליון ש"ח בשנה הקודמת. הגידול נבע בעיקר מעלייה בהוצאות השכר עקב גידול בהוצאות המענק בשל העלייה בשיעורי התשואה ומענק מיוחד בהשוואה לתקופה המקבילה אשתקד. האשראי לציבור ליום 31 בדצמבר 2021 הסתכם בכ-149.2 מיליארד ש"ח, בהשוואה לכ-132.8 מיליארד ש"ח ליום 31 בדצמבר 2020. גידול ביתרות האשראי נובע מעלייה בסך של כ-15.5 מיליארד ש"ח ביתרות האשראי לדיור ומעלייה של כ-0.9 מיליארד ש"ח ביתרות האשראי הצרכני. פיקדונות הציבור ליום 31 בדצמבר 2021 הסתכמו בכ-156.8 מיליארד ש"ח, בהשוואה לכ-156.0 מיליארד ש"ח ליום 31 בדצמבר 2020.

### מגזר בנקאות פרטית

הרווח הנקי המיוחס לבעלי מניות הבנק של מגזר הבנקאות הפרטית בשנת 2021 הסתכם ב-10 מיליון ש"ח, בהשוואה ל-31 מיליון ש"ח בשנה הקודמת. הקיטון נבע בעיקר מירידה ברווח המימוני, נטו וכן מעלייה בהוצאות התפעוליות והאחרות.

הרווח המימוני, נטו בשנת 2021 הסתכם ב-45 מיליון ש"ח, בהשוואה ל-76 מיליון ש"ח בשנה הקודמת. הקיטון נבע בעיקר מירידה במרווחי הפיקדונות בשל ירידת שיעורי הריבית הדולרית והשקלית.

ההוצאות התפעוליות והאחרות של המגזר בשנת 2021 הסתכמו ב-181 מיליון ש"ח בהשוואה ל-171 מיליון ש"ח בשנה הקודמת. הגידול נבע בעיקר מעלייה בהוצאות המענק בשל העלייה בשיעורי התשואה ומענק מיוחד בהשוואה לתקופה המקבילה אשתקד. האשראי לציבור ליום 31 בדצמבר 2021 הסתכם בכ-0.8 מיליארד ש"ח, בהשוואה לכ-0.6 מיליארד ש"ח ליום 31 בדצמבר 2020. פיקדונות הציבור ליום 31 בדצמבר 2021 הסתכמו בכ-33.9 מיליארד ש"ח, בדומה ליום 31 בדצמבר 2020.

### מגזר עסקים קטנים וזעירים

הרווח הנקי המיוחס לבעלי מניות הבנק של מגזר עסקים קטנים וזעירים בשנת 2021 הסתכם ב-650 מיליון ש"ח, בהשוואה ל-345 מיליון ש"ח בשנה הקודמת. הגידול נבע ברובו מירידה בהוצאות הפסדי האשראי בהשוואה לתקופה המקבילה אשתקד ומעלייה בעמלות ובהכנסות האחרות. גידול זה קוזז בחלקו על-ידי עלייה בהוצאות התפעוליות והאחרות.

העמלות וההכנסות האחרות בשנת 2021 הסתכמו ב-895 מיליון ש"ח, בהשוואה ל-818 מיליון ש"ח בשנה הקודמת. הגידול נבע בעיקר מעלייה בעמלות מעסקי מימון, עמלות הפרשי המרה ועמלות כרטיסי אשראי.

הוצאות הפסדי האשראי בשנת 2021 הסתכמו ב-48 מיליון ש"ח, בהשוואה ל-602 מיליון ש"ח בשנה הקודמת. הקיטון נבע ברובו מירידה בהפרשה הקבוצתית, לאור השיפור שחל בפרמטרים המאקרו כלכליים, שהביא לקיטון בשיעורי ההפרשה הקבוצתית.

ההוצאות התפעוליות והאחרות של המגזר בשנת 2021 הסתכמו ב-1,836 מיליון ש"ח בהשוואה ל-1,686 מיליון ש"ח בשנה הקודמת. הגידול נבע בעיקר מעלייה בהוצאות השכר עקב גידול בהוצאות המענק בשל העלייה בשיעורי התשואה ומענק מיוחד בהשוואה לתקופה המקבילה אשתקד.

האשראי לציבור ליום 31 בדצמבר 2021 הסתכם בכ-60.3 מיליארד ש"ח, בהשוואה לכ-54.4 מיליארד ש"ח ליום 31 בדצמבר 2020. פיקדונות הציבור ליום 31 בדצמבר 2021 הסתכמו בכ-94.9 מיליארד ש"ח, בהשוואה לכ-79.4 מיליארד ש"ח ליום 31 בדצמבר 2020. הגידול נבע בעיקר בשל התרחבות האשראי במשק וכן המדיניות המוניטרית שהגדילה את בסיס הכסף.

### מגזר עסקים בינוניים

הרווח הנקי המיוחס לבעלי מניות הבנק של מגזר עסקים בינוניים בשנת 2021 הסתכם ב-554 מיליון ש"ח, בהשוואה ל-333 מיליון ש"ח בשנה הקודמת. הגידול נבע בעיקר מהכרה בהכנסות מהפסדי אשראי בהשוואה להוצאות בגין הפסדי האשראי בתקופה המקבילה אשתקד וכן מעלייה ברווח המימוני, נטו. גידול זה קוזז בחלקו על-ידי עלייה בהוצאות התפעוליות והאחרות.

הרווח המימוני, נטו בשנת 2021 הסתכם ב-829 מיליון ש"ח, בהשוואה ל-769 מיליון ש"ח בשנה הקודמת. הגידול נבע בעיקר מעלייה ביתרות האשראי והפיקדונות.

העמלות וההכנסות האחרות בשנת 2021 הסתכמו ב-290 מיליון ש"ח, בהשוואה ל-271 מיליון ש"ח בשנה הקודמת. הגידול נבע בעיקר מעלייה בעמלות מעסקי מימון ועמלות משוק ההון, שקוזזה בחלקה על-ידי ירידה בעמלות טיפול באשראי.

בשנת 2021 נרשמו הכנסות מהפסדי אשראי בסך של כ-184 מיליון ש"ח, בהשוואה להוצאות בסך של כ-108 מיליון ש"ח בשנה הקודמת. השינוי נבע ברובו מירידה בהפרשה הקבוצתית לאור השיפור שחל בפרמטרים המאקרו כלכליים, שהביא לקיטון בשיעורי ההפרשה הקבוצתית וכן מירידה בהפרשה הקבוצתית בגין חובות בעייתיים.

# דוח הדירקטוריון וההנהלה

ליום 31 בדצמבר 2021

ההוצאות התפעוליות והאחרות של המגזר בשנת 2021 הסתכמו ב-403 מיליון ש"ח בהשוואה ל-365 מיליון ש"ח בשנה הקודמת. הגידול נבע בעיקר מעלייה בהוצאות השכר עקב גידול בהוצאות המענק בשל העלייה בשיעורי התשואה ומענק מיוחד בהשוואה לתקופה המקבילה אשתקד. האשראי לציבור ליום 31 בדצמבר 2021 הסתכם בכ-38.3 מיליארד ש"ח, בהשוואה לכ-30.9 מיליארד ש"ח ליום 31 בדצמבר 2020. גידול בשיעור של כ-24% הנובע מצמיחה בהיקפי הפעילות.

פיקדונות הציבור ליום 31 בדצמבר 2021 הסתכמו בכ-33.6 מיליארד ש"ח, בהשוואה לכ-27.5 מיליארד ש"ח ליום 31 בדצמבר 2020. הגידול נבע בעיקר בשל התרחבות האשראי במשק וכן המדיניות המוניטרית שהגדילה את בסיס הכסף.

## מגזר עסקים גדולים

הרווח הנקי המיוחס לבעלי מניות הבנק של מגזר עסקים גדולים בשנת 2021 הסתכם ב-1,039 מיליון ש"ח, בהשוואה ל-446 מיליון ש"ח בשנה הקודמת. הגידול נבע בעיקר מהכרה בהכנסות מהפסדי אשראי בהשוואה להוצאות בגין הפסדי האשראי בתקופה המקבילה אשתקד וכן מעלייה ברווח המימוני, נטו. גידול זה קוזז על-ידי עלייה בהוצאות התפעוליות והאחרות.

הרווח המימוני, נטו בשנת 2021 הסתכם ב-1,323 מיליון ש"ח, בהשוואה ל-1,186 מיליון ש"ח בשנה הקודמת. הגידול נבע בעיקר מעלייה ביתרות האשראי והפיקדונות.

העמלות וההכנסות האחרות בשנת 2021 הסתכמו ב-501 מיליון ש"ח, בהשוואה ל-416 מיליון ש"ח בשנה הקודמת. הגידול נבע בעיקרו מעלייה בעמלות מעסקי מימון ועמלות טיפול באשראי.

בשנת 2021 נרשמו הכנסות מהפסדי אשראי בסך של כ-457 מיליון ש"ח, בהשוואה להוצאות בסך של 338 מיליון ש"ח בשנה הקודמת. השינוי נבע מקיטון בהפרשה הקבוצתית וכן מירידה בהוצאות שנרשמו על בסיס פרטני.

ההוצאות התפעוליות והאחרות של המגזר בשנת 2021 הסתכמו ב-587 מיליון ש"ח בהשוואה ל-503 מיליון ש"ח בשנה הקודמת. הגידול נבע בעיקר מעלייה בהוצאות השכר עקב גידול בהוצאות המענק בשל העלייה בשיעורי התשואה ומענק מיוחד בהשוואה לתקופה המקבילה אשתקד.

האשראי לציבור ליום 31 בדצמבר 2021 הסתכם בכ-89.4 מיליארד ש"ח, בהשוואה לכ-71.3 מיליארד ש"ח ליום 31 בדצמבר 2020. הגידול נבע מעלייה בהיקפי הפעילות של כלל ענפי המשק ובפרט בענפי הנדל"ן.

פיקדונות הציבור ליום 31 בדצמבר 2021 הסתכמו בכ-84.1 מיליארד ש"ח, בהשוואה לכ-56.0 מיליארד ש"ח ליום 31 בדצמבר 2020. הגידול נבע בעיקר בשל התרחבות האשראי במשק והמדיניות המוניטרית שהגדילה את בסיס הכסף וכן בשל הנפקות ראשוניות, שתרמו להגדלת יתרות הפיקדונות של החברות.

## מגזר מוסדיים

הרווח הנקי המיוחס לבעלי מניות הבנק של מגזר גופים מוסדיים בשנת 2021 הסתכם ב-44 מיליון ש"ח, בהשוואה ל-19 מיליון ש"ח בשנה הקודמת. הגידול נבע בעיקר מירידה בהוצאות תפעוליות ואחרות קוזז על-ידי ירידה ברווח המימוני, נטו.

העמלות וההכנסות האחרות בשנת 2021 הסתכמו ב-101 מיליון ש"ח, בהשוואה ל-91 מיליון ש"ח בשנה הקודמת. הגידול נבע בעיקרו מעלייה בעמלות משוק ההון.

הרווח המימוני, נטו בשנת 2021 הסתכם ב-109 מיליון ש"ח, בהשוואה ל-117 מיליון ש"ח בשנה הקודמת. הקיטון נבע מירידה בהכנסות מפעילות חדר עסקות כתוצאה מקיטון בהיקף העסקות ביחס לתקופה המקבילה אשר הושפעה מתנודתיות שחלה בשווקים.

ההוצאות התפעוליות והאחרות של המגזר בשנת 2021 הסתכמו ב-143 מיליון ש"ח בהשוואה ל-165 מיליון ש"ח בשנה הקודמת. הקיטון נבע בעיקר מהפסקת מתן שירותי משמרת וברוקראז' וצמצום פעילותה של חברה בת שפעלה בתחום זה. קיטון זה קוזז על-ידי עלייה בהוצאות השכר עקב גידול בהוצאות המענק בשל העלייה בשיעורי התשואה ומענק מיוחד בהשוואה לתקופה המקבילה אשתקד.

האשראי לציבור ליום 31 בדצמבר 2021 הסתכם בכ-4.2 מיליארד ש"ח, בהשוואה לכ-3.9 מיליארד ש"ח ליום 31 בדצמבר 2020.

פיקדונות הציבור ליום 31 בדצמבר 2021 הסתכמו בכ-101.3 מיליארד ש"ח, בהשוואה לכ-64.1 מיליארד ש"ח ליום 31 בדצמבר 2020. הגידול נבע בעיקר בשל התרחבות האשראי במשק וכן המדיניות המוניטרית שהגדילה את בסיס הכסף.

## מגזר ניהול פיננסי

הרווח הנקי המיוחס לבעלי מניות הבנק של מגזר ניהול פיננסי בשנת 2021 הסתכם ב-1,927 מיליון ש"ח, בהשוואה ל-1,231 מיליון ש"ח בשנה הקודמת. הגידול נבע בעיקר מעלייה ברווח המימוני, נטו.

הרווח המימוני, נטו בשנת 2021 הסתכם ב-3,141 מיליון ש"ח, בהשוואה ל-2,239 מיליון ש"ח בשנה הקודמת. הגידול נבע בעיקר מעלייה ברווחים מהשקעה במניות ומעלייה בהכנסות מהפרשי הצמדה, בשל השינויים בשיעור המדד הידוע בין התקופות. מנגד, חל קיטון בהכנסות מפעילות חדר עסקות, כאשר בתקופה המקבילה אשתקד חלה עלייה בהיקף העסקות עקב התנודתיות בשוק בעקבות התפשטות נגיף קורונה. כמו-כן, חל קיטון ברווחים כתוצאה משינוי בפערים בין השווי ההוגן של נגזרים שהינם חלק מניהול הנכסים וההתחייבויות של הבנק לבין מדידת אותם נכסים על בסיס צבירה.

## מגזר אחר (פעילות ישראל)

הרווח הנקי המיוחס לבעלי מניות הבנק של מגזר אחר בשנת 2021 הסתכם ב-69 מיליון ש"ח בהשוואה להפסד בסך של 125 מיליון ש"ח בשנה הקודמת. הרווח הנקי מפעילות נמשכת המיוחס לבעלי מניות הבנק של המגזר בשנת 2021 הסתכם בסך של 69 מיליון ש"ח בהשוואה להפסד מפעילות נמשכת בסך של 16 מיליון ש"ח בשנה הקודמת. השינוי נבע בעיקר מירידה בהוצאות המשפטיות והוצאות בגין שיערוך ההפרשה בקשר עם חקירת עסקי קבוצת הבנק עם לקוחות אמריקאים, וכן מגידול ברווחי הון ממכירת נכסי נדל"ן.

כמו-כן, מגזר אחר כולל בשנה הקודמת, הפסד המיוחס לפעילות מופסקת בסך של כ-109 מיליון ש"ח אשר 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 כדיבידנד בעין לבעלי המניות בחודש מרץ 2020.

## מגזר הפעילות הבינלאומית

ההפסד המיוחס לבעלי מניות הבנק של מגזר הפעילות הבינלאומית בשנת 2021 הסתכם ב-138 מיליון ש"ח, בהשוואה להפסד בסך של 228 מיליון ש"ח בשנה הקודמת. הקיטון בהפסד נבע בעיקר מהוצאות בקשר עם חקירת עסקי קבוצת הבנק עם לקוחות אמריקאים בתקופה המקבילה אשתקד ומירידה בהוצאות המשפטיות הכרוכות בה. בנוסף, חל קיטון בהוצאות הפסדי האשראי.

להלן השינויים העיקריים בתוצאות הפעילות הבינלאומית:

- הרווח הנקי של סניף ניו-יורק הסתכם בכ-107 מיליון ש"ח בשנת 2021 בהשוואה להפסד של כ-27 מיליון ש"ח בשנה הקודמת. השינוי נבע בעיקר מגידול בפעילות ומירידה בהוצאות בגין הפסדי אשראי.
- ההפסד של הפועלים שוויץ הסתכם בכ-207 מיליון ש"ח בשנת 2021 בהשוואה להפסד בסך של כ-210 מיליון ש"ח בשנה הקודמת. תוצאות הפעילות בשוויץ הושפעו מהליכי הסגירה והוצאות משפטיות בקשר עם סיום חקירת עסקי קבוצת הבנק עם לקוחות אמריקאים.

סך האשראי לציבור של הפעילות הבינלאומית ליום 31 בדצמבר 2021 הסתכם בכ-15.6 מיליארד ש"ח, בהשוואה לכ-14.1 מיליארד ש"ח ליום 31 בדצמבר 2020.

- האשראי לציבור ליום 31 בדצמבר 2021 בסניף ניו-יורק הסתכם בכ-15.3 מיליארד ש"ח בהשוואה ל-13.6 מיליארד ש"ח ליום 31 בדצמבר 2020. בפעילות ה-Middle-Market הסתכם האשראי בכ-13.0 מיליארד ש"ח, מתוכם סך של כ-5.5 מיליארד ש"ח בגין עסקות סינדיקציה. זאת, בהשוואה לכ-11.4 מיליארד ש"ח ליום 31 בדצמבר 2020, מתוכם סך של כ-5.0 מיליארד ש"ח בגין עסקות סינדיקציה.
- האשראי לציבור ליום 31 בדצמבר 2021 בבנק פוזיטיף בתורכיה הסתכם בכ-0.3 מיליארד ש"ח, בהשוואה לכ-0.4 מיליארד ש"ח ליום 31 בדצמבר 2020.

סך פיקדונות הציבור ליום 31 בדצמבר 2021 של הפעילות הבינלאומית הסתכמו בכ-20.5 מיליארד ש"ח, בהשוואה לכ-18.2 מיליארד ש"ח ליום 31 בדצמבר 2020, מרביתם מקורם בסניף ניו-יורק. בפעילות ה-Middle-Market הסתכמו הפיקדונות בכ-9.1 מיליארד ש"ח בהשוואה לכ-7.3 מיליארד ש"ח ליום 31 בדצמבר 2020. יתרת פיקדונות הציבור מסוג Brokered CD's הסתכמה בכ-11.4 מיליארד ש"ח בהשוואה לכ-10.9 מיליארד ש"ח ליום 31 בדצמבר 2020.

## דוח הדירקטוריון וההנהלה

ליום 31 בדצמבר 2021

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

קבוצת הבנק פועלת בישראל ומחוצה לה, ומספקת מגוון שירותים בנקאיים ופיננסיים ללקוחותיה. החלוקה למגזרי הפעילות לפי גישת ההנהלה מבוססת על סוגי המוצרים והשירותים או על סוגי הלקוחות ושייכותם ליחידה הארגונית המטפלת, שמבוצע בהתאם לקריטריונים שונים שנקבעו על-ידי הנהלת הבנק. חלוקה זו משמשת את הנהלת הבנק לקבלת החלטות ולניתוח התוצאות העסקיות של הקבוצה. לפרטים בדבר הקריטריונים השונים לסיווג ולכללים לחלוקת תוצאות הפעילות בין המגזרים השונים, ראה [ביאור 28](#) בדוחות הכספיים.

טבלה 2-23: תוצאות הפעילות ונתונים עיקריים של מגזרי פעילות לפי גישת ההנהלה

לשנה שהסתיימה ביום 31 בדצמבר 2021									
סך-הכל	התאמות <sup>(3)</sup>	ניהול פיננסי <sup>(2)</sup>	פעילות בינלאומית	פעילות עסקית		פעילות קמעונאית			סך-הכל
				מסחרי	עסקי <sup>(1)</sup>	הלוואות לדיוור	עסקים קטנים	לקוחות פרטיים	
במיליוני ש"ח									
10,848	-	3,157	431	1,614	1,224	1,160	1,290	1,972	רווח מימוני, נטו
3,544	232	140	32	594	446	54	570	1,476	עמלות והכנסות אחרות
14,392	232	3,297	463	2,208	1,670	1,214	1,860	3,448	סך ההכנסות
(1,220)	-	(3)	25	(564)	30	(226)	(79)	(403)	הוצאות (הכנסות) בגין הפסדי אשראי
7,803	127	480	530	700	558	390	1,292	3,726	הוצאות תפעוליות ואחרות
7,809	105	2,820	(92)	2,072	1,082	1,050	647	125	רווח (הפסד) לפני מסים
2,958	48	981	73	783	410	382	235	46	הפרשה למסים על הרווח (הפסד)
4,914	57	1,895	(158)	1,289	672	668	412	79	רווח (הפסד) נקי המיוחס לבעלי מניות הבנק
352,623	-	1,913	13,946	96,335	52,758	114,633	33,899	39,139	אשראי לציבור, נטו, לסוף תקופת הדיווח
525,072	-	78,123	20,277	85,304	49,442	-	66,102	225,824	פיקדונות הציבור לסוף תקופת הדיווח

- (1) כולל יתרת אשראי בגין פעילות שאלות והשאלות ובגין תיחום חשיפה בנגזרים בסך של כ-8,532 מיליוני ש"ח.
- (2) מגזר ניהול פיננסי כולל, בין היתר, פעילות מול גופים מוסדיים אשר מרביתם מוצגים במסגרת המידע על מגזרי פעילות פיקוחיים כמגזר נפרד.
- (3) במסגרת זו נכללות גם תוצאות של פעילויות שאינן משויכות לפעילות הליבה של הבנק, לרבות רווחים ממכירת נדל"ן ופעילויות בהיקפים זניחים של קבוצת הבנק, אשר כל אחת מהן אינה מגיעה לכדי מגזר בר דיווח, וכן הוצאות שנזקפו בישראל הנוגעות לחקירת עסקי קבוצת הבנק עם לקוחות אמריקאיים.

## טבלה 2-23: תוצאות הפעילות ונתונים עיקריים של מגזר פעילות לפי גישת ההנהלה (המשך)

לשנה שהסתיימה ביום 31 בדצמבר 2020									
סך-הכל	התאמות <sup>(3)</sup>	ניהול פיננסי <sup>(2)</sup>	פעילות בינלאומית	פעילות עסקית		פעילות קמעונאית			לקוחות פרטיים
				עסקי <sup>(1)</sup>	מסחרי	הלוואות לדיור	עסקים קטנים	עסקים קטנים	
במיליוני ש"ח									
9,885	10	2,202	408	1,539	1,110	993	1,368	2,255	רווח מימוני, נטו
3,291	169	120	52	519	392	57	550	1,432	עמלות והכנסות אחרות
13,176	179	2,322	460	2,058	1,502	1,050	1,918	3,687	סך ההכנסות
1,943	-	3	129	295	297	317	397	505	הוצאות (הכנסות) בגין הפסדי אשראי
7,501	186	436	622	620	495	303	1,232	3,607	הוצאות תפעוליות ואחרות
3,732	(7)	1,883	(291)	1,143	710	430	289	(425)	רווח (הפסד) מפעילות נמשכת לפני מסים
1,590	21	752	(37)	451	281	160	107	(145)	הפרשה למסים (הטבת מס) על הרווח (הפסד) מפעילות נמשכת
2,152	(28)	1,141	(254)	692	429	270	182	(280)	רווח (הפסד) נקי מפעילות נמשכת
(109)	(109)	-	-	-	-	-	-	-	הפסד נקי מפעילות מופסקת
2,056	(137)	1,150	(250)	692	429	270	182	(280)	רווח (הפסד) נקי המיוחס לבעלי מניות הבנק
301,828	-	1,573	12,521	78,103	42,290	98,737	31,371	37,233	אשראי לציבור, נטו, לסוף תקופת הדיווח
435,217	-	47,243	17,701	59,981	35,499	-	56,303	218,490	פיקדונות הציבור לסוף תקופת הדיווח

(1) כולל יתרת אשראי בגין פעילות שאילות והשאלות ובגין תיחום חשיפה בנגזרים בסך של כ-5,818 מיליוני ש"ח.  
 (2) מגזר ניהול פיננסי כולל, בין היתר, פעילות מול גופים מוסדיים אשר מרביתם מוצגים במסגרת המידע על מגזרי פעילות פיקוחיים כמגזר נפרד.  
 (3) במסגרת זו נכללות גם תוצאות של פעילויות שאינן משויכות לפעילות הליבה של הבנק, לרבות רווחים ממכירת נדל"ן ופעילויות בהיקפים זניחים של קבוצות הבנק, אשר כל אחת מהן אינה מגיעה לכדי מגזר בר דיווח, וכן הוצאות שנזקפו בישראל הנוגעות לחקירת עסקי קבוצת הבנק עם לקוחות אמריקאיים.

למידע נוסף אודות מגזרי הפעילות וניתוח תוצאות המגזרים, ראה [פרק מגזרי פעילות לפי גישת ההנהלה](#) בדוח ממשל תאגידי.

## 2.6. חברות עיקריות

### 2.6.1. חברות בישראל

#### קבוצת פועלים אקוויטי

קבוצת פועלים אקוויטי (לשעבר: "פועלים שוקי הון"), המהווה את זרוע ההשקעות הראליות של הבנק ומוחזקת בבעלות מלאה, פועלת בשני תחומים עיקריים:

- השקעות ישירות בחברות בהון ומעין הון (מזנין) וכן השקעה וייזום קרנות השקעה פרטיות. מדיניות ההשקעות בפועלים אקוויטי מותאמת למגבלות חוק הבנקאות (רישוי) ולפיכך כוללת, בין היתר, החזקות מיעוט בלבד (עד 20% מכל אחד מאמצעי השליטה). פועלים אקוויטי מבצעת את ההשקעות במגוון סקטורים בחברות ריאליות ובחברות טכנולוגיות בישראל ובחו"ל.
  - פעילות בנקאות להשקעות בארץ ובחו"ל, אשר במסגרת פעילות זו, פועלים אקוויטי מעמידה מגוון שירותים הכוללים: ייעוץ פיננסי ואסטרטגי למיזוגים ורכישות וליווי חברות בהשקעות שונות בארץ ובחו"ל.
  - בנוסף, פועלים אקוויטי מחזיקה בפועלים אי.בי.אי. - ניהול וחיתום בע"מ (חברה ציבורית, שיעור ההחזקה כ-27.31%), העוסקת במתן שירותי ייעוץ, חיתום וניהול הנפקות ציבוריות בישראל ובגיוסי הון בדרך של הנפקות פרטיות.
- במהלך שנת 2021 המשיך הבנק להגדיל את היקף ההשקעות המבוצעות בפועלים אקוויטי, ובכוונתו לפעול להמשך יישום האסטרטגיה בתחום, בכפוף לתנאי השוק, במסגרת מתווה השקעות רב שנתי עד לשנת 2025 אשר אושר בדירקטוריון הבנק.
- יתרת ההשקעות של פועלים אקוויטי ליום 31 בדצמבר 2021 הסתכמה בסך של כ-2.7 מיליארד ש"ח, בהשוואה לכ-1.7 מיליארד ש"ח בסוף שנת 2020 וכ-1.1 מיליארד ש"ח בסוף שנת 2019.
- בנוסף, קיימת התחייבות להשקעה בסך של כ-0.8 מיליארד ש"ח נכון ליום 31 בדצמבר 2021, בדומה ליתרת ההתחייבות ליום 31 בדצמבר 2020 ובהשוואה לסך של כ-0.6 מיליארד ש"ח ליום 31 בדצמבר 2019.

תרומת פועלים אקוויטי לתוצאות הפעילות של הבנק בשנת 2021 הסתכמה ברווח בסך של כ-268 מיליון ש"ח, לעומת רווח בסך של כ-45 מיליון ש"ח בשנת 2020. הגידול ברווח נובע בעיקרו מרווח משערוך מניות לאור אינדיקציות לעליית שווי הנובעות מגיוסים ועסקות שבוצעו במניות החברות בין בעלי מניות קיימים לחדשים, במחירים גבוהים מעלות ההשקעה. בנוסף, חל גידול ברווח ממימוש השקעות ובחלק החברה ברווחי חברות כלולות. תשואת הרווח הנקי להשקעה של קבוצת פועלים אקוויטי הסתכמה בשנת 2021 ב-13.6% בחישוב שנתי, בהשוואה ל-3.6% בשנת 2020. השקעת הבנק בפועלים אקוויטי הסתכמה ביום 31 בדצמבר 2021 ב-2.4 מיליארד ש"ח, בהשוואה ל-1.5 מיליארד ש"ח בסוף שנת 2020 ול-1.0 מיליארד ש"ח בסוף שנת 2019.

## 2.6.2. חברות מחוץ לישראל

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

חברה בת (בבעלות מלאה של הבנק) המאוגדת בשוויץ, שעסקה בעיקר במתן שירותי בנקאות פרטית באמצעות סניפים בציריך ובלוקסמבורג. בחודש ספטמבר 2017 החליט הבנק להביא להפסקת פעילותה של הפועלים שוויץ. למועד הנכחי לא נותרו חשבונות לקוחות בשלוחה. הבנק פועל להחזרת הרישיון הבנקאי.

ההפסד בשנת 2021 של הפועלים שוויץ הסתכם בסך של 56 מיליון פרנק שוויצרי בהשוואה להפסד בסך של 51 מיליון פרנק שוויצרי בשנת 2020. תוצאות הפעילות בשוויץ הושפעו מהליכי הסגירה והוצאות משפטיות בקשר עם סיום חקירת עסקי קבוצת הבנק עם לקוחות אמריקאים.

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

קבוצת הבנק פועלת בתורכיה באמצעות בנק פוזיטיף, המוחזק בשיעור של 69.83% על-ידי הבנק והפועל ומתמחה בתחום הבנקאות העסקית. במסגרת התוכנית האסטרטגית, הבנק פועל למכירת ההשקעה בבנק פוזיטיף. במקביל, 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. לאחר שהרוכש לא עמד בהתחייבויותיו ובמועדים שנקבעו להשלמת העסקה על רקע קשיי מימון, הודיעו הבנק ובעל מניות המיעוט בבנק פוזיטיף לרוכש ביום 29 בספטמבר 2021 על ביטול ההסכם וסיום עסקה ועל כך שהם שומרים על זכויותיהם לפיצויים כנגדו בשל הפרותיו. בעל מניות המיעוט בבנק פוזיטיף, לו קיימות טענות כנגד הבנק בנוגע להשפעה לכאורה של הבנק על ניהול בנק פוזיטיף, ואשר עליהן התחייב לוותר בכפוף להשלמת עסקת המכירה (שבוטלה ולא הושלמה כאמור), פתח בהליכים משפטיים (בעצמו ועל-ידי דירקטורים מטעמו) כנגד בנק פוזיטיף במטרה לבטל החלטות שקיבלה האסיפה הכללית של בנק פוזיטיף. בשימוע שנערך בדצמבר 2021, מינה בית-המשפט מומחה מטעמו לבדוק את ההחלטות. שימוע נוסף צפוי במרץ 2022. על רקע זה חתם הבנק ביום 31 בינואר 2022 הסכם עם בעל מניות המיעוט לפיו ירכוש הבנק את החזקות בעל מניות המיעוט (30.17%) בתמורה לסך של 5 מיליון דולר, כך שהבנק יחזיק 100% מהון המניות של בנק פוזיטיף והצדדים יוותרו הדדית על טענות הצד האחד כלפי האחר ובעל מניות המיעוט יפסיק את ההליכים המשפטיים בהם נקט. להערכת הבנק, ההתקשרות בהסכם תסייע לבנק לממש את מהלך היציאה מהפעילות בתורכיה ותתרום להמשך ניהולו התקין של בנק פוזיטיף עד להשלמת המהלך. ביום 2 במרץ 2022 התקבלו האישורים הרגולטוריים הדרושים לעסקה ולא דרושים אישורים רגולטוריים נוספים להשלמתה. אין ודאות שהעסקה תושלם.

לפרטים בדבר הנחיות בנק ישראל להגדלת שיעורי השקלול של נכסי הסיכון וניכוי מסגרת קווי האשראי מההון הפיקוחי, ראה [ביאור 24.יא](#). בדוחות הכספיים. יתרת האשראי לציבור של בנק פוזיטיף ליום 31 בדצמבר 2021 הסתכמה ב-967 מיליון לירות תורכיות (כ-225 מיליון ש"ח), בהשוואה ליתרה בסך של 700 מיליון לירות תורכיות (כ-302 מיליון ש"ח) בסוף שנת 2020. העלייה ביתרות (במונחי לירות תורכיות) נובעת בעיקר משחיקת הלירה התורכית ביחס לדולר ולירו, בהן נקובות עיקר יתרות האשראי בפוזיטיף.

התוצאות העסקיות של קבוצת בנק פוזיטיף בשנת 2021 הסתכמו ברווח של כ-3 מיליון לירות תורכיות לעומת הפסד בסך של כ-36 מיליון לירות תורכיות בשנת 2020. תוצאותיה הכספיות של קבוצת בנק פוזיטיף בש"ח, אשר מושפעים בעיקר מהפיחות בלירה התורכית בשנת 2021 הסתכמו להפסד בסך של כ-33 מיליון ש"ח בהשוואה להפסד בסך של כ-30 מיליון ש"ח בשנת 2020.

סך השקעת הבנק בבנק פוזיטיף ליום 31 בדצמבר 2021 בהון ובאמצעים אחרים, לאחר הכרה בהפסד מירידת-ערך, הסתכמה ב-91 מיליון ש"ח בהשוואה לכ-99 מיליון ש"ח בסוף שנת 2020.

לפרטים אודות חברות נוספות ומידע נוסף הנוגע לפעילות הבינלאומית של הבנק, ראה [מגזר פעילות בינלאומית](#) בפרק מגזרי פעילות לפי גישת ההנהלה, בדוח ממשל תאגידי.



## 3. סקירת הסיכונים

חלק מהמידע המפורט בפרק זה, אף אם הוא מבוסס על עיבוד של נתונים היסטוריים, מהווה מידע צופה פני עתיד כהגדרתו בחוק ניירות-ערך, וכמפורט בסעיף 1.1 לעיל.

מידע נוסף על הסיכונים ניתן למצוא באתר האינטרנט של הבנק ב"דוח על הסיכונים - גילוי בהתאם לנדבך 3 ומידע נוסף על הסיכונים ליום 31 בדצמבר 2021" להלן "דוח על הסיכונים".

### 3.1 תיאור כללי של הסיכונים ואופן ניהולם

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

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

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

#### 3.1.1 ממשל הסיכונים ואופן ניהול הסיכונים

ניהול הסיכונים מתבצע בראיה גלובלית של פעילות הבנק בארץ ובסניפי הבנק בחו"ל, ובשים לב לפעילות החברות הבנות בעלות חשיפה משמעותית לקבוצה. החברות הבנות מונחות לנהל את הסיכונים על בסיס האסטרטגיה והמדיניות הקבוצתית, תוך ביצוע התאמות בהתאם לנסיבות, ודיווח עליהן לחברה האם. ניהול הסיכונים מתבצע בכל חברה בקבוצת הבנק בנפרד, על-פי המדיניות המשותפת על-ידי הדירקטוריון של כל חברה. הבנק מנהל את הסיכונים השונים תוך גידור חלק מהם. הפיקוח על הבנקים קבע בהוראות ניהול בנקאי תקין הנחיות הקשורות לנושא ניהול הסיכונים. ההוראות מפרטות את דרישות הפיקוח בניהול הסיכונים השונים אליהם חשוף התאגיד הבנקאי וקובעות עקרונות יסוד לניהול הסיכונים ולבקרתם, ובכללם: מעורבות נאותה והבנה מעמיקה של דירקטוריון התאגיד הבנקאי בניהול הסיכונים, ניהול הסיכונים באמצעות מנהל סיכונים שהוא חבר הנהלה, העמדת כלים לזיהוי הסיכונים ולמדידתם והסדרת אמצעי פיקוח ובקרה, כולל קיום פונקציה עצמאית לבקרת הסיכונים. הבנק פועל בהתאם להנחיות הפיקוח על הבנקים. בקרה של הסיכונים ואמידת הסיכונים הפיננסיים והסיכונים התפעוליים מתבצעות על בסיס מתודולוגיה אחידה ברמת הקבוצה, בהנחיית החטיבה לניהול סיכונים, ובשים לב לאופי המיוחד של הפעילות בכל חברה. סיכונים, ככל שישנם, במוצרים או בתהליכים חדשים, מזוהים באמצעות הליך סדור, על-פי המדיניות להשקת מוצרים ותהליכים חדשים. מודלים המשמשים לאמידת הסיכונים נבחנים טרם יישומם וכן מדי תקופה על-פי מדיניות תיקוף המודלים בבנק.

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

1. מעגל בקרה ראשון הכולל את היחידות העסקיות בחטיבות, לרבות חטיבות תמיכה ותפעול, שהם יוצרי/נוטלי הסיכונים, ואת יחידות הבקרה הפנימיות בחטיבות המספקות בקרה פנימית על יוצרי/נוטלי הסיכונים. הנהלת הקווים העסקיים נושאת באחריות הראשונית לניהול הסיכונים על בסיס שוטף ומטרתה לנהל את הסיכונים תוך חתירה להשגת המטרות האסטרטגיות והיעדים העסקיים, במסגרת תיאבון הסיכון שנקבע ובהתאם לנהלי הסיכון ולהוראות הרגולטוריות. הבקרת במעגל הראשון מעוגנת בנהלי העבודה;
2. מעגל בקרה שני הכולל את יחידות הבקרה בחטיבה לניהול סיכונים שהינה בלתי תלויה בחטיבות העסקיות. מעגל זה אחראי גם על הצגת תמונה כוללת של הסיכונים, גיבוש המתודולוגיות לאמידת הסיכונים ולהקצאת ההון הכלכלית, אמידת סיכון בלתי תלויה, ניתוח מידת ההלימה של המוצרים והפעילויות למסגרת תיאבון הסיכון וקיבולת הסיכון שהוגדרה על-ידי הדירקטוריון ותיקוף מודלים. במעגל השני פונקציות בקרה עצמאיות נוספות, כגון: חשבונות וייעוץ משפטי;
3. מעגל בקרה שלישי הכולל את מערך הביקורת הפנימית שפועלת באופן בלתי תלוי ואובייקטיבי. מטרתה, בין היתר, לסייע לארגון להשיג את מטרותיו באמצעות פיקוח ווידוא יישום של הנחיות הנהלה והדירקטוריון, והמלצות להפחתת סיכונים על-ידי שיפור בקרות.

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

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

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

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

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

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

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

**צוות הנהלה לניהול סיכונים וצוות בראשות המנכ"ל** - אחראי לעיצוב המדיניות לניהול הסיכון בבנק, מסגרות הסיכון ונהלי הדיווח והבקרה, וכן על בחינת פרופיל הסיכון הכולל של הבנק וההשפעה ההדדית בין סוגי וגורמי הסיכון השונים.

**צוותי הנהלה נוספים** פועלים בתחומי הסיכון הייעודיים במסגרת המדיניות ובמגבלות הסיכון שנקבעו על-ידי הדירקטוריון וועדותיו. כמו-כן הוגדרו צוותים המתכנסים בהתקיים תנאים מסוימים ובהם צוות משברים פיננסיים וצוות חירום בנקאי.

מנהל הסיכונים הראשי (CRO) וחבר הנהלה האחראי על החטיבה לניהול סיכונים הינו ד"ר א. בכר. הסיכונים הפיננסיים מנוהלים על-ידי חברי הנהלה ממונים, ובאחריותם.

חברי הנהלה העיקריים האחראים לניהול סיכונים האשראי הינם מנהל החטיבה העסקית מר צ. כהן, והממונה על החטיבה הקמעונאית הגב' ד. רביב. חבר הנהלה האחראי על ניהול סיכונים השוק, ההשקעה והנזילות הינו מנהל חטיבת שווקים פיננסיים ובנקאות בינלאומית מר י. ענתבי.

הסיכון המשפטי מנוהל על-ידי עורכת-דין י. אלמוג, היועצת המשפטית הראשית.

הסיכון הטכנולוגי, ובכללו סיכון הסייבר, מנוהל על-ידי הגב' א. בן זאב מנהלת חטיבת הטכנולוגיה והמחשוב.

הסיכון התפעולי, למעט הסיכון המשפטי והסיכון הטכנולוגי, מנוהל על-ידי כל חבר הנהלה בתחום הפעילות הנתון לאחריותו.

**החטיבה לניהול סיכונים** - פעילויות החטיבה ותחומי אחריותה תואמים את האמור בהוראת ניהול בנקאי תקין 310. יעדיה העיקריים של החטיבה הם: הטמעת תרבות ניהול וניטור סיכונים מתקדמת בקבוצת הבנק, שתתמוך בנטילת סיכונים באופן מושכל במטרה להשיא את רווחיות הקבוצה ברמת סיכון התואמת את תיאבון הסיכון, הגדרת מדיניות ניהול סיכונים וציות ברמת הקבוצה, התואמת את מטרות הקבוצה ואת דרישות ועדת באזל והרגולציה הרלוונטית וכן בחינה וניטור של פרופיל הסיכונים הכולל בבנק והתאמתו לתאבון הסיכון שקבע הדירקטוריון. לשם כך החטיבה מפתחת ומיישמת מתודולוגיות ומודלים כוללים וכמותיים להערכת סיכונים, המשמשים בין היתר לחישוב הון כלכלי.

החטיבה מוודאת את קיומם ואיכותם של התהליכים המרכזיים לניהול הסיכונים בקבוצה: זיהוי ואמידה של הסיכונים, קביעת קיבולת הסיכון ותיאבון הסיכון, קביעת מנגנוני בקרה, ניטור הסיכונים ודיווח. החטיבה מובילה ומרכזת את תהליך ה-ICAAP (תהליך פנימי שנתי להערכת כמות ההון הנדרשת בשים לב לסיכונים) ושותפה בניהול ההון. החטיבה מורכבת מארבע יחידות ובראשן מנהל החטיבה במעמד חבר הנהלה: (1) יחידת ניהול סיכונים אשראי (2) יחידת ניהול סיכונים תפעוליים וסיכונים שוק (3) יחידת קצין ציות ראשי ואכיפה בניירות-ערך ו-(4) יחידת אינטגרציית סיכונים.

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

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

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

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

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

**צוות ניהול סיכון מודל** - הצוות מגבש את המסגרת לממשל סיכון מודל, מנהל את סיכון המודל במסגרת תאבון הסיכון ומוודא הלימה עם מדיניות וממשל מודלים. הצוות מתקף מודלים המנוהלים הן בקו ראשון והן בקו שני.

**צוותים נוספים** כוללים צוות תיעוד השקעות רגולטוריות, צוות הנהלה לניהול הסיכון הציות-משפטי, Risk Management Committee - New York.

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

### 3.1.2. תיאבון סיכון

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

הצהרת תיאבון הסיכון: ניסוח בכתב של היקף וסוגי הסיכון המצרפי שהבנק מעוניין לשאת על מנת להשיג את היעדים העסקיים שלו ובכללם: קיום דוחות הולמים, כמו גם מדדים כמותיים ביחס לרווחים, הון, מדדי סיכון, נזילות ואמצעים רלוונטיים אחרים על-פי הצורך.

קיבולת הסיכון: רמת הסיכון המקסימאלית שהבנק יכול לשאת, ללא הפרת מגבלות הון הרלוונטיות לתרחיש קיצון, לרבות מנקודת מבטם של בעלי מניות והלקוחות. עמידה בקיבולת הסיכון תיבחן בין היתר באמצעות ביצוע תרחישי קיצון שמטרתם לאמוד פגיעה ברווח הבנק ורמת הלימות הון של הבנק, וזאת כתוצאה מקורות תרחיש קיצון.

תיאבון סיכון: הסיכון המרבי המצרפי הכולל שהתאגיד הבנקאי יהיה מוכן לשאת, בתוך קיבולת הסיכון שהוגדרה, על מנת להשיג את היעדים העסקיים על-פי התוכנית האסטרטגית תחת אילוצים שונים (כגון מקורות הון ונזילות, דרישות רגולטוריות, מאפייני סיכון/תשואה וכדומה).

מגבלות סיכון: מדדים כמותיים המבוססים על הנחות צופות פני עתיד אשר נותנים ביטוי מעשי להצהרת תיאבון הסיכון המצרפי של הבנק. בשנת 2021 חל גידול מסוים בתיאבון הסיכון שהתבטא בעיקר בעדכון מגבלות בתחומי אשראי ושוק, וכן גידול בניצול התיאבון, שמתבטא בירידה ביחסי ההון והמינוף לכיוון המגבלות וברידה ביחס הנזילות.

### 3.1.3. תרחישי קיצון

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

- זיהוי ריכוזי סיכון וחולשות אפשריות בתיק הבנק;
  - בחינת השפעת החלטות אסטרטגיות של הבנק;
  - שילוב בתהליך התכנון ובחינת השלכות העסקית על החשיפות הפוטנציאליות;
  - בחינת האיתנות הפיננסית של הבנק והערכת הנזק הפוטנציאלי העלול להיגרם בהתרחש אירועי קיצון מסוגים שונים;
  - ניתוח של רגישות הבנק לזעזועים/אירועים חריגים אך אפשריים;
  - הערכת המהותיות של הסיכונים השונים;
  - בחינת עמידת הבנק בתאבון ובקיבולת הסיכון ופריטת תאבון הסיכון לרמת החטיבות;
  - תמיכה בחטיבות העסקיות בהבנת מפת הסיכונים של תחומי הפעילות והסקטורים השונים;
  - תמיכה בתהליך ה-ICAAP ובגיבוש תוכניות מגירה למזעור הפגיעה של אירועי קיצון.
- חלק מהתרחישים נבחנים בתדירות יומית וחלקם האחר בתדירות שבועית/חודשית/רבעונית/שנתית, לפי העניין. ההנחות, המתודולוגיה והתוצאות נידונות ומאושרות בצוות תרחישי קיצון וריכוזי סיכון וכן בישיבות הנהלה וועדות הדירקטוריון.

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

## 3.2. סיכון אשראי

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

פעילויות היוצרות סיכון אשראי כוללות:

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

## השפעת התפשטות נגיף הקורונה

הבנק ממשיך לבחון את השפעות התפשטות נגיף הקורונה תוך בחינת תרחישים פנימיים ובפרט, הבנק בוחן את השלכות התרחישים על תיק האשראי וזאת גם ככלי תומך לבחינת נאותות הפסדי האשראי. יודגש כי קיימות גישות שונות לביצוע תרחישים כאמור ולפיכך תיתכן שונות ואף מהותית בין בהערכות של התאגידים הבנקאיים בעניין זה. ולפיכך יתכנו הערכות שונות, לעיתים אף באופן מהותי בין התאגידים הבנקאיים. בתרחיש אשר שימש את הבנק לבחינת השפעת התפשטות הקורונה, הבנק מניח כי אם תהיה התפשטות נוספת של הנגיף בשנת 2022 היא לא תביא להגבלות מהותיות על הפעילות הכלכלית.

יתרת ההפרשה הקבוצתית הופחתה בשנת 2021 בסך של כ-0.8 מיליארד ש"ח והיא מסתכמת לתאריך הדוחות הכספיים בכ-4.6 מיליארד ש"ח. השינוי בהפרשה להפסדי אשראי נובע משיפור בתחזיות לגבי מצב המשק והיקף הפסדי האשראי העתידיים. הערכות הבנק בדבר השלכות אפשריות של התפשטות נגיף הקורונה והשפעתו על השווקים הינן מידע צופה פני עתיד כהגדרתו בפרק מידע צופה פני עתיד לעיל, הערכות אלה אינן ודאיות והן עשויות להתממש באופן שונה מהותית מהאמור לעיל.

## 3.2.1. ניהול סיכונים האשראי

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

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

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

ניהול סיכונים האשראי מתבסס על עקרונות ובהם:

- **אי תלות** - עיקרון ה"אי תלות" מהווה נדבך מהותי בממשל תאגידי נכון למניעת ניגודי עניינים ויצירת מערך של בלמים ואיזונים. מטרתו להבטיח כי המידע הקשור לסיכונים המדווח לגורמים מנהלים, ובפרט להנהלה הבכירה ולדירקטוריון, אכן אובייקטיבי באופיו ואינו מושפע משיקולים אחרים ובפרט של הצלחה עסקית ותגמול בגינה.
- **מדרג סמכויות** - בבנק קיים מדרג של סמכויות המתווה היררכיה של אישורי אשראי על-פי רמת האובליגו ללווה/קבוצה, דירוג סיכון וסיווג בעייתי ומאפשר בקרה על תהליך אישור עסקות אשראי חדשות. מדרג הסמכויות מגדיר את ספי אישור האשראי האישיים וכן את ספי המעבר לאישורי צוותים ואת הרכב הצוותים.

- **ראייה כוללת של הלקוח/קבוצה** - ניהול קבוצות סיכון המאגדות מספר לווים הקשורים מבחינת הסיכון כדוגמת חברה וחברות הבנות שלה, זוג נשוי וכדומה. פעילות לקוחות וקבוצות מנוהלת על-ידי מנהל לקוחות אשר אחראי לכלל הפעילות של הלווה/קבוצה. מערכות המידע מספקות באופן שוטף למנהל הלקוחות וצוותו ראייה כוללת של פעילות הלקוח/קבוצה כולל רמת סיכון האשראי ובהתאם להוראת ניהול בנקאי תקין 313.
- **מדיניות ונהלי אשראי** - דירקטוריון הבנק קובע מדיניות אשראי אשר נבדקת ומעודכנת באופן שוטף על-פי השינויים בשווקים הפיננסיים ובמשק. המדיניות כוללת מגבלות שונות על תיק האשראי בהתאם לתיאבון הסיכון של הבנק, ובכלל זה, מגבלות חשיפה לפי ענפי משק, מדינות/מוסדות פיננסיים, כפונקציה של רמת הסיכון שהבנק מעריך. כמו-כן, נקבעות מגבלות חשיפה מירבית ללווה בודד, על-פי דירוג האשראי שניתן ללקוח, המשקף את רמת הסיכון שלו ומגבלה מירבית לקבוצת לווים.
- מדיניות האשראי כוללת את מדיניות ניהול סיכון האשראי של התאגיד והיא מסדירה ומגדירה את הכללים החלים על כל הגורמים בבנק העוסקים בסיכון אשראי ומכוונת לשרת את המטרות העסקיות של הבנק בהתאם למדיניות הסיכון, תיאבון הסיכון של הבנק ובהתאם להוראות הרגולטוריות. מסמכי מדיניות האשראי מתווים את המימדים הרלוונטיים לכל חטיבה (סוג לקוח, ענף משק, מטרות הלוואה וכדומה) תוך התייחסות לרמת הסיכון.
- ביצוע הפעילות העסקית על-פי ההנחיות במדיניות האשראי, מאפשר ניהול מושכל של האשראי וחשיפות האשראי ומשמש ככלי לניהול סיכונים האשראי.
- המדיניות ונהלי האשראי מחייבים את כל העוסקים באשראי בבנק; המדיניות מפרטת את העקרונות והשיקולים בעת מתן אשראי, הסמכויות למתן אשראי, איסורים ומגבלות למתן אשראי והנהלים מגדירים את דרכי הפעולה ועקרונות הבנק בנושא אשראי וביטחונות. החטיבה לניהול סיכונים אחראית על המדיניות הכלל בנקאית וכן אחראית על גיבוש וריכוז המדיניות של החטיבות העסקיות.
- **בקורות זיהוי הסיכון** - תהליך הבקרה והזיהוי של סיכונים אשראי מבוצע על-ידי שלושת מעגלי הבקרה. בקורות מתבצעות מרמת האשראי הבודד ועד רמת התיק במעגל הבקרה הראשון ובמעגל הבקרה השני לפי ספי מהותיות. היחידה לניהול סיכונים אשראי מובילה ומרכזת דיווח להנהלת הבנק ולדירקטוריון על מגמות ושינויים בתיק האשראי לרבות רמת סיכון האשראי בתיק, עמידה במגבלות, אירועים מיוחדים, ניתוח ריכוזיות ותרחישי קיצון והצגת מדדי סיכון כלליים בארץ ובעולם.
- במעגל השלישי אחראית הביקורת הפנימית, בין היתר, על סקירת היישום והאפקטיביות של נהלים לניהול סיכונים ומתודולוגיות להערכת סיכונים, כולל יישום מדיניות ניהול ובקרת סיכונים בבנק.
- זיהוי סיכון האשראי במוצרים קיימים מתבסס על תהליכי ניהול הסיכון, המדידה והבקרה ברמות השונות. עבור מוצרים חדשים זיהוי הסיכון נסמך על מדיניות מוצר חדש המפרטת את התהליכים אותם יש לבצע לגבי כל מוצר חדש בבנק כדי לזהות את מכלול הסיכונים הכרוכים במוצר, להעריך את גודל ומהותיות הסיכון ולתת מענה למדידה, בקרה וגידור הסיכון.
- כדי לזהות ריכוזי סיכון ולבחון השלכות אפשריות של זעזועים שונים (פיננסיים, פוליטיים ועוד) על האיתנות הפיננסית של הבנק, מוגדר תהליך רבעוני ושנתי הכולל הגדרה, בחינה ודיווח תוצאות תרחישי קיצון, ומיפוי ההשלכות על הרווח ועל הלימות ההון.
- **כימות ומדידת סיכון האשראי מבוצעים במספר רמות** - רמת הלווה הבודד, קבוצות לווים בהתאם לתחומי פעילות, ענפי משק, מגזרי לווים, מוצרים וברמת התיק הכולל של הבנק והקבוצה. עבור כל תחום פעילות וסוג אשראי פותחו ויושמו תהליכי כימות ומדידת סיכון וקביעת דירוג הלווה והאשראי. התהליכים משלבים הערכות מומחים בתחום האשראי, תהליכי קבלת החלטות ומודלים סטטיסטיים מתקדמים.
- **זיהוי וטיפול בלווים בקשיים** - בבנק קיימים תהליכים לזיהוי ולטיפול בלווים, אשר להערכת הבנק קיים חשש שלא יעמדו בהחייבויותיהם מול הבנק. מחלקות ניתוח אשראי ובקרת אשראי בחטיבה לניהול סיכונים בוחנות במסגרת חוות הדעת שהן מכינות האם נדרש להכליל את הלקוח הספציפי ברשימות הלקוחות בפיקוח של הבנק, האם דרוג הלקוח מחייב סיווג והאם נדרשת הפרשה להפסדי אשראי. לקוחות שהוצפו לפיקוח נידונים במסגרת תהליך נאותות הסיווג הרבעוני. לגבי לווים אלו מתקיימים מעקב ובקרה הדוקים יותר והבנק פועל לצמצום החשיפה מולם, וזאת, בדרך של פירעון האשראי ממקורותיהם של הלווים ו/או קבלת ביטחונות נוספים. במקרים מסוימים מועבר הטיפול בלקוחות לאגף המתמחה בליווי ושיקום לווים, או ליחידות גבייה. בנוסף על כך, הבנק בוחן באופן שוטף את רמת סיכון האשראי בתיקי הלווים, על בסיס הנחות שמרניות, מסווג את האשראי הבעייתי בהתאם להוראות בנק ישראל (פגום, נחות והשגחה מיוחדת) ורושם הפרשה נאותה להפסדי אשראי בגין כלל סיכון האשראי בבנק.
- **אחידות הדרכה והכשרה** - העוסקים בתחום האשראי עוברים הכשרות והדרכות בתחום האשראי, סחר חוץ ומשכנתאות. הדרכות אלו מקנות הכשרה אחידה לעוסקים בתחום תוך מתן כלים מקצועיים ולימוד מדיניות ועקרונות הבנק בתחום האשראי. הפקות לקחים מאירועים שונים באשראי מבוצעות ביחידות השונות ומתוקשרות לגורמים הרלוונטיים, בהתאם לנוהלי הבנק.
- **גידור והפחתת סיכון** - הבנק מנהל את הביטחונות לאשראי באמצעות מערכת ביטחונות הכוללת מקדמי ביטחון (מ.ב.) שמרניים יחסית למקדמי הביטחון הנדרשים לפי הוראות באזל, המפחיתים את שווי הביטחון בהתאם לסיכון לירידת-ערך ומימוש מהיר. יש לציין כי השימוש בביטחונות לצורך הפחתת דרישת ההון הרגולטורית בנדבך 1 הינו מועט ושמרני ביחס למוטר על-פי הרגולטור. במובן זה, דרישת ההון לפי נדבך 1 כבר מגלמת הפחתה לאפס של חלק ניכר מן הביטחונות שעומדים כנגד חשיפות. במקביל, ניתוח הרכב תיק הביטחונות של הבנק מראה, כי קיים פיזור רב בין הביטחונות גם בתוך קבוצות כגון ביטחונות מסוג נדל"ן ומסוג ניירות-ערך. פיזור זה מפחית את הסבירות לירידת-ערך גורפת בשווי הביטחונות. בנוסף לפיזור הרב בביטחונות אלו מיישם הבנק מקדמי ביטחונות אשר מפחיתים את שווי הביטחונות באופן שמרני.

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

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

**שינויים בתנאי חובות במסגרת ההתמודדות עם משבר התפשטות נגיף הקורונה**

לנוכח התפרצות נגיף הקורונה בתחילת 2020 והשלכותיו האפשריות על מצב המשק והלווים, ומתוך מטרה לעודד תאגידים בנקאיים לפעול לייצוב לוויים שלא עומדים או עשויים לא לעמוד במחויבויות התשלום החוזיות שלהם עקב משבר התפשטות נגיף הקורונה, פרסם בנק ישראל מספר מתווים במטרה לאפשר שינויים בתנאי חובות במסגרת ההתמודדות עם משבר התפשטות נגיף הקורונה, תוך קביעת דגשים לטיפול בחובות לגביהם בוצעו שינויים בתנאים. בהתאם למתווים נקבע כי שינויים בתנאי הלוואות לא גורמים באופן אוטומטי לסייג של הלוואות כחובות בעייתיים בארגון מחדש, כאשר בשל המשבר מבוצעים שינויים לזמן קצר בתשלומים ללווים אשר לא היו בפיגור קודם לכן. יציין כי היקף החובות לגביהם בוצעו שינויים בתנאים והנמצאים בדחיית תשלומים פחת באופן ניכר בשנת 2021.

לפרטים בדבר הנחיות הפיקוח על הבנקים במסגרת ההתמודדות עם נגיף הקורונה, ראה **ביאור 1.1.1** בדוחות הכספיים.

הבנק העמיד לרשות לקוחותיו כלים, מוצרי אשראי ומוצרים נוספים להתמודדות עם המשבר. לפרטים נוספים ראה **פרק מגזרי פעילות לפי גישת ההנהלה** בדוח ממשל תאגידי.

להלן פרטים בדבר יתרת החובות, לגביהם בוצעו שינויים בתנאים החל מחודש מרץ 2020, במסגרת ההתמודדות עם נגיף הקורונה, שלא סווגו כארגון מחדש של חוב בעייתי, בהתאם להנחיית הפיקוח על הבנקים כאמור לעיל. הנתונים מייצגים את יתרת החובות נכון למועד הדיווח לאחר פירעונות שבוצעו בחובות שתקופת דחיית התשלומים בגינם הסתיימה.

**טבלה 1-3: פרטים בדבר יתרת החובות, לגביהם בוצעו שינויים בתנאים<sup>(1)</sup>, במסגרת ההתמודדות עם משבר התפשטות נגיף הקורונה, שלא סווגו כארגון מחדש של חוב בעייתי**

חובות אשר נמצאים בדחיית תשלומים, נכון למועד הדיווח <sup>(1)</sup>	פירוט נוסף של יתרת החוב הרשומה של חובות אשר נמצאים בדחיית תשלומים			פירוט נוסף של חובות לא בעייתיים			חובות אשר נמצאים בדחיית תשלומים, נכון למועד הדיווח <sup>(1)</sup>				
	יתרת חוב רשומה	מספר הלוואות	סכום התשלומים שנדחו	חובות שאינם בדירוג ביצוע אשראי	חובות בדירוג ביצוע אשראי	חובות בדירוג ביצוע אשראי	חובות לגביהם בוצעה דחייה של יותר מ-3 חודשים	חובות לגביהם בוצעה דחייה של יותר מ-6 חודשים	יתרת חוב רשומה	מספר חובות	מזה: 30 ימים או יותר
במיליוני ש"ח											
עסקים גדולים	133	16	37	99	-	-	4	22	2,441	4	-
עסקים בינוניים	182	36	50	41	17	-	-	-	1,845	139	53
עסקים קטנים וזעירים	404	1,222	147	35	64	-	43	369	5,011	297	42
אנשים פרטיים - ללא דיור	8	91	3	-	1	-	1	8	2,429	4	43
הלוואות לדיור	617	1,100	48	15	80	14	29	602	17,388	548	610
סך-הכל ישראל	1,344	2,465	285	190	162	14	95	1,154	29,114	992	748
פעילות בחו"ל	115	2	7	91	-	24	-	24	1,955	24	6
<b>סך-הכל ליום 31.12.21</b>	<b>1,459<sup>(3)</sup></b>	<b>2,467</b>	<b>292</b>	<b>281<sup>(2)</sup></b>	<b>162</b>	<b>38</b>	<b>95</b>	<b>1,178</b>	<b>31,069</b>	<b>1,016</b>	<b>754</b>
סך-הכל ליום 31.12.20	15,444	77,672	1,415	1,247	2,784	123	5,770	14,197	27,024	7,437	464

(1) תקופת דחיית התשלומים הינה התקופה המצטברת של דחיות שניתנו לחוב מתחילת ההתמודדות עם נגיף הקורונה, ואינה כוללת דחיות שלהן הלווה זכאי לפי כל דין.  
 (2) מזה: חובות פגומים שאינם צוברים הכנסות ריבית בסך 107 מיליון ש"ח.  
 (3) מזה: כולל הלוואות בערבות מדינה בסך של כ-337 מיליון ש"ח אשר נמצאות בדחיית תשלומים.

# דוח הדירקטוריון וההנהלה

ליום 31 בדצמבר 2021

## אשראי בערבות מדינה

על רקע התפרצות נגיף הקורונה, החליטה המדינה על הקמת קרן הלוואות ייעודית שעיקרה סיוע לעסקים קטנים, בינוניים וגדולים שנקלעו לקשיי תזרים כתוצאה מהתפרצות הנגיף. תנאי הלוואות נקבעו על-ידי משרד האוצר והינם אחידים לכל סוגי הלוואות:

- ריבית: שנה ראשונה ריבית אפס (משולמת על-ידי המדינה לבנק), שנה שנייה ואילך, פריים +1.5%.
- תקופה: עד 10 שנים, כולל תקופת גרייס עד 12 חודשים.
- בנוסף, אושר דחיית תשלומי הלוואות לתקופה של עד שנה, בהלוואות שבהן הסתיימה תקופת הגרייס הראשונה ולא שולמו יותר מ-3 תשלומי קרן. בחודש ינואר 2022 אושרו הקלות עד ליום 31 במרץ 2022, שבמסגרתן ניתן לדחות תשלומי הלוואות לתקופה של שנה נוספת בכל נקודת זמן בחיי הלוואה.
- ביטחונות לקוח: עד 5% מגובה הלוואה המאושרת.
- סכום הלוואה:
- במסלול הכללי: 40% מהמחזור השנתי של הלקוח או 20 מיליון ש"ח, הנמוך מביניהם.
- במסלול המוגבר: 40% מהמחזור השנתי של הלקוח או 20 מיליון ש"ח, הנמוך מביניהם.

עד כה כ-80% מהאשראי בערבות מדינה ניתן לעסקים קטנים וזעירים וכ-20% נוספים לעסקים בינוניים וגדולים. הסיכון באשראי זה מגודר על-ידי המדינה על-פי השיעורים הבאים: עד 85% באשראי ספציפי, ולא יותר מ-15% לכלל התיק במסלול הכללי, ועד 95% באשראי ספציפי ולא יותר מ-60% לכלל התיק במסלול המוגבר שהושק ביום 21 ביוני 2020. המסלול המוגבר כולל עסקים שנפגעו באופן משמעותי מהתפשטות הקורונה ואשר הציגו ירידה משמעותית במחזור ההכנסות שלהם בשנת 2020 בהשוואה לשנה קודמת, ושהינם ללא יכולת תזרימית עצמאית להתמודד עם הנזקים התזרימיים.

לפרטים בדבר הבהרת הפיקוח על הבנקים בקשר עם הטיפול החשבונאי בדחיות תשלומים הניתנות להלוואות בערבות מדינה במסגרת ההתמודדות עם משבר נגיף הקורונה, ראה [ביאור 2.1.1](#) בדוחות הכספיים.

## טבלה 2-3: פרטים בדבר יתרת החוב הרשומה של אשראי בערבות מדינה במסגרת ההתמודדות עם נגיף הקורונה

יתרה ליום		
31.12.20	<b>31.12.21</b>	
במיליוני ש"ח		
4,366	<b>4,024</b>	עסקים קטנים וזעירים
995	<b>752</b>	עסקים בינוניים
306	<b>233</b>	עסקים גדולים
5,667	<b>5,009</b>	סך-הכל

# דוח הדירקטוריון וההנהלה

ליום 31 בדצמבר 2021

טבלה 3-3: ניתוח איכות אשראי, סיכון אשראי בעייתי ונכסים שאינם מבצעים של הציבור<sup>(1)</sup>

יתרה ליום 31 בדצמבר 2020				יתרה ליום 31 בדצמבר 2021				
סך-הכל	פרטי	דיור	מסחרי	סך-הכל	פרטי	דיור	מסחרי	
במיליוני ש"ח								
								<b>סיכון אשראי בדירוג ביצוע אשראי<sup>(1)</sup></b>
295,391	29,709	96,376	169,306	<b>346,599</b>	<b>31,624</b>	<b>111,739</b>	<b>203,236</b>	סיכון אשראי מאזני
156,262	21,068	7,685	127,509	<b>179,552</b>	<b>17,583</b>	<b>10,594</b>	<b>151,375</b>	סיכון אשראי חוץ-מאזני
451,653	50,777	104,061	296,815	<b>526,151</b>	<b>49,207</b>	<b>122,333</b>	<b>354,611</b>	סך סיכון אשראי בדירוג ביצוע אשראי
								<b>סיכון אשראי שאינו בדירוג ביצוע אשראי</b>
13,416	3,374	2,415	7,627	<b>12,642</b>	<b>2,468</b>	<b>2,793</b>	<b>7,381</b>	א. לא בעייתי - מאזני
10,630	807	653	9,170	<b>8,149</b>	<b>718</b>	<b>595</b>	<b>6,836</b>	ב. סך-הכל בעייתי <sup>(2)</sup>
4,405	22	-	4,383	<b>3,148</b>	<b>26</b>	-	<b>3,122</b>	(1) השגחה מיוחדת
2,254	47	652	1,555	<b>1,366</b>	<b>45</b>	<b>595</b>	<b>726</b>	(2) נחות
3,971	738	1	3,232	<b>3,635</b>	<b>647</b>	-	<b>2,988</b>	(3) פגום
24,046	4,181	3,068	16,797	<b>20,791</b>	<b>3,186</b>	<b>3,388</b>	<b>14,217</b>	סך-הכל סיכון אשראי מאזני שאינו בדירוג ביצוע אשראי
3,573	166	38	3,369	<b>3,658</b>	<b>165</b>	<b>39</b>	<b>3,454</b>	סיכון אשראי חוץ-מאזני שאינו בדירוג ביצוע אשראי
27,619	4,347	3,106	20,166	<b>24,449</b>	<b>3,351</b>	<b>3,427</b>	<b>17,671</b>	סך סיכון אשראי שאינו בדירוג ביצוע אשראי
728	45	652	31	<b>679</b>	<b>44</b>	<b>595</b>	<b>40</b>	מזה: חובות שאינם פגומים בפיגור של 90 ימים או יותר <sup>(3)</sup>
479,272	55,124	107,167	316,981	<b>550,600</b>	<b>52,558</b>	<b>125,760</b>	<b>372,282</b>	סך-הכל סיכון אשראי כולל של הציבור
								<b>מידע נוסף על סך נכסים שאינם מבצעים</b>
3,208	313	1	2,894	<b>2,897</b>	<b>217</b>	-	<b>2,680</b>	א. חובות פגומים שאינם צוברים הכנסות ריבית
33	-	-	33	<b>31</b>	-	-	<b>31</b>	ב. נכסים שהתקבלו בגין אשראים שסולקו
3,241	313	1	2,927	<b>2,928</b>	<b>217</b>	-	<b>2,711</b>	סך-הכל נכסים שאינם מבצעים של הציבור

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

(2) סיכון אשראי פגום, נחות או בהשגחה מיוחדת.

(3) לרבות בגין הלוואות לדיור שבגינן קיימת הפרשה לפי עומק הפיגור ובגין הלוואות לדיור שבגינן לא קיימת הפרשה לפי עומק הפיגור הנמצאות בפיגור של 90 ימים או יותר.

## הערה:

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

בשנת 2021 חל שיפור בסך סיכון האשראי שאינו בדירוג ביצוע אשראי כתוצאה משיפור בנתוני הלווים והערכה מעודכנת של השפעות התפשטות הנגיף עליהם. השפעה זו ניכרת אף יותר בשיעור סיכון האשראי שאינו בדירוג ביצוע אשראי מסך סיכון האשראי הכולל של הציבור.



טבלה 3-4: מידע נוסף על תנועה בחובות בעייתיים בגין אשראי לציבור ובהפרשה הפרטנית

לשנה שהסתיימה ביום 31 בדצמבר 2021		
מסחרי	פרטי	סך-הכל
במיליוני ש"ח		
<b>תנועה ביתרת החובות הפגומים בגין אשראי לציבור</b>		
3,221	739	3,960
1,146	221	1,367
(178)	(6)	(184)
(353)	(122)	(475)
(866)	(185)	(1,051)
2,970	647	3,617
<b>תנועה ביתרת החובות הבעייתיים בארגון מחדש</b>		
2,012	698	2,710
173	204	377
(110)	(105)	(215)
(546)	(174)	(720)
1,529	623	2,152
<b>תנועה ביתרת ההפרשה המאזנית להפסדי אשראי בגין החובות הפגומים</b>		
1,342	111	1,453
377	99	476
(249)	(1)	(250)
(579)	(157)	(736)
(451)	(59)	(510)
(353)	(122)	(475)
579	157	736
1,117	87	1,204
(19)	-	(19)

## טבלה 4-3: מידע נוסף על תנועה בחובות בעייתיים בגין אשראי לציבור ובהפרשה הפרטנית (המשך)

לשנה שהסתיימה ביום 31 בדצמבר 2020			
מסחרי	פרטי	סך-הכל	
במיליוני ש"ח			
<b>תנועה ביתרת החובות הפגומים בגין אשראי לציבור</b>			
4,442	764	3,678	יתרת חובות פגומים לתחילת השנה
997	354	643	חובות שסווגו כפגומים במהלך התקופה
(16)	(4)	(12)	חובות שחזרו לסיווג שאינו פגום
(585)	(196)	(389)	חובות פגומים שנמחקו
(878)	(179)	(699)	חובות פגומים שנפרעו
3,960	739	3,221	יתרת חובות פגומים לסוף התקופה
<b>תנועה ביתרת החובות הבעייתיים בארגון מחדש</b>			
1,374	707	667	יתרת חובות בעייתיים בארגון מחדש לתחילת השנה
2,275	323	1,952	ארגונים מחדש שבוצעו במהלך התקופה
(348)	(174)	(174)	חובות בארגון מחדש שנמחקו
(591)	(158)	(433)	חובות בארגון מחדש שחזרו לסיווג שאינו פגום או שנפרעו
2,710	698	2,012	יתרת חובות בעייתיים בארגון מחדש לסוף התקופה
<b>תנועה ביתרת ההפרשה המאזנית להפסדי אשראי בגין החובות הפגומים</b>			
1,408	136	1,272	יתרת הפרשה להפסדי אשראי בגין חובות פגומים לתחילת השנה
893	223	670	הוצאות בגין הפסדי אשראי - הגדלת הפרשה
(263)	(52)	(211)	הוצאות בגין הפסדי אשראי - הקטנת הפרשה
(657)	(135)	(522)	גביית חובות שנמחקו חשבונית בשנים קודמות
(27)	36	(63)	נזקף לרווח והפסד - הפרשה להפסדי אשראי
(585)	(196)	(389)	מחיקה חשבונית שבוצעה בתקופה
657	135	522	גביית חובות שנמחקו חשבונית
1,453	111	1,342	יתרת הפרשה להפסדי אשראי בגין חובות פגומים לסוף התקופה
(6)	-	(6)	מזה: חובות שיצאו מפגימות עקב ארגון חוב עוקב

## טבלה 5-3: מדדי סיכון אשראי

ליום		
31.12.2020	31.12.2021	
1.29%	<b>1.01%</b>	שיעור יתרת אשראי לציבור פגום מיתרת אשראי לציבור*
0.24%	<b>0.19%</b>	שיעור יתרת אשראי לציבור שאינו פגום בפיגור של 90 יום או יותר מיתרת אשראי לציבור*
2.00%	<b>1.43%</b>	שיעור יתרת ההפרשה להפסדי אשראי בגין אשראי לציבור מיתרת אשראי לציבור*
1.75%	<b>1.28%</b>	שיעור יתרת ההפרשה הקבוצתית להפסדי אשראי מיתרת אשראי לציבור**,*
155.2%	<b>141.2%</b>	שיעור יתרת ההפרשה להפסדי אשראי בגין אשראי לציבור מיתרת אשראי לציבור פגום*
131.1%	<b>118.9%</b>	שיעור יתרת ההפרשה להפסדי אשראי בגין אשראי לציבור, מיתרת אשראי לציבור פגום בתוספת יתרת אשראי לציבור אשר נמצא בפיגור של 90 ימים או יותר*
2.55%	<b>1.77%</b>	שיעור סיכון אשראי בעייתי בגין הציבור מסיכון אשראי כולל בגין הציבור*
0.64%	<b>(0.37%)</b>	שיעור ההוצאה (הכנסה) להפסדי אשראי מהיתרה הרשומה הממוצעת של האשראי לציבור
0.09%	<b>(0.06%)</b>	שיעור המחיקות נטו בגין אשראי לציבור מהיתרה הרשומה הממוצעת של האשראי לציבור
4.28%	<b>(3.88%)</b>	שיעור המחיקות נטו בגין אשראי לציבור מיתרת ההפרשה להפסדי אשראי בגין אשראי לציבור

\* לפני ניכוי הפרשות להפסדי אשראי.  
\*\* כולל הפרשה להפסדי אשראי בגין מכשירי אשראי חוץ-מאזניים.

### ניתוח איכות התיק

בשנת 2021 נרשמה ירידה (שיפור) בכל מדדי סיכון האשראי לעומת סוף שנת 2020 להלן עיקרם:

- שיעור יתרת אשראי לציבור פגום מיתרת אשראי לציבור.
- שיעור יתרת אשראי לציבור שאינו פגום בפיגור של 90 יום או יותר מיתרת אשראי לציבור.
- שיעור יתרת ההפרשה להפסדי אשראי בגין אשראי לציבור מיתרת אשראי לציבור.
- שיעור יתרת ההפרשה הקבוצתית להפסדי אשראי מיתרת אשראי לציבור.
- שיעור סיכון אשראי בעייתי בגין הציבור מסיכון אשראי כולל בגין הציבור.
- שיעור ההוצאה (הכנסה) הפסדי אשראי מהיתרה הרשומה הממוצעת של האשראי לציבור.
- שיעור המחיקות נטו בגין אשראי לציבור (ריקברי) מהיתרה הרשומה הממוצעת של האשראי לציבור.

השיפור במדדי איכות התיק בשנת 2021 הושפע במידה רבה מההתאוששות במשק ומצעדי התמיכה הממשלתיים כמו גם משיפור בהערכות השפעת הקורונה בהתאם.

לגבי מדדים נוספים המתייחסים לסיכון תיק האשראי של אנשים פרטיים בלבד ראה [פרק אשראי לאנשים פרטיים](#) להלן.

## טבלה 6-3: הרכב יתרת ההפרשה להפסדי אשראי

הפרשה להפסדי אשראי			
סך-הכל	על בסיס קבוצתי	על בסיס פרטני	
	לפי עומק פיגור אחר*		במיליוני ש"ח
הרכב יתרת ההפרשה, ליום 31 בדצמבר 2021:			
<b>5,106</b>	<b>3,369</b>	<b>533</b>	<b>1,204</b>
<b>6</b>	<b>6</b>	<b>-</b>	<b>-</b>
<b>797</b>	<b>659</b>	<b>-</b>	<b>138</b>
<b>5,909</b>	<b>4,034</b>	<b>533</b>	<b>1,342</b>
יתרת ההפרשה להפסדי אשראי יתרה ליום 31 בדצמבר 2021			
הרכב יתרת ההפרשה, ליום 31 בדצמבר 2020:			
6,145	3,934	758	1,453
5	5	-	-
781	681	-	100
6,931	4,620	758	1,553

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

מדי רבעון מבוצע תהליך איתור של לקוחות בעלי פוטנציאל לבעייתיות לפי קריטריונים מוגדרים ונסקרים כל הלווים הכלולים ברשימת הפיקוח ו/או עם סיווג בעייתי. לגבי לקוחות אלו נבחנים נאותות הסיווג וההפרשה בגינם. במקרים בהם חל שינוי במצב הלקוח, חלו שינויים בביטחונות ו/או בוצעה גביה, מעודכן הסיווג בהתאם וללקוחות פגומים מעודכנת יתרת הסכום הניתן לגביה וההפרשה. יתרת ההפרשה להפסדי אשראי ירדה במהלך שנת 2021 בכ-1,022 מיליון ש"ח, בעיקר בגין הפרשה על בסיס קבוצתי. שיעור יתרת ההפרשה להפסדי אשראי בגין אשראי לציבור מיתרת האשראי לציבור ירד ב-0.57% מ-2.00% בשנת 2020 ל-1.43% בשנת 2021.

### אופן קביעת שיעורי הפרשה קבוצתית

לגבי אשראי תקין או בעייתי שאינו פגום (נחות או השגחה מיוחדת), מחושבת "הפרשה קבוצתית" בהתאם לענף המשק אליו משייך הלקוח. לצורך חישוב ההפרשה הקבוצתית, הבנק קובע אחת לרבעון, לכל ענף משק שני שיעורי הפרשה (לסיכון אשראי בעייתי ולסיכון אשראי תקין), על-פי ניתוח של היסטוריית הפסדי האשראי, מחיקות חשבונאיות נטו, איכות תיק האשראי בענף וניתוח מגמות השוק, בהתאם להנחיות בנק ישראל. תהליך קביעת שיעורי ההפרשה הינו תלת שלבי, בהתאם להנחיות בנק ישראל, כדלקמן:

1. חישוב ממוצע רב שנתי של שיעורי המחיקות - בטווח של שנים לאורך התקופה המתחילה ביום 1 בינואר 2011 ומסתיימת ברבעון שקדם למועד הדיווח.
  2. ביצוע התאמה במידה והיו שינויים משמעותיים במהלך הרבעון האחרון.
  3. קביעת מקדמי ההתאמה. תפקידם של מקדמי ההתאמה - לתת ביטוי (בשיעורי ההפרשה הקבוצתית) לשינויים באיכות תיק האשראי בענף, למגמות מאקרו כלכליות, לשינויים בנהלי הבנק ומדיניות מתן אשראי. הבנק פיתח מודל מתקדם לקביעת מקדמי ההתאמה, בהתאם להנחיות בנק ישראל. המודל נותן ביטוי למגוון רחב של גורמי הסיכון הסביבתיים להם עשויה להיות השפעה על שיעור הפסדי האשראי של הבנק, ובין היתר הוא מתחשב, בזמן משבר הקורונה, בהיקף דחיות התשלומים שבוצעו בגין המשבר ובגורמים נוספים רלוונטיים למשבר. בהתאם להנחיות בנק ישראל, מקדם ההתאמה של החוב התקין המאזני בענף אשראי לפרטיים לא יפחת מ-0.75% ושיעור ההפרשה הקבוצתית בגין הלוואות לדיור לא יפחת מ-0.35% מיתרת הלוואות. בשנת 2020, בעקבות התפשטות נגיף הקורונה נוצרה פגיעה משמעותית בפעילות העסקית בארץ ובעולם. כתוצאה מכך הבנק ביצע בשנה זו התאמה במקדם ההפרשה במטרה לשקף את ההשפעה השלילית של המשבר על יכולת הפירעון של הלווים. בשנת 2021 הבנק ביצע התאמות במקדמי ההפרשה הקבוצתית במטרה לשקף את השיפור שחל בפרמטרים המאקרו כלכליים, והירידה הניכרת בהיקף החובות הנמצאים בדחיית תשלומים. מנגד בוצעו התאמות במקדם ההפרשה הקבוצתית בענף הבינוי והנדל"ן וזאת לאור הגידול המהיר באשראי בענף ובגין הקלות בחיתום האשראי. לפרטים ראה [פרק מדיניות ואומדנים חשבונאיים קריטיים](#) להלן.
- לאור האימוץ הצפוי של כללי החשבונאות המקובלים בארצות-הברית בנושא הפרשות להפסדי אשראי (CECL) החל מיום 1 בינואר 2022 הבנק צפוי ליישם מודלים מבוססי דירוג (LGD/PD) לצורך אמידת הפסדי האשראי הצפויים לאורך חיי האשראי. לפרטים נוספים ראה [ביאור 1\(1\)](#) בדוחות הכספיים.

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

טבלה 7-3: סיכון אשראי לפי ענפי משק

ליום 31 בדצמבר 2021						
סיכון אשראי כולל <sup>(1)</sup>	מזה: דירוג אשראי <sup>(5)</sup>	מזה: סיכון אשראי בעייתי <sup>(6)</sup>	מזה: סיכון אשראי פגום (למעט נגזרים)	הוצאות (הכנסות) בגין הפסדי אשראי	מחיקות חשבונאיות נטו	יתרת ההפרשה להפסדי אשראי
במיליוני ש"ח						
280	52	(28)	178	539	33,516	34,554
798	(124)	103	557	873	93,465	95,350
469	(77)	(182)	127	212	34,927	35,698
755	(19)	(219)	265	689	39,627	41,705
253	(2)	9	6	154	50,283	50,636
189	28	(11)	87	171	14,743	16,228
70	1	(12)	41	73	8,727	9,284
1,413	19	(226)	1,567	3,266	46,196	50,960
4,227	(122)	(566)	2,828	5,977	321,484	334,415
527	(1)	(226)	1	570	121,811	125,207
625	(25)	(424)	649	720	49,033	52,381
5,379	(148)	(1,216)	3,478	7,267	492,328	512,003
-	-	-	-	-	6,511	6,511
-	-	-	-	-	41,758	41,758
5,379	(148)	(1,216)	3,478	7,267	540,597	560,272
524	(50)	(5)	943	2,504	33,823	38,597
6	-	1	-	-	50,247	50,251
530	(50)	(4)	943	2,504	84,070	88,848
5,909	(198)	(1,220)	4,421	9,771	624,667	649,120

(1) סיכון אשראי מאזני וסיכון אשראי חוץ-מאזני<sup>(3)</sup>, לרבות בגין מכשירים נגזרים. כולל: חובות<sup>(2)</sup>, אגרות-חוב, ניירות-ערך שנשאלו או נרכשו במסגרת הסכמי מכר חוזר, נכסים בגין מכשירים נגזרים וסיכון אשראי במכשירים פיננסיים חוץ-מאזניים כפי שחושב לצורך מגבלות חבות של לווה בסך של 1,253; 67,454; 373,312; 12,985 ו-194,116 מיליוני ש"ח בהתאמה.

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

(3) סיכון אשראי במכשירים פיננסיים חוץ-מאזניים כפי שחושב לצורך מגבלות חבות של לווה.

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

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

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

טבלה 7-3: סיכון אשראי לפי ענפי משק (המשך)

ליום 31 בדצמבר 2020						
הפסדי אשראי <sup>(4)</sup>						
יתרת ההפרשה להפסדי אשראי	מחיקות חשבונאיות נטו	הוצאות (הכנסות) בגין הפסדי אשראי	מזה: סיכון אשראי פגום (למעט נגזרים) <sup>(6)</sup>	מזה: סיכון אשראי בעייתי <sup>(5)</sup>	מזה: דירוג ביצוע אשראי <sup>(5)</sup>	סיכון אשראי כולל <sup>(1)</sup>
במיליוני ש"ח						
358	14	43	331	826	30,904	32,186
568	(92)	(46)	480	744	73,583	75,580
569	(102)	65	178	1,009	27,119	29,529
966	126	282	456	1,305	35,866	38,483
239	8	49	6	186	41,398	41,714
223	59	134	105	199	13,941	15,257
84	11	38	40	79	8,049	8,500
1,663	17	410	1,726	3,986	37,249	42,545
4,670	41	975	3,322	8,334	268,109	283,794
752	5	314	1	627	103,585	106,659
1,023	209	447	740	808	50,568	54,909
6,445	255	1,736	4,063	9,769	422,262	445,362
-	-	-	-	-	2,833	2,833
-	-	-	-	-	51,398	51,398
6,445	255	1,736	4,063	9,769	476,493	499,593
481	8	210	562	2,469	29,391	33,910
5	-	(3)	-	-	37,504	38,156
486	8	207	562	2,469	66,895	72,066
6,931	263	1,943	4,625	12,238	543,388	571,659

- (1) סיכון אשראי מאזני וסיכון אשראי חוץ-מאזני<sup>(3)</sup>, לרבות בגין מכשירים נגזרים. כולל: חובות<sup>(2)</sup>, אגרות-חוב, נירות-ערך שנשאלו או נרכשו במסגרת הסכמי מכר חוזר, נכסים בגין מכשירים נגזרים וסיכון אשראי במכשירים פיננסיים חוץ-מאזניים כפי שחושב לצורך מגבלות חבות של לווה בסך של 321,591; 69,500; 368; 14,890 ו-165,310 מיליוני ש"ח בהתאמה.
- (2) אשראי לציבור, אשראי לממשלות ופיקדונות בבנקים (למעט פיקדונות בבנק ישראל), למעט אגרות-חוב, נירות-ערך שנשאלו או נרכשו במסגרת הסכמי מכר חוזר ונכסים בגין פעילות בשוק המעוף (המוצגים בסעיף "נכסים אחרים").
- (3) סיכון אשראי במכשירים פיננסיים חוץ-מאזניים כפי שחושב לצורך מגבלות חבות של לווה.
- (4) כולל בגין מכשירי אשראי חוץ-מאזניים (מוצגים במאזן בסעיף "התחייבויות אחרות").
- (5) סיכון אשראי אשר דירוג האשראי שלו במועד הדוח תואם את דירוג האשראי לביצוע אשראי חדש בהתאם למדיניות הבנק.
- (6) סיכון אשראי מאזני וחוץ-מאזני פגום, נחות או בהשגחה מיוחדת, לרבות בגין הלוואות לדיור שבגינן קיימת הפרשה לפי עומק הפיגור, והלוואות לדיור שבגינן לא קיימת הפרשה לפי עומק הפיגור, הנמצאות בפיגור של 90 ימים או יותר.

**3.2.4. בינוי ונדל"ן**

הפעילות בענפי הבינוי והנדל"ן התאפיינה בגידול משמעותי בשנה האחרונה, המוצא את ביטויו בין היתר בשיא ברמת הביקושים לדירות, עלייה משמעותית בהיקפי מכירת דירות חדשות (גידול של 38% במכירות בשנת 2021) ועלייה במחירי הדיור (גידול של כ-11% בשנת 2021). עוד נציין כי במהלך שנת 2021 נסגרו מכרזי מקרקעין של רשות מקרקעי ישראל במחירי שיא באזורים שונים בארץ, המגלמים ציפייה לעליית מחירים נוספת. כתוצאה מהצמיחה בענף גדל הביקוש לאשראי עסקי בענפי הבינוי והנדל"ן כך שהבנק הגדיל במהלך שנת 2021 את פעילות המימון לענפי הנדל"ן ופרויקטי הנדל"ן, תוך התאמות והקלות מסוימות. כתוצאה מכך נרשמה צמיחה בתיק האשראי בענפי הבינוי והנדל"ן, תוך עלייה מתונה בשיעורי המימון במקביל לשחיקה מסוימת של מרווחי האשראי (לפרטים ראה [ביאור 28 מגזרי פעילות פיקוחיים](#) בדוחות הכספיים). הבנק פועל בהתאם למסגרת ניהול סיכון האשראי ותוך בחינה של רווחיות מתואמת סיכון.

בהמשך להנחיית הפיקוח על הבנקים נקבעו קריטריונים לחיתום אשראי הנחשבים כסיכון מוגבר, הבנק מנטר את הביצועים בהתאם לכך החל מהרבעון השני של 2021. להערכת הבנק ההתאמות וההקלות שבוצעו בתנאי החיתום אינן מביאות לשינוי מהותי ברמת הסיכון בהתחשב בגורמים מפצים באשראים אלה. כמו-כן, הבנק הביא לידי ביטוי גורמים אלו בקביעת הפרשה הקבוצתית הנאותה לענף הבינוי והנדל"ן כמפורט בהמשך.

# דוח הדירקטוריון וההנהלה

ליום 31 בדצמבר 2021

## טבלה 8-3: פילוח סיכון האשראי של קבוצת הבנק בענפי הבינוי והנדל"ן, בהתאם לתחומי הפעילות העיקריים

יתרה ליום 31 בדצמבר 2021					
סיכון אשראי כולל	השפעת מקדמים והפחתות	סיכון אשראי לפני השפעת מקדמים והפחתות	אשראי חוץ-מאזני <sup>(1)</sup>		סיכון אשראי מאזני הלוואות <sup>(2)</sup>
			ערבויות	מסגרות לא מנוצלות	
במיליוני ש"ח					
5,198	(603)	5,801	755	1,375	3,671
409	-	409	38	54	317
61,699	(41,972)	103,671	41,917 <sup>(3)</sup>	36,949	24,805
30,848	(799)	31,647	1,052	7,270	23,325
21,233	(3,014)	24,247	6,887	8,199	9,161
119,387	(46,388)	165,775	50,649	53,847	61,279
11,646	-	11,646	692	2,145	8,809
131,033	(46,388)	177,421	51,341	55,992	70,088
11,378	(2)	11,380	22	3,283	8,075
142,411	(46,390)	188,801	51,363	59,275	78,163

### חטיבה עסקית

בנייה למסחר ושירותים	3,671	1,375	755	5,801	(603)	5,198
בנייה לתעשייה	317	54	38	409	-	409
בנייה לדירור	24,805	36,949	41,917 <sup>(3)</sup>	103,671	(41,972)	61,699
נכסים מניבים	23,325	7,270	1,052	31,647	(799)	30,848
אחר	9,161	8,199	6,887	24,247	(3,014)	21,233
סך-הכל חטיבה עסקית	61,279	53,847	50,649	165,775	(46,388)	119,387
חטיבה קמעונאית	8,809	2,145	692	11,646	-	11,646
סך-הכל - פעילות בישראל	70,088	55,992	51,341	177,421	(46,388)	131,033
פעילות בחו"ל	8,075	3,283	22	11,380	(2)	11,378
סך-הכל סיכון אשראי	78,163	59,275	51,363	188,801	(46,390)	142,411

(1) יתרת חוזים, לפני השפעת מקדמי ערבויות חוק מכר.

(2) כולל סיכון אשראי מאזני בסך של כ-5,277 מיליוני ש"ח בגינו נרכש ביטוח מחברות ביטוח זרות לתיק אשראי מקרקעין.

(3) כולל סיכון אשראי חוץ-מאזני בסך של כ-11,053 מיליוני ש"ח בגינו נרכש ביטוח מחברות ביטוח זרות לתיק ערבויות חוק מכר.

יתרה ליום 31 בדצמבר 2020					
סיכון אשראי כולל	השפעת מקדמים והפחתות	סיכון אשראי לפני השפעת מקדמים והפחתות	אשראי חוץ-מאזני <sup>(1)</sup>		סיכון אשראי מאזני הלוואות
			ערבויות	מסגרות לא מנוצלות	
במיליוני ש"ח					
5,078	(443)	5,521	477	1,913	3,131
375	-	375	17	46	312
48,373	(27,722)	76,095	28,218 <sup>(2)</sup>	30,584	17,293
25,315	(437)	25,752	841	5,458	19,453
15,660	(2,573)	18,233	4,641	8,239	5,353
94,801	(31,175)	125,976	34,194	46,240	45,542
10,364	-	10,364	675	2,023	7,666
105,165	(31,175)	136,340	34,869	48,263	53,208
7,529	(3)	7,532	7	1,433	6,092
112,694	(31,178)	143,872	34,876	49,696	59,300

### חטיבה עסקית

בנייה למסחר ושירותים	3,131	1,913	477	5,521	(443)	5,078
בנייה לתעשייה	312	46	17	375	-	375
בנייה לדירור	17,293	30,584	28,218 <sup>(2)</sup>	76,095	(27,722)	48,373
נכסים מניבים	19,453	5,458	841	25,752	(437)	25,315
אחר	5,353	8,239	4,641	18,233	(2,573)	15,660
סך-הכל חטיבה עסקית	45,542	46,240	34,194	125,976	(31,175)	94,801
חטיבה קמעונאית	7,666	2,023	675	10,364	-	10,364
סך-הכל - פעילות בישראל	53,208	48,263	34,869	136,340	(31,175)	105,165
פעילות בחו"ל	6,092	1,433	7	7,532	(3)	7,529
סך-הכל סיכון אשראי	59,300	49,696	34,876	143,872	(31,178)	112,694

(1) יתרת חוזים, לפני השפעת מקדמי ערבויות חוק מכר.

(2) כולל סיכון אשראי חוץ-מאזני בסך של כ-11,819 מיליוני ש"ח בגינו נרכש ביטוח מחברות ביטוח זרות לתיק ערבויות חוק מכר.

ליום 31 בדצמבר 2021 סיכון האשראי הכולל בענפי הבינוי והנדל"ן הסתכם בכ-142 מיליארד ש"ח. סך סיכון האשראי לציבור בענפי הבינוי והנדל"ן עלה בשנת 2021 בכ-26%, העלייה ניכרת במרבית הסגמנטים. מרבית החשיפה הינה בחטיבה העסקית (לקוחות בינוניים וגדולים), כ-84% מסך סיכון האשראי בענפי בינוי ונדל"ן.

# דוח הדירקטוריון וההנהלה

ליום 31 בדצמבר 2021

החשיפה לחברות שעיקר פעילותן בענף הבנייה לדיור בחטיבה העסקית מהווה כ-52% מחשיפת החטיבה לענף הבינוי והנדל"ן. עיקר המימונים לחברות בענף כוללים מימוני קרקעות למגורים וליווי פרויקטי בנייה למגורים ברחבי הארץ. החשיפה לחברות הפועלות בענפים של הקמת מבנים למסחר, שירותים ותעשייה וכן נכסים מניבים להשכרה בחטיבה העסקית מהווה כ-31% מחשיפת החטיבה לענף הבינוי והנדל"ן.

## טבלה 9-3: ניתוח איכות האשראי של קבוצת הבנק בענפי הבינוי והנדל"ן

השינוי	יתרה ליום		
	31 בדצמבר 2020	31 בדצמבר 2021	
במיליוני ש"ח			
<b>סיכון אשראי בדירוג ביצוע אשראי</b>			
28.9%	106,627	<b>137,438</b>	סיכון אשראי שאינו בעייתי
<b>סיכון אשראי שאינו בדירוג ביצוע אשראי</b>			
(70.4%)	1,768	<b>524</b>	בעייתי שאינו פגום
53.9%	889	<b>1,368</b>	פגום
(9.6%)	3,410	<b>3,081</b>	שאינו בעייתי
(18.0%)	6,067	<b>4,973</b>	סך-הכל סיכון אשראי שאינו בדירוג ביצוע אשראי
26.4%	112,694	<b>142,411</b>	סך-הכל סיכון אשראי

סך סיכון האשראי שאינו בדירוג ביצוע אשראי ירד בשנת 2021 בכ-18%. עיקר הירידה הינה בגין אשראי בעייתי שאינו פגום (ירידה של כ-70%) כאשר מנגד קיימת עלייה בגין אשראי שאינו בדירוג ביצוע אשראי שהינו פגום של כ-54%. שיעור סיכון האשראי הפגום עלה מ-0.8% בשנת 2020 ל-1.0% בשנת 2021, אך שיעור סיכון האשראי הבעייתי ירד מ-2.4% בשנת 2020 ל-1.3% בשנת 2021 ושיעור סיכון האשראי שאינו בדירוג ביצוע אשראי ירד מ-5.4% בדצמבר 2020 ל-3.5% בדצמבר 2021.



# דוח הדירקטוריון וההנהלה

ליום 31 בדצמבר 2021

טבלה 10-3: סיכון אשראי לציבור בענפי הבינוי והנדל"ן בחטיבה העסקית - לפי שיעור המימון (LTV) וכושר ספיגה<sup>(1)(2)</sup>

יתרה ליום 31 בדצמבר 2021					
סך-הכל	אחר	קרקעות	נכסים שבנייתם הושלמה	נדל"ן בתהליכי בנייה <sup>(3)</sup>	
במיליוני ש"ח					
					<b>שיעור מימון<sup>(4)</sup></b>
6,366	-	3,373	2,993	-	עד 45%
13,814	-	6,638	7,176	-	מעל 45% ועד 65%
21,343	-	14,335	7,008	-	מעל 65% ועד 85%
1,134	-	501	633	-	מעל 85%
					<b>כושר ספיגה<sup>(5)</sup></b>
1,704	-	-	-	1,704	עד 25%
27,345	-	-	-	27,345	מעל 25% ועד 50%
17,005	-	-	-	17,005	מעל 50% ועד 75%
45,423	-	-	-	45,423	מעל 75%
					<b>אחר<sup>(6)</sup></b>
31,641	31,641	-	-	-	סך-הכל סיכון אשראי לפני מקדמים והפחתות - חטיבה עסקית
165,775	31,641	24,847	17,810	91,477	השפעת מקדמים והפחתות
(46,388)	-	-	-	-	סך-הכל סיכון אשראי חטיבה עסקית
119,387	-	-	-	-	

- הוצג לראשונה בדוחות הכספיים ליום 31 בדצמבר 2021.
- הפילוח לסגמנטים ולשיעורי המימון נערך בהתאם לניתוח מקור הפירעון של כל אשראי, כפי שהוצג ואושר בתהליך חיתומו.
- "נדל"ן בתהליכי בנייה" כולל אשראי לפרויקטים בשלבי הקמה שונים לרבות: קבוצות רכישה, פרויקטים שנחתם בגינם הסכם ליווי אך טרם החל הליווי מפאת אי עמידה בתנאים מקדמיים (כושר ספיגה הוצג בהתאם לכושר הספיגה המינימלי בהתבסס על תנאי הליווי שאושרו) ויתרות ערבויות חוק מכר בתהליכי ביטול בגין פרויקטים שהסתיימו.
- שיעור מימון הינו היחס בין סיכון האשראי לפני השפעת מקדמים והפחתות לבין שווי הבטוחה העדכני הקיים למועד הדיווח, לפני השפעת מקדמי ביטחון. שיעורי המימון אינם משקללים את גידור הסיכון של יתרות אשראי המגובות בביטוח שנרכש ממבטחי משנה.
- כושר ספיגה בפרויקטים הינו שיעור הירידה האפשרי המקסימלי בשווי הנכס כגמור, מבלי שהבנק יספוג הפסדים מהפרויקט.
- "אשראי אחר" הינו כל אשראי שאינו עומד בהגדרת אחד הסגמנטים המפורטים לעיל. תחת סעיף זה נכללים לדוגמה מימוני פרויקטי תשתיות (PPP), מימונים כנגד ביטחונות שאינם נדל"ן (כגון פיקדונות, מניות, שעבוד צף, ערבויות צד ג' ועוד), אשראים שוטפים כנגד חוסן פיננסי ועוד.

שיעור האשראי במימון מעל 85% מהווה כ-2.7% מסך היתרה של נכסים שבנייתם הושלמה וקרקעות בחטיבה העסקית. שיעור האשראי בכושר ספיגה עד 25% לנדל"ן בתהליכי בנייה מהווה כ-1.9% מסך היתרה של נדל"ן בתהליכי בנייה בחטיבה העסקית.

## ניהול סיכון האשראי בענפי הבינוי והנדל"ן

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

הבנק מנהל ומגדר את הסיכון בין השאר על-ידי מגבלות בסגמנטים שונים כפי שנקבעו במסגרת דיוני המדיניות בהנהלה ובדירקטוריון בריכוז והובלת החטיבה לניהול סיכונים בנוסף למגבלה הרגולטורית המוגדרת על-ידי בנק ישראל. ביום 7 בינואר 2021 פרסם בנק ישראל התאמות נוספות 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 בניכוי 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 הוארך עד תום 24 חודשים מיום 31 בדצמבר 2021, ובלבד שהשיעור לא יעלה על השיעור ביום 31 בדצמבר 2025 או שיעור המגבלה הענפית כקבוע בנוהל בנקאי תקין 315, הגבוה מביניהם. הבנק מנהל באופן שוטף את חבות האשראי לענף בינוי ונדל"ן.

כחלק מניהול החשיפה הענפית והעמידה במגבלה בענף, הבנק משתמש בכלים כגון סינדיקציה, ורכישת ביטוח מחברות ביטוח זרות. במהלך המחצית השנייה של שנת 2021 הרחיב הבנק את היקף הביטוח לתיק ערביות חוק מכר וביצע לראשונה ביטוח לתיק ההלוואות המובטחות בשעבוד קרקע. פעילות זו הורחבה גם בתחילת שנת 2022. הבנק עשוי לנקוט בצעדים נוספים בעתיד להמשך ניהול המגבלה.

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

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

הבנק הביא לידי ביטוי בחישובי ההפרשה הקבוצתית להפסדי אשראי שינויים ומגמות באיכות התיק. במהלך 2021 בוצעו התאמות במקדם ההפרשה הקבוצתית בענף הבינוי והנדל"ן וזאת לאור הגידול המהיר באשראי בענף ובגין הקלות בחיתום האשראי.

## 3.2.5. חשיפת אשראי למדינות זרות

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

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

סך החשיפה למדינות זרות כולל את החשיפות המאזניות בגין יתרונות חוב מאזניות בניכוי התחייבויות מקומיות, ניירות-ערך והשקעות אחרות המיוחסות למדינות שאינן ישראל. החשיפה המאזנית הותאמה על בסיס הסיכון הסופי, תוך התחשבות בחיזוקי אשראי הכוללים ערבויות, ביטחונות מוחשיים ונזילים, חוזי ביטוח, השתתפויות בסיכון ונגזרי אשראי. הבנק מבצע בקרה ומעקב שוטפים אחרי המצב המקרו כלכלי של המדינות מולן קיימת פעילות.

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

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

ליום 31 בדצמבר 2020		ליום 31 בדצמבר 2021			
חשיפה					
מאזנית	חוץ-מאזנית <sup>(2)(3)</sup>	מאזנית	סך-הכל	חוץ-מאזנית <sup>(2)(3)</sup>	מאזנית
במיליוני ש"ח					
<b>המדינה</b>					
26,594	6,496	20,098	<b>42,491</b>	<b>8,596</b>	<b>33,895</b>
ארצות-הברית					
2,241	1,022	1,219	<b>4,176</b>	<b>946</b>	<b>3,230</b>
שוויץ					
13,229	4,051	9,178	<b>14,468</b>	<b>6,203</b>	<b>8,265</b>
אנגליה					
2,096	1,249	847	<b>3,056</b>	<b>1,434</b>	<b>1,622</b>
גרמניה					
3,062	1,099	1,963	<b>2,981</b>	<b>1,127</b>	<b>1,854</b>
צרפת					
12,316	2,411	9,905	<b>15,494</b>	<b>3,146</b>	<b>12,348</b>
אחרות					
59,538	16,328	43,210	<b>82,666</b>	<b>21,452</b>	<b>61,214</b>
סך-כל החשיפות למדינות זרות					
מזה: סך החשיפות למדינות ה-PIGS:					
200	67	133	<b>228</b>	<b>58</b>	<b>170</b>
פורטוגל, איטליה, יוון וספרד					
1,479	208	1,271	<b>835</b>	<b>61</b>	<b>774</b>
מזה: סך החשיפות למדינות LDC					
9	-	9	<b>288</b>	<b>54</b>	<b>234</b>
מזה: סך החשיפות למדינות עם בעיות נזילות*					

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

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

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

\* רשימת המדינות עם בעיות נזילות מבוססת על מספר קריטריונים שנקבעו על-ידי הבנק. התפשטות נגיף הקורונה העלתה את פרמיות הסיכון בשווקים הפיננסיים, וזו בלטה בשווקים המתעוררים. בהתאם ובשל התפתחות בשוקי ההון ואחרים, נכללו בתקופת הדוח מדינות נוספות ברשימת המדינות עם בעיות נזילות ובכללן תורכיה, שהינה מדינת הפעילות של בנק פוזיטיף, המוחזק על-ידי הבנק. יודגש כי הוספה של מדינות לרשימה לא בהכרח מייצגת הרעה שייחודית למדינה זו, וכמו-כן שיפור באותם אינדיקטורים יוביל בהתאם לעדכון הרשימה.

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

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

(3) ממשלות, מוסדות רשמיים ובנקים מרכזיים.

## 3.2.6. חשיפת אשראי למוסדות פיננסיים זרים

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

במהלך העסקים השוטף הבנק מקיים מעקב ובקרה שוטפים אחר התפתחויות שעשויות להשליך על יכולתם של המוסדות הפיננסיים איתם הוא מקיים פעילות לעמוד בהתחייבויותיהם, ובמקביל ננקטים אמצעים לשם מזעור סיכון האשראי.

טבלה 12-3: חשיפת קבוצת הבנק למוסדות פיננסיים זרים<sup>(1)</sup>

ליום 31 בדצמבר 2020		ליום 31 בדצמבר 2021			
סיכון אשראי	סיכון אשראי חוץ-מאזני נוכחי <sup>(3)</sup>	סיכון אשראי מאזני <sup>(2)</sup>	סיכון אשראי נוכחי כולל	סיכון אשראי חוץ-מאזני נוכחי <sup>(3)</sup>	סיכון אשראי מאזני <sup>(2)</sup>
במיליוני ש"ח					
<b>דירוג אשראי חיצוני<sup>(5)</sup></b>					
4,209	2,026	2,183	<b>4,615</b>	<b>2,792</b>	<b>1,823</b>
17,065	1,924	15,141	<b>18,500</b>	<b>6,296</b>	<b>12,204</b>
849	84	765	<b>661</b>	<b>161</b>	<b>500</b>
23	19	4	<b>19</b>	<b>16</b>	<b>3</b>
-	-	-	-	-	-
202	43	159	<b>198</b>	<b>57</b>	<b>141</b>
22,348	4,096	18,252	<b>23,993</b>	<b>9,322</b>	<b>14,671</b>
-	-	-	-	-	-
-	-	-	-	-	-
-	-	-	-	-	-
22,348	4,096	18,252	<b>23,993</b>	<b>9,322</b>	<b>14,671</b>
5	-	5	<b>3</b>	<b>1</b>	<b>2</b>

\* היתרות כוללות חשיפה של קבוצת הבנק למוסדות פיננסיים במדינות הבאות: ספרד - סך חשיפה של כ-197 מיליון ש"ח, מזה סך של 181 מיליון ש"ח בדירוג A-, סך של 5 מיליון ש"ח בדירוג BBB+ וסך של 11 מיליון ש"ח בדירוג BBB- (סך חשיפה בסוף שנת 2020 הייתה כ-73 מיליון ש"ח, מזה סך של 42 מיליון ש"ח בדירוג A-, סך של 12 מיליון ש"ח בדירוג BBB+ וסך של 19 מיליון ש"ח בדירוג BBB-). איטליה - סך חשיפה של כ-18 מיליון ש"ח, מזה סך של 17 מיליון ש"ח בדירוג BBB- והיתרה בסך של 1 מיליון ש"ח בדירוג BB (סך החשיפה בסוף שנת 2020 הייתה כ-16 מיליון ש"ח, מזה סך של 15 מיליון ש"ח בדירוג BBB- והיתרה בסך של 1 מיליון ש"ח בדירוג BB). אירלנד - סך חשיפה של 1,305 מיליון ש"ח ללא דירוג (סך החשיפה בסוף שנת 2020 הייתה כ-1 מיליון ש"ח ללא דירוג). ביוון ובפורטוגל אין חשיפה למוסדות פיננסיים.

- (1) מוסדות פיננסיים זרים כוללים: בנקים, בנקים להשקעות, ברוקרים/דילרים, חברות ביטוח, גופים מוסדיים וגופים שבשליטת הגופים הללו. אך איננה כוללת חשיפת אשראי למוסדות פיננסיים זרים שיש להם ערבות ממשלתית.
- (2) פיקדונות בבנקים, אשראי לציבור, השקעות באגרות-חוב, ניירות-ערך שנשאלו או שנרכשו במסגרת הסכמי מכר חוזר, ונכסים אחרים בגין מכשירים נגזרים.
- (3) בעיקר ערבויות והתחייבויות למתן אשראי. אינו כולל סיכון אשראי במכשירים פיננסיים חוץ-מאזניים כפי שחושב לצורך מגבלות חוב של לווה.
- (4) סיכון אשראי שהינו פגום, נחות או בהשגחה מיוחדת.
- (5) לפי הדירוג הנמוך מבין דירוגי האשראי במטבע-חוץ לטווח ארוך שניתן על-ידי אחת מחברות הדירוג העיקריות S&P-I Moody's.

החשיפה של קבוצת הבנק למוסדות פיננסיים זרים הסתכמה ביום 31 בדצמבר 2021 בכ-24.0 מיליארד ש"ח, עלייה של כ-1.7 מיליארד ש"ח בהשוואה לכ-22.3 מיליארד ש"ח בסוף שנת 2020. עלייה זו נבעה מעלייה בחשיפה החוץ-מאזנית בסך כ-5.3 מיליארד ש"ח הנובעת בעיקר מרכישת ביטוח לתיק אשראי מקרקעין מחברות ביטוח זרות. עלייה זו קוזזה חלקית מירידה בחשיפה המאזנית בסך כ-3.6 מיליארד ש"ח בעיקר כתוצאה מירידה באחזקות הבנק באגרות-חוב של מוסדות פיננסיים זרים. כ-96.3% מהחשיפה למוסדות פיננסיים זרים היא מול מוסדות פיננסיים בעלי דירוג A- ומעלה. החשיפה למוסדות פיננסיים זרים של קבוצת הבנק נחלקת ל-62.5% בבנקים וחברות אחזקה בנקאיות, 36.7% בחברות ביטוח ו-0.8% מוסד פיננסי אחר. עיקר החשיפה של קבוצת הבנק הינה למוסדות פיננסיים זרים הפועלים במדינות מערב אירופה (76.3%), ובארצות-הברית (18.2%). הבנק מוסיף לקיים ניטור תכופ ושוטף אחר ההשלכות השליליות של מגפת הקורונה על הכלכלה העולמית ועל התוצאות הכספיות של המוסדות הפיננסיים בעולם, ובמידת הצורך פועל לצמצום מכלול הסיכונים הרלוונטיים ובכללם סיכון האשראי וסיכון הסליקה.

# דוח הדירקטוריון וההנהלה

ליום 31 בדצמבר 2021

## 3.2.7 סיכונים בתיק הלוואות לדיור

טבלה 13-3: סיכונים בתיק הלוואות לדיור

יתרה ליום		
31.12.20	31.12.21	
במיליוני ש"ח		
<b>יתרות אשראי</b>		
99,495	115,166	הלוואות מכספי הבנק
1,055	961	הלוואות מכספי האוצר*
175	229	מענקים מכספי האוצר*
100,725	116,356	סך-הכל
לשנה שהסתיימה ביום		
31.12.20	31.12.21	
במיליוני ש"ח		
<b>ביצוע</b>		
20,558	28,683	סך-הכל הלוואות מכספי הבנק
<b>הלוואות מכספי האוצר</b>		
106	69	הלוואות
61	57	מענקים
167	126	סך-הכל מכספי האוצר
20,725	28,809	סך-הכל הלוואות חדשות
2,031	2,794	הלוואות ישנות שמוחזרו, מכספי הבנק
22,756	31,603	סך-הכל הלוואות שניתנו

\* סכום זה אינו נכלל במסגרת היתרות המאזניות לציבור.

## טבלה 14-3: התפתחות סכומי הפיגור בהלוואות לדיור והפרשה להפסדי אשראי

שנת חוב	שיעור חוב בעייתי	שיעור ההפרשה להפסדי אשראי בגין הלוואות לדיור	הפרשה להפסדי אשראי בגין הלוואות לדיור (כולל הפרשה לפי עומק הפיגור)	שיעור הסכום בפיגור	הסכום בפיגור מעל 90 יום מתוך סך החובות הבעייתיים	יתרת חוב רשומה	
במיליוני ש"ח/באחוזים							
31.12.2021	0.52%	0.46%	533	0.09%	101	115,166	
31.12.2020	0.68%	0.76%	758	0.12%	122	99,495	
31.12.2019	0.78%	0.50%	446	0.12%	109	89,777	

בשנת 2021 שיעור הפיגור, שיעור החוב הבעייתי ושיעור ההפרשה להפסדי אשראי בגין הלוואות לדיור ירדו לעומת סוף 2020 ונמוכים גם בהשוואה לסוף 2019.

**התפתחות יתרות אשראי לדיור**

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

סך-הכל	מגזר מטבע-חוץ		מגזר צמוד מדד				מגזר לא-צמוד					
	ריבית משתנה		ריבית משתנה		ריבית קבועה		ריבית משתנה		ריבית קבועה			
	שיעור ב-%	יתרה במיליוני ש"ח	שיעור ב-%	יתרה במיליוני ש"ח	שיעור ב-%	יתרה במיליוני ש"ח	שיעור ב-%	יתרה במיליוני ש"ח	שיעור ב-%	יתרה במיליוני ש"ח		
<b>15.8%</b>	<b>115,166</b>	<b>0.1%</b>	<b>147</b>	<b>24.4%</b>	<b>28,137</b>	<b>11.8%</b>	<b>13,610</b>	<b>39.6%</b>	<b>45,600</b>	<b>24.0%</b>	<b>27,672</b>	<b>31.12.2021</b>
10.8%	99,495	0.2%	200	25.7%	25,573	13.7%	13,619	38.8%	38,623	21.6%	21,480	31.12.2020
10.2%	89,777	0.3%	266	26.5%	23,834	15.4%	13,811	38.5%	34,565	19.3%	17,301	31.12.2019

לפרטים בדבר הוראת הפיקוח על הבנקים על עדכון מגבלת הלוואות לדיור בריבית הפריים ראה [ביאור 35](#) בדוחות הכספיים.

**כימות ומדידת הסיכון - תיק אשראי לדיור**

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

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

הבנק עוקב אחר התנאים והשינויים המאקרו-כלכליים בכלל ובסביבה העסקית בענף בפרט. הוגדרו אירועים בגינם נדרשת בחינה מחודשת של המדיניות כגון עלייה חדה בריבית המשתנה, בשיעור האינפלציה, עלייה ברמת האבטלה במשק ושינוי מהותי במחירי הדיור.

דיווח הנתונים נעשה ברמה חודשית במסגרת פורום סיכון חטיבתי בראשות מנהלת החטיבה הקמעונאית וברמה רבעונית במסגרת הדיווח על התפתחות תיק האשראי וסיכון האשראי בהנהלה ובדירקטוריון.

הבנק עושה שימוש במודל סטטיסטי המודד את ההסתברות לכשל ואת ההפסד החזוי בתיק המשכנתאות. בנוסף, במסגרת בחינת תרחישי קיצון נבחנת השפעה גם על תיק המשכנתאות. כמו-כן, קיימים הסדרי ביטוח - ביטוח חיים וביטוח מבנה.

**טבלה 3-16: התפתחות יתרות האשראי לדיור ב-5 השנים האחרונות**

2017	2018	2019	2020	2021	
					במיליוני ש"ח
74,521	81,454	89,777	99,495	<b>115,166</b>	יתרות לסוף תקופה
7.6%	9.3%	10.2%	10.8%	<b>15.8%</b>	שינוי ביתרות שנתי
13,437	15,568	18,325	20,725	<b>28,809</b>	ביצוע הלוואות חדשות

**נתוני הלוואות לדיו - שיעור מסך הביצועים החדשים**  
טבלה 17-3: פירוט מאפיינים שונים של אשראי לדיו שהעמיד הבנק

לשנה שהסתיימה ביום			
31.12.19	31.12.20	31.12.21	
<b>מאפיינים</b>			
38.5%	41.2%	<b>41.0%</b>	שיעור מימון מעל 60%
-	0.1%	<b>0.1%</b>	שיעור החזר מהכנסה מעל 40% (לרכישה ובהחזר חודשי)
59.1%	58.7%	<b>59.8%</b>	שיעור בריבית משתנה
5.7%	5.1%	<b>4.2%</b>	שיעור ההלוואות לכל מטרה
9.5%	8.3%	<b>10.8%</b>	שיעור ההלוואות למטרת השקעה מסך רכישת דירות
7.2%	8.0%	<b>8.1%</b>	קרן המתוכננת להיפרע מעל גיל 67 (ללא השקעה)
24.4	24.5	<b>24.6</b>	תקופת פירעון מקורית ממוצעת לרכישה בשנים (ללא גישור)

- נמשכת מגמת העלייה ביתרות ההלוואות לדיו. במדדי איכות התיק נרשמה עלייה (החמרה) במדדים הבאים:
- שיעור ההלוואות למטרת השקעה מסך רכישת דירות
  - שיעור ביצועי הלוואות בריבית משתנה
  - ירידה נרשמה במדדים הבאים:
  - שיעור הלוואות לכל מטרה
  - שיעור מימון מעל 60% (ירידה קלה)
  - יציבות נרשמה במדדים הבאים:
  - שיעור החזר מהכנסה מעל 40%
  - תקופת הפירעון הממוצעת לרכישה (עלייה קלה)
  - שיעור הקרן המתוכננת להיפרע מעל גיל 67 (עלייה קלה)

למרות הגידול בשיעור הביצועים החדשים בהלוואות למטרת השקעה ובהלוואות בריבית משתנה, להערכת הבנק אין שינוי מהותי באיכות הביצועים, בהינתן הירידה בביצועים בשיעור מימון מעל 60%, שמירה על שיעור ביצועים מזערי בשיעור החזר מהכנסה מעל 40% וירידה בשיעור ההלוואות לכל מטרה.

**3.2.8. אשראי ללקוחות פרטיים (ללא דיו)**

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

ללקוחות הפרטיים בחטיבה הקמעונאית מוצע בין היתר, אשראי מקוון מסוג "אשראי ברגע". סכום ההלוואה המירבי אותה יכול הלקוח לקבל ותנאי ההלוואה נקבעים על-פי קריטריונים שונים בהתאם לנתוני הלקוח וחשבונותיו.

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

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

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

תאבון סיכון - תאבון הסיכון בחטיבה הקמעונאית מוגדר ומאושר בדירקטוריון מדי שנה. המדדים מנוטרים ומדווחים באופן שוטף.

מדיניות ונוהלי אשראי - מדיניות האשראי מסדירה ומגדירה את הכללים החלים על כל הגורמים בחטיבה הקמעונאית העוסקים באשראי, ומכוונת לשרת את המטרות העסקיות של החטיבה, ביניהן: ניהול תיק האשראי תוך שמירה על פרופיל סיכון מוגדר, אחידות בטיפול ובניתוח האשראי, התאמת מוצרי האשראי לצרכי הלקוחות ומענה לדרישות הרגולציה. מדיניות החטיבה הקמעונאית בנושא אשראי צרכני ללקוחות פרטיים מוגדרת על-ידי כללים עסקיים ועל-ידי מודלים. המדיניות מגדירה את אופן הטיפול במתן אשראי, לרבות עקרונות ושיקולים בעת מתן אשראי, ניהול אשראי קיים, ומעקבים נדרשים, כולל טיפול בלקוחות בעלי סממנים היכולים להעיד על קושי ביכולת שירות החוב. זאת, בהתבסס על נוהלי האשראי והביטחונות, בהתאם למדיניות הבנק.

# דוח הדירקטוריון והנהלה

ליום 31 בדצמבר 2021

מדרג סמכויות - מדרג סמכויות אשראי בבנק הינו עקרון בסיסי בניהול האשראי וסיכוני האשראי בבנק. מדרג הסמכויות מגדיר את ספי אישור האשראי האישיים, וכן את ספי המעבר לאישורי צוותים בכירים יותר ואת הרכבם. סמכות האשראי לכלל בעלי התפקידים העוסקים באשראי נקבעת הן בהתאם להכשרה המקצועית הידע והניסיון בתחום האשראי, והן בהתאמה לצרכי היחידה בה הם עובדים.

בקורות - תהליכי הבקרה בתחום סיכוני האשראי, מבוצעים מרמת הלווה הבודד ועד לרמת תיק האשראי הכולל, בהלימה למדיניות הבנק. מבוצע דיווח להנהלה ולדירקטוריון על מצב תיק האשראי של החטיבה הקמעונאית ועמידה במדדי הסיכון שנקבעו. הדיווח נסמך על תוצאות ניטור שוטף המבוצע באמצעות כלים תומכים לשיקוף מוקדי סיכון ומדדים חריגים. הבקורות בסניפים ובמנהלות האזור מעוגנות בנהלי הבנק. חלק מהבקורות ממוחשבות ומהוות בקרה מונעת, וחלקם באמצעות: זיהוי סיכונים במערכות הממוכנות ודוחות בקרה שוטפים. הבקורות מוגדרות על-פי מוקדי הסיכון. הבקורות מבוצעות בהיקפים המשתנים בהתאם לרמת הסיכון של היחידה. תוצרי הבקורות מתועדים ומנותחים לצורך הפקת לקחים ושיפור ניהול הסיכון. פועלים להבראה - תהליך טיפול בלקוחות פרטיים שנקלעו לקשיים, תוך שיתוף עימם ובכוונה לשמרם. תהליך פועלים להבראה נעשה תוך שימת לב להעצמת חירותו הפיננסית של הלקוח ומתן מענה מקצועי איכותי לצרכיו ולהעדפותיו. מעטפת השירות והטיפול בכל לקוח נקבעת באופן דיפרנציאלי, תוך התמקדות בהתאמת הטיפול למאפייני פעילותו ויכולותיו הכלכליות של הלקוח. לצורך ניהול התהליך הוקמה יחידה יעודית, בה הוכשרו עובדים מנוסים המתמחים בטיפול בלקוחות אלה.

## טבלה 3-18: יתרת האשראי לאנשים פרטיים בישראל

השינוי	יתרה ליום		במיליוני ש"ח	
	31.12.2020	31.12.2021		
<b>מאזני</b>				
5.0%	120	2,402	<b>2,522</b>	עו"ש חובה
0.8%	200	23,873	<b>24,073</b>	הלוואות <sup>(1)</sup>
(30.6%)	(19)	62	<b>43</b>	מזה: הלוואות בולט ובלון
7.6%	237	3,139	<b>3,376</b>	אשראי לרכישת כלי רכב <sup>(2)</sup>
8.2%	368	4,470	<b>4,838</b>	חייבים בגין פעילות בכרטיסי אשראי
2.7%	925	33,884	<b>34,809</b>	סך-הכל סיכון אשראי מאזני
<b>חוץ-מאזני</b>				
(16.4%)	(3,486)	21,229	<b>17,743</b>	סיכון אשראי חוץ-מאזני
(4.6%)	(2,561)	55,113	<b>52,552</b>	סך-הכל סיכון אשראי כולל

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

## טבלה 3-19: התפלגות סיכון האשראי המאזני לאנשים פרטיים בישראל בהתאם להכנסה הממוצעת<sup>(1)</sup> ולגודל הלווה

ליום 31 בדצמבר 2020				ליום 31 בדצמבר 2021				סך-הכל
הכנסה לחשבון		סך-הכל		הכנסה לחשבון		סך-הכל		
עד 10 אלפי ש"ח	מ-10 עד 20 אלפי ש"ח	עד 10 אלפי ש"ח	מ-10 עד 20 אלפי ש"ח	עד 10 אלפי ש"ח	מ-10 עד 20 אלפי ש"ח	עד 10 אלפי ש"ח	מ-10 עד 20 אלפי ש"ח	במיליוני ש"ח
3,477	1,037	965	1,475	<b>3,615</b>	<b>1,137</b>	<b>1,023</b>	<b>1,455</b>	
3,230	920	834	1,476	<b>3,185</b>	<b>1,041</b>	<b>835</b>	<b>1,309</b>	מ-20 עד 40
7,415	1,855	2,364	3,196	<b>7,069</b>	<b>1,968</b>	<b>2,261</b>	<b>2,840</b>	מ-40 עד 80
10,832	3,540	4,252	3,040	<b>10,458</b>	<b>3,711</b>	<b>4,001</b>	<b>2,746</b>	מ-80 עד 150
7,642	4,580	2,341	721	<b>8,622</b>	<b>5,345</b>	<b>2,478</b>	<b>799</b>	מ-150 עד 300
1,288	1,056	130	102	<b>1,860</b>	<b>1,548</b>	<b>159</b>	<b>153</b>	מעל 300
33,884	12,988	10,886	10,010	<b>34,809</b>	<b>14,750</b>	<b>10,757</b>	<b>9,302</b>	סך-הכל

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



# דוח הדירקטוריון וההנהלה

ליום 31 בדצמבר 2021

טבלה 20-3: התפלגות סיכון האשראי המאזני לאנשים פרטיים בישראל בהתאם ליתרת תיק הנכסים הפיננסיים של הלווים

ליום	ליום	
31 בדצמבר	31 בדצמבר	
2020	2021	
סיכון אשראי מאזני		
במיליוני ש"ח		
<b>גודל תיק נכסים פיננסיים באלפי ש"ח</b>		
18,127	<b>18,216</b>	עד 10
6,280	<b>6,424</b>	מ-10 עד 50
4,996	<b>5,276</b>	מ-50 עד 200
2,172	<b>2,358</b>	מ-200 עד 500
2,309	<b>2,535</b>	מעל 500
33,884	<b>34,809</b>	סך-הכל

טבלה 21-3: התפלגות סיכון האשראי המאזני לאנשים פרטיים בישראל בהתאם לסוג הריבית ולתקופה הנותרת לפירעון

ליום 31 בדצמבר 2020			ליום 31 בדצמבר 2021			
סך-הכל	הלוואות הלוואות הריבית קבועה	הלוואות הריבית משתנה	סך-הכל	הלוואות הריבית קבועה	הלוואות הריבית משתנה	
במיליוני ש"ח						
<b>תקופה לפירעון</b>						
7,543	4,886	2,657	<b>8,217</b>	<b>5,235</b>	<b>2,982</b>	עד שנה
7,382	104	7,278	<b>6,794</b>	<b>89</b>	<b>6,705</b>	משנה עד 3 שנים
12,182	105	12,077	<b>11,615</b>	<b>88</b>	<b>11,527</b>	מ-3 עד 5 שנים
6,777	107	6,670	<b>8,183</b>	<b>89</b>	<b>8,094</b>	מעל 5 שנים
33,884	5,202	28,682	<b>34,809</b>	<b>5,501</b>	<b>29,308</b>	סך-הכל

טבלה 22-3: מידע על חובות בעייתיים בגין אנשים פרטיים בישראל

שיעור מסך-הכל סיכון אשראי מאזני ליום		השינוי	יתרה ליום		
31.12.2020	31.12.2021		31.12.2020	31.12.2021	
במיליוני ש"ח					
2.38%	<b>2.07%</b>	(10.9%)	808	<b>720</b>	סיכון אשראי בעייתי
2.18%	<b>1.87%</b>	(12.3%)	740	<b>649</b>	מזה: סיכון אשראי פגום
0.13%	<b>0.13%</b>	(2.2%)	45	<b>44</b>	חובות בפיגור מעל 90 יום
0.62%	<b>(0.07%)</b>	(112.0%)	209	<b>(25)</b>	מחיקות חשבונאיות נטו לתקופה
3.02%	<b>1.80%</b>	(38.9%)	1,023	<b>625</b>	יתרת ההפרשה להפסדי אשראי - כולל הפרשה על התקינים

בשנת 2021 עלתה יתרת ההלוואות לאנשים פרטיים בישראל כולל אשראי לרכישת כלי רכב בשיעור של כ-1.6% לעומת 31 בדצמבר 2020. סך סיכון האשראי המאזני גדל בשנת 2021 בכ-2.7%. בסיכון האשראי החוץ-מאזני חלה ירידה הנובעת בעיקר מירידה במסגרות כרטיסי אשראי שלא נוצלו באחריות הבנק, עקב היערכות הבנק ליישום החוק להגברת התחרות ולצמצום הריכוזיות בשוק הבנקאות בישראל. לפרטים נוספים ראה [ביאור 35](#) בדוחות הכספים. בשנת 2021 נרשמה ירידה ביתרת סיכון האשראי הבעייתי של 10.89%. במחיקות החשבונאיות נטו לתקופה נרשמה הכנסה בסך של 25 מיליון ש"ח בהשוואה להוצאה בסך של 209 מיליון ש"ח בשנת 2020. בנוסף נרשמה ירידה ביתרת ההפרשה להפסדי אשראי של 38.9%. השיפור במדדים בשנת 2021 הושפע במידה רבה מהתאוששות במשק ומצעדי התמיכה הממשלתיים וכן משיפור בפרמטרים של לוויים רבים.

## דוח הדירקטוריון וההנהלה

ליום 31 בדצמבר 2021

### 3.2.9. מימון ממונף

מימון ממונף מנוהל ומוגדר בבנק בהתאם להוראות בנק ישראל, ובפרט הוראת ניהול בנקאי תקין מספר 311 (ניהול סיכון אשראי), הוראת ניהול בנקאי תקין מספר 323 (מגבלות על מימון עסקות הוניות) וכן הוראת ניהול בנקאי תקין מספר 327 (ניהול הלוואות ממונפות). מימון ממונף כולל בתוכו בין היתר, עסקות הוניות (עסקה למטרת רכישת זכות הונת בתאגיד אחר, רכישה של כלל הנכסים או חלק משמעותי מהנכסים בתאגיד אחר, רכישה עצמית של הון עצמי מונפק, חלוקת הון - תשלום דיבידנד או עסקה אחרת שמטרתה להגדיל את הערך לבעלי המניות - כמוגדר בהוראת ניהול בנקאי תקין 323), מימון ללווים בסגמנטים השונים של ענפי המשק שהוגדרו, המאופיין בערכים חריגים של פרמטרים מסוימים ביחס לנורמות המקובלות בענפי המשק השונים כגון: שיעור מימון גבוה וחורג מהמדיניות הענפית ומימון חוב נחות (Mezzanine). הבנק מעמיד מעת לעת מימון ממונף ללקוחותיו. קיימת מגבלה פנימית למימון ממונף ביחס להון רוברד 1 של הבנק. התפתחות המימון הממונף והעמידה במגבלה שנקבעה מדווחים אחת לרבעון להנהלת הבנק ולדירקטוריון לצורך מעקב אחר הסיכונים הגלומים במימון מסוג זה. להלן נתונים אודות סיכוני האשראי בגין מימון ממונף. הגילוי מתמקד בחשיפות בגין לווים ממונפים/ עסקות ממונפות בהם יתרת האשראי עולה על סך של 0.5% מהון רוברד 1.

טבלה 23-3: חשיפות הבנק בגין מימון ממונף לפי ענף המשק של הלווה

ליום 31 בדצמבר 2021			
מספר לווים	יתרת אשראי מאזני	יתרת אשראי חוץ-מאזני	סך-הכל
במיליוני ש"ח			
1	3	326	329
2	889	497	1,386
1	240	-	240
2	600	-	600
1	641	-	641
1	425	-	425
8	2,798	823	3,621

#### ענף המשק של הלווה

בינוי ונדל"ן - בינוי	1	3	326	329
בינוי ונדל"ן - פעילויות בנדל"ן	2	889	497	1,386
בתי מלון שירותי הארחה ואוכל	1	240	-	240
מסחר	2	600	-	600
שירותים פיננסיים ושירותי ביטוח	1	641	-	641
תעשייה	1	425	-	425
סך-הכל	8	2,798	823	3,621

ליום 31 בדצמבר 2020			
מספר לווים	יתרת אשראי מאזני	יתרת אשראי חוץ-מאזני	סך-הכל
במיליוני ש"ח			
3	586	954	1,540
2	608	-	608
2	240	-	240
1	425	-	425
1	87	171	258
9	1,946	1,125	3,071

#### ענף המשק של הלווה

בינוי ונדל"ן - בינוי	3	586	954	1,540
בינוי ונדל"ן - פעילויות בנדל"ן	2	608	-	608
כרייה וחציבה*	2	240	-	240
תעשייה	1	425	-	425
שירותים עסקיים אחרים	1	87	171	258
סך-הכל	9	1,946	1,125	3,071

\* בניכוי מחיקה והפרשה פרטנית להפסדי אשראי בסך של כ-747 מיליון ש"ח.

# דוח הדירקטוריון וההנהלה

ליום 31 בדצמבר 2021

## 3.2.10. סיכון אשראי בגין חשיפות ללווים גדולים

טבלה 24-3: יתרות סיכון אשראי מאזני וסיכון אשראי חוץ-מאזני ללווים שיתרת חבותם מעל 1,200 מיליון ש"ח לפי ענפי משק

31 בדצמבר 2021			
סך-הכל	סיכון אשראי חוץ-מאזני	סיכון אשראי מאזני	מספר לווים
במיליוני ש"ח			
<b>4,862</b>	<b>3,768</b>	<b>1,094</b>	<b>2</b>
<b>3,384</b>	<b>1,227</b>	<b>2,157</b>	<b>1</b>
<b>21,137</b>	<b>10,950</b>	<b>10,187</b>	<b>10</b>
<b>8,147</b>	<b>4,624</b>	<b>3,523</b>	<b>5</b>
<b>1,394</b>	<b>496</b>	<b>898</b>	<b>1</b>
<b>1,915</b>	<b>1,133</b>	<b>782</b>	<b>1</b>
<b>1,464</b>	<b>1,306</b>	<b>158</b>	<b>1</b>
<b>1,403</b>	<b>103</b>	<b>1,300</b>	<b>1</b>
<b>43,706</b>	<b>23,607</b>	<b>20,099</b>	<b>22</b>

### ענף משק

תעשייה			
אספקת חשמל			
שירותים פיננסיים			
בינוי ונדל"ן - בינוי			
מידע ותקשורת			
בינוי ונדל"ן - הנדסה אזרחית			
מים, שירותי ביוב, טיפול באשפה ובפסולת ושירותי טיהור			
בתי מלון שירותי הארחה ואוכל			
סך-הכל			

31 בדצמבר 2020			
סך-הכל	סיכון אשראי חוץ-מאזני	סיכון אשראי מאזני	מספר לווים
במיליוני ש"ח			
4,574	3,496	1,078	2
1,777	1,029	748	1
17,502	8,113	9,389	8
2,960	2,058	902	2
1,218	489	729	1
1,389	470	919	1
1,925	1,588	337	1
31,345	17,243	14,102	16

### ענף משק

תעשייה			
אספקת חשמל			
שירותים פיננסיים			
בינוי ונדל"ן - בינוי			
מסחר בכלי רכב			
מידע ותקשורת			
בינוי ונדל"ן - הנדסה אזרחית			
סך-הכל			

# דוח הדירקטוריון וההנהלה

ליום 31 בדצמבר 2021

## 3.2.11. סיכון אשראי בגין חשיפות לקבוצות לווים

נכון ליום 31 בדצמבר 2021 קיימת קבוצת לווים אחת אשר חבותה נטו על בסיס מאוחד, בהתאם להוראת ניהול בנקאי תקין מספר 313 בדבר "מגבלות על חבות של לווה ושל קבוצת לווים" (להלן: "הוראה 313"), עולה על 15% מהון התאגיד הבנקאי (כהגדרתו בהוראה 313). הבנק מקיים תהליכי מעקב ובקרה כדי לבדוק עמידה במגבלות הוראה 313 לעניין חשיפה לחבות קבוצות לווים. נכון למועד הדוח הבנק אינו חורג מהמגבלות.

טבלה 25-3: יתרות סיכון האשראי<sup>(1)</sup> לכל קבוצת לווים אשר חבותה נטו על בסיס מאוחד עולה על 15% מהון התאגיד הבנקאי (כהגדרתו בהוראה 313) ליום 31 בדצמבר 2021

31 בדצמבר 2021						
סיכון אשראי מאזני	סיכון אשראי חוץ-מאזני	מזה: סיכון אשראי חוץ-מאזני בגין מכשירים נגזרים <sup>(2)</sup>	חבות ברוטו <sup>(3)</sup>	ניכויים <sup>(4)</sup>	חבות נטו <sup>(1)</sup>	שיעור מההון הרגולטורי
במיליוני ש"ח						
4,342	2,569	164	6,914	8	6,905	16.04%

- הנתונים המוצגים להלן מייצגים חשיפה לקבוצות לווים והינם לאחר הפחתת הניכויים המותרים בהוראה 313. נתונים אלה אינם ברי השוואה לנתונים בדבר חבות לווים המפורטים בגילויים אחרים בדוח.
- סיכון האשראי החוץ-מאזני בגין מכשירים נגזרים כפי שחושב לצורך מגבלות חבות של לווה ושל קבוצת לווים.
- הסכום כולל ערבויות צד ג' מחוץ לקבוצה.
- ניכויים המותרים בהתאם להוראה 313, הכוללים בעיקר פיקדונות המופקדים בבנק, אגרות-חוב שהונפקו על-ידי מדינת ישראל, כתי שיפוי של מדינת ישראל או גופים פיננסיים המותרים בניכוי.

## 3.3. סיכון שוק

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

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

### 3.3.1. ניהול סיכונים השוק

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

בניהול סיכונים שוק בבנק, מבחינים בין חשיפות הנוצרות כחלק מניהול שוטף של הנכסים וההתחייבויות של הבנק, להלן התיק הבנקאי (חשיפות שאינן למסחר), לבין החשיפות בתיק למסחר (שעיקרו מנוהל בחדרי העסקות). לנושא ניהול סיכונים השקעה (סיכון מניות ומרווחי אשראי) ראה [סעיף סיכון מחיר מניות ומרווחי אשראי סיכון השקעה](#) להלן.

הניהול הגלובלי נעשה באחריות מנהל חטיבת שווקים פיננסיים ובנקאות בינלאומית ובהנחייתו. הניהול השוטף והפיקוח על ניהול הנכסים וההתחייבויות בתיק הבנקאי והתיק למסחר הינם באחריות המנהלים באגף לניהול נכסים והתחייבויות ובאגף חדרי עסקות וברוקראז', בהתאמה, בחטיבת שווקים פיננסיים בתל-אביב, וביחידה לניהול נכסים והתחייבויות ובחדר העסקות בסניף הבנק בניו-יורק. הסניף כפוף מקצועית בנושאים אלה למנהל חטיבת שווקים פיננסיים ובנקאות בינלאומית.

המדיניות מותווית ומבוקרת על-ידי צוות הנהלה ניהול נכסים והתחייבויות, צוות הנהלה נוסטרו וצוות הנהלה השקעות. המדיניות, לרבות המגבלות והיעדים שנקבעו, מובאים לדיון ולאישור, לצוותי ההנהלה, לוועדות הדירקטוריון ו/או למליאת הדירקטוריון, לפי העניין. הפעילות השוטפת מתנהלת על-ידי צוותי משנה בהשתתפות בעלי תפקידים בכירים בבנק.

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

## 3.3.2. סיכון ריבית

- סיכון הריבית הינו סיכון להפסד או לירידת-ערך כתוצאה משינויים בשערי ריבית במטבעות השונים. הסיכון בהגדרתו לעיל, כולל גם את גורמי הסיכון הבאים:
- 1. סיכון תמחור מחדש (Repricing risk) -** סיכון הנובע מהבדלי עיתוי בתקופות לפירעון (בריבית הקבועה) ובמועדי התמחור מחדש (בריבית המשתנה);
  - 2. סיכון עקום התשואה (Yield curve risk) -** סיכון הנובע משינויים שונים בשיעורי הריבית לתקופות פירעון שונות שיבואו לידי ביטוי בשינוי בשיעור העקום (התללה או השטחה) או בצורתו (פיתול);
  - 3. סיכון מרווח (Spread risk) -** סיכון להפסד כתוצאה משינויים במרווחים בין עקומי ריבית שונים;
  - 4. סיכון אופציונליות -** נובע מזכויות מימוש שונות הגלומות בנכסים והתחייבויות (לדוגמא הזכות למשיכת כספים בכל עת, לעיתים ללא קנסות);
  - 5. חשיפת הערך -** אומדן השינוי הצפוי בערך הכלכלי (ההון הפיננסי) כתוצאה משינוי הריבית;
  - 6. חשיפת ההכנסה החשבונאית -** השינוי הצפוי בהכנסה החשבונאית בשנה הקרובה כתוצאה משינוי הריבית.

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

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

החשיפה לסיכון נמדדת בשני המישורים: (א) חשיפת הערך - הערכה של שינוי הערך הכלכלי של התיק הבנקאי כתוצאה משינוי בעקום הריבית; (ב) רגישות ההכנסה החשבונאית - השינויים הצפויים להכנסה החשבונאית בתיק הבנקאי כתוצאה משינויים בעקום התשואות (בהנחת רמה קבועה של יתרות). חשיפת ההכנסה נמדדת אף היא בשני מישורים: רגישות ההכנסה של כלל התיק הבנקאי ב-12 החודשים הבאים, ורגישות ההכנסה (המיידי) של המכשירים הנמדדים חשבונאית לפי שווי הוגן (למעט גידורים חשבונאיים).

בבנק קיימות מגבלות הן על רגישות הערך הכלכלי והן על רגישות ההכנסה לתרחישי שינוי בעקומי הריבית השקלית, המדדית והדולרית (כולל חברות בנות פיננסיות המנוהלות על-ידו וחברות בנות בעלות חשיפה משמעותית מבחינת הקבוצה). לצורך חישוב רגישות הערך הכלכלי לשינוי בשערי הריבית מתייחס הבנק לכל הנכסים וההתחייבויות הפיננסיים, כאשר לחלק מיתרות פיקדונות העו"ש של הציבור הבנק מתייחס כהתחייבות ארוכה הנפרסת על פני מספר שנים, בהתאם למודל המאושר על-ידי הנהלה והדירקטוריון מדי שנה. כמו-כן קיימות הנחות על פירעונות מוקדמים של משכנתאות בהתאם למודל המבוסס על ניתוחים סטטיסטיים ומאושר על-ידי הנהלה והדירקטוריון. רגישות ההכנסה שונה מרגישות הערך, כיוון שאינה כוללת שינוי ערך מהוון של נכסים והתחייבויות לזמן ארוך אשר אינם נמדדים בדוח רווח והפסד על בסיס שווי הוגן. אך כוללת את שינוי ההכנסה הנובעים משינוי הריבית, שאינם חלק מרגישות הערך, בעיקר פיקדונות. מדיניות ניהול סיכון הריבית מכוונת, בהתאמה ליעדי הבנק, להשגת מבנה החשיפה הרצוי בכל אחד מהמגזרים (שקל לא-צמוד, שקל צמוד מדד ומטבע-חוץ וצמודיו), בהתאם להערכות לגבי משתני השוק ובכפוף למגבלות. הרגישות לריבית נמדדת באופן מבוקר לפחות אחת לחודש, עם מדידות תקופות יותר לצרכי ניהול החשיפות. ככלל, מטרת ניהול סיכונים הריבית בקבוצה הינה לאפשר שירות ללקוחות תוך לקיחת סיכון באופן מבוקר.

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

## מידע כמותי על סיכון ריבית - ניתוח רגישות

טבלה 26-3: שווי הוגן נטו מותאם\* של המכשירים הפיננסיים של הבנק וחברות מאוחדות שלו

31 בדצמבר 2020			31 בדצמבר 2021			
שקל	מטבע-חוץ	סך-הכל	שקל	מטבע-חוץ	סך-הכל	
במיליוני ש"ח						
33,143	275	32,868	<b>39,383</b>	<b>331</b>	<b>39,052</b>	שווי הוגן נטו מותאם*
32,465	2	32,463	<b>38,980</b>	<b>155</b>	<b>38,825</b>	מזה: תיק בנקאי

\* שווי הוגן נטו של המכשירים הפיננסיים, למעט פריטים לא-כספיים ולאחר השפעת התחייבויות לזכויות עובדים וייחוס לתקופות של פיקדונות לפי דרישה.

לפירוט נוסף בדבר הנחות ששימשו לחישוב השווי הוגן של המכשירים הפיננסיים ראה [ביאור 32](#) בדוחות הכספיים.

# דוח הדירקטוריון וההנהלה

ליום 31 בדצמבר 2021

טבלה 27-3: השפעת תרחישים של שינויים בשיעורי הריבית על השווי ההוגן נטו מותאם\* של הבנק וחברות מאוחדות שלו

31 בדצמבר 2020			31 בדצמבר 2021			
סך-הכל	מטבע-חוץ	שקל	סך-הכל	מטבע-חוץ	שקל	
במיליוני ש"ח						
<b>שינויים מקבילים</b>						
(703)	(117)	(586)	<b>669</b>	<b>227</b>	<b>442</b>	עלייה במקביל של 1%
(719)	(86)	(633)	<b>647</b>	<b>233</b>	<b>414</b>	מזה: תיק בנקאי
737	108	629	<b>(604)</b>	<b>(154)</b>	<b>(450)</b>	ירידה במקביל של 1%
756	80	676	<b>(587)</b>	<b>(157)</b>	<b>(430)</b>	מזה: תיק בנקאי
<b>שינויים לא מקבילים</b>						
(586)	(132)	(454)	<b>(288)</b>	<b>(42)</b>	<b>(246)</b>	התללה <sup>(1)</sup>
543	150	393	<b>503</b>	<b>67</b>	<b>436</b>	השטחה <sup>(2)</sup>
138	29	109	<b>632</b>	<b>96</b>	<b>536</b>	עליית ריבית בטווח הקצר
(176)	(18)	(158)	<b>(639)</b>	<b>(93)</b>	<b>(546)</b>	ירידת ריבית בטווח הקצר

\* שווי הוגן נטו של המכשירים הפיננסיים, למעט פריטים לא-כספיים ולאחר השפעת התחייבויות לזכויות עובדים ופריסה לתקופות של פיקדונות לפי דרישה.  
 (1) התללה - ירידה בריבית בטווח הקצר ועלייה בריבית בטווח הארוך.  
 (2) השטחה - עלייה בריבית בטווח הקצר וירידה בריבית בטווח הארוך.

בטבלה זו מוצג השינוי בשווי ההוגן נטו המותאם של כל המכשירים הפיננסיים, בהנחה שחל השינוי שמצוין בכל שיעורי הריבית בכל מגזרי ההצמדה.

טבלה 28-3: השפעת תרחישים של שינויים בשיעורי הריבית על הכנסות ריבית

ליום 31 בדצמבר 2020			ליום 31 בדצמבר 2021			
סך-הכל	הכנסות מימון שאינן מריבית	הכנסות ריבית	סך-הכל	הכנסות מימון שאינן מריבית	הכנסות ריבית	
במיליוני ש"ח						
1,211	176	1,035	<b>1,379</b>	<b>(12)</b>	<b>1,391</b>	עלייה במקביל של 1%
1,193	158	1,035	<b>1,354</b>	<b>(37)</b>	<b>1,391</b>	מזה: תיק בנקאי
(780)	(368)	(412)	<b>(773)</b>	<b>(57)</b>	<b>(716)</b>	ירידה במקביל של 1%
(761)	(349)	(412)	<b>(757)</b>	<b>(41)</b>	<b>(716)</b>	מזה: תיק בנקאי

רגישות ההכנסה בטבלה לעיל חושבה על-ידי שינוי עקומי הריבית תוך שימוש בהנחות לגבי שינויים במרווחי פיקדונות, מעבר כספים מעו"ש לפיקדונות במקרה של עליית ריבית לעומת יציבות ביתרות במקרה של ירידת ריבית ובהנחה של רצפות ריבית כך שעקומי הריבית השונים יורדים לאפס. במגזר מטבע-החוץ עקום הריבית יורד לאפס או לריבית השלילית הקיימת, הנמוך מביניהם. בחלק מהתרחישים ההפסד התיאורטי במקרה של ריבית שלילית (מתחת לרצפה) עלול להיות גבוה יותר. רגישות התיק למסחר חושבה בגישת MTM. העלייה ברגישות ההכנסה נובעת מהמשך הגידול ביתרות עו"ש זכות.

למידע נוסף על סיכון הריבית ראה "דוח על הסיכונים".

### 3.3.3. סיכון שער חליפין

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

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

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

# דוח הדירקטוריון וההנהלה

ליום 31 בדצמבר 2021

טבלה 29-3: נכסים והתחייבויות לפי בסיסי הצמדה\*

ליום 31 בדצמבר 2021							
סך-הכל	פריטים לא-כספיים*	מטבע-חוץ <sup>(1)</sup>			מטבע ישראלי		
		אחר	אירו	דולר	צמוד למדד	לא-צמוד	
במיליוני ש"ח							
638,781	13,001	3,305	7,934	75,261	57,487	481,793	סך-כל הנכסים
596,034	4,204	4,286	11,972	123,905	39,277	412,390	סך-כל ההתחייבויות
42,747	8,797	(981)	(4,038)	(48,644)	18,210	69,403	עודף נכסים (התחייבויות)
-	-	596	3,948	47,236	(592)	(51,188)	מכשירים נגזרים
42,747	8,797	(385)	(90)	(1,408)	17,618	18,215	סך-הכל כללי

ליום 31 בדצמבר 2020							
סך-הכל	פריטים לא-כספיים*	מטבע-חוץ <sup>(1)</sup>			מטבע ישראלי		
		אחר	אירו	דולר	צמוד למדד	לא-צמוד	
במיליוני ש"ח							
539,602	9,825	3,239	8,899	61,799	50,580	405,260	סך-כל הנכסים
499,703	2,775	4,342	12,546	99,901	38,477	341,662	סך-כל ההתחייבויות
39,899	7,050	(1,103)	(3,647)	(38,102)	12,103	63,598	עודף נכסים (התחייבויות)
-	-	968	3,609	37,377	(3,125)	(38,829)	מכשירים נגזרים
39,899	7,050	(135)	(38)	(725)	8,978	24,769	סך-הכל כללי

\* לרבות מכשירים נגזרים שהבסיס שלהם מתייחס לפריט לא כספי.  
(1) כולל צמודי מטבע-חוץ.

לפריטים נוספים ראה [ביאורים 30 ו-31](#) בדוחות הכספיים.

טבלה 30-3: רגישות הבנק לשינויים בשערי חליפין של מטבעות חוץ בעלי נפח פעילות משמעותי ושינויים במדד המחירים לצרכן

31 בדצמבר 2020		31 בדצמבר 2021		
ירידה 10%	עלייה 10%	ירידה 10%	עלייה 10%	
במיליוני ש"ח				
45	(38)	225	74	דולר ארצות-הברית
(8)	37	36	(36)	אירו
ממד המחירים לצרכן				
ירידה 3%	עלייה 3%	ירידה 3%	עלייה 3%	
(388)	273	(548)	529	

בטבלה לעיל מוצג ניתוח רגישות השווי הכלכלי של הבנק לשינויים בשערי חליפין, המבוסס על שערן כל המכשירים המאזניים והחוץ-מאזניים במערכת לניהול סיכונים, תוך שימוש במודלים מקובלים לשערן כל מכשיר, ובשערים יציגים כשער הבסיס. לצורך החישוב משוער התיק מחדש בשער חליפין המשקף עלייה/ירידה בשיעור המוצג, ללא הנחות נוספות. הרגישות למדד המחירים לצרכן מחושבת על-פי חשיפת הבנק למדד כמפורט בביאור 30 בדוח הכספי ובתוספת השפעת רצפת מדד על הרווח החשבונאי הצפוי.

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

הגדרת סיכון השקעה בבנק, הינה חשיפה לשוק המניות, למרווחי אשראי ולסיכון האשראי בשווקי אגרות-חוב והמניות בתיק הבנקאי בקבוצה (כתוצאה מהחזקה במוצרים אלו עלול הבנק להיחשף גם לסיכונים ריבית ו/או מטבע ו/או נזילות ואלה מנוהלים בנפרד).  
בניהול תיק ההשקעות חשוף הבנק לסיכונים אשראי ומרווחי אשראי אגב השקעתו באגרות-חוב של חברות ושל ממשלות זרות. על-פי הגדרת הבנק, אגרות-חוב ממשלת ישראל בש"ח ובמטבע-חוץ ואגרות-חוב ממשלה, המוחזקות על-ידי שלוחה, של המדינה בה היא פועלת, אינן נושאות סיכון השקעה ולכן אינן נכללות במדידת סיכון ההשקעה בבנק.

סיכון השקעה בקבוצת הבנק נוצר בעיקר בשלוש מסגרות:

1. תיק השקעות המנוהל באחריות חטיבת שווקים פיננסיים ובנקאות בינלאומית, שמורכב, ככלל, ממוצרים הנסחרים בשווקים הפיננסיים ושיש אפשרות לקבל עבורם ציטוטי מחיר. מסגרת ההשקעות נקבעה בראייה גלובלית וכלל מערכתית באישורו של דירקטוריון הבנק וכוללת מגבלות על היקף ההשקעה ועל מדדי סיכון הכוללים: תיאבון הסיכון, קיבולת הסיכון ומגבלות פרטניות לאפיקי ההשקעה השונים לרבות מגבלות פיזור. הסיכון מנוהל באחריות-על של חטיבת שווקים פיננסיים ובנקאות בינלאומית לגבי יישום המדיניות בקבוצה, הקצאת המסגרות שאושרו בהנהלה ובדירקטוריון, המעקב, ההנחיה והדיווח. הפעילות מנוהלת על-ידי יחידה יעודית שהוקמה למטרה זו והמעקב אחריה הינו באחריות צוות הנהלה השקעות שהוקם למטרה זו, כמתואר ב"דוח על הסיכונים". פעילות ההשקעות מותרת במספר מצומצם של חברות בנות, האחריות הניהולית על פעילות כל חברה הינה של חבר הנהלה הממונה עליה.
  2. השקעות לא סחירות המבוצעות על-פי רוב באמצעות החברה הבת פועלים אקוויטי על-פי מדיניות שנקבעת מדי תקופה על-ידי דירקטוריון החברה בהתאמה למדיניות הקבוצתית. מסגרת תיאבון הסיכון בפעילות זו הוגדלה במהלך השנים 2020-2021 במסגרת מתווה השקעות רב שנתי אשר אושר בדירקטוריון הבנק. לפרטים ראה [פרק חברות עיקריות](#) לעיל.
  3. חברות מוחזקות: אחזקות אסטרטגיות במניות של חברות בנות. לפרטים ראה [ביאור 15](#) בדוחות הכספיים.
- הקבוצה מחזיקה מניות ואגרות-חוב, בעיקר לצורכי השקעה, שירידה בערך עשויה לפגוע ברווח והפסד של הבנק ו/או בהון הבנק.

#### טבלה 3-31: פרטים על השקעת קבוצת הבנק במניות בתיק הבנקאי בהתאם לסיווג המאזני

ליום 31 בדצמבר 2020			ליום 31 בדצמבר 2021			
מזה:	מזה:	הערך במאזן ושווי הוגן	מזה:	מזה:	הערך במאזן ושווי הוגן	
מוחזק באופן בפרטי	נסחר בבורסה		מוחזק באופן בפרטי	נסחר בבורסה		
במיליוני ש"ח						
1,368	1,017	2,385	<b>2,058</b>	<b>1,592</b>	<b>3,650</b>	השקעות המסווגות כאינן למסחר
1,368	1,017	2,385	<b>2,058</b>	<b>1,592</b>	<b>3,650</b>	סך-הכל השקעות במניות

למידע נוסף על השקעות ראה [ביאור 12](#) בדוחות הכספיים.

### 3.4. סיכון נזילות ומימון

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

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

#### ניהול הסיכון

ניהול סיכון הנזילות והמימון מתבצע בראיה גלובלית של הפעילות בבנק בארץ, בסניפי הבנק בחו"ל ובחברות בנות להן סיכון נזילות משמעותי לקבוצה. הבנק מנהל את הנזילות השוטפת ואת סיכון הנזילות במספר רבדים. הרובד הראשון: ניהול הנזילות השוטפת נעשה באגף ניהול נכסים והתחייבויות (להלן: נ"ה) באמצעות יחידות הנזילות בשקלים ובמטבע-חוץ בהתאם לצרכים השוטפים של הבנק והלקוחות, כאשר פעילות דומה נעשית בסניפי חו"ל ובחברות הבנות הבנקאיות. הרובד השני הוא ניהול סיכון הנזילות של הבנק. סיכון הנזילות בבנק, במטבע-חוץ ובשקלים, מנוהל ומבוקר באופן שוטף, בהתאם למדיניות קבוצתית, במטרה להבטיח את היכולת להתמודד באופן תחרותי גם במצבי ביקוש והיצע חריגים בשווקים הפיננסיים.



# דוח הדירקטוריון והנהלה

ליום 31 בדצמבר 2021

בהתאם להוראת ניהול בנקאי תקין מספר 342 בנושא "ניהול סיכון הנזילות" הבנק מפעיל מודל פנימי לאמידת סיכון הנזילות. בנוסף על המודל הרגולטורי. המודל הפנימי משקף את תפיסת ההנהלה בכל הנוגע למאפיינים ההתנהגותיים של נכסים והתחייבויות פיננסיים. המודל מבוסס על היציבות המוכחת של הפיקדונות בבנק לאורך תקופות ארוכות, וכולל תרחישים שונים לגבי שיעורי המיחזור והפירעון של הנכסים וההתחייבויות. ככלל, בעוד שבמהלך עסקים רגיל מניח הבנק מיחזור גבוה מאד של פיקדונות ואשראי, בתרחישי לחץ מניח הבנק יציאת פיקדונות בהתאם לסוג הלקוח והפיקדון, ניצול מסגרות מעבר לרגיל, ירידות ערך בשווי הנכסים ומקדמים נוספים. מקדמים אלו נבחנים מדי שנה על-ידי הנהלת הבנק והדירקטוריון. בכל תרחיש נבחן פער הנזילות לתקופה של עד חודש למול הנכסים הנזילים ומחושב יחס נזילות, אשר לא יפחת מרמת מינימום המוגדרת בהוראה. התרחישים המופעלים במודל הפנימי מתייחסים למצבי שוק שונים ובפרט תרחיש בנק, תרחיש מערכת ותרחיש משולב. התרחישים נבדלים בעיקר בהנחות לגבי מיחזור פיקדונות ומקדמי הנכסים הנזילים. כן מפעיל הבנק מודלים לתקופות ארוכות וקצרות יותר, מודל NSFR, מדדי ריכוזיות מפקידים, מערכת התרעה הכוללת מערכת ניטור של מדדים העשויים להצביע על סיכון למצב של משבר בצירוף תוכנית פעולה ועוד, כאשר חלקם של מדדים אלו כפוף למגבלות פנימיות ו/או רגולטוריות.

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

בהתאם להוראת ניהול בנקאי תקין מספר 222 (יחס מימון יציב NSFR), החל מיום 31 בדצמבר 2021 עדכן הבנק את מודל ה-NSFR. חישוב יחס המימון היציב הותאם לדרישה הרגולטורית. דירקטוריון הבנק אימץ מגבלה פנימית מחמירה מהדרישה הרגולטורית ליחס מימון יציב. נכון ל-31 בדצמבר 2021 היחס עמד על 141%, גבוה משמעותית מהדרישה הרגולטורית בעיקר בשל הבסיס הרחב של פיקדונות מלקוחות פרטיים. סיכון המימון בבנק מנוהל כחלק מסיכון הנזילות. לבנק מקורות מימון מגוונים, שעיקרם פיקדונות מהציבור. כשחלקם הארי מלקוחות פרטיים. אלו יוצרים, כאמור מטה, סיכויי נזילות ומימון נמוכים ביחס למקורות אחרים.

## טבלה 3-32: יחס כיסוי הנזילות\*

לשלושה חודשים שהסתיימו ביום 31 בדצמבר 2020		לשלושה חודשים שהסתיימו ביום 31 בדצמבר 2021	
באחוזים			
<b>א. בנתוני המאחד</b>			
		יחס כיסוי נזילות	124%
		יחס כיסוי נזילות המזערי הנדרש על-ידי הפיקוח על הבנקים	100%
<b>ב. בנתוני הבנק</b>			
		יחס כיסוי נזילות	124%
		יחס כיסוי נזילות המזערי הנדרש על-ידי הפיקוח על הבנקים	100%

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

## טבלה 3-33: יחס מימון יציב, נטו

ליום 31 בדצמבר 2021	
באחוזים	
<b>בנתוני המאחד</b>	
יחס מימון יציב נטו	
141%	
יחס מימון יציב נטו המזערי הנדרש על-ידי הפיקוח על הבנקים	
100%	

# דוח הדירקטוריון וההנהלה

ליום 31 בדצמבר 2021

לבנק מקורות מימון מגוונים, שעיקרם פיקדונות מהציבור. הפיקדונות מגויסים ממספר רב מאוד של מפקידים וללא תלות במפקיד בודד או בקבוצת מפקידים. עיקר גיוס המקורות של הבנק מתבצע מהציבור בארץ כשחלקו הארי מלקוחות פרטיים. מקורות שקליים לא-צמודים מגיעים ברובם מלקוחות אלה, ובמידה מסוימת גם מלקוחות מוסדיים ועסקיים גדולים (שחלקם פועלים ישירות מול מגזר ניהול פיננסי). מקורות שקליים צמודים מגויסים הן מהציבור הרחב והן מלקוחות מוסדיים המשקיעים בפיקדונות בבנק, באגרות-חוב והון משני שמנפיקה קבוצת הבנק. הבנק מייחס חשיבות רבה לגיוס מקורות יציבים בעלי פיזור גבוה. המקורות במטבע-חוץ כוללים פיקדונות לקוחות פרטיים ולקוחות עסקיים בארץ, תושבי חוץ, חברות ישראליות בחו"ל, הנפקת CDs ומכשירים אחרים המבוססים על-ידי ה-FDIC בארצות-הברית ומקורות נוספים.

הבנק עומד בכל מגבלות סיכון הנזילות, הרגולטוריות והפינימיות, הכוללות, בין השאר, LCR לפי נוהל בנקאי תקין 221, מודל פנימי LCR ל-30 יום ולטווחים הקצרים והארוכים יותר, מודל NSFR, (יחס מימון יציב). בהתאם להוראת ניהול בנקאי תקין 221, נכון ליום 31 בדצמבר 2021 הבנק מחזיק במאוחד נכסים נזילים (בעיקר זרבות בבנקים מרכזיים, ניירות-ערך סחירים של ריבונותיות ובנקים מרכזיים, וכן מטבעות ושטרי כסף) לזמן משבר (לאחר מקדמי ביטחון) בסך של 218.8 מיליארד ש"ח, בנוסף לאגרות-חוב נזילות שאינן מוכרות לצרכי חישוב הנכסים הנזילים. הנכסים הנזילים מוחזקים בחלקם בבנק ובחלקם בחברות הבנות, כאשר הבנק מתחשב במגבלות אפשריות להעברת נזילות בין חלק מהחברות הבנות לבנק עצמו, בדגש על חברות בנות בנקאיות בחו"ל. בהתאם, חלק מהחברות הבנות מחזיקות נכסים נזילים לזמן משבר (או קו אשראי מהחברה האם - הבנק) בהתאם לצורך, והבנק אינו מסתמך על נכסים אלו. לאור ההנחות לגבי מיחזור פיקדונות במהלך עסקים רגיל והנחות אחרות, הבנק אינו צופה בעיות נזילות שיחייבו שימוש בנכסים הנזילים, אך ערוך לתרחישים הנדרשים. בהתאם להוראת ניהול בנקאי תקין 222, נכון ביום 31 בדצמבר 2021 הבנק מחזיק במאוחד מקורות מימון יציבים (בעיקר הון, פיקדונות ארוכים ופיקדונות קצרים של לקוחות הפרטיים) בסך של 391.2 מיליארד ש"ח.

יחס כיסוי הנזילות ירד בשנת 2021 לעומת השנה הקודמת ב-16%, על רקע גידול באשראי הממומן על-ידי פיקדונות מלקוחות הסיטונאים (עסקיים ופיננסיים) ובעקבות יישום הוראת רשות ההגבלים העסקיים להחיל סליקה יומית בכרטיסי אשראי (הבנק עבר לשלם למתפעלות ברמה היומית לעומת מועדים קבועים לפני יישום ההוראה).

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

יתרה ליום	
31.12.20	<b>31.12.21</b>
במיליוני ש"ח	
7,745	<b>12,681</b>
6,236	<b>8,400</b>
4,502	<b>7,840</b>

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

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

## 3.5. סיכון תפעולי

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

הבנק ממשיך לנהל את משבר התפשטות נגיף הקורונה ונוקט בשורה של תהליכים ואמצעים לניטור ומזעור הסיכונים הרלוונטיים, תוך התאמת התנהלות הבנק באופן שוטף למצב התחלואה ומתאים את הנחיות העבודה בהתאם לדרישות הרשויות. נכון למועד הדוח, הפעילות התפעולית חזרה לשגרה, תוך שמירה על ההנחיות ויישום תקנות שעת חירום.

### 3.5.1. ניהול הסיכונים התפעוליים

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

מטרות ניהול הסיכונים התפעוליים הנן:

- הבטחת פיקוח וניהול אפקטיביים של הסיכונים התפעוליים בכל יחידות הקבוצה לרבות הבעלות על הסיכונים וקבלת ההחלטות בשיקולי עלות - תועלת;
  - הבטחת זיהוי ותקשורת אפקטיביים של הסיכונים התפעוליים בכל העסקים העיקריים בקבוצה וביחידות התמיכה, במגמה להגדיר תיאבון סיכון תפעולי בהתאם ליעדים האסטרטגיים המאושרים עבור כל יחידה בקבוצה;
  - הגדרת מסגרת בקרה פנימית, שתקדם בקבוצה ערכי תרבות נאותים של מודעות, שקיפות ויעילות בטיפול בסיכונים התפעוליים;
  - ניהול והקצאה אופטימלית של ההון הרגולטורי וההון הכלכלי ביחס לסיכונים התפעוליים.
- האחריות על הניהול השוטף של הסיכון התפעולי וביצוע הפעילויות למזעור הסיכון חלה על מנהלי החטיבות ועל מנהלי חברות הבת בקבוצת הבנק. עבודת המטה בתחום זה מוטלת על היחידה לניהול הסיכונים התפעוליים וסיכוי השוק, בחטיבה לניהול סיכונים. ביחידות הבנק והקבוצה מתנהלת פעילות שוטפת של רשת בקרי סיכונים תפעוליים, לפי העיקרון של ניהול מטריציוני, שמבוסס על כפיפות ארגונית למנהלי החטיבות או למנכ"ל חברות הבת והכוונה מתודולוגית מצד המחלקה לניהול הסיכונים התפעוליים.
- הפעילות לניהול הסיכון התפעולי מפוקחת ומכוונת על-ידי שלושה פורומים: ועדת הדירקטוריון לניהול ובקרת סיכונים, צוות הנהלה לניהול הסיכונים וצוות המשינה לניהול הסיכונים התפעוליים.
- מדיניות ניהול הסיכונים התפעוליים אושרה על-ידי הנהלה ודירקטוריון הבנק. מסמך המדיניות מהווה מסגרת לניהול הסיכונים התפעוליים בקבוצה, בהתאם לעקרונות וחובות דיווח אחידים שיעדם ניהול תקין על-פי אמות המידה של באזל 2 (Sound Practices). פעילות הבנק בנושא מתבצעת על-פי כללי הוראת ניהול בנקאי תקין מספר 206 בנושא מדידה והלימות הון - סיכון תפעולי, המתייחסת בין היתר להקצאת ההון הרגולטורי בגין הסיכונים התפעוליים, וכן על-פי כללי הוראת ניהול בנקאי תקין מספר 350 בנושא ניהול הסיכון התפעולי, התואמת את ההנחיות במסמך של באזל מיוני 2011 בנושא Sound Practice בניהול הסיכון התפעולי.
- הבנק פועל על-פי הגישה הסטנדרטית של באזל 2 והדרישות התואמות לניהול בנקאי תקין. במסגרת זו מתנהלים בין היתר פרויקטים ופעילויות, כמפורט להלן:
- איסוף מידע על אירועים תפעוליים בקבוצת הבנק. בסיס המידע לעניין זה הוקם בסוף שנת 2002 ומשמש בין היתר לניתוח האירועים, המגמות והדפוסים ותומך במיפוי ובהערכת הסיכונים התפעוליים שהקבוצה חשופה אליהם.
  - ניתוח תרחישי סיכון בפעילויות ותהליכים בראיה צופה פני עתיד.
  - כחלק מפינת תשתית מעקב ובקרה, מאופיינים KRIs, אינדיקטורים עיקריים לסיכונים תפעוליים, ביחס למוצרים, תהליכים או סיכונים מוסדיים. ה-KRI (Key risk indicator) הנו מדד הניתן למדידה כמותית ועשוי לכלול גם מידע איכותי, המצביע על הימצאות גורם מסוים או מגמה. נקבעו סיפים למעקב, אסקלציה וטיפול, לפי העניין.
  - ביצוע הפקות לקחים מאירועים תפעוליים, שיתופי מידע רלוונטי בין יחידות ולמידה ארגונית.
  - הדיווחים הרבעוניים מוגשים לצוות המשינה לניהול הסיכונים התפעוליים, צוות הנהלה לניהול הסיכונים וצוות, ועדת הדירקטוריון לניהול ובקרת סיכונים ומליאת הדירקטוריון. הדיווחים כוללים עדכונים בדבר תוכנית העבודה, סטטוס הפרויקטים בביצוע, מידע אודות אירועים תפעוליים, הערכות סיכונים פוטנציאליים, מגמות, שינויים בפרופיל הסיכונים ומידע חיצוני השוואתי.
- פעולות נוספות בזיקה כוללות:
- מערכת מיכונית לניהול הסיכון התפעולי, פמל"ה, הוטמעה ביחידות הקבוצה. המערכת פועלת בתחומים של איסוף מידע אודות אירועים תפעוליים, מיפוי והערכת הסיכונים והבקרות, איסוף KRI (אינדיקטורים עיקריים לסיכון), נושאים לטיפול, הפקת לקחים ודיווחים.
  - גיבוש ויישום מסגרת כוללת של עקרונות וסטנדרטים בנושא תפישת בקרה אחידה בקבוצת הבנק. במסגרת זו מתכנסים פורומי בקרה ומתבצע תהליך תקופתי להערכת אפקטיביות הבקרות.
  - השקת מוצר חדש/פעילות חדשה, על-פי הגדרות מדיניות השקת מוצר חדש בקבוצת הבנק, מלווה בבחינה וניתוח של הסיכונים התפעוליים הרלוונטיים הטמונים במוצר/פעילות.
  - הגדרת תשתית מתודולוגית לניהול הסיכונים תפעוליים בתהליכי IT מהותיים.
  - הוצאת פעילות למיקור חוץ בשים לב לסיכונים הייחודיים למיקור חוץ, בהתאם להנחיות המדיניות הייעודית לנושא.
  - תשומת לב מיוחדת, לרבות גיבוש מדיניות ייעודית, ניתנה לניהול סיכונים בנקאות בתקשורת, בהתאם להנחיות הוראת ניהול בנקאי תקין 367 בנקאות בתקשורת.
- מתבצעים מהלכים שוטפים לזיהוי, מיפוי והערכת סיכונים תפעוליים ובקרות ביחידות הבנק והקבוצה, לרבות מיפוי סיכונים מעילות והונאות. הפעילות מתבצעת על בסיס מתודולוגיה אחידה התואמת את דרישות ועדת באזל והוראות בנק ישראל בנושא, לרבות מעקב אחר יישום המלצות. אחת לשלוש שנים מתבצע מהלך של מיפוי מקיף של הסיכונים התפעוליים בכל יחידות הקבוצה. בהמשך, מתבצעים תחזוקה, עדכון והרחבה של הממצאים באמצעות ניתוחים נוספים, ניתוח סיכונים במוצרים/פעילויות חדשים והתקשרויות מהותיות למיקורי חוץ של פעילויות/תהליכים.
- מטרת הפעילות לזהות מוקדי סיכון מהותיים, להגדיר אחריות על הסיכונים (Risk Ownership), להעריך את הסיכונים (הממוצעים והקיצוניים) והבקרות הקיימות ולהבחין בין סיכונים נמוכים לבין סיכונים מהותיים הדורשים בחינה נוספת ונקיטת פעילויות בהתאם לשיקולי עלות - תועלת, על-פי דרכים עיקריות להתמודדות עם סיכונים, כדלקמן: למזער את הסיכון באמצעות יישום בקרות נוספות, להעביר את הסיכון לצד ג' (כגון: ביטוח, מיקור חוץ), לספוג את הסיכון תוך כימות שלו ולהפחית את הפעילות יוצרת הסיכון.
- פרופיל הסיכון התפעולי מנוטר תקופתית ביחס לתיאבון הסיכון התפעולי אשר מוגדר במדיניות באמצעות פרמטרים שונים ברמה כלל קבוצתית וברמה של יחידות ותהליכים ספציפיים. הבנק מקצה הון בגין נכסי סיכון תפעולי, על-פי מודל סטנדרטי שהוגדר על-ידי בנק ישראל. הדיווחים לעניין העמידה במגבלות תיאבון הסיכון מוגשים בתדירות רבעונית במסגרת מסמך הסיכונים הכולל.
- הבנק משתמש במדדים כמותיים של תיאבון הסיכון התפעולי אשר מתייחסים לפרמטרים הבאים: היקפי הנזקים התפעוליים ביחס להכנסות הגולמיות לפי הגישה הסטנדרטית של באזל, שיעור הגידול בנזקים משנה לשנה, תרחישי סיכון אשר דורגו ברמת סיכון גבוהה מאד ברמת קבוצת הבנק והערכת תרחישי קיצון.

## 3.5.2. סיכוני טכנולוגיה ומחשוב

הבנק תלוי במערכות ותשתיות IT לפעילותיו השונות. סיכון הטכנולוגיה והמחשוב הינו הסיכון לפגיעה בפעילותו התקינה של הבנק ובשירות ללקוחות, להפסד או לפגיעה במוניטין עקב אי נאותות או כשל במערכות ותשתיות ה-IT של הבנק. ככלל, הבנק מתחזק את מערכות ותשתיות המידע, מאמץ טכנולוגיות חדשות ופועל תמידית למתן תשתית טכנולוגית המאפשרת את התנהלות העסקית וקידום יוזמות אסטרטגיות בחטיבות השונות, בהתאם למדיניות ניהול טכנולוגיית המידע של הבנק. בבנק קיימים מסמכי מדיניות ייעודיים הכוללים התייחסות להיבטי אבטחת מידע וסייבר, עקרונות גיבוי והתאוששות במצבים של תקלות ואסונות, ומסמכי מדיניות בנושאים של מיקור חוץ, מחשוב ענן, כללים למימוש טכנולוגיות חדשות במסגרת בנקאות בתקשורת וניהול סיכונים IT. כמו-כן, על מנת להתמודד עם אתגרי העתיד, לפשט ולייעל את הפלטפורמות הטכנולוגיות, לשפר את יכולת התגובה ולבנות יכולות חדשות, הבנק מבצע תוכנית מודרניזציה רב שנתית של מערכות המחשוב המרכזיות.

בחינת סיכונים ה-IT מתבצעת באופן שוטף על-פי מתודולוגיה מקובלת, הן ברמת תהליכי ה-IT המהותיים המנוהלים בבנק והן ברמת מערכות המידע והתשתיות המשמשות את הבנק. הטיפול בסיכונים הנובעים מתהליכי IT מהותיים מבוצע כחלק מתפישת הבקרה המיושמת בחטיבת טכנולוגיה ומחשוב, על-ידי מספר יחידות מקצועיות ייעודיות הכפופות להנהלת החטיבה. יחידות אלו פועלות על-פי ההנחיות הרגולטוריות השונות, כגון הוראות ניהול בנקאי תקין 357, 361, 362, 363 ו-366 ביניהן; מחלקת אבטחת מערכות מידע והגנת הסייבר, יחידת תכנון ובקרה, ניהול תהליכי SM ויחידת ניהול סיכונים IT.

לאור התפשטות נגיף הקורונה וכדי לשמור על רציפות השירות, ננקטו צעדים שונים במערך ה-IT של הבנק למתן מענה להמשכיות העסקית של הבנק וכן המשך ניהול הפורטפוליו הטכנולוגי, תוך כדי שמירה על אבטחת נכסיו והבטחת התפעול השוטף.

## 3.5.3. סיכונים אבטחת מידע וסייבר

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

בשנים האחרונות חל גידול בתחום ובחומרת תקיפות הסייבר על המגזר הפיננסי העולמי, כאשר מגמות ההתפתחויות הטכנולוגיות כגון מחשוב ענן, פתיחות לממשקים חיצוניים והרחבת השירותים הדיגיטליים מחד ורמת התחכום והכלים העומדים לרשות התוקפים מאידך מגדילים את החשיפה לסיכונים סייבר. המגזר הבנקאי בישראל, ובכלל זה הבנק, חווים באופן שוטף התקפות סייבר, כגון DDOS (התקפת מניעת שירות מבוזרת Distributed Denial Of Service attack - תקיפות שנועדו להשבת מערכת מחשב על-ידי יצירת עומס חריג על משאביה), דייג (דיג - Phishing - הוא ניסיון לגניבת מידע רגיש על-ידי התחזות ברשת האינטרנט) וכדומה. התקיפות מכוונות כנגד גורמי ממשל והסקטור הפיננסי בניסיון לפגיעה במוניטין וכן כנגד שרשרת האספקה (תקיפת ארגון באמצעות ספק/מוצר בשימוש). הבנק פעל באופן שוטף להפקת לקחים ועדכון ההערכות בהתאמה. בשנת 2021 לא נתגלו בבנק אירועי סייבר מהותיים בעלי השפעה על הדוח הכספי. נציין כי בחודשים האחרונים חל גידול בכמות ניסיונות הפשינג איתם הבנק מתמודד, אך ללא נזקים משמעותיים.

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

הבנק מעדכן באופן שוטף את הערכת הסיכונים ביחס לתובנות מאירועי סייבר בארץ ובעולם הרלוונטיים למערכות הבנק ופעילותו העסקית. בנוסף, הבנק רואה חשיבות רבה בקיום תרבות ארגונית לניהול סיכון ולכן פועל בדרכים מגוונות (כגון: הרצאות, תקשורים, ותרגילים בדרגים שונים) להגברת מודעות העובדים לסיכונים הסייבר. הבנק מעדכן את הערכת סיכונים הסייבר בהתאמה להתפתחות האיומים בתקופת התפשטות נגיף הקורונה, ומבצע פעילות מקיפה לצמצום הסיכון, בפרט לאור מעבר משמעותי של עובדים לעבודה מרחוק כולל מתן מענה לצמצום סיכון העבודה מרחוק והנחיית עובדי וספקי בדרכים לצמצום הסיכון, בין היתר על-ידי הגברת מודעות לסיכונים הסייבר החדשים והמתפתחים. כמו-כן, הועלתה המוכנות לפעולות דיוג והונאת לקוחות שעלולות להתרחש תוך ניצול המשבר וחששות הציבור.

היחידה לניהול סיכונים סייבר בחטיבה לניהול סיכונים עוסקת בקביעת מדדים ומתודולוגיות להערכת בשלות ההגנה, ניתוח משמעותיות עסקיות לתרחישי סייבר, אתגור מערך ההגנה, ובחינת התפתחויות בתחום סיכון הסייבר הרלוונטיים למערך הטכנולוגי והעסקי של הבנק.

## 3.5.4. סיכונים מחשוב ענן

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

## 3.5.5. היערכות לחירום

בבנק מנוהלת ומיושמת תוכנית רציפה להיערכות לחירום ולהמשכיות העסקית (BCMP - Business Continuity Management Plan) בהתאם להוראות בנק ישראל מספר 355 ("ניהול המשכיות עסקית") ומספר 357 ("ניהול טכנולוגיית המידע") והרחבות נוספות. היערכות הבנק מבוססת על תוכניות פעולה מפורטות, נוהלי עבודה, ניסויים ותרגולים תקופתיים המוגדרים במערכת נהלים לשעת חירום. כחלק מהיערכות לחירום ביצע הבנק מהלך רחבי של קביעת מדיניות, הגדרת תרחישי יחוס, מיפוי וניתוח תהליכים קריטיים והמשאבים הנדרשים לאישושם בחירום (BIA) ועדכון תוכנית הפעולה על בסיס מתודולוגיות מקובלות בעולם. מהלך זה מתעדכן באופן שוטף ומובא לאישור בתדירות שנתית. תוכנית הפעילות מערבת את כל חטיבות הבנק, באמצעות ממוני המשכיות עסקית חטיבתיים וצוותים ייעודיים. תוכנית ה-BCP מובלת על-ידי מחלקת ניהול המשכיות עסקית כפופה למנהל ההמשכיות העסקית בבנק ולמנהל צוות החירום הבנקאי (מנהל החטיבה הפיננסית). במהלך 2021 הוקמה יחידה לניהול סיכוני המשכיות עסקית וחוסן תפעולי בחטיבה לניהול סיכונים, המשמשת כמעגל בקרה שני בנושא סיכוני המשכיות עסקית והיערכות לחירום.

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

במסגרת היערכות המשכיות העסקית הבנק נערך לטיפול במגוון של תרחישים אפשריים המוצגים ומאושרים מדי שנה בהנהלה ובדירקטוריון. בשל התפשטות נגיף הקורונה, הבנק פועל במתכונת עבודה משתנה בהתאם לגלי התחלואה. בהתעצמות של גל תחלואה מתבצעות פעולות שונות ובכללן שינוי במתכונת העבודה, הגדלת היקף העבודה מרוחק, פיצול יחידות קריטיות ועוד. הבנק מיישם באופן מלא את תקנות החירום לצמצום התפשטות נגיף הקורונה, הנחיות משרד הבריאות, ובנק ישראל ויתר התקנות המחייבות על מנת להבטיח המשך מתן שירות ללקוחות בערוצים השונים. מנהלי המחלקות והסניפים הוגדרו כ"ממוני קורונה" ובמסגרת זו נכללת אחריותם ליישום כלל ההנחיות התקפות ביחידתם. הבנק עומד בקשר עם ספקיו החיוניים על מנת לוודא המשך שירות רציף וכך גם עם החברות הבנות בארץ ובחו"ל וסניפי חו"ל ועם שותפיו השונים במערכת הבנקאית והשירותים הפיננסיים. הבנק מדווח לבנק ישראל בתדירות שהוגדרה על ידו או בעת אירוע חריג על-פי ההנחיות. מתכונת העבודה מתעדכנת מעת לעת בהתאם להנחיות ולהתפתחויות השונות. בפרט, בסוף 2021 ובמהלך הרבעון הראשון של 2022, לאור התפרצות גל האומיקרון, הבנק נערך להפעלת תוכנית המשכיות העסקית בהתאם לתוכניות לעבודה בכח אדם מצומצם תוך יישום מלא של תקנות שעת חירום של המדינה המחייבות ופתרונות משלימים, להבטחת הרציפות התפקודית תוך שמירה על בריאות העובדים והלקוחות.

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

בשנת 2021 לא ארע שינוי מהותי בבקרה הפנימית על הדיווח הכספי אשר השפיע באופן מהותי, או סביר שצפוי להשפיע באופן מהותי, על הבקרה הפנימית על הדיווח הכספי.

## 3.5.6. ביטוח

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

בנוסף, המערך הביטוחי של הבנק כולל גם ביטוח רכוש, צד ג', חבות מעבידים, ביטוח אחריות דירקטורים ונושאי משרה וביטוחים נוספים. גבולות האחריות בפוליסות נקבעו על-ידי הבנק בהתאם להערכת הסיכון הכרוך בפעילות הקבוצה וכחלק ממדיניות ניהול הסיכונים הכוללת. במסגרת מילוי הדרישות לניהול תקין על-פי הנחיות באזל (Sound Practice), קיים שיתוף פעולה תוך חילופי מידע בין המחלקה לניהול הסיכונים התפעוליים ובין היחידה המטפלת בביטוח הבנקאי.

לפרטים בדבר הסדר פשרה עם המבטחים בקשר עם חקירת עסקי קבוצת הבנק עם לקוחות אמריקאים ופרשת FIFA ראה [ביאור 25](#) בדוחות הכספיים.

## 3.6. סיכון ציות

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

תחת סיכון הציות כלולים בהתאם להוראת ניהול בנקאי תקין 308, גם סיכונים הנובעים מתחום הגנות הבנק כלפי לקוחותיו, ניגוד עניינים, איסור הלבנת הון ומימון טרור (לרבות אלה העוסקות בדיני המס), מתן ייעוץ ללקוח, אכיפה בניירות-ערך, הגנה על הפרטיות (למעט היבטים של טכנולוגיית המידע), הוראות החקיקה בישראל ליישום ה-FATCA וה-CRS והיבטי מיסוי רלוונטיים למוצרים או לשירותים ללקוחות או הוראות בעלות אופי דומה. סיכון הציות כולל גם את סיכון המוניטין הנלווה לאי-הציות להוראות האמורות.

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

בחודש ינואר 2018 קיבל הבנק כתבי חסינות ושיפוי חתומים מהיועץ המשפטי לממשלה ומשרד האוצר. כתב החסינות מגן על הבנק, נושאי משרה בו ועובדיו מפני הגשת כתב אישום בישראל בגין עבירות מסוימות בקשר עם הלבנת הון ומניעת מימון טרור ביחס לשירותים שהבנק העניק או יעניק לבנקים פלסטיניים מיום 28 במרץ 2016 ועד ליום 31 במאי 2019 ("תקופת החסינות והשיפוי"). בהמשך לכתב החסינות, קיבל הבנק בינואר 2018 מכתב מהמפקחת על הבנקים ובו הודעתה כי לא ינקטו צעדי אכיפה בכל הנוגע לפעולות של הבנק בקשר למתן שירותי קורספונדנציה שעליהם חל כתב החסינות.

בכתב השיפוי התחייבה מדינת ישראל לשפות את הבנק בסכום של עד 1.5 מיליארד ש"ח בגין הוצאות (חבות לפי פסק דין והוצאות משפט) בהן יישא הבנק במסגרת הליכים אזרחיים או הליכים פליליים שלא הסתיימו בהרשעה אשר ננקטו כנגד הבנק, נושא משרה בו או עובד בקשר עם מתן השירותים הקורספונדנטיים בתקופת החסינות והשיפוי. התחייבויות החסינות והשיפוי הניתנות לבנק כאמור כפופות לסייגים שנקבעו בהן ולתנאים בהם על הבנק לעמוד.

לאור בקשת המדינה לדחות את מועד סיום מתן השירותים הקורספונדנטיים עד ליישום של פתרון ארוך טווח למתן השירותים הקורספונדנטיים, באמצעות הקמת חברה ממשלתית אשר תספק לבנקים פלסטיניים שירותים אלה - ניתן ביום 30 ביוני 2019 כתב שיפוי מעודכן. בהתאם לכתב השיפוי המעודכן, עודכן סכום השיפוי בו התחייבה המדינה כלפי הבנק כמפורט לעיל, לסכום של עד 1.5 מיליארד ש"ח בגין כל הליך (ולא באופן מצטבר). בחודש יולי 2021 נמסר לבנק כתב שיפוי מעודכן בתוקף עד ליום 15 ביולי 2022 עם אפשרות למדינה להאריך עד ליום 31 בדצמבר 2022. כתב החסינות הוארך אף הוא עד ליום 15 ביולי 2022.

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

- הסיכון לנזק מהותי בגין צו רגולטורי מצד רשות כלשהי, בשל אי-ציות של הבנק או מי מעובדיו, להוראות העוסקות באיסור הלבנת הון ומימון טרור, וכן בגין ליקויים בתהליכים שנועדו להבטיח ציות כאמור או בגין חסרונם של תהליכים כאמור;
  - הסיכון לנזק מהותי בגין צו רגולטורי מצד רשות רגולטורית, בשל פעילות לא נאותה או לא הוגנת או לא אחראית או לא אתית של הבנק או מי מעובדיו ביחס ללקוחות הבנק או ביחס לנושאי מס או בשל אי-ציות להוראות דין בהקשרים אלו;
  - הסיכון לנזק מהותי בגין צו רגולטורי מצד רשות רגולטורית, בשל אי-ציות של הבנק או מי מעובדיו לדיני ניירות-ערך;
  - הסיכון לנזק מהותי בגין תביעה ייצוגית, הנובעת מאי-ציות להוראות המסדירות את יחסי הבנק והלקוח;
  - הסיכון לנזק מהותי בגין תביעות או ציפים רגולטוריים הנובעים מהתנהגות לא הולמת או לא אחראית, לא אתית, או לא ראויה של מי מעובדי הבנק;
  - הסיכון לתביעה פלילית נגד הבנק או עובדים בכירים בו, בשל אי-ציות לחוק.
  - הסיכון לנזק מהותי בגין אי עמידה או הפרה של הסכמי הבנק עם הרשויות האמריקאיות בארצות-הברית מיום 30 באפריל 2020, הכוללים פעולות ייעודיות ומחויבויות נוספות בתחום זה, כמפורט בביאורים 'd25' ו-'25ה' בעניין התחייבויות תלויות והתקשרויות מיוחדות ובאתר הבנק.
- זיהוי מוקדי סיכון הציות המרכזיים ומעקב אחר התפתחותם נעשה, בין היתר, באמצעות מדדי סיכון. מוקדי הסיכון המרכזיים ועוצמת הסיכון הנובעת מהם עשויים להשתנות בהתאם לדינמיות הרגולציה, האכיפה, פעילות הבנק והלקוחות, התפתחות השוק וכיו"ב. לשם מדידת הסיכון, משתמש הבנק במדדים כמותיים ובמדדים איכותיים. המדדים כוללים, בין היתר, התפתחויות רגולטוריות ואכיפתיות, שינויים בלקוחות ובמוצרים מסוימים, ממצאי בקורות וביקורות, סקרי פערים ועוד.

קצין הציות הראשי של הבנק משמש בתפקידו לפי הוראת ניהול בנקאי 308, בין היתר, כאחראי על מילוי החובות לפי חוק איסור הלבנת הון ומניעת מימון טרור, וכן כממונה על האכיפה בניירות-ערך לפי חוק ליעול הליכי אכיפה ברשות ניירות-ערך וכקצין אחראי על-פי ה-FATCA וה-QI. יחידת קצין ציות ראשי והממונה על האכיפה בניירות-ערך, מורכבת מיחידת איסור הלבנת הון ומימון טרור, יחידת אכיפה בניירות-ערך, יחידת ציות בינ"ל, יחידת קשרי לקוחות הוראות צרכניות וחברות בנות, יחידת הציות למיסי בינלאומי, יחידת הגנת הפרטיות, תחרות ומניעת אפליה, שוחד ושחיתות, יחידת מומחים - מוקד חץ ויחידת תאום ומעקב.

יחידת קצין ציות ראשי נועדה לתמוך בהשגת היעדים האסטרטגיים והעסקיים של הקבוצה תוך מזעור החשיפה לסיכונים ציות ומוניטין. יעדי יחידת קצין ציות ראשי הינם:

- להוביל מדיניות ליישום מלא הוראות החוק בכל יחידות הבנק בארץ ובעולם, תוך הבנת הצרכים של היחידות העסקיות ותמיכה בפעילותן;
  - בראייה מבוססת סיכון לזהות, לתעד ולהעריך באופן פעיל את סיכונים הציות הגלומים בפעילויות העסקיות של הבנק;
  - לנטר ולבדוק את הציות בקבוצת הבנק על-ידי ביצוע דגימות ולדווח לאורגני הבנק אודות הממצאים.
- האחריות על הניהול השוטף של סיכון הבנק בהיבטי הציות, וביצוע הפעילויות למזעור הסיכון, חלה על מנהלי החטיבות ועל מנהלי חברות הבנות בקבוצת הבנק. האחריות המקצועית כמעגל בקרה שני בתחום זה מוטלת על יחידת קצין ציות ראשי בחטיבה לניהול סיכונים. ביחידות הבנק והקבוצה מתנהלת פעילות שוטפת של מערך קציני ציות, על בסיס ניהול מטריציוני, שמבוסס על כפיפות ארגונית למנהלי החטיבות/מנכ"לי חברות הבנות וכפיפות מקצועית ליחידת קצין ציות ראשי.
- הפעילות של יחידת קצין ציות ראשי ואכיפה בניירות-ערך מפוקחת על-פי ממשל תאגידי באמצעות:
- ועדת הדירקטוריון לניהול ובקרת סיכונים;
  - הנהלת הבנק בראשות המנכ"ל;
  - דיווח לפחות פעם בשנה להנהלה הבכירה ולדירקטוריון על נושאי הציות.

מדיניות הציות הקבוצתית, קובעת כללים לגבי מכלול הנושאים המרכיבים את נושאי הציות כאמור לעיל. המדיניות כוללת כללי ממשל תאגידי ואינטראקציה עם חברות בנות וסניפים מחוץ לישראל, ומתבססת על החקיקה והרגולציה בישראל ובמקומות הפעילות הרלוונטיים. קבוצת הבנק הקימה תשתית לטיפול בחובות הגילוי הנדרשות מול יחידים ותאגידיים בעניין ה-FATCA וממשיכה בתהליך מיכון הדרישות המתחייבות מחקיקה זו ומהרגולציה הישראלית בנושא. בדומה לקבוצת הבנק מקימה תשתית לטיפול בחובות הגילוי הנדרשות מול יחידים ותאגידיים בעניין CRS. החוק הישראלי מחייב את המוסדות הפיננסיים בישראל לדווח על חשבונות פיננסיים של לקוחות בעלי תושבות מס זרה. זאת, במסגרת אמנת ה-CRS לחילופי מידע עליה חתמה ישראל. כמו-כן, הבנק קבע מדיניות כוללת של כסף מוצהר גם לעניין הלקוחות תושבי החוץ, שנועדה לצמצם את החשיפה להימצאותם של כספים לא מדווחים, בחשבונות תושבי החוץ בכל קבוצת הבנק.

### 3.7 סיכון משפטי

הסיכון המשפטי כולל, בין היתר, תביעות משפטיות, פסקי דין, חוסר יכולת לאכוף חוזים, וכן חשיפה לקנסות (Penalties, Fines) או צעדי אכיפה (Enforcement measures) כתוצאה מפעילות פיקוחית והסדרים פרטניים (Private Settlements) שעלולים לשבש או להשפיע באופן שלילי על פעילות קבוצת הבנק. הקבוצה נעזרת ביעוץ משפטי פנימי וחיצוני, לצורך התמודדות עם הסיכון.

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

אחת לרבעון, נמסרים על-ידי היעוץ המשפטי להנהלה ולדירקטוריון דיווחים עיתיים שונים הנוגעים לסיכונים משפטיים לרבות מידע סטטיסטי בדבר הליכים משפטיים לסוגיהם, שנפתחו או נסתיימו בתקופה הרלוונטית.

למידע נוסף בנושא הסיכון המשפטי ראה [ביאור 25](#) בדוחות הכספיים.

### 3.8 סיכון מוניטין

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

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

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

מסגרת הטיפול בסיכון מוניטין כוללת, בין היתר, מיפוי, מעקב וטיפול במוקדי סיכון מהותיים בצוות סיכון מוניטין שמתכנס תקופתית, מעקב אחר KRI, סקר סיכונים מוניטין ודיון ייעודי אחת לשנה. דירקטוריון הבנק והנהלה אחראים לקידום סטנדרטים גבוהים של אתיקה ויושרה ולביסוס תרבות המדגישה את חשיבות הבקרה הפנימית.

## 3.9. סיון רגולציה

סיון רגולציה הינו סיון לפגיעה ביכולת הבנק לעמוד בהתחייבויותיו, לממש ולמקסם את יעדיו העסקיים, כתוצאה מיישום דרישות רגולטוריות באופן לא מיטבי או כתוצאה מתהליכי חקיקה ו/או עדכוני הוראות של גופים רגולטורים שונים, שגורמים לשינויים בסביבה העסקית של הקבוצה. שינויים אלה עשויים להשפיע, לעיתים, על יכולת הקבוצה להציע ולספק שירותים בנקאיים מסוימים ו/או להצריך היערכות ליישום מורכב ומתמשך, ולביצוע השקעות טכנולוגיות ואחרות עתירות משאבים, הכרוכות בעלות ניכרת.

### 3.9.1. אסדרה ופיקוח על פעילות התאגיד הבנקאי

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

### 3.9.2. דרכי ניהול סיון רגולטורי

יחידת הרגולציה מעריכה ומנהלת את הסיכונים הרגולטוריים, על-ידי ניטור, זיהוי, איסוף המידע, הערכה, דיווח ומעקב ובקרה אחר ההתפתחויות הרגולטוריות בעת התהוותן. היחידה מהווה את הקשר בין היחידות הפנימיות בבנק לרגולטור במהלך התגבשות החקיקה, כך שתושמע ותשוקף דעתם של הגורמים המקצועיים הרלוונטיים, טרם התגבשות ההוראה הרגולטורית. בנוסף מספקת היחידה חוות דעת לפי העניין בדבר השפעת הרגולציה בהתהוות על ההתנהלות העסקית הצפויה של יחידות הבנק השונות. היחידה פועלת בשיתוף פעולה מלא עם היחידות המקצועיות הרלוונטיות בבנק וכן עם החברות הבנות והשלוחות, בארץ ובחו"ל, על מנת להבטיח יישום כלל דרישות הרגולציה באופן מלא ומיטבי. לעניין הציות להוראות הרגולטוריות, ממועד כניסת הרגולציה לתוקפה, ראה [סיון הציות](#) לעיל. בנוסף, יחידת הרגולציה מבצעת הליך ניטור שוטף אחר עדכוני רגולציה בינלאומית משמעותיים, בתחומים אשר עשויים להשפיע על פעילות הבנק בישראל ובחינת הצורך בהיערכות הבנק, חברות הבת ו/או שלוחותיו בחו"ל ליישומם. לפרטים בדבר יזמות רגולטוריות מהותיות בעלות השפעה על פעילות הבנק בתקופת הדיווח ראה [ביאור 35](#) בדוחות הכספיים.

## 3.10. סיון כלכלי

זיהוי גורמי הסיכון בסביבה הכלכלית נעשה על-ידי המחלקה הכלכלית תוך מעקב אחר נתונים כלכליים ופיננסיים שוטפים בארץ ובעולם, והערכה מקצועית של המשמעותיות הנגזרות מנתונים אלו. המחלקה ממפה ומדווחת על הסיכונים הפוטנציאליים במשק ובשווקים הפיננסיים לצוותים ולועדות הרלוונטיים. במקביל עורכת המחלקה סט תרחישי קיצון בעלי הסתברות להתממשות עתידית, אף אם נמוכה, שלהערכתה עשויות להיות להם השלכות כלכליות ופיננסיות משמעותיות על המשק ועל הבנק. תרחישי הקיצון מתעדכנים מדי שנה בהתאם למפת הסיכונים, התרחישים מאושרים על-פי הנהלים על-ידי הגורמים המוסמכים לכך. בד בבד, המחלקה הכלכלית בוחנת שורה של "נורות אזהרה" שעשויות לאותת על עלייה בהסתברות לאירוע של תרחיש קיצון. דיווח על נורות האזהרה מבוצע באופן שוטף לצוות ההנהלה לניהול סיכונים. הבנק מתרגם את תנאי השוק בתרחיש להשפעה על פעילותו העסקית בהתאם לתחומי הסיכון השונים, ובוחן את ההשפעה על הרווחיות, ההון והלימות ההון תוך ניטור הסיכונים והמגזרים אשר עשויים להיות מושפעים מהשינויים הכלכליים במשק ובעולם, והתאמת מדיניותו ופעילותו הבקרה לפי צורך. בין היתר, הבנק בוחן את ניירות-ערך בתיק ההשקעות בישראל ובחו"ל, את החשיפה למוסדות פיננסיים זרים, וכן מוקדי סיון בתיק האשראי העלולים להיות מושפעים מן ההתפתחויות ועומד באופן שוטף בדרישות הנזילות כנדרש מהוראות הפיקוח. לפרטים בדבר מצב המשק בישראל ובעולם ראה [פרק סקירה כלכלית ופיננסית](#) לעיל. לפרטים בדבר התמודדות הבנק עם השפעת התפשטות נגיף הקורונה ראה [פרק השפעת התפשטות נגיף הקורונה והשלכות בעקבותיה](#) לעיל.



## 3.11. סיכון אסטרטגי

סיכון אסטרטגי הנו סיכון מהותי עכשווי או עתידי לרווחים, הון, מוניטין או מעמד שעשוי להיגרם בעקבות שינויים בסביבה העסקית, החלטות עסקיות שגויות, יישום בלתי נאות של אסטרטגיה או החלטות עסקיות או מהעדר תגובה לשינויים ענפיים (לדוגמה מהלכי מתחרים), כלכליים או טכנולוגיים. בנוסף, הסיכון האסטרטגי הנו פונקציה של התאמת היעדים האסטרטגיים של הארגון לסביבת פעילותו, התאמת התוכניות העסקיות שפותחו על מנת להשיג יעדים אלו, הקצאת המשאבים ואיכות היישום. ככזה, הסיכון הוא מידע צופה פני עתיד.

הבנק ממשיך לעקוב אחרי השפעות התפשטות נגיף הקורונה על הכלכלה העולמית והמשק המקומי וכן על התוכניות האסטרטגיות של הבנק. התוכנית האסטרטגית של הבנק הינה תוכנית תלת-שנתית - המאושרת על-ידי הנהלת הבנק והדירקטוריון - והנבחנת ומותאמת מדי שנה לשינויים בסביבה העסקית בישראל ובעולם, לשינויים בסביבה התחרותית בה פועל הבנק ולשינויים ביעדי הבנק.

במסגרת תהליך התוויית התוכנית האסטרטגית מתבצעת בחינה כללית של עסקי התאגיד והסיכונים האסטרטגיים הרלוונטיים ונערך תהליך תכנון מקיף. תחת תהליך התכנון השנתי, בוחנת הנהלת הבנק כיצד תיראה תמונת העתיד התחרותית ובהתאם לתמונה זו, נבנות תוכניות אסטרטגיות אשר נותנות מענה להיערכות הנדרשת לתמונת עתיד זו.

תהליך התכנון האסטרטגי השנתי מחולק לארבעה שלבים עיקריים; כל אחד מהשלבים מספק התמודדות עם היבט אחר של ניהול הסיכון האסטרטגי והערכתו:

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

**שלב ב' -** גיבוש התוכנית האסטרטגית ואישורה - הבנק מגבש את כלל התוכניות האסטרטגיות בהתאם לדגשים האסטרטגיים שהוגדרו, בסנכרון עם היעדים הפיננסיים, תוך תשומת לב להיבטי הסיכון. הפעילות מבוצעת באתגור החטיבה לניהול סיכונים.

**שלב ג' -** יישום התכנון האסטרטגי - הטמעת אסטרטגית הבנק במפות אסטרטגיות על-פי מתודולוגיית ה-BSC (Balance Score Card). הדגשים והתוכניות האסטרטגיות של הבנק באים לידי ביטוי במפות ה-BSC. מפות ה-BSC מורכבות ממטרות, מדדים ויעדים ברי-מדידה לכל מדד (הן ברמה התהליכית והן ברמת התוצאות העסקיות) הנגזרים מהאסטרטגיה, שמטרתם להניע התנהגות וביצועים של היחידות השונות, ובאמצעותן ניתן לעקוב אחר יישום התוכנית האסטרטגית וניטור הסיכון האסטרטגי. סטייה משמעותית מהיעדים שנקבעו במפות ה-BSC יכולה להוות אינדיקציה למימוש חלקי של התוכנית האסטרטגית ולפיכך חשש לעלייה בסיכון האסטרטגי.

**שלב ד' -** שרשור מדדי ה-BSC למדידה לצורך תגמול של נושאי משרה ומנהלים בכירים. להבטחת חשיבותם של היעדים האסטרטגיים, החלק הארי מתוך המדדים ב-BSC משורשרים ליעדים האישיים של מנהלי החטיבות ושל מנהלים בכירים לרבות מדדי ניהול סיכונים.

## 3.12. סיכון סביבתי

על בסיס הגדרות ארגון ה-NGFS (Network for Greening the Financial System) ובהתאמה הגדרות הפיקוח על הבנקים בבנק ישראל, סיכונים סביבתיים מתייחסים לסיכונים, המתעוררים כתוצאה מחשיפה של מוסד פיננסי ו/או הסקטור הפיננסי לפעילויות, שיש להן פוטנציאל לגרום להגרעה סביבתית, כמו זיהום אוויר ומים, זיהום קרקע, אובדן מגוון ביולוגי, בירוא יערות ואובדן מערכות אקולוגיות, או להיות מושפעות ממנה.

• לסיכונים הסביבתיים עלולה להיות השפעה פיננסית ושאינה פיננסית על תאגידים בנקאיים והם עלולים להתבטא בשירשור למגוון הסיכונים שהם מנהלים באופן שוטף, כמו סיכון אשראי. הסיכון יכול להתממש במגוון דרכים, כמו למשל אם יישא הבנק באחריות ישירה למפגע סביבתי, לרבות האפשרות שיידרש להסיר מפגע סביבתי או יהיה אחראי בגין מפגע סביבתי כלפי צד שלישי. הסיכון אף עלול להתממש בעקיפין, כתוצאה מהרעה במצב הפיננסי של לווה או השקעה בשל עלויות סביבתיות, שמקורן בקיום הוראות הנוגעות לאיכות הסביבה או בנזקים בגין הפרתן. כמו-כן, ייתכן ויתממש סיכון מוניטין כתוצאה מיחוס לבנק של קשר ישיר או עקיף לגורם למפגע סביבתי אגב פעילותו העסקית.

• ניהול הסיכונים הסביבתיים מהווה חלק מניהול מכלול סיכונים אשראי וההשקעה של הבנק: במקביל למכתב המפקח בנושא סיכונים סביבתיים משנת 2009 ולצורך טיפול בהשפעת הסיכון הסביבתי על סיכון האשראי של לווים עסקיים גדולים ועל סיכון ההשקעה ביחס להשקעות גדולות קבע בנק הפועלים מדיניות, נוהלי עבודה ומתודולוגיה לזיהוי, אפיון וניהול סיכונים סביבה. המתודולוגיה לזיהוי הסיכונים הסביבתיים כוללת, בין היתר, מיפוי פוטנציאל הסיכון הסביבתי לפי ענפי משק וכן ניתוח והתייחסות להיבטי סיכונים סביבתיים פרטניים ברמת לווה והשקעה במסגרת תהליכי הבחינה והאישור של בקשות אשראי והשקעה גדולות בענפים, שזוהו כחשופים לסיכון סביבתי מוגבר, כגון ענפים מתחומי הכרייה והחציבה, התעשייה, הפקת אנרגיה, שירותי ביוב, טיפול בפסולת וטיהור וענפים אחרים וכן במסגרת ניהולו השוטף של הסיכון.

• לצד ניהול החשיפה לסיכון סביבתי אגב פעילות האשראי וההשקעות, מתוך הכרה באחריותו התאגידית של הבנק ומתוך הבנת החשיבות של ניהול מדיניות בת קיימא כלפי הסביבה, גיבש הבנק מדיניות סביבתית כוללת וסדורה בהקשר פעילותו התפעולית. כחלק מתהליך ניהול והערכת התנהלותו הסביבתית קיבל הבנק הסמכה לתקן ISO 14001, אשר מתקוף מחדש כל שנה, בבדיקה מקיפה באמצעות חברה בינלאומית המוסמכת לנושא. תיאור נרחב של הפעילות בתחום הסביבה מוצג בדוח ESG של בנק הפועלים, המפורסם בכל שנה על-פי התקן המתקדם ביותר של GRI. הבנק או נושא משרה בכירה בו לא היו בתקופת הדיווח צד להליך משפטי או מנהלי מהותי בקשר עם איכות הסביבה.

## סיכוני אקלים

בשנים האחרונות גבר העיסוק העולמי בנושא שינוי האקלים. שינוי האקלים מייצר השפעות מזיקות וסיכונים, המכונים סיכוני אקלים. הגם שיש קשר וחפיפה מסוימים בין סיכוני אקלים לסיכוני סביבה בהגדרתם ה'מסורתית' לעיל, הם אינם זהים.

- על פי ארגון ה-NGFS ובהתאמה הפיקוח על הבנקים בבנק ישראל, סיכוני אקלים למוסד פיננסי הם סיכונים המתעוררים עקב חשיפתו לסיכונים הנגרמים על-ידי שינוי האקלים או הקשורים אליו:
- סיכונים פיזיים (Physical Risks) - סיכונים כתוצאה מאירועי אקלים אקוטיים, כמו ארועי הצפות, סערות, גלי חום/קור, שריפות ענק ו/או מתהליכים כרוניים, כמו תהליכים של עלייה בטמפרטורות, קיטון במשקעים/מידבור, עלייה בגובה פני הים ואחרים.
- סיכוני מעבר (Transition Risks) - סיכונים המתעוררים אגב שיבושים הנגרמים בתהליך הטרנספורמציה וההתאמה של הכלכלה העולמית, המתחייב, על-פי הקונצנזוס המדעי והסכמי ועידת פריז מ-2016, על מנת להיאבק במקור לשינוי האקלים - מכלכלה המבוססת על פעילויות עתירות פליטות פחמן דו חמצני וגזי חממה אחרים לכלכלה דלת/מאופסת פליטות. הגורמים המניעים את התהליך הם שינויים ברגולציה, חקיקה ומדיניות ממשלתית, שינויים טכנולוגיים, שינויי שוק ושינויים בהעדפות צרכנים, שינויים בתחום הליטיגציה ועוד.
- עבור המערכת הבנקאית סיכוני האקלים עלולים להתרגם לסיכונים הפיננסיים הבסיסיים שיש לבנק בפעילותו השוטפת, כמו סיכון אשראי, סיכון שוק, סיכון תפעולי, סיכון נזילות ואחרים וזאת דרך מגוון 'ערוצי תמסורת' כלכליים, שעלולים להשפיע לרעה על החוסן הפיננסי של עסקים, משקי בית ועל הכלכלה בכלל, וכן לסיכונים אחרים לבנק, כמו סיכון מוניטין, סיכון רגולטורי, סיכון משפטי ועוד.
- הציפיות הפיקוחיות הבנקאיות והרגולציה הבנקאית סביב סיכוני אקלים מתהוות בשנים האחרונות בעולם בקצב מואץ, אולם עדיין לא התגבשו לכדי סטנדרטים מפורטים אחידים ומחייבים. בישראל, בדצמבר 2020 שלח המפקח על הבנקים לתאגידים הבנקאיים מכתב ציפיות כללי בנושא ניהול סיכונים סביבתיים, בדגש על סיכון אקלים. זאת, כחלק מתהליך שנערך בפיקוח על הבנקים לגיבוש ואפיון מסגרת לניהול סיכוני סביבה ואקלים במערכת הבנקאות הישראלית. בנק ישראל צפוי לפרסם הוראת ניהול בנקאית תקין ייעודית בהקשר סיכון אקלים במהלך 2022.
- במקביל לרגולציה הבנקאית, מסגרות ניהול סיכון האקלים בבנקים עצמם מתהוות ומתפתחות בשנים האחרונות ותופסות מקום מרכזי בסדר היום של בנקים. תחום סיכון האקלים נחשב כתחום מתפתח ומורכב, המגלם, בין השאר, סיכון סיסטמי רחב היקף (גלובלי), חסר תקדים, בעל טווח ההתממשות ארוך בהרבה מטווח התכנון העסקי שבו בנקים מורגלים וכזה המאופיין בחוסר ודאות מהותי.
- בנק הפועלים מכיר בחשיבות נושא שינוי האקלים ובהשלכות שעלולות להיות לו על הבנק בהיבט חשיפה לסיכונים פיננסיים ואחרים ועוקב מקרוב אחר ההתפתחויות ברגולציה ובפרקטיקה הבנקאית בהקשר זה. בשנת 2021 ביצע הבנק צעדי התארגנות, בנה תוכנית עבודה שנתית ורב-שנתית להקמת מסגרת מקיפה לניהול סיכון האקלים, המגלמת ראייה חוצת-סיכונים, והחל במימושה ההדרגתי. המסגרת כוללת נדבכים, שזוהו בפרסומי התארגנויות כדוגמת NGFS, TCFD ורגולטורים בנקאיים כמו EBA, ECB ואחרים כעמודי התווך של מסגרת נאותה לניהול הסיכון (לצד זיהוי הזדמנויות) ולשילוב היבטי סיכון בקבלת החלטות אשראי והשקעה - אסטרטגיה, ממשל תאגידי, זיהוי הסיכון, ניטור ובקרה של הסיכון, הגדרת תיאבון סיכון, הערכת הסיכון באמצעות ניתוח תרחישים ומבחני קיצון, דיווח, גילוי ועוד.
- לצורך הקמת מסגרת ניהול סיכוני אקלים הוקמה בבנק פונקציה ייעודית, המטפלת בנושא בחטיבה לניהול סיכונים והוקם פורום בין-חטיבתי לניהול סיכוני אקלים, במסגרתו משתפים בידע ובמגמות ומתווים אבני דרך וצעדים קדימה.
- במסגרת הצעדים הקונקרטיים להקמת מסגרת ניהול סיכון האקלים השלים הבנק לאחרונה בניית מפת חום ענפית ראשונית בהקשר סיכון מעבר לכלכלה דלת פליטות פחמן, בזיקה לפעילות המימון וההשקעות שלו, במסגרתה זוהו תחומי פעילות עסקיים, החשופים במיוחד לסיכוני מעבר ובוצעו ניתוחי עומק פרטניים של גורמי סיכון המעבר ושל מגמות המיטיגציה של הסיכון בכל תחום. מפת החום היא כלי המאפשר לבנק סריקה מהירה יחסית של תיקי האשראי וההשקעות לצורך זיהוי מוקדים בעלי רגישות גבוהה יחסית לסיכון מעבר והיא תהווה בסיס למיקוד פרואקטיבי בתהליכי ניתוח וקבלת החלטות ברמת לקוח ועסקה חדשה בתחומים אלו, באופן שייקחו בחשבון את מידת הפגיעות של הלווה או ההשקעה הבודדים לתהליך המעבר לכלכלה דלת פחמן ואת האופן שבו הם נערכים לסיכון ומנהלים אותו.
- שיעור סיכון האשראי המסחרי בענפי המשק, שמסווגים במפת החום כפגיעים פוטנציאלית באופן משמעותי בטווח הבינוני-ארוך לשיבושים במודל העסקי שלהם ו/או בחוסנם הפיננסי כתוצאה מתהליך המעבר לכלכלה דלת-פחמן, רשם ב-31 בדצמבר 2021 ירידה לעומת 31 בדצמבר 2020.
- בהתבסס על מפת החום גובשו יסודות ראשוניים למתווה מדיניות ניהול סיכוני מעבר בהקשר פעילות המימון וההשקעות של הבנק, המתייחסים בשלב זה לסקטורים החשופים ביותר לסיכונים אלו ובראשם סקטור הדלקים הפוסיליים.
- במסגרת בניית מסגרת ניהול סיכוני שינוי האקלים הבנק פועל לבסס תהליכי הדרכה ולגבש כלים פרקטיים לשילוב בתהליכי העבודה של היחידות העסקיות הרלוונטיות.
- בשנת 2022 מתכוון הבנק להמשיך לפתח את יכולותיו בהקשר סיכוני אקלים בזיקה לרלוונטיות ולמהותיות עבורו ובשימת לב להתפתחויות ברגולציה הבנקאית העולמית והמקומית, בתקני הגילוי וביישומם בהקשר בנקים (כמו דוחות TCFD) ובזירה הכלכלית והסביבתית בישראל ומחוצה לה.
- ניהול סיכוני אקלים מהווה נדבך משמעותי במדיניות ESG של הבנק לתמיכה במעבר לכלכלה דלת פחמן. הבנק הגדיר אסטרטגיה יעדים ל-2030 בהיבטים של קידום סביבה ירוקה והתמודדות עם שינויי האקלים. לאסטרטגיית ESG יעדים ראה [פרק יעדים ואסטרטגיה עסקית](#) לעיל. למדדים עיקריים ואסטרטגיים בתחום הסביבה והאקלים ראה [פרק מדדי ESG עיקריים - סביבה, חברה וממשל](#) לעיל.

החל מהרבעון הראשון של שנת 2021 הבנק כולל את הסיכון הסביבתי, בדגש סיכון אקלים, ברשימת הסיכונים המובילים והמתפתחים. ראה [פרק סיכונים מובילים ומתפתחים](#) לעיל.

בשלב זה מוקדם להעריך את פוטנציאל ההשפעה ארוכת הטווח של סיכוני אקלים על הבנק. באשר לסיכונים בטווח הקצר - ההערכה הראשונית של הבנק היא, שאינו חשוף לחשיפות פיננסיות מהותיות כתוצאה מהתממשות סיכונים פיזיים או סיכוני מעבר וכי עיקר החשיפה בטווח זה מתמצה בהקשר סיכון המוניטין.

## 3.13. סיכון מודל

סיכון המודל הינו סיכון להשלכות שליליות העשויות לבוא לידי ביטוי בהפסד כספי או השפעות לא פיננסיות (קבלת החלטות עסקיות ו/או אסטרטגיות שגויות, פגיעה במוניטין של הבנק ועוד), כתוצאה מהחלטות המתקבלות מתוצרי מודלים שגוים או שימוש לא הולם בתוצרי המודל. מקורות הסיכון הם ליקויים אפשריים באיכות נתוני קלט, מתודולוגיית פיתוח, יישום טכנולוגי ושימוש עסקי.

סיכון המודל בקבוצה מנוהל על-ידי יחידת ניהול סיכון, יחידה ייעודית ובלתי-תלויה, המהווה מעגל בקרה שני לסיכון זה. מדיניות הקבוצה לסיכון מודל, מממשל ותיקוף מודלים אושרה בהנהלת הבנק ובדירקטוריון. מדיניות הקבוצה מגדירה עקרונות לניהול סיכון מודל. ניהול סיכון המודל כולל תיקוף בלתי תלוי, מעקב אחר פעולות להפחתת הסיכון המבוצעות ביחידות השונות, הגדרת בעלי תפקידים, הגדרת תיאבון סיכון ואמידת הסיכון המצרפי. בהתאם להנחיית בנק ישראל משנת 2011, כל מודל בשימוש בבנק נדרש בתיקוף בלתי תלוי.

התפתחות עולם הבנקאות בנתונים ומודלים, מציב אתגרים בתחום ניהול סיכון המודל ופיתוח המודלים. הטיפול באתגרים אלו מתבטא בתוכנית העבודה של הקבוצה.

לאור חוסר הוודאות המתמשך הנגרם מהתפשטות נגיף הקורונה והסיכון הפוטנציאלי משימוש במודלים בעת הזאת, הוגבר ניטור סיכון המודל במודלים הרלוונטיים לצורך זיהוי החולשות ושיכון הסיכון במודלים. צפוי כי למשבר תהיה השפעה ארוכת טווח על אופן והיקף פיתוח מודלים עתידיים המבוססים היסטוריה כדוגמת מודלים בתחום אשראי.

## 3.14. חומרת גורמי הסיכון

בהתאם להוראת בנק ישראל, ביצע הבנק מיפוי של גורמי הסיכון העיקריים אליהם חשופה הקבוצה. בטבלה להלן מפורטים גורמי הסיכון והערכות ההנהלה לגבי חומרת הסיכון של כל אחד מהם. סולם דרגות החומרה של גורמי הסיכון נקבע תוך התייחסות להגדרות תיאבון הסיכון של הבנק והוא כולל חמש דרגות חומרה לכל גורם סיכון. עבור שלוש דרגות (נמוכה, בינונית וגבוהה) נקבעו מדדים כמותיים:

- דרגת חומרה נמוכה** - הפגיעה ברווח הממוצע השנתי בשנות המשבר בגין התממשות גורם הסיכון באירוע קיצון קטנה יותר מהרווח השנתי הממוצע לפני מס במהלך עסקים רגיל, כלומר אין פגיעה ביחס ההון רובד 1 בהשוואה לנקודת המוצא, והפגיעה השנתית ברווח באף אחת משנות המשבר בגין אירוע קיצון, לא תעלה על 150% מהרווח השנתי הממוצע לפני מס במהלך עסקים רגיל.
- דרגת חומרה בינונית** - הפגיעה ברווח הממוצע השנתי בשנות המשבר בגין התממשות גורם הסיכון באירוע קיצון עולה על הרווח השנתי הממוצע לפני מס במהלך עסקים רגיל ולכן גורמת לבנק לירידה ביחס הון עצמי רובד 1 בהשוואה לנקודת המוצא, אך יחס הון עצמי רובד 1 לא ירד אל מתחת לרמת קיבולת הסיכון שהוגדרה (6.5%), או שהפגיעה ברווח בלפחות אחת משנות המשבר בגין אירוע קיצון, עולה על 150% מהרווח השנתי הממוצע לפני מס במהלך עסקים רגיל אך נמוכה מ-250%.
- דרגת חומרה גבוהה** - הפגיעה ברווח הממוצע השנתי בשנות המשבר בגין התממשות גורם הסיכון באירוע קיצון תגרום לירידה ביחס ההון אל מתחת לרמת קיבולת הסיכון או שהפגיעה ברווח בלפחות אחת משנות המשבר בגין אירוע קיצון, עולה על 250% מהרווח השנתי הממוצע לפני מס במהלך עסקים רגיל.

כדי לכמת את השפעת גורמי הסיכון על הרווח ועל יחס ההון של הבנק, נבחנו, עבור מרבית הסיכונים, תרחישי קיצון מערכתיים ותרחישי גורם סיכון בודד והשפעה החמורה ביותר מבין התרחישים משמשת לצורך טבלת גורמי סיכון. יצוין כי כימות זה מתייחס להשפעה על הון הבנק ויתכנו תרחישים הכוללים ירידה ברווח או הפסדים שהשפעתם על רווחיות הבנק אינה זניחה אולם השפעתם על הלימות ההון אינה מהותית ולפיכך יסווגו בדרגת חומרה נמוכה. בנוסף, כאשר להערכת הבנק, המדדים הכמותיים אינם נותנים ביטוי מספיק לחומרת גורם הסיכון או כאשר אין אפשרות לקבוע בשיטות כמותיות מהימנות את רמת הסיכון של גורם סיכון מסוים, ניתן ביטוי להערכת הבנק.

כל גורם סיכון המופיע בטבלה שלהלן נבדק כאשר הוא עומד בפני עצמו, ומתוך הנחה של אי-תלות בין גורם סיכון אחד לגורמי סיכון נוספים המופיעים בטבלה. יחד עם זאת, בגורמי סיכון "מצב המשק בעולם" ו"מצב המשק בישראל" המופיעים בטבלה, נבחנו תרחישים מערכתיים האומדים את ההשפעה על הרווח ויחס ההון כתוצאה משילוב של מספר גורמי סיכון. נדגיש כי תרחישי הסיכון מדמים מצב של התממשות נזקים בלתי צפויים מעבר לרמה הצפויה של אירועי נזק במהלך העסקים הרגיל של הקבוצה.

הבנק מעריך את רמת הסיכונים גם בשיטה נוספת המבוססת על הערכות מומחה של רמת הסיכון המובנה, איכות ניהול הסיכונים ואפקטיביות הבקורות והסיכון השיורי. הסיכון המובנה הינו הסיכון המצרפי הקיים בפעילות בה עוסק הבנק ומוגדר כהפסד פוטנציאלי מפעילות זו. הערכת הסיכון המובנה מתבצעת בראיה צופה פני עתיד וגם בראיית העבר אך מבלי להתחשב בתהליכי הניהול והבקורות. כדי לאמוד את הסיכון השיורי המביא בחשבון את תהליכי הניהול והבקורה, נוספו למודל הערכות מומחי תוכן במעגל הבקרה השני בדבר איכות ניהול הסיכונים ואפקטיביות הבקורות. שילוב האמידה בשתי השיטות לכלל הערכת הסיכון השיורי הניתנת בטבלה להלן בסולם בן חמש דרגות חומרה, נעשה כהערכת מומחה המשקפת את הטיפול של מומחי התוכן בתחומים השונים והיא כפופה לכל ההסתייגויות האמורות לגבי מידע צופה פני עתיד.

רמת הסיכון שתקבע לכל גורם סיכון הינה המחמירה ביותר מבין שיטות ההערכה שתוארו לעיל.

טבלה 35-3: טבלת חומרת גורמי הסיכון

השפעת הסיכון	גורם הסיכון	
<b>סיכונים פיננסיים</b>		
בינונית	סיכון אשראי (לרבות סיכון צד נגדי*)	1.
בינונית	מזה: סיכון בגין איכות הלווים ו/או ביטחונות	1.1
בינונית	מזה: סיכון בגין ריכוזיות ענפית/חשיפה לאשראי בענפי בינוי ונדל"ן*	1.2
בינונית	מזה: סיכון בגין ריכוזיות לווים/קבוצת לווים	1.3
נמוכה-בינונית	סיכון שוק	2.
נמוכה-בינונית	מזה: סיכון ריבית	2.1
נמוכה	מזה: סיכון אינפלציה/סיכון שער חליפין	2.2
נמוכה-בינונית	מזה: סיכון מחירי מניות ומרווחי אשראי	2.3
נמוכה-בינונית	סיכון נזילות	3.
<b>סיכונים תפעוליים ומשפטיים</b>		
בינונית	סיכון תפעולי	4.
בינונית	מזה: סיכון סייבר	4.1
בינונית	מזה: סיכון IT	4.2
נמוכה-בינונית	סיכון משפטי	5.
<b>סיכונים אחרים</b>		
נמוכה-בינונית	סיכון מוניטין	6.
בינונית	סיכון אסטרטגיה ותחרות	7.
בינונית	סיכון רגולציה וחקיקה	8.
בינונית	סיכון כלכלי - מצב המשק בישראל	9.
בינונית	סיכון כלכלי - מצב המשק בעולם	10.
בינונית	סיכון ציית	11.
בינונית	סיכון מודל	12.

\* גורם סיכון זה מביא לידי ביטוי את השפעת הגידול המתגבר באשראי לענף הבינוי והנדל"ן ואת השפעתו על הסיכון בתיק.

**3.15. השפעת הפסקת פרסום ריבית הליבור**

החל מסוף שנת 2021, הופסק פרסום ריביות הליבור בארבע מטבעות (אירו, ליש"ט, יין ופרנק שוויצרי). ריביות הליבור על הדולר האמריקאי ימשיכו להתפרסם עד יוני 2023. ריביות אלו היוו בסיס לצורך חישוב שיעור הריבית החל על מוצרים פיננסיים במטבעות חוץ עיקריים או צמודים למטבעות אלו בריבית משתנה. במסגרת הכוונה לבסס עוגני ריבית חלופיים במטבעות הרלוונטיים, גובשו בעולם, על-ידי גופים כגון (International Swaps and Derivatives Association) ISDA ו-ARRC (Alternative Reference Rate Committee), חלופות לריביות אלו, שפה משפטית חדשה והצעות למנגנוני החלפה. השינוי הצפוי ישפיע בכל תעשיית הבנקאות בעולם ובארץ.

לפי המלצת הוועדות הבינלאומיות נקבעו בחודש מרץ 2021, בהתאם להחלטות ISDA, שיעורי תוספות הריבית לצורך המרת מכשירים פיננסיים שנשמכים על ריביות אלו. הבנק נערך להחלפת בסיס הריבית במוצרים הפיננסיים שהוא מציע ללקוחות. הבנק התאים את המערכות הטכנולוגיות לריביות ולמנגנונים החדשים.

בסוף חודש ינואר 2020 נשלחו ללקוחות הבנק מכתבים אשר מתארים את השינוי העתידי על-פי המידע שהיה מצוי בבנק באותה עת. בחודש פברואר 2021 נשלח מכתב נוסף הכולל עדכונים על-פי המידע הנוסף שנודע לבנק. ברבעון האחרון של 2021 נשלחו מכתבים הכוללים את האפשרויות העומדות בפני הלקוח ואופן ההמרה של המוצר שברשותו.

מיום 1 בינואר 2022 הוחלפו ריביות הבסיס על מוצרי העו"ש והחח"ד לריביות הבסיס החדשות. בהלוואות המבוססות על ריביות הבסיס שפרסומם הופסק, הבנק פעל ברבעון האחרון של 2021 וממשיך לפעול להחלפת ההסכמים המשפטיים מול הלקוחות והמרת המוצרים במועד שינוי הריבית הקרוב. הבנק ממשיך לעקוב אחרי הפרסומים הבינלאומיים ופעל בשאיפה להקטין את הסיכונים שנובעים מתהליך החלפת הריביות.

ביום 22 במרץ 2020 פרסם ה-FASB הקלות יישום בטיפול החשבונאי בהחלפת חוזים מבוססי ליבור לעוגני ריביות חלופיות. הקלות אלו מתייחסות בעיקר לטיפול בשינוי תנאי חוב וחשבונאות גידור, אשר נועדו לאפשר רציפות בטיפול החשבונאי במצב של החלפת ריבית הליבור בעוגני ריביות חלופיות. ככוונת הבנק ליישם את ההקלות ביחס לחוזים הרלוונטיים שיוחלפו בעוגני ריביות חלופיות.

בחודש אוקטובר 2021 פרסם בנק ישראל הוראת ניהול בנקאי תקין בנושא "מעבר מריבית הליבור". ההוראה כוללת, בין היתר, התייחסות לתהליכים בבנק בבחירת הריביות האלטרנטיביות, התייחסות בנוגע לחוזים קיימים (ניהול המעבר), התייחסות לחוזים חדשים עד למועד הפסקת הפרסום וחוזים לאחר ה-31 בדצמבר 2021, התייחסות לפרסום מידע ללקוח וניהול הסיכונים הנובעים מהתהליך. לפרטים נוספים ראה [ביאור 1](#) בדוחות הכספיים ובאתר הבנק.

## 4. מדיניות ואומדנים חשבונאיים קריטיים, בקרות ונהלים

### 4.1 מדיניות ואומדנים חשבונאיים קריטיים

הדוחות הכספיים של הבנק ערוכים על-פי עקרונות וכללי חשבונאות שעיקרם מפורט בביאור 1 בדוחות הכספיים השנתיים ליום 31 בדצמבר 2021. ביישום כללי החשבונאות, משתמשת הנהלת הבנק בהנחות, בהערכות ואומדנים שונים, המשפיעים על הסכומים המדווחים של נכסים והתחייבויות (לרבות התחייבויות תלויות) ועל התוצאות המדווחות של הבנק. יתכן, שאופן התממשותם בעתיד של ההערכות והאומדנים כאמור, יהיה שונה מכפי שהוערך בעת עריכת הדוחות הכספיים.

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

להלן פירוט האומדנים והערכות שנחשבים על-ידי הבנק כקריטיים:

### הפרשה להפסדי אשראי

על פי הוראות המפקח על הבנקים בנושא מדידה וגילוי של חובות פגומים, סיכון אשראי והפרשה להפסדי אשראי מיישם הבנק, את תקני החשבונאות האמריקאים בנושא (ASC 310) ועמדות של רשויות הפיקוח על הבנקים בארצות-הברית ושל הרשות לניירות-ערך בארצות-הברית, כפי שאומצו בהוראות הדיווח לציבור של הפיקוח על הבנקים.

ההפרשה לכיסוי הפסדי האשראי הצפויים בהתייחס לתיק האשראי מוערכת באחד משני מסלולים: "הפרשה פרטנית" ו"הפרשה קבוצתית". כמו-כן, הבנק בוחן את הנאותות הכוללת של ההפרשה להפסדי אשראי. לפרטים נוספים בדבר הכללים לבחינת חובות במסגרת הפרשה פרטנית או קבוצתית וכן פרטים בדבר חישוב ההפרשה להפסדי אשראי בגין הלוואות לדיוור ראה [ביאור 4](#) בדבר הפרשה להפסדי אשראי בדוחות הכספיים.

ההפרשה הפרטנית להפסדי אשראי נעשית בהתבסס על הערכת ההנהלה לגבי ההפסדים הגלומים בתיק האשראי, לרבות חבויות בסעיפים חוץ-מאזניים. בתהליך ההערכה נסמכת ההנהלה על מספר רב של שיקולים ואומדנים.

מדי רבעון מבוצע תהליך איתור של לקוחות בעלי פוטנציאל לבעייתיות לפי קריטריונים מוגדרים וכן נבחנים פרטנית כל הלווים הכלולים ברשימת הפיקוח ו/או עם סיווג בעייתי. לגבי לקוחות אלו מבוצעת בחינה פרטנית המתייחסת למצבו העסקי של הלווה, לתזרימי המזומנים מפעילותו העסקית של הלווה, לערך ומועד המימוש הצפוי של הביטחונות הקיימים, לערך ומועד מימוש של ערבויות מצדדים שלישיים וכדומה. בהתאם לבחינה זו מבוצעת הערכה לגבי הסכום הניתן לגבייה ובהתאם נקבעים הסיווג המתאים של החוב וההפרשה הפרטנית להפסדי אשראי, אשר מהווה את ההפרש בין סכום האשראי שניתן ללווה לבין הסכום הניתן לגבייה ממנו, מהוון בריבית החוב המקורית, או השווי ההוגן נטו של הביטחונות העומדים כנגד החוב, בכל מועד דיווח. בנוסף, הבנק נדרש להעריך את היקף החוב אותו לא ניתן לגבות במאמצי גביה ארוכי טווח (המוגדרים ברוב המקרים כתקופה העולה על שנתיים) ולבצע מחיקה חשבונאית בגינה.

חלק מן הנתונים שבבסיס הבחינה הפרטנית, מבוססים על אומדנים ועל הערכות, ונסמכים על משתנים כלכליים אשר אינם בשליטת הבנק כגון, מצב כלכלי בשוק הישראלי ובשוקי העולם, שוקי פעילות של חברות ומוצריהן, שערי ריבית ומצב שוק ההון, מחירי נדל"ן ונכסים אחרים וביקושים בענף בארץ ובעולם ועוד.

בקביעת הסכום הניתן לגבייה נלקחים מרווחי ביטחון שתכליתם לתת מענה למצבי אי ודאות באשר ליכולת פירעון האשראי ושווי הביטחונות. עם זאת, מכיוון שמדובר במשתנים כלכליים ואחרים, אין ודאות כי הסכומים שיתקבלו בפועל יהיו זהים לאומדן שנקבע.

בהקשר זה יצוין כי הבנק מיישם את הוראת מקור החזר ראשוני של בנק ישראל לפיה קביעת הסיווג המתאים לחוב, עד לקרות כשל או כשהסתברות לכשל נעשתה צפויה ברמה גבוהה, מתבססת על החוזק הצפוי של מקור החזר ראשוני לחוב (מקור החזר תזרימי שוטף, יציב, מופרד ובשליטת החייב), וזאת למרות התמיכה של מקורות החזר שניים ושלישוניים.

לצורך קביעת נאותות הסיווג וההפרשה קיימים בבנק תהליכי עבודה מוסדרים וההחלטות מתקבלות בהתאם לסמכויות שאושרו.

ההפרשה הקבוצתית להפסדי אשראי מחושבת כדי לשקף הפרשות לירידת-ערך בגין הפסדי אשראי בלתי מזוהים פרטנית הגלומים בקבוצות גדולות של חובות קטנים בעלי מאפייני סיכון דומים, וכן בגין חובות שנבחנו פרטנית ונמצא שהם אינם פגומים. ההפרשה להפסדי אשראי בגין סיכון אשראי מאזני וחוץ-מאזני המוערך על בסיס קבוצתי, מחושבת בהתבסס על שיעורי מחיקות היסטוריים בחלוקה לענפי משק שונים ובחלוקה בין אשראי בעייתי לאשראי לא בעייתי, לאורך התקופה המתחילה ב-1 בינואר 2011 ומסתיימת ברבעון שקדם למועד הדיווח, תוך ביצוע התאמות לשינויים משמעותיים במהלך הרבעון השוטף. הבנק משתמש בשיעור מחיקות אשר מהווה ממוצע שיעורי מחיקות העבר בטווח השנים האמור. בנוסף לחישוב טווח שיעורי מחיקות היסטוריים בענפי משק שונים, לצורך קביעת שיעור ההפרשה הבנק מתחשב בגורמים סביבתיים רלוונטיים, לרבות מגמות בהיקפי האשראי ותנאים ענפיים, נתונים מקרו כלכליים, שינויים בנפח ובמגמה של יתרות בפיגור ויתרות פגומות והשפעות שינויים בריכוזיות האשראי.

לעניין זה, בהתאם להוראות המפקח הנוגעות להפרשה קבוצתית בגין אשראי לענף משק אנשים פרטיים, נדרש הבנק להביא בחשבון שיעור התאמה איכותי שלא יפחת מ-0.75% מיתרת האשראי הצרכני שאינו בעייתי. מהאמור הוחרג סיכון אשראי הנובע מחייבים בגין כרטיסי אשראי בנקאיים ללא חיוב ריבית.

הבנק פיתח מודל לחישוב ההפרשה הקבוצתית המביא בחשבון מקדמי התאמה איכותיים כנדרש בהוראות. המודל שאומץ כולל גם אומדנים רבים הקשורים לגורמים המשפיעים על קביעת מקדם ההתאמה בכל ענף משק מעל לממוצע מחיקות העבר ובהם, מגמות בהיקפי האשראי, תנאים ענפיים, נתונים מקרו כלכליים, שינויים בנפח ובמגמה של יתרות בפיגור ויתרות פגומות, השפעות השינויים בריכוזיות האשראי ועוד.

מכיוון שהיקף ושיעור ההפרשה הקבוצתית נסמכים, בין היתר, על עצם סיווג חוב כבעייתי ועיתוי הסיווג, הרי שגם בקביעת גובה ההפרשה הקבוצתית מסתמך הבנק על אותם אומדנים הקשורים ליציבותו הפיננסית של הלווה ולאומדן יכולת הפירעון שלו, שהם הבסיס לצורך סיווג חוב כחוב בעייתי ולעיתוי הסיווג.

בשנת 2020, בעקבות התפשטות נגיף הקורונה נוצרה פגיעה משמעותית בפעילות העסקית בארץ ובעולם. כתוצאה מכך בשנת 2020 הבנק ביצע התאמה במקדם ההפרשה במטרה לשקף את ההשפעה השלילית של המשבר על יכולת הפירעון של הלווים.

בשנת 2021 הבנק ביצע התאמות במקדמי ההפרשה הקבוצתית במטרה לשקף את השיפור שחל בפרמטרים המאקרו כלכליים, והירידה הניכרת בהיקף החובות הנמצאים בדחיית תשלומים. מנגד בוצעו התאמות במקדם ההפרשה הקבוצתית בענף הבינוי והנדל"ן וזאת לאור הגידול המהיר באשראי בענף ובגין הקלות בחיתום האשראי. בעקבות זאת, יתרת ההפרשה הקבוצתית הופחתה בשנת 2021 לאחר העלאה משמעותית בשנת 2020 והיא מסתכמת ליום 31 בדצמבר 2021 בכ-4.6 מיליארד ש"ח, ביחס לכ-5.4 מיליארד ש"ח ליום 31 בדצמבר 2020.

הבנק קבע נהלים לסיווג אשראי ולמדידת ההפרשה להפסדי אשראי כדי לקיים הפרשה ברמה מתאימה לכיסוי הפסדי אשראי צפויים בהתייחס לתיק האשראי שלו. בנוסף, הבנק קבע נהלים לקיום, הפרשה ברמה מתאימה כדי לכסות הפסדי אשראי צפויים הקשורים למכשירי אשראי חוץ-מאזניים (כגון: התקשרויות למתן אשראי, מסגרות אשראי שלא נוצלו וערבויות).

לפרטים בדבר יישום לראשונה של כללי החשבונאות המקובלים בבנקים בארצות-הברית בנושא הפרשות להפסדי אשראי (ASU 2016-13) החל מיום 1 בינואר 2022 (CECL), ראה [ביאור 1.1](#) בדוחות הכספיים.

## מדידות שווי הוגן

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

סוגים אלו של נתונים יוצרים מדרג שווי הוגן כמפורט להלן:

- נתוני רמה 1: מחירים מצוטטים (לא מותאמים) בשווקים פעילים לנכסים או להתחייבויות זהים.
  - נתוני רמה 2: נתונים נצפים עבור נכס או התחייבות, במישרין או בעקיפין, שאינם מחירים מצוטטים הנכללים ברמה 1.
  - נתוני רמה 3: נתונים לא נצפים עבור נכס או התחייבות.
- היררכיה זו דורשת שימוש בנתוני שוק נצפים, כאשר מידע זה קיים. כאשר הנתונים המשמשים למדידת שווי הוגן מסווגים לרמות שונות במדרג השווי הוגן, הבנק מסווג את מדידת השווי הוגן בכללותה לרמה הנמוכה ביותר של הנתון שהוא משמעותי למדידה בכללותה.
- בקביעת ערכי השווי הוגן הבנק מפעיל שיקול דעת מקצועי נאות. לצורך כך, הבנק גיבש תוכנית לפיה יוגדר תהליך מובנה ומוסדר לקביעת שווי הוגן, במסגרתו פועלים ארבעה גורמים בלתי תלויים:
- הגורם העסקי - הגורם אשר אחראי לניהול המכשיר הפיננסי.
  - הגורם המתקף - הגורם שאחראי על תיקוף המודלים לחישוב השווי הוגן ועל תיקוף הנתונים וההנחות שמשמשות לצורך החישוב.
  - הגורם המבקר - הגורם שאחראי על ביצוע בקורות שוטפות על תהליך קביעת השווי הוגן.
  - הגורם המפקח - הגורם שאחראי על פיקוח אחר יישום תהליך קביעת השווי הוגן ברמה נאותה.

כמו-כן, הבנק הגדיר מגבלה על-פיה הוא לא יתקשר בסוג חדש של מכשיר פיננסי בסכום מהותי, וכן לא יגדיל סוג קיים, אם לא קיים לגביו הליך מובנה לקביעת השווי הוגן ברמה סבירה של ביטחון (להלן: "המכשירים החורגים"). בנוסף, נקבע כי במקרים בהם היקף המכשירים החורגים הגיע ל-75% מהמגבלה שנקבעה, הדבר יובא לידיעת הדירקטוריון וצוות ההנהלה לניהול סיכונים אשר יגבש תוכנית לצמצום היקף המכשירים החורגים.

השווי הוגן של אגרות-חוב הנסחרות בחו"ל, מבוסס על ציטוטי מחירים של ספקי מחירים בינלאומיים, אשר הינם בלתי תלויים בתאגידים ובממשלות המנפיקים. ספקים אלה הינם חברות בינלאומיות מובילות, אשר מספקות שירותי ציטוט ושיערוך למוסדות פיננסיים מובילים בעולם.

בהתאם ל-ASC 820-10 (FAS 157) בדבר מדידות שווי הוגן, נדרש הבנק לשקף את סיכון האשראי ואת הסיכון לאי ביצוע (nonperformance risk) בהערכת השווי הוגן של חוב, לרבות מכשירים נגזרים, אשר נמדדים בשווי הוגן. סיכון אי ביצוע כולל את סיכון האשראי של הבנק, ושל הצד הנגדי בעסקה. לפרטים נוספים ראה [ביאור 32](#) בדוחות הכספיים.

## התחייבויות לזכויות עובדים

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

סכום ההתחייבויות, המחושבות על בסיס אומדנים אקטואריים בבנק, ליום 31 בדצמבר 2021 הגיע לסך של כ-5,229 מיליון ש"ח. ההתחייבויות מהוונות בשיעור היוון ריאלי של (0.19%) לשנה, על בסיס תשואת אגרות-חוב ממשלתיות בישראל צמודות למדד בתוספת מרווח השווה להפרש בין שיעורי התשואה לפדיון, לפי תקופות פירעון, על אגרות-חוב קונצרניות בדירוג AA ומעלה בארצות-הברית, לבין שיעורי התשואה לפדיון, לאותן תקופות לפירעון, על אגרות-חוב של ממשלת ארצות-הברית למועד הדיווח, כפי שנקבע על-ידי הפיקוח על הבנקים.

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

שינוי במאפיינים האקטואריים השונים יביא לתוצאות שונות מאלה שמתקבלות כיום. כך לדוגמה, גידול של 1% בשיעור היוון יגרום להקטנת ההתחייבויות בסך של כ-464 מיליון ש"ח וקיטון של 1% בשיעור היוון יגרום להגדלת ההתחייבויות האמורות בסך של כ-554 מיליון ש"ח. כמו-כן, גידול של 1% באומדן לשיעור עליית השכר השנתי יגרום להקטנת ההתחייבויות האמורות בסך של כ-291 מיליון ש"ח. גידול של 1% באומדן השנתי לשיעור העזיבה לפרישה מוקדמת יגרום להגדלת ההתחייבויות האמורות בסך של כ-261 מיליון ש"ח וקיטון של 1% באומדן השנתי לשיעור העזיבה לפרישה מוקדמת יגרום להקטנת ההתחייבויות האמורות בסך של כ-255 מיליון ש"ח.

לפרטים בדבר עדכון הנחות אקטואריות בדבר שיעורי עזיבה ושיעורי עליית שכר במהלך שנת 2021, ראה [ביאור 22](#) בדוחות הכספיים. הערכת האקטואר עבור התקופה המסתיימת ביום 31 בדצמבר 2021 בגין ההתחייבות לזכויות עובדים מצורפת לדוחות אלה.

## התחייבויות תלויות

קבוצת הבנק הינה צד להליכים משפטיים שנקטו נגדה לקוחותיה, לקוחותיה בעבר וצדדים שלישיים שונים שראו את עצמם נפגעים או ניזוקים מפעילותה. הנהלת הבנק כללה בדוחות הכספיים הפרשות נאותות לכיסוי נזקים צפויים, וזאת בהתבסס על חוות דעת משפטיות. ברוב ההליכים המשפטיים, מתקבלות חוות דעת מיועצים משפטיים חיצוניים לקבוצת הבנק, שנבדקות על-ידי היועצים המשפטיים המועסקים בבנק. הערכות אלה של יועצים משפטיים מתבססות על מיטב שיפוטם, בהתחשב בשלב שבו מצויים ההליכים, וכן על הניסיון המשפטי שנצבר בנושאים השונים בארץ ובעולם.

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

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

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

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

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

## מסים על ההכנסה

החל מיום 1 בינואר 2017 מיישמת הקבוצה את כללי החשבונאות המקובלים בארצות-הברית בנושא מסים על הכנסה. ההכרה במסים נדחים הינה בהתייחס להפרשים זמניים בין הערך בספרים של נכסים והתחייבויות לצורך דיווח כספי לבין ערכם לצרכי מס. המסים הנדחים נמדדים לפי שיעורי המס הצפויים לחול על ההפרשים הזמניים במועד בו ימומשו, בהתבסס על החוקים שנחקקו עד תאריך המאזן. בהתאם להוראות המעבר שנקבעו בחוזר בנק ישראל, עד ליום 31 בדצמבר 2016 הבנק לא רשם מסים נדחים בגין רווחים מהשקעות בחברות מוחזקות שבכוונת הבנק להחזיקן ולא לממשן, וכן בגין דיבידנדים שאינם צפויים לחלוקה על-ידי חברות מוחזקות. החל מיום 1 בינואר 2017 הבנק רשם מסים נדחים בגין רווחים מהשקעות מוחזקות שנצברו, גם אם בכוונת הבנק להחזיקן ולא לממשן, וכן בגין דיבידנדים שאינם צפויים לחלוקה על-ידי חברות מוחזקות.

נכס מס נדחה בגין הפסדים מועברים, הטבות מס והפרשים זמניים הניתנים לניכוי מוכר בספרים כאשר יותר סביר מאשר לא (more likely than not) שבעתיד תהיה הכנסה חייבת, שכנגדה יהיה ניתן לנצל אותם. שינויים בהכרה או במדידה באים לידי ביטוי בתקופה בה חלו שינויים בנסיבות אשר הובילו לשינוי בשיקול הדעת.

הבנק מיישם את הטיפול החשבונאי שנקבע במסגרת FIN48 בדבר חוסר ודאות במסים על הכנסה. בהתאם להוראות אלה, הבנק מכיר בהשפעת פוזיציות מס רק אם צפוי (more likely than not) שהפוזיציות יתקבלו על-ידי רשויות המס או בית המשפט. פוזיציות מס שמוכרות נמדדות לפי הסכום המקסימלי שסבירות התממשותו עולה על 50%.

## ירידת-ערך ניירות-ערך

### ירידת-ערך אגרות-חוב זמינות למכירה ואגרות-חוב מוחזקות לפדיון

מדי תקופת דיווח הנהלת הבנק בוחנת האם ירידה בשוויין ההוגן של אגרות-חוב המסווגות לתיק הזמין למכירה ולתיק המוחזק לפדיון הינה בעלת אופי אחר מזמני (Other Than Temporary). הבחינה כאמור כוללת מספר שלבים ועקרונות, בהתאם למדיניות שנקבעה בבנק, והעיקריים שבהם הינם:

1. בחינה האם ירידת-ערך היא בעלת אופי אחר מזמני ומה סכומה:
  - אגרות-חוב אשר לתאריך המאזן אין בכונת הבנק להחזיקם או שנמכרו לאחר תאריך המאזן בסכום נמוך מעלותם, מהוות אגרות-חוב שחלה בהן ירידת-ערך בעלת אופי אחר מזמני.
  - אגרות-חוב שחלה בהן ירידת-ערך של למעלה מ-15% ביחס לעלות המתואמת וירידת-ערך זו נמשכה למעלה מחצי שנה, מהוות אגרות-חוב שחלה בהן ירידת-ערך בעלת אופי אחר מזמני, אלא אם ניתן להוכיח כי נתקיימו נסיבות מיוחדות.
  - אגרות-חוב אשר חלה לגביהן ירידת-ערך בשיעור של למעלה מ-30% ביחס לעלות המתואמת לתאריך המאזן או לאחריו, מהוות אגרות-חוב שחלה בהן ירידת-ערך בעלת אופי אחר מזמני, אלא אם ניתן להוכיח כי נתקיימו נסיבות מיוחדות.
  - אגרות-חוב שחלה לגביהן ירידת דירוג אל מתחת לדירוג השקעה, מהוות אגרות-חוב שחלה בהן ירידת-ערך בעלת אופי אחר מזמני.
  - אגרות-חוב שסווגו כבעייתיות (פגום, נחות, השגחה מיוחדת) על-ידי הבנק.
2. הרכבת רשימת מעקב - מבוצעת בדיוק כמותית ואיכותית לצורך זיהוי והערכה של אגרות-חוב שחלה ירידה בערכם ואפשרי כי מדובר בירידת-ערך בעלת אופי אחר מזמני.
3. בחינה ספציפית - בגין כל אגרות-החוב ברשימת המעקב מבוצעת בחינה ספציפית הכוללת בין היתר את הפרמטרים הבאים:
  - הכוונה והיכולת של הבנק להחזיק באגרות-חוב לתקופה מספקת, אשר תאפשר את חזרת שווי אגרת החוב לעלותה.
  - היקף שווי הביטחונות המגבים וכריות הביטחון.
  - דירוג אגרות-החוב על-ידי סוכנויות דירוג בינלאומיות ומקומיות לרבות התפתחויות בדירוג לאחר תאריך המאזן.
  - שיעור ירידת הערך ביחס לעלות.
  - משך תקופה בה שווי הוגן נמוך מהעלות.
  - מצבו הפיננסי של המנפיק ושינויים בסביבתו העסקית, לרבות בחינה האם ירידת הערך משקפת נסיבות ייחודיות למנפיק או משקפת תנאי שוק כלליים.
  - אירועים לאחר תאריך המאזן.
4. תיעוד תוצאות הבחינה כנדרש בהתאם לכללים שנקבעו בבנק.

כאשר חלה ירידת-ערך בעלת אופי אחר מזמני באגרות-חוב, תופחת עלותן לשווי ההוגן ליום המאזן, ותשמש כבסיס עלות חדש. סכום ההפחתה ייזקף לדוח רווח והפסד. עליות ערך בתקופות עוקבות, עבור אגרות-חוב בתיק הזמין למכירה, מוכרות בסעיף נפרד בהון במסגרת רווח כולל אחר מצטבר ואינן נזקפות לרווח והפסד.

החל מיום 1 בינואר 2022 מאמץ הבנק בהתאם להוראות הפיקוח על הבנקים תקינה חדשה בנושא הפסדי אשראי, אשר משנה את הטיפול החשבונאי בהפרשות הפסדי אשראי גם בתיק אגרות-חוב המוחזקות לפדיון וירידות ערך אגרות-חוב בתיק הזמין למכירה. לפרטים נוספים ראה [ביאור 1.1.1](#) בדוחות הכספיים.

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

החל מיום 1 בינואר 2019 אימץ הבנק בהתאם להוראות הפיקוח על הבנקים את הוראות התקינה האמריקאית בנושא הצגה ומדידה של מכשירים פיננסיים. בהתאם לכך, מניות שלא מתקיים לגביהן שווי הוגן זמין, נמדדות לפי עלות בניכוי ירידת-ערך, אם קיימת, בתוספת או בניכוי שינויים במחירים נצפים בעסקאות רגילות בהשקעות דומות או זהות של אותו מנפיק. רווחים או הפסדים שטרם מומשו מהתאמות לשינויים במחירים נצפים כאמור, נזקפים לדוח רווח והפסד.

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



## 4.2. בקורות ונהלים

בהתאם להוראות הדיווח לציבור של המפקח על הבנקים, יחתמו מנכ"ל הבנק, הממונה על החטיבה הפיננסית והחשבונאי הראשי, כל אחד בנפרד, על הצהרה על אחריותם לקביעתם ולקיומם של בקורות ונהלים לגבי הגילוי ולבקרה הפנימית של הבנק על הדיווח הכספי, לרבות הערכת האפקטיביות של בקורות אלו, בהתאם להוראות סעיפים 302 ו-404 לחוק הידוע בשם "חוק Sarbanes Oxley" שנחקק בארצות-הברית. ההוראות של שני הסעיפים בחוק הנ"ל שולבו בהוראות הדיווח לציבור.

הוראת סעיף 302 בדבר קיומם של בקורות ונהלים לגבי הגילוי מקוימת בבנק בתדירות רבעונית, והוראת סעיף 404 בדבר הבקרה הפנימית של הבנק על הדיווח הכספי מקוימת עבור סוף כל שנה, כנדרש בהוראות.

במסגרת היישום של הוראת סעיף 404, ביצע הבנק, בסיוע חברת ייעוץ ששכר, מיפוי ותיעוד של כל תהליכי הבקרה המהותיים בהתבסס על הוראות ה-SEC (רשות ניירות-ערך בארצות-הברית) ועל-פי המתודולוגיות המקובלות, תוך התבססות על קריטריונים שנקבעו במסגרת המשולבת של בקרה פנימית שפורסמה על-ידי ה-Committee of Sponsoring Organization of the Treadway Commission (COSO 2013). כמו-כן, הבנק ביצע, על-פי הדרישות, בחינה של אפקטיביות נהלי הבקרה הפנימית על הדיווח הכספי באמצעות בדיקה בפועל של אפקטיביות הבקורות העיקריות. הבנק ביצע עבור שנת 2021 כמדי שנה, על-פי המתודולוגיות המקובלות ובסיוע חברת ייעוץ, עדכון לתיעוד של תהליכי הבקרה המהותיים, וכן בחינת אפקטיביות של נהלי הבקרה הפנימית על הדיווח הכספי, באמצעות בדיקה מחודשת של הבקורות העיקריות עבור השנה השוטפת.

## הערכת בקורות ונהלים לגבי הגילוי

הנהלת הבנק, בשיתוף עם מנכ"ל הבנק, הממונה על החטיבה הפיננסית והחשבונאי הראשי, העריכו ליום 31 בדצמבר 2021 את האפקטיביות של הבקורות והנהלים לגבי הגילוי של הבנק. על בסיס הערכה זו הסיקו, כי לתום תקופה זו הבקורות והנהלים לגבי הגילוי של הבנק הם אפקטיביים כדי לרשום, לעבד, לסכם ולדווח על המידע שהבנק נדרש לגלות בדוח הכספי בהתאם להוראות הדיווח לציבור של המפקח על הבנקים ובמועד שנקבע בהוראות אלו.

## שינויים בבקרה הפנימית

במהלך הרבעון שהסתיים ביום 31 בדצמבר 2021 לא אירע שינוי מהותי בבקרה הפנימית על הדיווח הכספי אשר השפיע באופן מהותי, או סביר שצפוי להשפיע באופן מהותי, על הבקרה הפנימית על הדיווח הכספי.



דב קוטלר  
המנהל הכללי



ראובן קרופיק  
יו"ר הדירקטוריון

תל-אביב, 7 במרץ 2022

# דוח הדירקטוריון והנהלה

ליום 31 בדצמבר 2021

## 5. דוח הדירקטוריון והנהלה בדבר בקרה פנימית על דיווח כספי

הדירקטוריון והנהלה של בנק הפועלים בע"מ (להלן, "הבנק") אחראים להקמה ולקיום של בקרה פנימית נאותה על דיווח כספי (כהגדרתה בהוראות הדיווח לציבור בדבר "דוח הדירקטוריון"). מערכת הבקרה הפנימית של הבנק תוכננה כדי לספק מידה סבירה של ביטחון לדירקטוריון ולהנהלה של הבנק לגבי הכנה והצגה נאותה של דוחות כספיים המפורסמים בהתאם לכללי חשבונאות מקובלים ולהוראות המפקח על הבנקים והנחיותיו. ללא תלות בטיב רמת התכנון שלהן, לכל מערכות הבקרה הפנימית יש מגבלות מובנות. לפיכך גם אם נקבע כי מערכות אלו הינן אפקטיביות הן יכולות לספק מידה סבירה של ביטחון בלבד בהתייחס לעריכה ולהצגה של דוח כספי.

הנהלה בפיקוח הדירקטוריון מקיימת מערכת בקורות מקיפה המיועדת להבטיח כי עסקות מבוצעות בהתאם להרשאות הנהלה, הנכסים מוגנים והרישומים החשבונאיים מהימנים. בנוסף, הנהלה בפיקוח הדירקטוריון נוקטת צעדים כדי להבטיח שערוצי המידע והתקשורת אפקטיביים ומנטרים ביצוע, לרבות ביצוע ניהול בקרה פנימית.

הנהלת הבנק בפיקוח הדירקטוריון העריכה את אפקטיביות הבקרה הפנימית של הבנק על דיווח כספי ליום 31 בדצמבר 2021, בהתבסס על קריטריונים שנקבעו במודל הבקרה הפנימית של Committee of Sponsoring Organizations of the Treadway Commission (COSO 2013). בהתבסס על הערכה זו, הנהלה מאמינה כי ליום 31 בדצמבר 2021, הבקרה הפנימית של הבנק על דיווח כספי הינה אפקטיבית.

האפקטיביות של הבקרה הפנימית של הבנק על דיווח כספי ליום 31 בדצמבר 2021 בוקרה על-ידי רואי החשבון המבקרים של הבנק, זיו האפט רואי חשבון וסומך חייקין רואי חשבון, כפי שצוין בדוח שלהם, בעמוד מספר 107, אשר בו נכללה חוות דעת בלתי מסויגת בדבר האפקטיביות של הבקרה הפנימית של הבנק על דיווח כספי ליום 31 בדצמבר 2021.



**גיא כליף**  
חבר הנהלה, חשבונאי ראשי



**רם גב**  
משנה למנכ"ל,  
ממונה על החטיבה הפיננסית



**דב קוטלר**  
המנהל הכללי



**ראובן קרופיק**  
יו"ר הדירקטוריון

תל-אביב, 7 במרץ 2022

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

**א**

איגוה 396, 135

אנשים קשורים 297

אשראי לציבור 10, 14, 17, 28, 32, 46, 47, 57, 58, 59, 60, 61, 62, 65,  
68, 105, 108, 112, 116, 121, 126, 149, 152, 153, 154, 155, 156, 208, 211,  
212, 216, 219, 220, 224, 226, 228, 233, 234, 235, 237, 238, 239, 240,  
241, 242, 243, 244, 245, 246, 247, 248, 249, 250, 251, 252, 253, 254,  
255, 256, 258, 260, 261, 262, 269, 270, 271, 275, 277, 311, 313, 315,  
317, 319, 321, 324, 330, 332, 333, 335, 338, 343, 396

**ג**

גידור 21, 26, 49, 53, 65, 77, 78, 94, 111, 125, 133, 134, 135, 145, 183,  
202, 354, 360, 361

**ד**

דיבינדד 10, 17, 36, 37, 74, 113, 114, 116, 131, 135, 156, 178, 179, 183,  
277, 352, 384

**ה**

הון אנושי 301, 285

הון והלימות הון 157, 40

הון מניות 113, 114, 144, 362, 364

היוון עלויות תוכנה 128

הלבנת הון 23, 86, 87, 88, 196, 280, 291, 292, 320, 325

הלוואות לדיור 11, 32, 33, 38, 39, 41, 42, 43, 46, 47, 54, 56, 60, 61, 62,  
69, 70, 71, 94, 118, 121, 123, 132, 133, 137, 138, 152, 153, 180, 182,  
191, 208, 210, 211, 216, 218, 219, 224, 226, 231, 233, 234, 237,  
238, 239, 240, 241, 242, 243, 244, 248, 249, 250, 252, 280, 281, 287,  
302, 312, 314, 315, 316

הליכים משפטיים 23, 87, 188, 189, 190, 191, 192, 193, 194, 195

הסכם שכר 167, 305

הפרשה לירידת-ערך 135, 159

הפרשה פרטנית להפסדי אשראי 122, 242, 243

הפרשה קבוצתית להפסדי אשראי 28, 123, 147, 155, 335

**ו**

ועדת שטרומ 278, 310

**ז**

זכויות עובדים 105, 115, 129, 166, 167, 168, 169, 170, 171, 172, 173, 174,  
175, 276

**ח**

חובות פגומים 16, 17, 54, 56, 57, 58, 68, 94, 121, 132, 132, 152, 153, 208,  
211, 212, 216, 219, 220, 224, 226, 228, 239, 240, 242, 243, 244, 245,  
247, 248, 260, 338

**י**

יעד הון 37, 314

ירידת-ערך 97, 98, 121, 124, 126, 128, 129

**מ**

מגזרי פעילות לפי גישת ההנהלה 10, 47, 49, 54, 105, 132, 199, 231,  
232, 233, 234, 235, 236, 285, 298, 306

מגזרי פעילות פיקוחיים 9, 10, 41, 42, 46, 47, 62, 105, 131, 206, 208,  
209, 210, 211, 212, 213, 214, 216, 218, 219, 220, 221, 222, 224, 226,  
227, 228, 229, 230, 231, 233, 234, 235, 324

מדינות זרות 34

מדיניות חשבונאית 105, 118, 119, 120, 121, 122, 123, 124, 125, 126,  
127, 128, 129, 130, 131, 132, 133

מדיניות ניהול סיכונים 49, 50

מימון ממונף 11, 74, 75

מינוף 10, 15, 24, 40, 105, 178, 179, 180, 181, 182, 183, 184, 185

מסגרות אשראי 33, 95, 122, 252, 278, 310

**נ**

**נגזרים** 105,96,95,79,77,76,68,62,61,52,44,36,33,27,26,10,199,187,184,183,168,136,135,134,133,127,126,125,121,115,112,256,255,254,251,250,249,230,221,213,204,203,202,201,200,322,318,305,276,275,268,267,266,264,263,262,261,260,258,396,343,342,341,340,339,338,334,333,332,330,324,323

**נזילות** 204,198,185,93,90,82,81,80,67,52,51,49,37,18,15,9

**ניהול סיכונים** 380,90,89,50,49

**ניירות-ערך** 67,62,61,53,49,40,35,34,33,32,26,17,14,13,10,134,127,125,124,121,118,116,115,112,105,98,97,88,86,82,68,198,192,190,186,184,169,167,156,153,152,151,150,149,148,245,244,243,242,240,239,238,237,232,230,221,213,205,202,271,270,269,266,264,263,262,261,260,255,254,248,247,246,310,307,300,297,296,294,292,290,289,279,277,276,275,273,357,356,355,354,353,340,338,333,332,330,325,323,322,316,396,385,369

**נכסים אחרים** 162,160,153,152,129,124,123,115,112,105,62,61,254,251,250,248,247,246,245,244,243,242,240,239,238,237,339,333,332,330,276,275,271,270,269,255

**נכסי סיכון** 224,221,220,219,216,213,212,211,208,180,83,39,230,228,226

**ע**

**עמלות** 137,121,110,105,47,46,43,42,41,29,28,25,16,15,10,222,221,220,218,214,213,212,210,206,196,192,191,141,139,138,317,315,313,311,287,274,273,235,234,233,232,229,227,226,339,338,336,331,329,324,321,319

**ענפי משק** 312,91,89,76,62,53,35,33,21,11,10

**פ**

**פחת והפחתות** 139,128,31

**פיקדונות הציבור** 112,105,47,46,45,44,43,42,41,36,35,32,17,233,228,226,224,220,219,216,212,211,208,198,164,162,134,297,275,273,271,270,269,262,261,258,256,255,254,235,234,343,341,340,333,332,330,324,322,321,319,317,313,311

**צ**

**צדדים קשורים** 273,272,271,270

**ר**

**רגולציה** 314,197,93,88,24,23,9

**רווח למניה** 331,329,146,144,131,110,105

**ש**

**שווי הוגן** 119,118,111,105,98,97,96,95,78,77,52,36,30,26,11,201,198,171,156,151,150,149,148,146,145,135,132,126,125,124,267,266,265,264,263,262,261,260,230,221,213,204,203,202,334,269,268

**ת**

**תגמול** 296,295,294,293,291,290,197,169,168,167,114,113,89,396,394,389,385,372,370,369,368,303

**תיק בנקאי** 78,77

**תיק למסחר** 34

**תשואה להון** 303,168,167,14,4

**תשלום מבוסס מניות** 177,176,175,158,139,130,115,114,113,105,294,293,291,276,273,272

**ס**

**סייבר** 299,93,84,49,18

**סיכון אשראי** 59,56,52,49,39,37,33,28,23,22,18,17,11,10,9,95,94,93,91,90,89,76,75,74,73,72,71,68,67,65,64,63,62,61,237,204,203,180,165,155,154,153,126,125,123,122,121,105,251,250,249,248,247,246,245,244,243,242,241,240,239,238,335,324,312,305,271,270,269,262,261,260,253,252

**סיכונים אחרים** 93

**סיכון מוניטין** 93,90,89,88,87,49,23,18,9

**סיכון מימון** 80

**סיכון נזילות** 204,93,90,80,49,18,15,9

**סיכון סביבתי** 89,23,9

**סיכון רגולטורי** 90,88,49,18

**סיכון ריבית** 93,77,76,49,37,18

**סיכון שוק** 204,125,95,93,90,76,49,23,18,9

**סיכון תפעולי** 204,180,93,90,83,82,49,39,23,18,9