

# בנק הפועלים

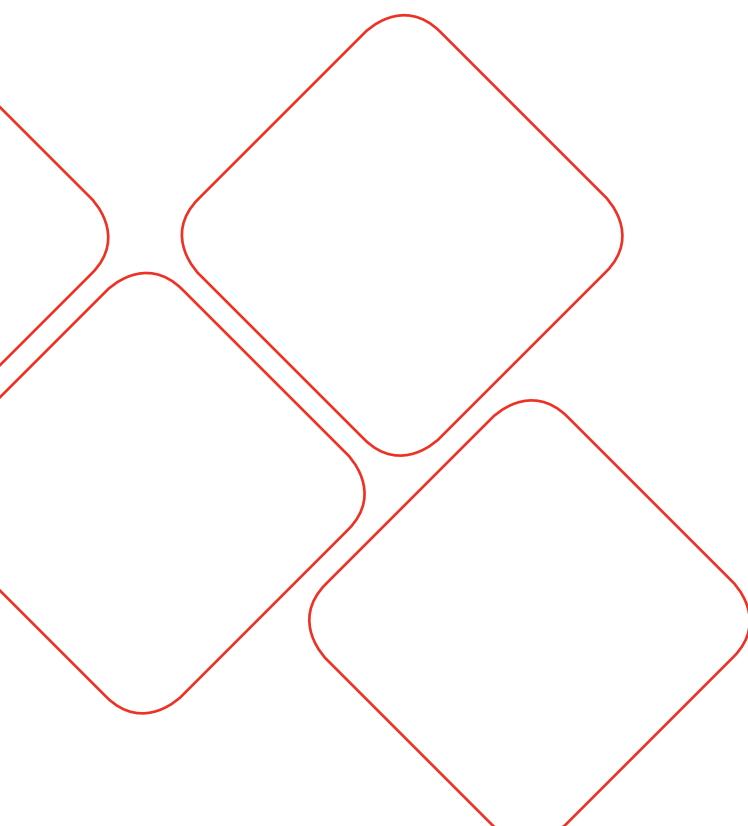
ממשל תאגידי, פרטים נוספים ונספחים



2021







## תוכן העניינים

300	7.3. הון אנושי	289	<b>6. ממשל תאגידי</b>
305	7.4. הסכמים מהותיים	289	6.1. הדירקטוריון וההנהלה
306	7.5. מגזרי פעילות לפי גישת ההנהלה	290	6.2. הביקורת הפנימית
325	7.6. מגבלות ופיקוח על פעילות התאגיד הבנקאי	292	6.3. גילוי בדבר הליך אישור הדוחות הכספיים
326	7.7. דירוג הבנק	292	6.4. שכר רואי החשבון המבקרים
327	7.8. בנקאות חברתית - מעורבות חברתית ותרומה לקהילה	293	6.5. תגמולים לבעלי עניין ולנושאי משרה בכירה
<b>329</b>	<b>8. נספחים</b>	296	6.6. עניינים אחרים
329	8.1. דוח רווח והפסד ומאזן - מידע רב תקופתי	296	6.7. אמות מידה בנוגע לעסקות בעלי עניין
331	8.2. דוח רווח והפסד ומאזן - מידע רב רבעוני	<b>298</b>	<b>7. פרטים נוספים בנוגע לעסקי התאגיד הבנקאי ואופן ניהולם</b>
334	8.3. התפתחויות מהותיות בהכנסות ובהוצאות לפי רבעונים	298	7.1. השליטה בבנק
338	8.4. שיעורי הכנסות והוצאות ריבית	298	7.2. רכוש קבוע



## רשימת הטבלאות

291	טבלה 6-1: מספר משרות ממוצע בצוות הביקורת הפנימית
292	טבלה 6-2: שכר רואי החשבון המבקרים
293	טבלה 6-3: פירוט השכר, הגמול, שווי ההטבות, תשלומי המעביד וההפרשות לגבי נושאי המשרה הבכירים בקבוצת הבנק (באלפי ש"ח)
298	טבלה 7-1: רכוש קבוע
301	טבלה 7-2: נתונים אודות מצבת כוח אדם בקבוצת הבנק במונחי משרות
302	טבלה 7-3: התפלגות מספר המשרות הממוצעות בקבוצת הבנק על-פי מגזרי הפעילות לפי גישת ההנהלה
303	טבלה 7-4: פירוט עלות למשרת עובד ושכר למשרת עובד בבנק (באלפי ש"ח)
311	טבלה 7-5: תוצאות הפעילות ונתונים עיקריים של מגזר לקוחות פרטיים
313	טבלה 7-6: תוצאות הפעילות ונתונים עיקריים של מגזר עסקים קטנים
315	טבלה 7-7: תוצאות הפעילות ונתונים עיקריים של מגזר הלוואות לדיור
317	טבלה 7-8: מגזרי פעילות גישת ההנהלה - תוצאות הפעילות ונתונים עיקריים של המגזר המסחרי
319	טבלה 7-9: מגזרי פעילות גישת ההנהלה - תוצאות הפעילות ונתונים עיקריים של המגזר העסקי
321	טבלה 7-10: תוצאות הפעילות ונתונים עיקריים של המגזר הבינלאומי
324	טבלה 7-11: מגזרי פעילות גישת ההנהלה - תוצאות הפעילות ונתונים עיקריים של מגזר ניהול פיננסי
326	טבלה 7-12: דירוג
329	טבלה 8-1: דוח רווח והפסד מאוחד לשנים 2017-2021 - מידע רב תקופתי
330	טבלה 8-2: מאזן מאוחד לשנים 2017-2021 - מידע רב תקופתי
331	טבלה 8-3: דוח רווח והפסד מאוחד לרבעון בשנים 2020-2021 - מידע רב-רבעוני
332	טבלה 8-4: מאזן מאוחד לסוף כל רבעון בשנים 2020-2021 - מידע רב-רבעוני
334	טבלה 8-5: התפתחות רבעונית של סך הרווח המימוני, נטו
335	טבלה 8-6: הוצאה להפסדי אשראי בגין חובות ובגין מכשירי אשראי חוץ-מאזניים לפי רבעונים
336	טבלה 8-7: פירוט עמלות והכנסות אחרות לפי רבעונים
336	טבלה 8-8: פירוט רבעוני של ההוצאות התפעוליות והאחרות
337	טבלה 8-9: נתונים עיקריים לפי רבעונים
338	טבלה 8-10: שיעורי הכנסות והוצאות ריבית של הבנק והחברות המאוחדות שלו וניתוח השינויים בהכנסות ובהוצאות ריבית

### רשימת התרשימים

300	תרשים 7-1: תרשים ארגוני של הבנק
302	תרשים 7-2: משרות ממוצעות לפי מגזרי פעילות



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

יו"ר הדירקטוריון, דירקטור חיצוני לפי הוראה 301	<b>ראובן קרופיק</b>
דירקטור חיצוני לפי חוק החברות	<b>דוד אבנר</b>
דירקטורית חיצונית לפי חוק החברות	<b>רונית אברמזון רוקח</b>
דירקטור חיצוני לפי הוראה 301	<b>נעם הנגבי</b>
דירקטור	<b>ישראל טראו</b>
דירקטורית חיצונית לפי חוק החברות	<b>דליה לב</b>
דירקטור חיצוני לפי הוראה 301	<b>יואל מינץ</b>
דירקטור	<b>דוד צביליחובסקי</b>
דירקטורית	<b>רונית שוורץ</b>

כן כיהנו במהלך תקופת הדוח:

דירקטור עד ליום 25 בנובמבר 2021	<b>ריצארד קפלן</b>
דירקטור עד ליום 30 ביוני 2021	<b>סטנלי פישר</b>

**עבודת הדירקטוריון**

במהלך שנת 2021 התקיימו 44 ישיבות של מליאת דירקטוריון הבנק ו-111 ישיבות של ועדות הדירקטוריון. בדירקטוריון הבנק מכהנים 9 דירקטורים ולפי הודעת המפקח על הבנק פנה לוועדה למינוי דירקטורים בתאגידים בנקאיים בבקשה כי לקראת האסיפה השנתית לשנת 2022, יוצעו לו מועמדים לארבע משרות כהונה: דירקטור חיצוני אחד לפי הוראות חוק החברות (בגין משרת הכהונה של דוד אבנר שיסיים תקופת כהונה ראשונה בחודש ספטמבר 2022, דירקטור חיצוני אחד לפי הוראה 301 (בגין משרת הכהונה של נעם הנגבי, שיסיים תקופת כהונה ראשונה בחודש אוקטובר 2022), ושני דירקטורים "אחרים" שאינם דירקטורים חיצוניים (בגין משרת הכהונה של דוד צביליחובסקי שיסיים תקופת כהונה לפרטים אודות שינויים בהרכב הדירקטוריון במהלך שנת 2021, ראה [סעיף 6.6](#) עניינים אחרים) להלן.

**דיווח על דירקטורים בעלי מומחיות חשבונאית ופיננסית**

בחודש מרץ 2018 קבע דירקטוריון הבנק, כי המספר המזערי של דירקטורים בעלי מומחיות חשבונאית ופיננסית יהיה 3 דירקטורים (במקום 2 דירקטורים עובר להחלטה), וכי המספר המזערי של דירקטורים בעלי מומחיות חשבונאית ופיננסית שראוי שיהיו חברים בוועדת הביקורת, יהיה 2 דירקטורים. זאת, בהתחשב בחובות המוטלות על דירקטוריון הבנק ובפרט לאחריותו לעריכת הדוחות הכספיים של הבנק ולאישורם, בהתחשב בגודל הבנק ובמורכבות פעילותו וכן בחשיבות הרבה המיוחסת לתפקוד גורמי הבקרה בבנק והפיקוח עליהם. בהסתמך על השכלתם, ניסיונם, כישוריהם וידיעותיהם, וכפי שהעריך הדירקטוריון (לאחרונה בחודשים אוגוסט וספטמבר 2021), מכהנים בדירקטוריון הבנק במועד פרסום הדוח 8 דירקטורים, שהינם בעלי מומחיות חשבונאית ופיננסית: ראובן קרופיק, דוד אבנר, רונית אברמזון-רוקח, דליה לב, ישראל טראו, דוד צביליחובסקי, יואל מינץ ורונית שוורץ. לפרטים אודות השכלתם, עיסוקם וניסיונם של דירקטורים אלה, ראה [תקנה 26 בדוח התקופתי](#). במועד פרסום הדוח מכהנים בוועדת הביקורת 4 דירקטורים בעלי מומחיות חשבונאית ופיננסית.

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

## חברי הנהלת הבנק\*

דב קוטלר

עמית אוברקוביץ'

יעל אלמוג

אמיר בכר

אתי בן-זאב

רם גב

צחי כהן

גיאל כליף

ידין ענתבי

דלית רביב

גולן שרמן

מנהל כללי

משנה למנהל כללי, ממונה על חטיבת משאבי אנוש

משנה למנהל כללי, היועצת המשפטית הראשית של הבנק

משנה למנהל כללי, ממונה על החטיבה לניהול סיכונים

משנה למנהל כללי, ממונה על חטיבת טכנולוגיה ומחשוב

משנה למנהל כללי, ממונה על החטיבה הפיננסית - CFO

משנה למנהל כללי, ממונה על החטיבה העסקית

חבר הנהלה, חשבונאי ראשי

משנה למנהל כללי, ממונה על החטיבה לשווקים פיננסיים ובנקאות בינלאומית

משנה למנהל כללי, ממונה על החטיבה הקמעונאית

משנה למנהל כללי, ממונה על חטיבת החדשנות ואסטרטגיה

מבקר פנימי ראשי -

זאב חיו

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

## 6.2. הביקורת הפנימית

**פרטי המבקר הפנימי -** רו"ח זאב חיו מכהן כמבקר הפנימי הראשי של הבנק מיום 14 ביולי 2014 ולמועד פרסום הדוח. רו"ח זאב חיו עובד בקבוצת

הבנק משנת 1990 ומועסק במשרה מלאה במעמד חבר הנהלה. מר חיו הינו בעל תואר ראשון בחשבונאות וכלכלה מאוניברסיטת תל-אביב, בעל ניסיון בתחומי הבנקאות והביקורת, ועומד בתנאים הקבועים בסעיף 3 (א) לחוק הביקורת הפנימית, התשנ"ב-1992 ("חוק הביקורת הפנימית").

המבקר הפנימי אינו בעל עניין בבנק, או בחברות הבנות שלו, ואינו ממלא תפקיד נוסף על תפקידו כמבקר הפנימי הראשי של הבנק וכמבקר פנימי בחלק מהחברות הבנות בקבוצה כנדרש בסעיף 146 (ב) לחוק החברות ובסעיף 8 לחוק הביקורת הפנימית. מינוי עובדים לביקורת הפנימית והפסקת עבודתם, נעשים באישור המבקר הפנימי הראשי; עובדי הביקורת מקבלים הוראות בענייני ביקורת רק מהמבקר הפנימי הראשי, או מהמנהלים בביקורת הפנימית שהוסמכו על-ידו; ככלל, עובדי הביקורת הפנימית אינם עוסקים בתפקיד אחר זולת ביקורת פנימית; עובדי לשכת המבקר הפנימי מורשים לחתום בשם הבנק רק על מסמכים הקשורים בעבודת הביקורת כנדרש בהוראת ניהול בנקאי תקין מס' 307 בנושא פונקציית ביקורת פנימית.

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

ביום 23 בינואר 2022, אישר דירקטוריון הבנק הקמתה של חטיבה לשירותים בנקאיים שבראשה יעמוד מר זאב חיו. ביום 27 בפברואר 2022 אישר הדירקטוריון בהמלצת ועדת הביקורת את מינויו של ד"ר אמיר בכר, המכהן בשנים האחרונות כמנהל החטיבה לניהול סיכונים של הבנק, לתפקיד המבקר הפנימי הראשי במקומו של מר חיו. המינוי כפוף לאישור המפקח על הבנקים וטרם נקבע עדיין מועד לחילופי המבקרים.

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

**תוכנית העבודה -** הביקורת הפנימית פועלת על-פי תוכנית עבודה שנתית ותוכנית עבודה רב שנתית לתקופה של שלוש שנים. תוכנית העבודה לשנת 2021 נגזרה מתוכנית העבודה הרב-שנתית, המתבססת, בין היתר, על: הערכת סיכונים בישויות לביקורת; סקר סיכונים תפעוליים; מבנה ארגוני מעודכן של הבנק; סבב ביקורות ביחידות השונות, וממצאים שהועלו בביקורות קודמות. לצורך התוויית תוכנית העבודה, קיימה הביקורת שיחות והתייעצויות עם מנהלים בכירים וגורמי ניהול אחרים ועם רואי החשבון המבקרים. באופן דומה נקבעה תוכנית עבודת הביקורת בחברות הבנות של הבנק, אשר הביקורת הפנימית של הבנק נותנת שירותי ביקורת למרביתן.

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

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

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

במהלך 2021 עבדה הביקורת "בצל נגיף הקורונה", והמשיכה בביצוע ביקורות בהתייחס להתפתחויות בסביבת הסיכון בעקבות המשבר.

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



# ממשל תאגידי, פרטים נוספים ונספחים

ליום 31 בדצמבר 2021

תוכנית העבודה של הביקורת הפנימית מתייחסת גם לפעילות הבנק בחו"ל באמצעות סניפים ונציגויות, ולחברות הבנות של הבנק (בארץ ובחו"ל). לחברות הבנות בחו"ל מבקרים פנימיים מקומיים. בפוזיטיב מבקרי פנימי מקומי במשרה מלאה. ב"פועלים שווייץ", לאור סטטוס הפעילות הנוכחי של החברה, פונקציית הביקורת היא בחלקיות משרה. ב-30 לספטמבר 2021 סיימה את תפקידה המבקר הפנימית ששימשה בתפקיד מספר שנים. מחליפתה סיימה את תפקידה ב-30 בינואר 2022 וממועד זה פונקציית הביקורת הפנימית בחברה מבוצעת ותבוצע באמצעות משאב מיקור חוץ מקומי ייעודי. בסניף ניו-יורק מבקר פנימי מקומי הכפוף למבקר הפנימי הראשי של הבנק שנכנס לתפקידו במאי 2021, לאחר כחודשיים חפיפה עם קודמו בתפקיד. הביקורת הפנימית בארץ מפקחת ומוודאת שהביקורת הפנימית נערכת ברמה מקצועית נאותה כנדרש בהוראת ניהול בנקאי תקין מס' 307 בנושא פונקציית ביקורת פנימית והוראת ניהול בנקאי תקין מס' 306 בנושא פיקוח על שלוחות חו"ל. במהלך 2021 פעלה הביקורת בישראל ויחידת הביקורת המקומית בסניף ניו-יורק, בהתאם לתוכנית הביקורת המורחבת (EAP) שהוגשה בסוף חודש יולי 2020 לרשויות האמריקאיות, כמתחייב מהסדרי הבנק עם הרשויות האמריקאיות. תוכנית הביקורת המורחבת מתייחסת, בין היתר, לביקורת בתחומים: ציות, איסור הלבנת הון, ופעילות מול לקוחות אמריקאים. ככלל, החברות הבנות בארץ מקבלות שירותי ביקורת פנימית מהביקורת הפנימית של הבנק. **היקף העסקה** - תקני כוח האדם בביקורת הפנימית נקבעו על בסיס תוכנית עבודה רב שנתית, מבוססת סקר סיכונים. צוות הביקורת הפנימית בבנק, בחברות הבנות ובשלוחות חו"ל מנה בממוצע כ-119 משרות בשנת 2021 וכ-5 משרות במיקור חוץ כלהלן:

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

מספר משרות ממוצע בשנת 2021		
בבנק	בחברות הבנות סך-הכל	סך-הכל
106	2	108
8	3	11
114	5	119

בנוסף, הושקעו כ-5 משרות במיקור חוץ.

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

**גישה למידע** - לביקורת הפנימית נתונה גישה חופשית לכל המידע בבנק, ובכלל זה גישה מתמדת ובלתי אמצעית למערכות המידע של הבנק, לרבות לנתונים כספיים, ככל שהדבר נדרש לביצוע עבודתה. סמכות זו מעוגנת בצ'ארטר הביקורת ובהלים. מדיניות זו מיושמת בפעילות הבנק בארץ, בחו"ל ובחברות הבנות, בהתאמה לדרישות רגולטוריות מקומיות ככל שרלוונטיות.

**דין וחשבון המבקר הפנימי** - דוחות הביקורת הפנימית, לרבות דיווחים תקופתיים, מוגשים בכתב. מדי חודש מוצגת בוועדת הביקורת של הדירקטוריון, לאחר שהוגשה ליו"ר ועדת הביקורת, רשימת כל דוחות הביקורת שפורסמו במהלך החודש הקודם. דוחות הביקורת מוגשים ליו"ר הדירקטוריון, ליו"ר ועדת הביקורת ולמנכ"ל הבנק. כל תקצירי הדוחות מופצים גם לחברי ועדת הביקורת. דוחות ביקורת מהותיים נדונים בישיבות הוועדה.

בשנת 2021 הוגשו לוועדת הביקורת של הדירקטוריון ונדונו בוועדה סיכומים חצי שנתיים ושנתיים, שסקרו את פעילות הביקורת הפנימית במהלך התקופה המדווחת. סיכום פעילות הביקורת לשנת 2020 הוגש לוועדת הביקורת ביום 18 במרץ 2021 ונדון בוועדה ביום 24 במרץ 2021, סיכום פעילות הביקורת במחצית הראשונה של שנת 2021 הוגש לוועדת הביקורת ביום 12 באוגוסט 2021 ונדון בוועדה ביום 18 באוגוסט 2021. סיכום פעילות הביקורת לשנת 2021 ידון בוועדת הביקורת בסוף רבעון ראשון של שנת 2022.

**הערכת הדירקטוריון את פעילות המבקר הפנימי** - לדעת הדירקטוריון וועדת הביקורת, ההיקף, האופי, רציפות הפעילות ותוכנית העבודה של הביקורת הפנימית הינם סבירים בנסיבות העניין, ויש בהם כדי להגשים את מטרת הביקורת הפנימית בבנק. **תגמול** - להלן פרטים על השכר, הגמול, שווי ההטבות, תשלומי המעביד וההפרשות ששולמו או שנרשמה בגינם הפרשה למבקר הפנימי היוצא, בשנת 2021:

משכורות בסך של 1,609 אלפי ש"ח, מענקים בסך של 641 אלפי ש"ח, הטבה בשל תשלום מבוסס מניות בסך של 346 אלפי ש"ח, שווי הטבות נוספות בסך של 96 אלפי ש"ח. תשלומי הפרשות המעביד בסך של 50 אלפי ש"ח, סך התגמול לפי תקנה 21 הסתכם בסך של 2,577 אלפי ש"ח. סך-הכל שכר והוצאות נלוות לפי חוק הגבלת התגמול הסתכם בסך של 2,743 אלפי ש"ח. היתרה של הלוואות שניתנו בתנאים רגילים הסתכמה בסך של 49 אלפי ש"ח. למבקר הפנימי החזקות בשיעור זניח (כ-0.01%) במניות הבנק (134,988 מניות) ובזכויות לקבלת מניות הבנק (כ-0.01%) שהתקבלו במסגרת תוכנית תגמול הוני לבכירי הבנק ואשר אין בהן כדי להשפיע על טיב עבודתו.

שכרו ותנאי העסקתו של המבקר הפנימי מאושרים על-ידי ועדת התגמול והדירקטוריון בהמלצת ועדת הביקורת. תגמול המבקר הולם את משרתו, ומושתת על עקרונות מקובלים גם לתגמול חברי ההנהלה (המוגדרים כפונקציות בקרה). להערכת הדירקטוריון, תגמול המבקר הפנימי אין בו כדי לגרום להשפעה על הפעלת שיקול דעתו המקצועי.

## ממשל תאגידי, פרטים נוספים ונספחים

ליום 31 בדצמבר 2021

### 6.3. גילוי בדבר הליך אישור הדוחות הכספיים

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

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

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

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

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

טבלה 2-6: שכר רואי החשבון המבקרים

הבנק		המאוחד		
2020	2021	2020	2021	
באלפי ש"ח				
<b>עבור פעולות הביקורת<sup>(4)</sup></b>				
12,054	<b>12,677</b>	18,342	<b>18,350</b>	רואי החשבון המבקרים המשותפים
<b>עבור שירותים הקשורים לביקורת<sup>(5)</sup></b>				
4,954	<b>6,068</b>	*7,123	<b>7,177</b>	רואי החשבון המבקרים המשותפים
<b>עבור שירותי מס<sup>(6)</sup></b>				
2,004	<b>2,699</b>	2,377	<b>2,832</b>	רואי החשבון המבקרים המשותפים
<b>עבור שירותים אחרים<sup>(7)</sup></b>				
1,104	<b>1,487</b>	*7,062	<b>7,005</b>	רואי החשבון המבקרים המשותפים
20,116	<b>22,931</b>	*34,904	<b>35,364</b>	סך-הכל שכר של רואי חשבון מבקרים

\* הוצג מחדש.

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

## ממשל תאגידי, פרטים נוספים ונספחים

ליום 31 בדצמבר 2021

### 6.5. תגמולים לבעלי עניין ולנושאי משרה בכירה

בעקבות אישור חוק תגמול לנושאי משרה בתאגידים פיננסיים (אישור מיוחד ואי-התרת הוצאה לצורכי מס בשל תגמול חריג), התשע"ו-2016 ("חוק הגבלת התגמול"), גיבש הבנק מדיניות תגמול ותוכנית תגמול לנושאי משרה ומנהלים בכירים, התואמות את הוראות חוק הגבלת התגמול. מדיניות התגמול לנושאי משרה בבנק לשנים 2021-2023 אושרה באסיפה הכללית בחודש דצמבר 2020. לפרטים נוספים ראה [ביאורים 22 ו-23](#) לדוחות הכספיים. להלן פירוט השכר, הגמול, שווי ההטבות, תשלומי המעביד וההפרשות לגבי נושאי המשרה הבכירים בקבוצת הבנק (באלפי ש"ח).

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

שנת 2021										
שם	תפקיד	שיעור החזקה בהון הבנק באחוזים	משכורת <sup>(1)</sup>	מענקים	הטבה בשל תשלום מבוסס מניות	שווי הטבות נוספות <sup>(2)</sup>	תשלומי והפרשות המעביד <sup>(3)</sup>	סך-הכל תגמול לפי תקנה 21 <sup>(4)</sup>	סך-הכל שכר והוצאות נלוות לפי חוק הגבלת התגמול <sup>(5)</sup>	הלוואות שניתנו בתנאים רגילים
ראובן קרופיק	יו"ר הדירקטוריון	-	2,436	-	-	3	-	2,439	2,439	49
דב קוטלר	המנהל הכללי	*0.0	2,432	340	104	12	430	3,318	2,944	52
אתי בן-זאב	חברת הנהלה	0.01	1,684	607	346	28	854	3,519	2,944	27
ידין ענתבי	חבר הנהלה	0.01	1,684	593	346	18	763	3,404	2,944	37
בארי אלרם	מנכ"ל הפועלים שוויץ	-	2,059 <sup>(6)</sup>	313	-	409 <sup>(6)</sup>	366	3,147	- <sup>(7)</sup>	162
דלית רביב	חברת הנהלה	*0.0	1,249	607	262	89	862	3,069	2,322	807
צחי כהן	חבר הנהלה	0.02	1,609	597	346	87	317	2,956	2,702	258

\* שיעור החזקה נמוך 0.01 אחוז.

- כולל גם תשלומים המסוגלים כתגמול קבוע שאינו מזכה בהפרשות סוציאליות, כמפורט בביאור 22 בדוחות הכספיים.
- כולל תשלום בגין הוצאות רכב, אש"ל וגילומים.
- כולל הפרשות לפיצויי פיטורין, לתגמולים, לפנסיה, לקרן השתלמות, לחופשה, לביטוח לאומי ולמחלה, וכן הוצאות (הכנסות) לא חזויות בשל חישובים אקטואריים מעודכנים, בגין התחייבות הבנק לזכויות שנצברו בעבר, לפני כניסתו לתוקף של חוק הגבלת התגמול.
- לא כולל מס שכר.
- לא כולל הפקדות והפרשות לפיצויי פיטורין ותגמולים (לרבות אובדן כושר עבודה) על-פי דין, אשר לא נכללות בהגדרת "תגמול" לצורך חוק הגבלת התגמול ולא כולל הפרשות בגין זכויות עבר שנצברו לפני הכניסה לתוקף של חוק הגבלת התגמול.
- כולל תשלום מס בישראל דרך גילום מס, ושמירת זכויות עובד (תשלום ביטוח לאומי חלק מעביד). גילום המס בישראל מהווה הטבה ברת מיסוי בשוויץ בגינה נדרש מר אלרם לשלם מס נוסף וביטוח לאומי בשוויץ. בחודש ינואר 2021 אישר דירקטוריון הבנק כי בגין השנים 2018-2021 הבנק יישא בתשלום הנוסף לביטוח לאומי בשוויץ (סך של כ-20 אלפי פרנק שוויצרי), וכן בתשלום המס הנוסף בשוויץ (סך של כ-82 אלפי פרנק שוויצרי) בגין כל אחת מהשנים, אם לא יוחזר למר אלרם על-ידי רשות המסים בישראל. סכומים אלה יוכרו (ככל שיהיה רלוונטי) בדוחות הכספיים לשנת 2022.
- חוק הגבלת התגמול לא חל על נושא משרה זה.

# ממשל תאגידי, פרטים נוספים ונספחים

ליום 31 בדצמבר 2021

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

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

\* שיעור החזקה נמוך 0.01 אחוז.

\*\* עד ליום שחלד לכהן יו"ר הדירקטוריון.

- (1) כולל גם תשלומים המסווגים כתגמול קבוע שאינו מזכה בהפרשות סוציאליות, כמפורט בביאור 22 בדוחות הכספיים.
- (2) כולל תשלום בגין הוצאות רכב, אש"ל וגילומים.
- (3) כולל הפרשות לפיצויי פיטורין, לתגמולים, לפנסיה, לקרן השתלמות, לחופשה, לביטוח לאומי ולמחלה, וכן הוצאות (הכנסות) לא חזויות בשל חישובים אקטואריים מעודכנים, בגין התחייבות הבנק לזכויות שנצברו בעבר, לפני כניסתו לתוקף של חוק הגבלת התגמול.
- (4) לא כולל מס שכר.
- (5) לא כולל הפקדות והפרשות לפיצויי פיטורין ותגמולים (לרבות אובדן כושר עבודה) על-פי דין, אשר לא נכללות בהגדרת "תגמול" לצורך חוק הגבלת התגמול ולא כולל הפרשות בגין זכויות עבר שנצברו לפני הכניסה לתוקף של חוק הגבלת התגמול.
- (6) מר קרופיק כהן כדירקטור חיצוני (דח"צ 301), עבר למינוי ליו"ר החל מיום 28 ביוני 2020, היה זכאי מתוקף כהונתו כדירקטור לתשלום גמול דירקטורים בסך כ-393 אלפי ש"ח ובגין תקופה כהונתו כיו"ר היה זכאי לתגמול בסך כ-1,200 אלפי ש"ח (סכום זה שולם בפועל לאחר פרסום הדוחות הכספיים לשנת 2020, ראה [ביאור 2.22.ג.2](#) לדוחות הכספיים).
- (7) שולם שכר שוטף עד יוני 2020. סכום של כ-1,142 אלפי ש"ח שולם כפדיון תקופת הודעה מוקדמת (שכר חודשי והפרשות פנסיוניות).
- (8) במהלך שנת 2020, לאחר פרסום דוחות כספיים שנתיים לשנת 2019 הודיע המנכ"ל על יתור על חלק מתגמול הוני בגין שנת 2019, שהקטין את התגמול המדווח בשנת 2020 ברכיב התגמול מבוסס המניות ב-25 אלפי ש"ח.
- (9) כולל תשלום מס בישראל דרך גילום מס, ושמירת זכויות עובד (תשלום ביטוח לאומי חלק מעביד). גילום המס בישראל מהווה הטבה ברת מיסוי בשוויץ בגינה נדרש מר אלרם לשלם מס נוסף וביטוח לאומי בשוויץ. בחודש ינואר 2021 אישר דירקטוריון הבנק כי בגין השנים 2021-2018 הבנק יישא בתשלום הנוסף לביטוח לאומי בשוויץ (סך של כ-20 אלפי פרנק שוויצרי), וכן בתשלום המס הנוסף בשוויץ (סך של כ-70 אלפי פרנק שוויצרי) בגין כל אחת מהשנים, אם לא יוחזר למר אלרם על-ידי רשות המסים בישראל.
- (10) חוק הגבלת התגמול לא חל על נושא משרה זה.

## הערות כלליות

היקף המשרה של מקבלי התגמול הינו 100%.

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

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

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

המענקים בגין שנת 2021 שאושרו על-ידי ועדת התגמול והדירקטוריון של הבנק נקבעו בהתאם לתוכנית התגמול 2021. רכיב ביצועי הבנק נקבע לפי התשואה להון שהושגה והיתה מעל לתשואה להון המקסימאלית לפי מדיניות התגמול (10%). מענק מיוחד של 7,000 ש"ח לרגל שנת ה-100 של הבנק שולם לכלל עובדי הבנק (למעט המנכ"ל).

## ממשל תאגידי, פרטים נוספים ונספחים

ליום 31 בדצמבר 2021

לדיוני הדירקטוריון קדמו דיונים מקדימים בנושא על-ידי ועדת התגמול. בדיונים שנערכו כאמור נבחנו לגבי כל נושא משרה בנפרד (ובפרט לגבי בעלי תפקידי פיקוח ובקרה) הקריטריונים הספציפיים שנקבעו מראש בהתאם לתפקידו, עמידתו בקריטריונים כאמור והתאמת התגמול לנושא המשרה להוראות מדיניות התגמול ועמידה בהוראות חוק הגבלת שכר בכירים.

תנאי הכהונה וההעסקה של נושאי המשרה המכהנים בבנק, הם בהתאם להסכמי ההעסקה עימם שאושרו על-ידי האורגנים בבנק כדון, בהתאם למדיניות התגמול ולתוכנית התגמול של הבנק שהיו בתוקף בשנים 2020 ו-2021 ובהתאם להוראות חוק הגבלת התגמול, לתיקון 20 ולהוראה בדבר מדיניות תגמול בתאגיד בנקאי. לפרטים נוספים, ראה [ביאורים 22 ו-23](#) בדוחות הכספיים.

### מר ראובן קרופיק

מר ראובן קרופיק נבחר לכהן כיו"ר דירקטוריון הבנק ("היו"ר") ביום 28 ביוני 2020 והמינוי אושר על-ידי המפקח על הבנקים ביום 28 ליולי. במהלך שנת 2020 שולם ליו"ר גמול דירקטורים בהתאם לתקנות החברות (כללים בדבר גמול והוצאות לדירקטור חיצוני), תש"ס-2000 בגין התקופה עד שנבחר ליו"ר. לפרטים נוספים בדבר תנאי הכהונה של היו"ר, ראה [ביאור 2.22](#) בדוחות הכספיים וכן סעיף "עניינים אחרים" בחלק זה.

### מר דב קוטלר

ביום 1 באוקטובר 2019 החל מר דב קוטלר לכהן בתפקיד מנכ"ל הבנק. בימים 5 בנובמבר 2019 ו-6 בנובמבר 2019 החליטו ועדת התגמול והדירקטוריון (בהתאמה), לאשר את תנאי העסקתו של המנכ"ל בתפקיד מנכ"ל הבנק וזאת בגין התקופה שהחל מיום 1 באוקטובר 2019 ("מועד תחילת ההסכם") ועד ליום 31 בדצמבר 2020 ("תקופת ההסכם") ואת תקופת ההסכם עד ליום 31 בדצמבר 2022. לעניין תנאי התגמול והעסקתו של מר קוטלר מתחילת כהונתו ועד לתום שנת 2020, ראה דוח זימון אסיפה כללית מיום 20 בנובמבר 2019, אסמכתא: 01-112810-2019. ביום 22 באוקטובר 2020 אישרה האסיפה הכללית עדכון לתנאי התגמול של המנכ"ל החל מינואר 2021 ועד ליום 31 בדצמבר 2023. לפרטים נוספים, ראה [ביאור 3.1.22](#) בדוחות הכספיים.

### מר בארי אלרם

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

### גב' אתי בן זאב

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

### מר ידין ענתבי

מר ידין ענתבי מכהן כמשנה למנכ"ל בבנק החל מאוגוסט 2013, החל מיוני 2018 הינו הממונה על חטיבת שווקים פיננסיים ובנקאות בינלאומית. הסכם העסקתו הנוכחי מסתיים ביום 30 ביוני 2024.

### מר צחי כהן

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

### גב' דלית רביב

גב' דלית רביב מכהנת כמשנה למנכ"ל הממונה על חטיבה קמעונאית החל מיום 1 בדצמבר 2019. הסכם ההעסקה הנוכחי מסתיים ביום 31 לדצמבר 2022.

## 6.6. עניינים אחרים

בהמשך לאמור בביאור 3.ג.22 בדוחות הכספיים של הבנק לשנת 2020 בדבר תנאי הכהונה של יו"ר הדירקטוריון, שאושרו באסיפה כללית של הבנק בחודש אוקטובר 2020, ביום 21 במרץ 2021 ולאחר שהבנק קיבל מענה של רשות ניירות-ערך, אשר תואם עם משרד המשפטים ובנק ישראל, לפני מקדמית של הבנק בנושא, החליט דירקטוריון הבנק כי הוראות הדין והנחיות גופי הפיקוח אינן מונעות את מתן התגמול ואת תנאי הכהונה שאושרו ליו"ר הדירקטוריון על-ידי האסיפה הכללית כאמור. בהתאם, השלים הבנק ליו"ר הדירקטוריון את יתרת תשלום התגמול לה הוא זכאי החל מתחילת כהונתו כיו"ר (28 ביוני 2020), הפער בין תנאי הכהונה שאושרו לבין גמול הדירקטורים שקיבל בתקופה זו). לאור עמדת רשות ניירות-ערך, מר קרופיק ממשיך לכהן כדירקטור חיצוני לפי הוראת ניהול בנקאי תקין 301 ואינו מסווג כדירקטור בלתי תלוי לפי הוראות חוק החברות. כמו-כן, חלים עליו תנאי הכשירות הכלולים בפקודת הבנקאות והחלים על כל הדירקטורים בבנק, לרבות השמירה על אי התלות והדרישה להעדר זיקה לבנק.

בהמשך למכתבים דומים קודמים בנושא, פרסם הפיקוח על הבנקים בחודש דצמבר 2021 מכתב בנוגע לעקרונות לקביעת תנאי הכהונה של יושב ראש דירקטוריון בבנק בלא גרעין שליטה לתקופה של עד תום חודש ספטמבר 2022. תנאי כהונת היו"ר שאושרו נקבעו בשים לב לעקרונות שפורטו במכתבי הפיקוח. הפיקוח על הבנקים בוחן את הגדרות תפקיד יו"ר הדירקטוריון ואת תנאי הכהונה של יושבי ראש הדירקטוריון בבנקים בלא גרעין שליטה ופרסם בחודש יולי 2021 טיוטות לתיקון הוראות ניהול בנקאי תקין 301 (דירקטוריון) ו-301A (מדיניות תגמול בתאגידי בנקאי). טיוטת התיקונים עוסקים בתפקידיו וסמכויותיו של יו"ר הדירקטוריון בתאגידי בנקאיים וכן בתנאי הכהונה והתגמול של יו"ר דירקטוריון, ובפרט של יו"ר דירקטוריון בבנק ללא גרעין שליטה. ביום 14 ביוני 2021 הודיע סטנלי פישר על התפטרותו מדירקטוריון הבנק מסיבות אישיות, בתוקף מיום 30 ביוני 2021. בהמשך להתפטרות האמורה ולבקשת דירקטוריון הבנק, הודיע המפקח על הבנקים לבנק בחודש יולי 2021 כי הוא מאשר, שדירקטוריון הבנק יוותר עם תשעה דירקטורים (במקום עשרה) לאחר האסיפה השנתית 2021 וזאת עד המועד בו תתקיים האסיפה הכללית שלאחר מכן ולכל המאוחר עד חודש אוקטובר 2022.

באסיפה הכללית השנתית שכונסה ביום 21 באוקטובר 2021 התקבלו ההחלטות הבאות: (1) נערך דיון בדוחות הכספיים ובדוח הדירקטוריון וההנהלה של הבנק לשנת 2020; (2) אושר מינויים מחדש של סומך-חייקין (KPMG), רואי חשבון, וזיו האפט (BDO), רואי חשבון, לרואי החשבון המבקרים של הבנק במשותף עד לתום האסיפה הכללית השנתית הבאה של הבנק; (3) אושר מינויים של יואל מינץ ושל ראובן קרופיק לכהונה כדירקטורים חיצוניים בבנק לפי הוראה 301 לתקופה של שלוש שנים; ו- (4) אושר מינויה של רונית שוורץ לכהונה כדירקטורית אחרת (שאינה חיצונית) לתקופה של שלוש שנים. כל המועמדים לכהונת דירקטורים הוצעו לאסיפה הכללית על-ידי הוועדה למינוי דירקטורים בתאגידי בנקאיים בחודש אוגוסט 2021. לאחר קבלת אישור המפקח על הבנקים (ביחס לרונית שוורץ ויואל מינץ בחודש נובמבר 2021) נכנסו לתוקף המינויים האמורים לכהונת דירקטורים.

כהונתו של ריצ'ארד קפלן כדירקטור בבנק (שהוארכה על-ידי המפקח על הבנקים לתקופה קצרה מתוקף סמכותו לפי סעיף 101ה(א) (6) לפקודת הבנקאות, 1941) הסתיימה ביום 25 בנובמבר 2021 עם כניסתם לתוקף של המינויים של הדירקטורים החדשים שנבחרו באסיפה הכללית השנתית. בהמלצת מנכ"ל הבנק, אישר דירקטוריון הבנק ביום 23 בינואר 2022 הקמתה של חטיבת השירות ללקוחות הבנק באמצעות ייעול תהליכי העבודה הפנימיים בבנק החטיבות העסקית והקמעונאית בבנק. החטיבה החדשה תפעל לשיפור השירות ללקוחות הבנק באמצעות ייעול תהליכי העבודה הפנימיים בבנק וחתימה למצוינות תפעולית. בראש החטיבה יעמוד מר זאב חיי, המכהן מאז שנת 2014 כמבקר הפנימי הראשי של הבנק ובעבר כיהן כמנהל אגף שירותי תפעול בשווקים פיננסיים ואגף שירותי תפעול למנהלי נכסים פיננסיים. בהמלצת ועדת הביקורת אישר הדירקטוריון ביום 27 בפברואר 2022, כי לתפקיד המבקר הפנימי הראשי (במקומו של מר חיי) ימונה ד"ר אמיר בכר, שמכהן בכארבע השנים האחרונות כמנהל החטיבה לניהול סיכונים של הבנק. לפני כן כיהן ד"ר בכר כמנהל אגף ייעוץ ומחקר בבנק וקצין צוות ראשי של הבנק. מינויו של ד"ר בכר למבקר הפנימי הראשי כפוף לאישור המפקח על הבנקים וטרם נקבע מועד לחילופי התפקידים.

בחודש יוני 2021 אישרו ועדת התגמול (בהתאם לתקנה 1ב1 לתקנות החברות (הקלות בעסקות עם בעלי עניין), תש"ס-2000 ("תקנות ההקלות")) והדירקטוריון חידוש רכישת פוליסת כיסוי ביטוחי לאחריות הדירקטורים ונושאי משרה בקבוצת הבנק וחביונות כספיות שתוטלנה עליהם בשל תפקודם כנושאי משרה. הכיסוי הביטוחי שנרכש כולל גם כיסוי לחברה בגין סכומים בהם שיפתה את נושאי המשרה ובגין תביעות ניירות-ערך בגבולות אחריות של 178 מיליון דולר וכן כיסוי נוסף לדירקטורים ונושאי המשרה (side A) בגבולות אחריות של 37 מיליון דולר (סך-הכל 215 מיליון דולר), וזאת החל מיום 1 ביולי 2021, לתקופה של שנים עשר חודשים. סך הפרמיה בגין הכיסוי הביטוחי כאמור עומדת על כ-9.5 מיליון דולר.

## ביזור גרעין השליטה בבנק והפיכה לבנק ללא גרעין שליטה

עד חודש נובמבר 2018 החזיקה גב' שרי אריסון בהיתר שליטה בבנק, באמצעות אריסון החזקות (1998) בע"מ ("אריסון החזקות"). ביום 22 בנובמבר 2018 הוחלף היתר השליטה של גב' אריסון בהיתר ההחזקה אמצעי שליטה שקיבלה מבנק ישראל ("היתר החזקה"), אשר מאפשר את ביזור השליטה בבנק והבנק הפך תאגידי בנקאי בלא גרעין שליטה. לפי תנאי היתר ההחזקה נדרשת גב' אריסון, המחזיקה למועד פרסום הדוח כ-7.9% ממניות הבנק, למכור בתוך מספר שנים את החזקותיה בבנק העולות על 5% (לפי היתר המקורי - עד חודש נובמבר 2022, עם אפשרות הארכה של שנתיים נוספות באישור המפקח על הבנקים; ביום 10 ביוני 2021 הודיעה אריסון החזקות, שהמפקח על הבנקים האריך בשנה (עד ליום 20 בנובמבר 2023) את התקופה שבמסגרתה עליה למכור את אמצעי השליטה בבנק העולים על 5% כאמור). לפרטים נוספים אודות היתר ההחזקה, השינוי שחל בשנת 2018 במבנה השליטה בבנק והשלכותיו, ראה [הדוחות הכספיים של הבנק לשנת 2018 סעיף 6.6 בפרק ממשל תאגידי](#).

## 6.7. אמות מידה בנוגע לעסקות בעלי עניין

להלן פירוט עיקרן של אמות המידה השונות שנקבעו על-ידי ועדת הביקורת בעבר ולאחרונה בחודש פברואר 2022 בקשר לאישור דיווח עסקות בעלי עניין של הבנק בהתאם להוראות חוק החברות וחוק ניירות-ערך. למועד פרסום הדוח הבנק הינו תאגידי בנקאי בלא גרעין שליטה, ואין בו בעל שליטה. בהתאם, אמות המידה משמשות את הבנק בעיקר לעניין סיווגן של עסקות עם נושאי משרה/של נושאי משרה יש בהן עניין אישי וכן לצרכי דיווח ביחס לעסקות בעלי עניין.

## עסקות חריגות/שאינן חריגות

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

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

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

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

## עסקות זניחות

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

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

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

### 7.1 השליטה בבנק

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

### 7.2 רכוש קבוע

טבלה 7-1: רכוש קבוע

ליום 31 בדצמבר			
2020	2021		
יתרה	יתרה	פחת שנצבר	עלות
במיליוני ש"ח			
1,559	<b>1,659</b>	<b>2,515</b>	<b>4,174</b>
492	<b>505</b>	<b>2,236</b>	<b>2,741</b>
1,268	<b>1,391</b>	<b>4,350</b>	<b>5,741</b>
3,319	<b>3,555</b>	<b>9,101</b>	<b>12,656</b>

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

המבנים בהם מתנהלים עסקי הבנק בישראל, הינם בבעלותו (במישרין או בבעלות חברות נכסים בבעלות מלאה), או בשכירות לתקופות שכירות שונות. מרבית הנכסים בהם מתנהלים עסקי הקבוצה בחו"ל הינם בשכירות. בבעלות קבוצת הבנק 132 נכסים בשטח כולל של 191 אלפי מ"ר, מתוכם 115 מבנים בשטח כולל של 84 אלפי מ"ר המשמשים כסניפים. 17 מבנים בשטח כולל של 107 אלפי מ"ר המשמשים כמשרדי הנהלה ושטחי עזר. בנוסף למבנים שבבעלותה, קבוצת הבנק שוכרת 106 מבנים בשטח של 86 אלפי מ"ר. בחודש יוני 2021 התקשר הבנק בהסכם לרכישת מבנה המטה המרכזי, לפרטים ראה [ביאור 25.ב.13](#) בדוחות הכספיים. לראיית הבנק, לריכוז יחידות הנהלה הראשית בבניין מטה מרכזי ערכים ותועלות במספר מישורים. בהתאם המעבר יאפשר התייעלות בהיקף שטחים בשימוש היחידות לעומת המצב היום וכפועל יוצא התייעלות בהיקף ההוצאות התפעוליות והלוגיסטיות השוטפות בקשר עם אותם השטחים. כמו-כן, ריכוז היחידות בבניין אחד יתרום תרומה משמעותית להגברת ממשקי העבודה והסינרגיה בין היחידות, כמו גם ערכים תרבותיים בהיבט זה. בנוסף, למיקומו של הבניין המטה העתידי בתל-אביב, ובמקביל היותו בסמיכות גבוהה לצירי תחבורה ולמערכות הסעת המונים קיימות ועתידיות במטרופולין תל-אביב, יתרונות עתידיים בראי כח האדם, רווחת העובד ויעילות תחבורתית. כמו-כן עתיד המעבר לאפשר, בכפוף לשיקולים נוספים, פינוי נכסים קיימים בשימוש בבוא העת. בהתאם, הבנק בוחן חלופות ומקדם תוכניות להשבת נכסים, המשמשים כיום את יחידות הנהלה הראשית וצפויים להתפנות במסגרת המעבר. באשר לנתונים נוספים על בניינים וציוד, ראה [ביאור 16](#) בדוחות הכספיים.

## תשתיות מחשוב

### כללי

לבנק שני אתרי מחשוב מרכזיים, אתר "רותם" בעמק חפר, שהינו אתר הייצור הראשי של הבנק ואתר משני, GDC בתצורת הוסטינג הממוקם בהרצליה. מערכת הליבה של הבנק, מותקנת על מחשב Mainframe של IBM. באתר רותם פעילים שני מחשבי Mainframe בתצורת Active-Active. באתר המשני קיים מחשב Mainframe נוסף בתצורה מינימלית המשמש כ-DR. בעת הצורך, מחשב זה יגדל לעוצמה הנדרשת. לצד מערכת הליבה פועלות מערכות נוספות (מערכות מבוססות Windows, Unix ו-Linux ותשתית ענן פרטי להלן: "המערכות הפתוחות") לצרכים ייעודיים הפועלות על פלטפורמה המאפשרת חלוקה דינאמית וניצולת מיטבית של משאבים. מערכות אלה פועלות בתצורת High Availability בין אתר רותם ל-GDC. סניפי קבוצת הבנק, מנהלות אזור, מרכזי עסקים ויחידות הנהלה הראשית ממוחשבים ומחוברים באופן מקוון למרכזי המחשבים בחטיבת טכנולוגיה ומחשוב. לרשות הלקוחות 601 בנקטים חיצוניים, 131 בנקטים פנימיים, 126 מכונות להפקדת שקים חיצוניות, 216 מכונות להפקדת שקים פנימיות, 30 עדכנים ו-316 עמדות לשירות אישי (תורנים), 119 ממסרונים. הבנק עושה שימוש במתודולוגיות ובמערכות מתקדמות ליעול תהליכים בפיתוח ובייצור. הבנק בעיצומו של פרויקט נרחב לשדרוג מערכות הליבה של הבנק, על מנת להתאימן להתמודדות עם אתגרי העתיד.



## גיבוי ואחסנת מידע

כאמור לעיל לבנק שני אתרי מחשוב מרכזיים (בשני אתרים גיאוגרפיים - עמק חפר והרצליה). כמו-כן, לבנק מאגרי נתונים בהם נשמרים עותקים של מסמכי נייר, מסמכי משכנתאות וכו', לשימוש יומי באחזור נתונים ולשמירת עותק היסטורי גיש של נתונים אלו.

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

לכל אחד משני האתרים הפעילים בבנק (הראשי והמשני) יכולת נדרשת על מנת לאפשר פעילות מלאה של הבנק ללא תלות באתר השני. במקרה של מעבר בשעת חירום לאתר המשני, יש לבנק יכולת להגדיל מיידית את עוצמת מחשב הגיבוי (MF) עד לרמת עוצמת מחשב הייצור על-ידי הפעלת מנועים רדומים; כלומר, האתר המשני מאפשר עוצמת מחשב (MF) הנדרשת לכל הפעילות העסקית הרגילה של הבנק.

## תקשורת

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

## חברות בנות ושלוחות חו"ל

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

## ספקים

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

## אבטחת מידע

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

לבנק מרכז אירועי אבטחת מידע (SOC) ייעודי המנהל בזמן אמת את ההתמודדות עם כל אירועי הסייבר וניסיונות ההונאה. המרכז, אשר מאושר על-ידי אנליסטים וחוקרים במתכונת 24/7, עושה שימוש בכלים אוטומטיים ותהליכי עבודה לזיהוי והתמודדות עם אירועי סייבר והונאה.

פרויקטים בתחום מערכות מידע בבנק מלווים מתחילת דרכם ולאורך שלבי הפיתוח והתחזוקה על-ידי צוות של אבטחת מידע המוודא תהליכי פיתוח מאובטח וקיום קפדני של הכללים, לרבות אבטחת פרטיות המידע ומידור הנגישות למידע.

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

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

## פרויקטים עיקריים

**תוכנית המודרניזציה של מערכות הליבה** - הבנק מבצע השקעות משמעותיות בטרנספורמציה הטכנולוגית ומתכוון להמשיך בכך בשנים הקרובות על מנת להתמודד עם אתגרי העתיד וזאת בשים לב למגמות הצרכניות, רגולטוריות וטכנולוגיות. בהקשר זה, הבנק מיישם תוכנית רחבה לשדרוג מערכות הליבה הבנקאיות המרכזיות. הפרויקט מתאפיין בהשקעה מאסיבית בטווח הקצר במערכות תשתיות שתשרתנה את הבנק לתקופות ארוכות והתועלת בגיבוי תופק בהדרגה ולאורך תקופה ארוכה.

**מעבר לענן ציבורי** - כחלק מהמהלך שעושה הבנק לשיפור קצב היישום של פיתוח מוצרים חדשים והכנסת שינויים במערכות (Time to Market) הבנק פועל גם להעמדת תשתיות מתקדמות אשר יאפשרו לו עבודה אפקטיבית יותר בסביבת הענן הציבורי, ויפשטו תהליכים רבים, דוגמת שילוב רכיבים ושירותים חיצוניים אל תוך הבנק.

**בנקאות פתוחה** - השלמת תשתית תומכת והמשך חשיפת APIs של הבנק הן חלק מעמידה בדרישות רגולטוריות בתחום והן לצורך שיתופי פעולה עסקיים.

**תשתיות DATA** - בניית תשתית שתספק מענה לפרויקטים מבוססים נתוני לקוחות והצעות ערך, כולל מתודולוגיות לניהול וניתוח המידע ובנייה של מודלים חדשניים.

## ממשל תאגידי, פרטים נוספים ונספחים

ליום 31 בדצמבר 2021

**משכנתאות -** שדרוג מערכות המשכנתאות אשר יאפשרו תמיכה בצמיחה המואצת בפעילות, הגברת היעילות ומתן מענה מיטבי ללקוחות הבנק.  
**ליבת שוק ההון -** שדרוג מערכות תפעול ניירות-ערך על מנת לתמוך בצמיחת פעילות הלקוחות ויצירת מענה מהיר ליוזמות עסקיות וגידול בקסטודי.  
**בנקאות במכשירים ניידים -** המשך פיתוח והרחבת אפליקציות ייעודיות למכשירים ניידים שברשות לקוחות הבנק וכלל הלקוחות. האפליקציות מספקות יכולות עסקיות במגוון רחב של תחומים ומגזרי לקוחות ומשלבות ממשק וחווית משתמש חדשנית וייחודית, תוך דגש על הובלה עסקית טכנולוגית והתאמה ללקוח.

**אתרי אינטרנט ומובייל -** פיתוח אתרי אינטרנט ומובייל כדי לשמר ולבסס את המובילות העסקית טכנולוגית של הבנק תוך מימוש תפישות מתקדמות, הן בנראות והשירות ללקוח, הן באינטגרציה רב ערוצית, והן מהיבטי הארכיטקטורה.

**עבודה מרחוק -** בכדי לתת מענה מיטבי ללקוחות הן בשגרה והן בחירום, הבנק החליט לאמץ יכולות עבודה מרחוק שיאפשרו לו ליצר המשכיות עסקית בשגרה ובחירום, יצירת אמון ושביעות רצון, העלאת תפוקות וגמישות במודל ההפעלה.

**שני אתרים -** הבנק פעל בשנת 2021 לסיום העברת תשתיות המחשוב לתצורה של שני אתרי מחשוב:

אתר מחשוב ראשי באתר רותם בעמק חפר (אחד במקום שניים) ואתר מחשוב משני במתכונת של אתר מתארח (Hosting) בהרצליה (מרחב עירוני השונה מהאתר הראשי).

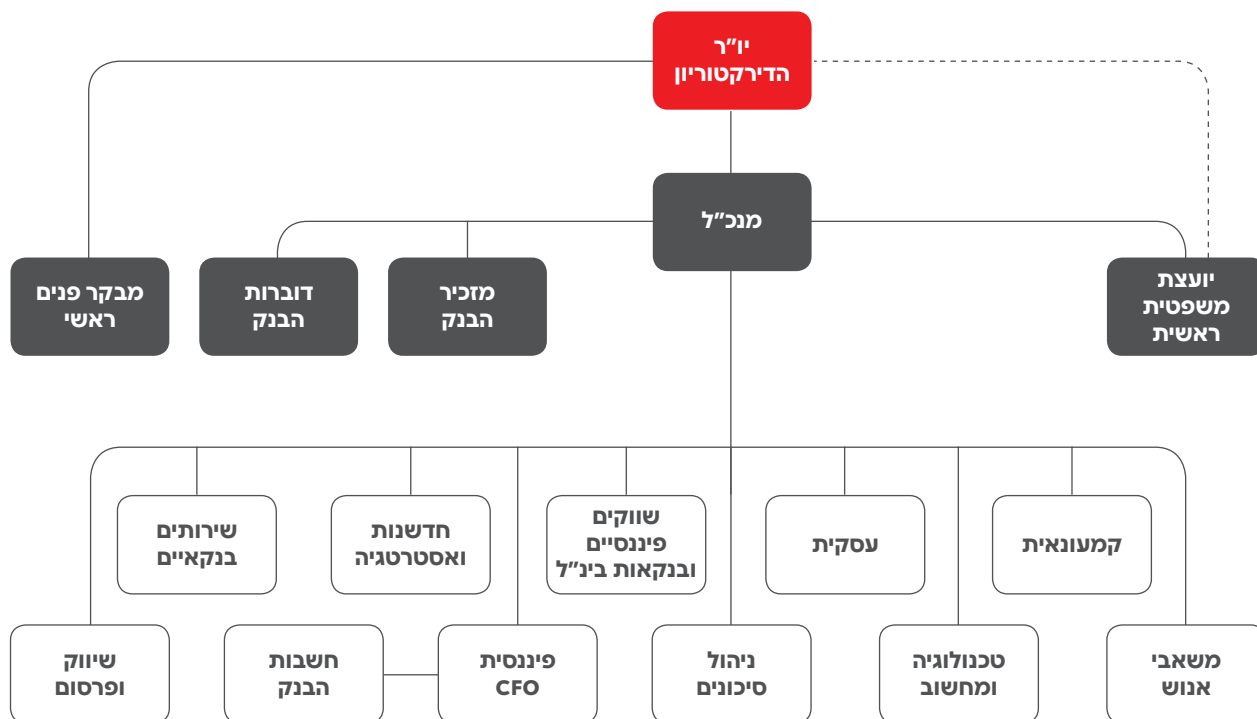
### היקף השקעה

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

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

### 7.3. הון אנושי

תרשים 7-1: תרשים ארגוני של הבנק



# ממשל תאגידי, פרטים נוספים ונספחים

ליום 31 בדצמבר 2021

## אסטרטגיית משאבי אנוש

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

חטיבת משאבי אנוש גיבשה תפיסה של שותפות עסקית הכורכת את החיבור בין מחוברות העובדים, התרבות הארגונית והתוצאות העסקיות של הבנק. תקופת הקורונה מציבה אף היא אתגר מורכב ביכולת להבטיח רציפות עסקית לצד הדאגה לבריאותם ורווחתם של העובדים ובני משפחותיהם. כחלק מכך, הפכה הקורונה גם הזדמנות לקדם עבודה ולמידה מרחוק כחלק ממדיניות קבועה, לנהל תהליכי גיוס ומיון חדשניים מרחוק, להרחיב את ההטמעה של תפיסת האג'יל (Agile) להתניע תהליך של למידה והפקת לקחים, לקדם מהלכים מובנים לחיזוק שיתופי פעולה בין חטיבות וכל זאת תוך כדי פיתוח והעצמת המנהיגות בדרגי הביניים ובדרג הבכיר לרבות ההנהלה. בשנת 2021 התמקד הבנק בשמירה על המומנטום החיובי שנוצר ויישום של שינוי ארגוני ותרבותי רב שנתי, תחת הכותרת Change The bank - תוכנית הכוללת מהלכי רוחב מערכתיים המתמקדים בשיפור כושר התחרות, בשיפור המחברות, בהעצמה ובבניית תפיסה של בנק אחד. במקביל הותנעה תוכנית עומק מוסדרת ואינטגרטיבית לניהול השותפות העסקית של חטיבת משאבי אנוש עם כל אחת מחטיבות הבנק תחת הכותרת HR Business Partner שהינה תוכנית התומכת ביעדי הצמיחה של הבנק ובשינויים הנדרשים כדי להבטיח את מימושם. הן מהלכי הרוחב המערכתיים והן יוזמות העומק התומכות ביעדי החטיבות הפכו לחלק מתוכנית עסקית המגובה ביעדים ומדדי הצלחה ברורים.

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

2020		2021		
יתרה לסוף שנה	ממוצע שנתי	יתרה לסוף שנה	ממוצע שנתי	
<b>הבנק</b>				
8,240	8,527	<b>8,100</b>	<b>8,240</b>	בארץ
216	209	<b>224</b>	<b>221</b>	בחו"ל
8,456	8,736	<b>8,324</b>	<b>8,461</b>	סך-הכל בבנק
<b>חברות בנות</b>				
157	176	<b>139</b>	<b>143</b>	בארץ
95	115	<b>72</b>	<b>90</b>	בחו"ל
252	291	<b>211</b>	<b>233</b>	סך-הכל חברות בנות
8,708	9,027	<b>8,535</b>	<b>8,694</b>	סך-הכל בקבוצת הבנק

(1) מספר המשרות כולל גם תרגום למשרות של עלות שעות נוספות, בתוספת משרות כוח אדם חיצוני שאינם עובדי הבנק, אך מספקים שירותי עבודה, שנדרשה לויסות כוח האדם במסגרת הפעילות השוטפת ולהטמעת פרויקטים, בניכוי 642 משרות עובדים ששכרם הוון לרכוש קבוע בשנת 2021 (בשנת 2020 - 614 משרות).

להלן פרטים בדבר השינויים העיקריים במצבת כוח האדם בקבוצת הבנק בסוף שנת 2021 בהשוואה לסוף שנת 2020:  
מספר המשרות ליום 31 בדצמבר 2021 בקבוצת הבנק ירד ב-173 משרות בהשוואה למספר המשרות בסוף שנת 2020.  
עיקר הקיטון נובע מיישום תוכנית התייעלות של הבנק בישראל. מנגד, בוצע תגבור מערכים בתחומי פעילות מוטי צמיחה וגידול במשרות של עובדים בתחומי המחשוב והטכנולוגיה, לנוכח היקפי ההשקעות הגבוהים בתחום. בנוסף, חל קיטון במספר המשרות בחברות הבת בחו"ל, בעיקר הפועלים שווייץ.

## ממשל תאגידי, פרטים נוספים ונספחים

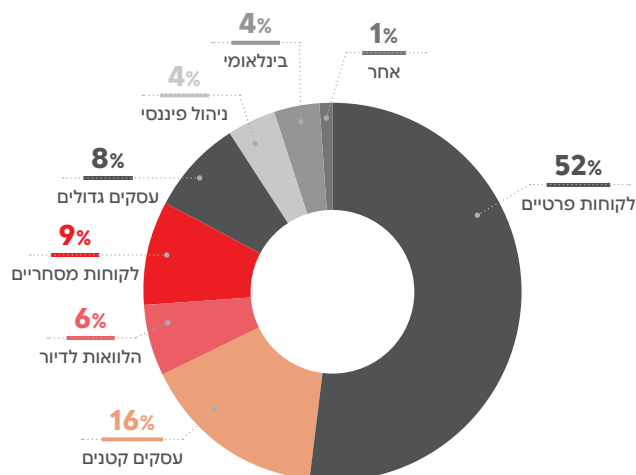
ליום 31 בדצמבר 2021

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

השינוי	לשנה שהסתיימה ביום 31 בדצמבר		
	2020	2021	
(4.9%)	4,768	<b>4,534</b>	לקוחות פרטיים
(3.9%)	1,421	<b>1,366</b>	עסקים קטנים
13.5%	474	<b>538</b>	הלוואות לדיור
(2.5%)	765	<b>746</b>	מסחרי
(1.6%)	729	<b>717</b>	עסקי
(7.8%)	398	<b>367</b>	פעילות בינלאומית
(4.3%)	345	<b>330</b>	ניהול פיננסי
(24.4%)	127	<b>96</b>	התאמות
(3.7%)	9,027	<b>8,694</b>	סך-הכל

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

תרשים 2-7: משרות ממוצעות לפי מגזרי פעילות לשנה שהסתיימה ביום 31 בדצמבר 2021



### מאפייני המשאב האנושי

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

בשנת 2021 הוותק הממוצע של עובדי הבנק עמד על 17.6 שנים, לעומת 17.8 בשנת 2020. הגיל הממוצע של עובדי הבנק נותר ללא שינוי ועומד על 45.1 שנים בדומה לשנת 2020. בשנת 2021 כ-65.9% מכלל עובדי הבנק הן נשים, לעומת 66.1% בשנת 2020. בקרב אוכלוסיית הניהול הבכיר בבנק (מדרג מנהלי מחלקות בהנהלה ראשית ומנהלי סניפים ומעלה) שיעור הנשים בשנת 2021 הוא 46% בדומה לשנת 2020 (בשנת 2006 היה שיעור הנשים בקרב אוכלוסיית הניהול הבכיר 29%).

מרבית עובדי הבנק (71% בשנת 2021) הינם אקדמאיים וקיימת מגמה של גידול מתמיד בשיעורם מתוך כלל עובדי הבנק.

### התייעלות בבנק

בחודש ינואר 2020 אישר דירקטוריון הבנק תוכנית התייעלות לפיה יתאפשר ללמעלה מ-900 עובדים לפרוש מהבנק בפרישה מוקדמת בתנאים מועדפים בשנים 2020-2022. תנאי הפרישה תלויים בגיל וותק העובד ומאפשרים בהתקיים מפגש רצונות, פנסיה מוקדמת עד לגיל הפרישה על-פי דין, או 8 שנים, הנמוך מבין השניים וזאת לעובדים שנקבעו בתוכנית.

# ממשל תאגידי, פרטים נוספים ונספחים

ליום 31 בדצמבר 2021

עלותה המוערכת של התוכנית בסך של 352 מיליוני ש"ח, נטו מהשפעת המס, נזקפה להון ליום 31 בדצמבר 2019. התוכנית נזקפת בשיעורים שווים על פני 5 שנים החל משנת 2020 לעניין חישוב יחסי הלימות ההון ויחס המינוף. לנוכח השפעות התפשטות נגיף הקורונה ובמטרה לשפר את היערכות הבנק לאתגרים וההזדמנויות שהמשרב הנוכחי מייצר, החליט הבנק על האצת קצב יישום תוכנית ההתייעלות האמורה תוך מתן דגש לפרישה גבוהה יותר מהמתוכנן ב-2020. התוכנית תתבסס על טכנולוגיה ודיגיטציה, תהליכים תומכים בהנהלה הראשית וטיפול במשאב האנושי. באשר לתוכנית התייעלות רב שנתית שאושרה על-ידי דירקטוריון הבנק ראה [ביאור 22'ח'](#).

## מדיניות תגמול ותוכנית תגמול

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

## עלות ושכר למשרת עובד

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

2020	2021	
414	429	עלות למשרת עובד - ללא מענקים
423	500	עלות למשרת עובד - כולל מענקים
255	264	שכר* למשרת עובד - ללא מענקים
263	322	שכר* למשרת עובד - כולל מענקים

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

## חזון, ערכים ואתיקה

בסוף שנת 2021 הושקו חזון הבנק וחמשת הערכים הנלווים לו - OUR RED CODE. חזון הבנק "מחויבים לצמיחה באמצעות בנקאות מתחדשת והוגנת ללקוחותינו" מהווה את המצפן הארגוני והוא מייצג את שאיפותיו ומחויבותו של הבנק. כדי להבטיח את יכולתנו לממש את חזון הבנק ולשלב בין מרכיבי העסקיים, הארגוניים והתרבותיים, הוגדרו מחדש חמשת ערכי הליבה המתווים את הדרך שבה אנחנו פועלים, עושים עסקים ומיטיבים עם הכלכלה, החברה והסביבה. כל אחד מערכי הליבה מתורגם להתנהגויות עיקריות המאפשרות להוציא אותם אל הפועל, ויחד הם מבטאים תפיסה ארגונית שלמה, המחברת בין הצבת הלקוח במוקד העשייה, לבין היערכות מהירה וגמישה למתן מענה מיטבי תוך שותפות, העזה וחתימה לשיפור מתמיד.

הקוד האתי-התנהגותי של הבנק, "הדרך בה אנו פועלים: קוד ערכים ואתיקה" המהווה הצהרה של הזהות והייחודיות שלנו כעובדי בנק הפועלים. הקוד משקף את הבסיס הערכי של הבנק ומגדיר את הציפיות וההתנהגויות שכולנו מאמצים ושואפים לקיים בינינו לבין עצמנו וכלפי הלקוחות ומחזיקי העניין האחרים. הקוד נועד לשמש בידי העובדים והמנהלים, בכל היחידות ובכל הדרגים, כ"מצפן" להתנהגות ראויה בהתמודדותם עם דילמות אתיות במהלך שגרת העבודה.

בשנת 2021 גובש מודל מנהיגות חדש לבנק. תהליך זה בוצע במשותף עם עובדים ומנהלים ומטרתו הייתה להגדיר "מהי המנהיגות שאנו זקוקים לה כיום". חמשת מרכיבי מודל המנהיגות שגובש הם:

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

לכל רכיב במודל, מוגדר סט התנהגויות המצופה מהמנהיגות המובילה. המודל מוטמע החל משנת 2022 בתהליכי הכשרת מנהלים, גיוס וקידום מנהלים, ובתהליך הערכת ביצועים ומשוב, זאת מתוך הבנה כי התרבות הארגונית בבנק נוצרת ומושפעת בעיקר מהתרבות הניהולית.

**הכשרה ופיתוח מנהלים** - המרכז למנהיגות ופיתוח ארגוני בחטיבת משאבי אנוש, מלווה את המנהלים והיחידות בכניסה לתפקיד ניהולי, בניהול תהליכי שינוי, בהטמעת תרבות ארגונית וערכים, בהתאם לחזון ולאסטרטגיית הבנק. המרכז מפתח יכולות ניהול, מנהיגות, חוסן ויכולת התמודדות עם שינוי והעצמה אישית לעובדים ומנהלים. בשנת 2020 השתתפו 3,078 מנהלים מכל הדרגים, בתוכניות פיתוח ניהול ומנהיגות.

## טיפוח, פיתוח וניהול ההון האנושי

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

כחלק מחזון הבנקאות המתחדשת ולצד היוזמות החדשניות של הבנק, הבנק מגייס לשרותיו בנקאים ויועצים עסקיים שמספקים ללקוחותינו הצעות ערך ושירותי ייעוץ וליווי פיננסי מותאמים אישית, וכן, אנשי טכנולוגיה, דיגיטל, חדשנות ואנליזה אשר לוקחים חלק בהובלת פרויקטים חדשניים ומשמעותיים עבור לקוחותינו. בנוסף, כחלק מהצמיחה בתחום הנדל"ן חוזק מערך יועצי המשכנתאות ביועצים מומחים אשר מתאימים עבור לקוחותינו מגוון רחב של שירותים ופתרונות.

מרכז הגיוס וייעוץ הקריירה בבנק, פועל מתוך תפיסה אשר שמה את הלקוחות והעובדים במרכז העשייה. בתקופה זאת, הושק קמפיין פנים ארגוני "חבר מביא חבר", בו עובדי הבנק המליצו על חבריהם לעבודה בבנק וסייעו להם לחזור לשוק התעסוקה ולצלוח את המשבר. בנוסף, נחנך אתר הקריירה החדשני של הבנק, המאפשר לציבור הרחב לבחון את ההזדמנויות שהבנק מציעה בהיבטי תעסוקה ופיתוח קריירה. כמו-כן הבנק השתתף בירידי תעסוקה וירטואליים להצעת משרות לדורשי עבודה במגוון תחומים.

ההכרה בחשיבות חוויית העובד, כערך מוביל כבר בשלב הגיוס והמיון לבנק, מובילה את הבנק לפעול כל העת לשיפור והתאמת התהליכים והכלים בהלימה לשינויים בשוק העבודה. תהליכי הגיוס ומיון העובדים הותאמו לתקופה ונערכו בפלטפורמה דיגיטלית מרחוק. הבנק מוביל תרבות ארגונית המעודדת צמיחה והתפתחות אישית כמנוף לצמיחה עסקית. לגישת הבנק תרבות המעודדת תנועת עובדים ועובדות בין תפקידים בבנק, מייצרת עבור העובדים והמנהלים הזדמנויות להתפתחות מקצועית ואישית ומחזקת לאורך זמן את תחושת המשמעות, המחבורות וההישגיות.

מתוך השאיפה לספק לעובדים הזדמנויות תעסוקה והתפתחות תוך הקפדה על שקיפות ושיוויון הזדמנויות, מוזמנים עובדי הבנק ומנהליו לצפות באמצעות מערכת 'מעברים' במשרות פנויות שקיימות בבנק, ולהגיש אליהן את מועמדותם.

התפתחויות טכנולוגיות ותהליכי אוטומציה מאיצים שינויים המחייבים גם אותנו, בבנק, להיערך לאתגרי העתיד, כחלק מחזון הבנקאות המתחדשת. כחלק מתרבות ארגונית המקדמת התפתחות וצמיחה של ההון האנושי, השיק הבנק את מיזם RESTART מנתחי מערכות המאפשר לעובדי הבנק הזדמנות להשתלב בקריירה חדשה מבלי להחליף מקום עבודה ובכך להתפתח ולשמור על רלוונטיות תעסוקתית. באופן זה, השינוי בקריירה, מאפשר לעובדים להמשיך ולעשות שימוש בידע ובניסיון שצברו, ולהביא עמם יתרונות רבים לתפקיד החדש. עובדי הבנק אשר עברו את תהליך המיון בהצלחה, ונבחרו לקחת חלק במיזם - ישתתפו בהכשרה מטעם בית ספר מוביל בתחום בליווי מומחי התוכן המקצועיים בבנק. עם סיום ההכשרה בהצלחה, צפויים חלק מהעובדים להשתלב בתפקיד החדש בחטיבה הטכנולוגית. יתר העובדים ישמשו כעתודה להשתלבות מקצועית.

## תהליך הערכת ביצועים

תהליך הערכת ביצועים ומשוב מתקיים מדי שנה ובמרכזו דיאלוג משותף בין מנהלים ועובדים אודות סיכום הישגי השנה החולפת ותכנון היעדים וההתפתחות קדימה, כנגזרת של תוכניות העבודה. התהליך מבוסס על שיח פתוח ושקיפות, ותומך בהעצמת העובד ובהתפתחותו המקצועית והאישית. התהליך הוא חלק מרצף שנתי של מהלכים ניהוליים לעידוד מצוינות, הערכה, הוקרה ותגמול.

בשנת 2020 בוצע שינוי בתהליך הערכת העובדים והמשוב כחלק מיישום תרבות ארגונית שמעודדת עבודה מתוך אמון, שקיפות והתפתחות מקצועית ואישית. זאת תוך מיקוד בדיאלוג המתקיים בין עובדים ומנהלים, סביב שיפור ביצועים, צמיחה והתפתחות. בנוסף, מוערכים העובדים על-פי 5 הערכים וההתנהגויות של ה-RED CODE.

## תקשורת פנים ארגונית

הבנק רואה בעובדיו שותפים מלאים לתהליכים העסקיים והארגוניים.

משבר הקורונה חייד את הצורך בתקשורת ובדיאלוג שוטף, מהיר ובגובה העיניים עם עובדי הארגון והגברת המחבורות הארגונית. במיוחד בתקופה זו עלינו לייצר שיח פנים ארגוני פתוח ומשתף בין הנהלה לעובדים, מנהלים ועובדים, בין היחידות השונות. שיח התומך גם בהטמעת תרבות ארגונית חדשה בבנק. מתקיימים מגוון ערוצי תקשורת פנימית חוצת ארגון:

- הפורטל הארגוני אשר מהווה ערוץ תקשורת מרכזי, מתקדם ותומך בשיתוף העובדים במידע והטמעה של תהליכי שינוי פנים ארגוניים.
- אפליקציית "פורטל לדרך" - אפליקציה סלולרית המיועדת לעובדי הבנק ומאפשרת להם להתעדכן ולקבל מידע בנושאים ארגוניים שונים, גם מחוץ לכתלי הבנק ומעבר לשעות העבודה. בתקופת הקורונה בוצעה קפיצת מדרגה שאפשרה להכניס יישומים נוספים כגון תגובות לידיעות לצד עדכון נוכחות, בידוד, חתימה על הצהרת בריאות ופתיחת תקלה טכנית.
- לאורך השנה הופעל מנגנון של הודעות מיידיות לעובדים (SMS) במטרה לעדכן בזמן אמת הודעות מצוות המשכיות עסקית.
- במהלך התקופה ניתן דגש לערוצים תקשורת דיגיטליים כגון פגישות בזום, ואף מפגשים ארגוניים בשידור ישיר עם מנכ"ל הבנק "פועלים LIVE".
- מקום נרחב ניתן לעידוד תהליכי הקשבה בין הנהלת הבנק לעובדיו במסגרת מפגשי שולחן עגול שהתקיימו במתכונת חדשה באוויר הפתוח.
- מקום נרחב בתקשורת ניתן גם להעצמת עובדים ויחידות בולטים באמצעות סדרת סרטונים וכתבות אודות עשייה המקדמת תרבות ארגונית חדשה.

## תרבות של למידה מתמדת

הבנק מוביל תרבות של למידה מתמדת וחוצת ארגון (Life Long Learning - LLL), פועל לשימור הכשירות המקצועית בקרב העובדים והעובדות ומטפח את יכולתם להתמודד עם אתגרי ההווה והעתיד. כל זאת כתשתית ליצירת ערך עסקי, להעצמת תחושת גאווה ומחויבות לבנק ולהבטחת היתרון התחרותי בעידן הדיגיטלי.

בשנת 2021 הונהגו שינויים בתרבות הלמידה בבנק ונלקטו צעדים להתאמתה לעולם הדינמי והמשתנה. הורחבו מגוון פתרונות הלמידה כולל העצמת פלטפורמות למידה דיגיטליות ופיתוח תשתיות המאפשרות למידה בעמדות האישיות במשרדי הבנק ובעבודה מרוחק. פלטפורמות אלה מאפשרות הנגשת תוכן עדכני ויצירת הזדמנויות למידה עבור כלל העובדים והעובדות. כמו-כן מקדמים את פיתוח הכישורים הנדרשים לעובדים במגוון כלים ומשאבים התומכים בהתפתחותם האישית.

**קמפוס Poalim Learning Hub** - מקמפוס מלמד לארגון לומד ומלמד - מרבית תהליכי ההכשרה המקצועית בבנק מתנהלים בהובלת 'קמפוס Poalim Learning Hub', המהווה זירה מרכזית ללמידה מחוללת שינוי שמעודדת צמיחה אישית, ארגונית ומקצועית, ומובילה לשיפור בביצועים. תוכניות ההכשרה ופיתוח התכנים נגזרים מהיעדים העסקיים, ממיפוי הכישורים הנדרשים בתפקידים השונים, וכן ממיפוי פערי הידע בקרב עובדים ומנהלים בכלל החטיבות.

הבנק נמצא בעיצומו של תהליך מעבר מקמפוס שמלמד בכיתות, לארגון שרואה בלמידה דרך חיים ומקדם למידה במגוון דרכים, כמו למידה מרוחק, למידה היברידית שמשלבת למידה פרונטלית עם למידה עצמית, מפגשי למידה מרוחק (סינכרוניים וא-סינכרוניים), קורסים מתוקשבים, פודקאסטים, סרטונים, ימי אימון ותכנים בנקאים ואחרים הנדרשים לצורך שמירה על כשירות מקצועית. בנוסף נלמדו בבנק גם מיומנויות וכישורים הנדרשים להווה ולעתיד של הארגון והעובדים.

סך הלמידה בבנק שנת 2021 כללה מעל 316,000 שעות למידה.

**הכשרה ופיתוח כישורי עולם העבודה המשתנה** - כדי להתקדם בעולם העבודה הדינמי והמשתנה, יש לרכוש מיומנויות וכישורים רלוונטיים חדשים. מתוך הבנה זו, פותחו כלים, תכנים ופורומים מקצועיים, שמסייעים לעובדים ולעובדות להתפתח מקצועית ולקחת אחריות על קידום הקריירה שלהם:

- Upgrade-U** - במטרה לקדם בבנק תרבות של למידה מתמדת ולפתח סקרנות ורצון ללמוד, כמו גם מתוך ההבנה שלמיומנויות בינאישיות יש השפעה רבה על כשירות העובדים, פותח ב'קמפוס את 'Upgrade-U' - אתר למידה מקוון המאפשר למידה עצמית של מגוון קורסים קצרים המתמקדים במיומנויות הנדרשות בעולם העבודה המשתנה, לדוגמה: שליטה באקסל, עיצוב מצגות, אנגלית עסקית, ניהול קריירה, השפעה ושכנוע, טיפול בהתנגדויות ועוד.

האתר, שהושק במרץ 2021 עבור כלל עובדי הבנק, כולל כ-150 פריטי תוכן הניתנים ללמידה בכל זמן ומכל מקום, ומציע תכנים חדשים מדי חודש. עד כה התנסו בלמידה באתר מעל 30% מעובדי ועובדות הבנק מכלל החטיבות.

- פורומים מקצועיים וקהילות לומדות** - בבנק מתקיימים פורומים מקצועיים מגוונים כגון פורום אנליסטים, נדל"ן, קציני ציוד, יועצי השקעות, דיגיטל וכדומה. בנוסף 'קמפוס Poalim learning Hub', השיק ומוביל את "נבחרת מובילי הלמידה" לקידום תרבות למידה מתמדת בארגון ומתוך ראייה אסטרטגית של הגדלת האימפקט של הלמידה המתמדת לשמירה על יתרון תחרותי בעידן של שינויים והשפעה דרמטית על מחויבות וצמיחה עסקית.

## 7.4 הסכמים מהותיים

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

- הסכם שכר קיבוצי לשנים 2018 עד 2022 - בחודש ינואר 2020 חתמו הבנק ונציגות ארגון העובדים על הסכם שכר לשנים 2018-2022. לפרטים נוספים, ראה [ביאור 4.א.22](#). בדוחות הכספיים.
- לפרטים אודות כתבי שיפוי שקיבלו נושאי המשרה המכהנים בבנק, נושאי משרה שכיהנו בעבר וכן עובדים מסוימים שאינם נושאי משרה בנסיבות מיוחדות, ראה [ביאור 4.ב.25](#). בדוחות הכספיים.
- לפרטים אודות כתבי שיפוי שניתנו בקשר עם תשלומים והנפקות של קבוצת הבנק, ראה [ביאור 6-8.ב.25](#). בדוחות הכספיים.
- לפרטים אודות התקשרויות של הבנק בהסכמי הנפקה ותפעול עם חברות כרטיסי אשראי, ראה [ביאור 1.25](#). בדוחות הכספיים.
- לפרטים אודות תשתיות המחשוב של הבנק והתקשרויות עם IBM ראה [סעיף 7.2](#) לחלק ממשל תאגידי ופרטים נוספים.
- לפרטים אודות כתבי חסיונות ושיפוי שקיבל הבנק מהיועץ המשפטי לממשלה ומשרד האוצר בקשר עם מתן שירותים קורספונדנטים לבנקים פלשתינאיים, ראה [סעיף 3.6](#) (סיכון הציות) בדוח הדירקטוריון וההנהלה.
- לפרטים אודות הסדרים עם הרשויות האמריקאיות בקשר עם חקירת המס ו-FIFA, ראה [ביאור 1.25](#). בדוחות הכספיים.
- הבנק רכש ביטוח מחברות ביטוח זרות לתיק ערבויות מכר (סיכון אשראי חוץ-מאזני), אשר למועד זה מסתכם בהיקף של כ-11.1 מיליארד ש"ח.
- לפרטים בדבר רכישת פוליסת ביטוח אשראי בגין תיק הלוואות המובטחות בשיעבוד קרקע, ראה [ביאור 13.ב.25](#). בדוחות הכספיים [ופרק סיכון אשראי](#) - בינוי ונדל"ן בדוח הדירקטוריון וההנהלה.
- לפרטים אודות הסכמים עם רשויות המס, ראה [ביאור 8](#) בדוחות הכספיים.
- לפרטים אודות אשראי בערבות מדינה באמצעות קרן הלוואות ייעודית שעיקרה סיוע לעסקים שנקלעו לקשיי תזרים כתוצאה מהתפרצות נגיף הקורונה, ראה [סעיף 3.2.2](#) בדוח הדירקטוריון וההנהלה.
- לפרטים בדבר התקשרות הבנק לרכישת בניין לשימוש המטה המרכזי, ראה [ביאור 12.ב.25](#). בדוחות הכספיים.

## 7.5. מגזרי פעילות לפי גישת ההנהלה

### 7.5.1. מגזר לקוחות פרטיים

#### כללי ומבנה המגזר

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

נכון לתאריך הדוח על המצב הכספי, השירותים ללקוחות מוענקים באמצעות מערך של 175 סניפים, בנוסף לשלוחות "פועלים מקרוב", מרכזי ייעוץ, מרכזי פלטינום 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.

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

בשנים האחרונות קיימת מגמה מתמשכת של גידול בהיקפי הפעילות הבנקאית באמצעות ערוצים לא מאוישים (במכשירי בנק אוטומטיים לשירות עצמי, באתר האינטרנט, באפליקציות, בסלולר ובמענה הקולי האוטומטי במוקד פועלים בטלפון). יצוין כי כ-80% מהפעולות הבנקאיות הנפוצות של לקוחות הבנק מבוצעות בשירותי הדיגיטל והשרות העצמי.

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

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

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

הלקוחות מונחים לתאם פגישה למחלקות הבנקאות אישית, פרטית ועסקית. ללקוחות המבקשים לקבל שירות מזומנים בקופה, מומלץ לתאם פגישה מראש. על מנת להנגיש ללקוחות את האפשרויות בתיאום פגישות וקבלת שירותים מרוחקים, מתקיימים מאמצי הטמעה הן על-ידי הסברה של הדיילים ועובדי הסניף ללקוחות באשר לאופן תיאום הפגישות והן באמצעים שיווקיים ותקשורתיים ובאמצעים הדיגיטליים של הבנק.

כמו-כן, הוגדרו אוכלוסיות להן יתאפשר מתן שירות ללא תיאום פגישה מראש כגון לקוחות מעל גיל 70, נשים בהריון, אנשים עם מוגבלות, לקוחות ללא אמצעי זיהוי ישראלים ומקרים חריגים ובנוסף לכך, הבנק הקל על הלקוחות בקבלת שירות במוקדי השירות ופתח פעולות ואפשרויות חדשות הן במענה קולי אוטומטי והן אצל הבנקאים.

מעבר למפורט לעיל, במסגרת התמודדות עם המצב המורכב והמאתגר השיק הבנק כמה מוצרים ותהליכים על מנת להקל על לקוחותיו, לרבות:

- קורס מקוון ללקוחות הבנק לאפשרויות השימוש והיתרונות בערוצים ישירים
- הלוואה לסטודנטים למימון שכר לימוד, עם אפשרות לגרייס עד שלוש שנים (קרן או קרן+ריבית)
- קו ייעודי ללקוחות מבוגרים מעל גיל 70 (בקו זה הלקוחות מקבלים שירות בנקאי אנושי בזמינות גבוהה ותוך רגישות ומקצועיות)

#### דחיית תשלומים ללקוחות הבנק

אחד מהצעדים הכלכליים הראשונים שנקטו עם פרוץ המשבר, כדי לאפשר למי שנפגע לייצר גשר תזרימי ולסייע לצלוח את תקופת אי-הוודאות, היה גיבוש מתווה לדחיית תשלומי הלוואות יחד עם בנק ישראל, שאומץ על-ידי המערכת הבנקאית. המתווה אפשר ללקוחות לדחות תשלומי הלוואות בנקאיות בשלושה מגזרי פעילות: משכנתאות, אשראי צרכני ואשראי לעסקים. המתווה אושר על-ידי ההנהלה ויושם הלכה למעשה בחטיבות הבנק.

המתווה הוארך והורחב מספר פעמים על-ידי בנק ישראל, כאשר החל מיום 1 בינואר 2021 גובש מתווה נוסף המאפשר למשקי הבית לדחות את תשלומי המשכנתאות וההלוואות הצרכניות לתקופה ארוכה יחסית (עד 36 חודשים), יחד עם אופן פריסה גמיש, אשר במסגרתו ניתן דגש על חזרת הלווים לתשלום בלוח תשלומים מקל. המתווה לדחיית תשלומים מצטרף לשורה ארוכה של צעדי מדיניות שנקט בנק ישראל מתחילת המשבר, לצד הסיוע הממשלתי לעסקים, ובכלל זה קרנות בערבות המדינה, אשר מהווים מעטפת רחבה המסייעת לעסקים רבים להתמודד עם השלכות המשבר. דחיית תשלומי הלוואות סייעו בזמן אמת ללקוחות ועסקים שהכנסותיהם נפגעו במשבר, לצמצם את הוצאותיהם החודשיות ולצלוח את המשבר. נכון להיום, מרבית הלוואות שנדחו חזרו לתשלום שוטף וללא פיגורים.

צעד נוסף שקודם ברמת המשק לסיוע ותמיכה בלקוחות שנפגעו ממשבר הקורונה הינו תיקון חוק חדלות פירעון ושיקום כלכלי (תיקון מס' 4) (עיכוב הליכים לשם גיבוש ואישור הסדר חוב) (הוראת שעה - גניף הקורונה החדש), התשפ"א-2021. ביום 1 במרץ 2021 אושרה הצעת החוק בקריאה שנייה ושלישית. מטרת החוק הינה ליצור מתווה להתמודדות עם עלייה בהיקף החייבים שיבקשו לפנות להליכים של הסדר חוב או להליכי חדלות פירעון בעקבות תקופת מגפת הקורונה ולהתאים אותם למאפיינים המיוחדים של חייבים אלה. זאת, על-ידי עיכוב האפשרות של נושים לפתוח בהליכי חדלות פירעון, ועל ידי עידוד החייבים לפנות להליכים של הסדר חוב.

עיכוב הליכים יתאפשר לפרק זמן של שנה, במסגרתו החייב ישמור את השליטה בנכסיו בתקופת עיכוב ההליכים; עיכוב ההליכים לצורך גיבוש ואישור הסדר חוב יתאפשר לתקופה של עד 3 חודשים, בהתאם לשיקול דעתו של בית המשפט.



## גבייה

- לאור משבר הקורונה, בוצעו התאמות בתהליכי העבודה, במטרה לסייע ללקוחות בהתמודדות עם הקשיים הכלכליים בתקופה זו:
- הורחבו זמני הטיפול בלקוח - בפועלים להבראה, במרכזי הגביה ואצל עוה"ד החיצוניים, במטרה למצות את אפשרות הסדרת החוב ללא העברה לטיפול משפטי, ככל שניתן.
- פעולות גבייה - בהתאם לתקנות הרשיות השיפוטיות השונות לעניין התנהלות בתקופת החירום עקב התפשטות נגיף הקורונה.
- לא מבוצעים פינויים מדירות מגורים (למעט מימוש בהסכמת לקוח).
- לאור התמשכות משבר הקורונה, הונחו מרכזי הגביה ויחידת פועלים להבראה להמשיך ולפעול ברגישות ובגמישות כלפי הלקוחות, תוך מתן זמן התארגנות להסדרת החוב, בהתאם לנסיבותיו של כל לקוח.

## מוצרים ושירותים

כחלק מאסטרטגיית הבנק להעצמת הערך ללקוח וליווי הלקוחות בצמתי ההחלטה החשובים בחיים, מציע הבנק מגוון מוצרים ושירותים ללקוחותיו, הכוללים בין היתר, שירותים לקבוצות לקוחות בעלי מאפיינים משותפים (מועדון הייטק זון, פועלים YOUNG ומועדון הסטודנטים, ו-Poalim Wonder), שירותים בערוצים הישירים ופיתוח אפליקציות ייעודיות (אפליקציה לפתיחת חשבון 'OPEN', אפליקציית bit, אפליקציית מסחר שוק ההון). בחודש אוקטובר 2021 השיק הבנק תוכנית נאמנות (הטבות) ייעודית ללקוחותיו בעלי כרטיס אשראי בנקאי ("פועלים וונדר"), וזאת ללא קשר לזהות חברת כרטיסי האשראי המתפעלת את הכרטיס. התוכנית צפויה להחליף חלק מהתוכניות המנוהלות על-ידי חברות כרטיסי האשראי המתפעלות את הכרטיסים הבנקאיים.

בחודש נובמבר 2021 נחתם הסכם בין הבנק לבלנדר טכנולוגיות פיננסיות בע"מ ("בלנדר") להקמת חברה בה יחזיק הבנק בשיעור 20% ובלנדר ב-80%, אשר תעסוק בהעמדת אשראי צרכני לאנשים פרטיים בנקודות מכירה פיזיות ווירטואליות בישראל. ההסכם כולל, בין היתר, הוראות בנוגע למימון החברה, בנוגע לאופציות לבנק של רכש (לשיעור של 51%) ושל מכר, וכן אופציית רכש לבלנדר, והכל בנסיבות מסוימות. אישור רשות התחרות הוא תנאי מתלה להסכם.

## פעילות שוק ההון

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

## ייעוץ פנסיוני

הבנק מעניק שירותי ייעוץ פנסיוני ותכנון פרישה באמצעות מערך יועצים הפרוסים ברחבי הארץ. הבנק מחובר למסלוקה הפנסיונית, ומקבל באמצעותה מידע לצורך מתן הייעוץ. לבנק רישיון ייעוץ פנסיוני והוא מעסיק יועצים בעלי רישיון ב-15 מרכזי ייעוץ פועלים INVEST ומרכז ארצי לתכנון פרישה. הבנק חתום על הסכמי הפצה עם מרבית החברות המנהלות קופות-גמל וקרנות פנסיה, והוא זכאי, כיועץ אובייקטיבי, לגבות עמלת הפצה אחידה בקשר עם הפצתן בהתאם לקבוע בתקנות.

כחלק מהקלות בתקופת התפשטות נגיף הקורונה, ביום 25 לינואר 2022 פרסמה רשות שוק ההון, ביטוח וחסכון הארכת תוקף לשלושה חודשים נוספים (עד ליום 25 באפריל 2022) לעמדת אי אכיפה, על פיה הרשות לא תנקוט צעדי אכיפה נגד תאגידים בנקאיים אשר יעניקו ייעוץ פנסיוני באמצעי דיגיטלי או באמצעות הטלפון, ללקוחות קיימים בתחום הייעוץ הפנסיוני ערב ההודעה, בתקופת הקורונה. כתוצאה מכך, ממשיכים יועצי הבנק להעניק ייעוץ פנסיוני טלפוני ללקוחות קיימים בבנק. כמו-כן, הרשות פועלת לקידום תיקון חקיקה במטרה לאפשר לתאגידים הבנקאיים לבצע ייעוץ בטלפון ובאמצעים דיגיטליים. בהתאם לזאת, פרסמה ביום 9 בפברואר 2022 טיוטת חוק הפיקוח על שירותים פיננסיים (ייעוץ, שיווק ומערכת סליקה פנסיוניים) (תיקון מס' 11), התשפ"ב-2022.

ביום 20 לדצמבר 2021 פרסמה רשות שוק ההון ביטוח וחסכון עדכון לחוזר מבנה אחיד להעברת מידע בשוק החיסכון הפנסיוני. החוזר קבוע את מבנה הממשקים האחדים המשמשים את הגופים המוסדיים, בעלי הרישיון, המעסיקים וצרכני מידע נוספים בתחום החיסכון הפנסיוני, במסגרת העברת מידע וביצוע פעולות עסקיות שונות המתבצעות ביניהם. העברת מידע במבנה אחיד מאפשרת שכלול של תהליכי זרימת המידע בשוק ומהווה בסיס לפעילותה של מערכת סליקה פנסיונית מרכזית.

כמו-כן, כחלק מייעול תהליכי העבודה בשוק ולאור ההתפתחויות הטכנולוגיות, קובע החוזר קיצור לוחות הזמנים להעברת מידע וביצוע פעולות ומנגיש מידע עדכני לכלל השחקנים בשוק.

בנוסף, ביום 23 בדצמבר 2021 פרסם הפיקוח על הבנקים נוסח סופי להוראת ניהול בנקאי תקין מס' 460 בנושא "הצגת נתוני פעילות בפיקודן ניירות-ערך", הקובעת פורמט אחיד של הצגת מידע ונתונים ללקוח אודות תיק ניירות הערך שלו בבנק. מועד כניסת ההוראה לתוקפה הינו ביום 1 בינואר 2023.

## שיווק והפצה

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

## לקוחות

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

## תחרות

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

## שינויים טכנולוגיים שיש בהם כדי להשפיע מהותית על המגזר

משבר הקורונה הביא להעדפה מוגברת של הדיגיטל בקרב הלקוחות ולצמיחה בפעילות זו. המגמה המשיכה גם במהלך שנת 2021, כשצדד מגמת הגידול בלקוחות הפעילים בדיגיטל, נצפתה שביעות רצון גבוהה של הלקוחות מהנסכים הדיגיטליים. לאור ביקוש הלקוחות, הבנק ממשיך להרחיב את היכולות והצעות הערך הדיגיטליות.

## השותף הפיננסי

הבנק השיק השנה את השותף הפיננסי, המאפשר, באמצעות אנליטיקה מתקדמת, ללוות את הלקוח ולהוביל להתנהגות פיננסית בריאה ונכונה יותר, תוך חיזוי מראש של אירועים בחיי הלקוח. השותף הפיננסי מסייע ללקוח בהתנהלות הכלכלית היומיומית שלו באופן עצמאי, בממשק דיגיטלי (באפליקציית הבנק), ונותן מענה פרואקטיבי מתמשך לצרכים הפיננסיים של הלקוח.

כל זאת לצד תובנות שוטפות וחיזוי על המתרחש בחשבון, טיפים והמלצות להתנהלות טובה יותר, ואף יכולת להגדיר לעצמם יעדים פיננסיים בקלות ולבדוק עמידה ביעדים.

השותף הפיננסי נבנה במטרה לייצר מערכת יחסים מתמשכת עם הלקוחות, ללוות, ליעץ ולהיות הגורם המקצועי שמלווה את הלקוח לאורך אירועי החיים השונים והאירועים הפיננסיים. במטרה להגביר את תחושת השליטה של הלקוח, ומהווה קפיצת מדרגה בכל היבטי השיח והיחסים עם הלקוח בחוויה דיגיטלית מתקדמת.

## פתיחת חשבון משותף באפליקציית OPEN

השנה הורחב שירות פתיחת חשבון באפליקציית OPEN, והושקה פתיחת חשבון בנק משותף באפליקצייה באופן דיגיטלי מלא ללא הגעה לסניף. זוגות המעוניינים בפתיחת חשבון יכולים להוריד את אפליקציית OPEN, לפתוח חשבון בקלות מכל מקום ובכל שעה, בטכנולוגיה חדשנית של זיהוי פנים. כששני בני הזוג אף אינם חייבים להיות יחדיו בעת פתיחת החשבון. לאחר פתיחת החשבון, בעלי החשבון יוכלו לנהל אותו יחד, לקבל מידע, לבצע פעולות באפליקצייה ולהינות מגישה מלאה לכל השירותים של הבנק בכל ערוץ שיבחרו: אפליקצייה, אתר, סניפי הבנק, ומוקד טלפוני.

## ממשק חדש להעברת חשבון לבנק הפועלים

הבנק הוסיף והרחיב את היכולות והצעת הערך הדיגיטלית והוסיף ממשק חדשני לניוד חשבונות של לקוחות מבנקים אחרים לבנק בצורה נוחה ומהירה.

## צ'אט בוט

הבנק שם לו למטרה לשפר את שירותי הבנק על-ידי אוטומציה בפעילות בנקאית יומיומית, בצורה פרסונלית בכל מקום וזמן בכל אחת מנקודות המגע של הלקוח עם הבנקאי - באמצעות צ'אט בוט.

בשלב זה המהלך הושק ללקוחות פרו - לקוחות בעלי אוריינטציה דיגיטלית שמבצעים את עיקר הפעולות שלהם בערוצים הישירים, וכולל צ'אט בוט וצ'אט עם בנקאי המאפשר קבלת מידע, שירותים וביצוע פעולות ללא צורך בהגעה לסניף או בשיחה עם בנקאי.

השירות החדש מספק מענה זמין ומהיר לצרכיהם באתר ובאפליקצייה, נגישות גבוהה ללקוחות הזקוקים לשירות בנקאי בממשק שיחתי, מענה ללקוחות מתקשים בביצוע פעולות והפניה מהירה של לקוח בערוץ אינטואיטיבי לביצוע פעולות בדיגיטל.

## אפליקציית bit מתרחבת

• אפליקציית bit המשיכה להתרחב ומאפשרת תשלום במגוון אתרי קניות ואפליקציות, באופן בטוח ומהיר, זאת לצד שיתופי פעולה חדשים המאפשרים קבלת החזרים מחברות ביטוח ופנסיה ישירות ב-bit.

• ביום 7 בינואר 2021 חתם הבנק הסכם עם חברת כאל להנפקת כרטיס אשראי חוץ בנקאי ("bit card"), המיועד ללקוחות בנקים זרים המעוניינים להשתמש בכרטיס כאמצעי התשלום בארנק bit.

## ארנקים דיגיטליים

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

בנוסף, כחלק מהתאמת מבנה ההוצאות הגיע הבנק לכלל הסכמה עם ישראלכרט במסגרתה עסקות להעברת כספים בין אנשים (P2P) בכרטיסים מהמותגים Mastercard, יסולק באמצעות פתרון התשלום Moneysend, אשר מוצע על-ידי הארגון הבינלאומי Mastercard. לנוכח ההתפתחויות בתחום התשלומים והפעילות של ארנקים דיגיטליים, פרסם בנק ישראל ביום 16 ליוני 2021 קול קורא לקבלת מידע בנושא תשלומים באמצעות הטלפון הנייד. לצורך כך, ובהמשך לוועדה שהוקמה לגיבוש מדיניות בנק ישראל בנושא, התבקש מידע מגופים ישראלים ובין-לאומיים בעלי ניסיון וידע מתאימים על תחום התשלומים באמצעות הטלפון הנייד או מכשירים חכמים אחרים, בדגש על תחום השימוש במידע שנובע אגב תשלומים כאלה, וכן בנוגע לאפשרות של ביצוע העברות של תשלומים בין יישומונים (אפליקציות) שונים בטכנולוגיית Peer to Peer (להלן תשלומי P2P), בפרט הסוגיות הבאות: השימוש במידע שנובע מפעילות התשלומים בנייד; יתרונות וחסרונות ביצירת ממשק לביצוע תשלומי P2P בין יישומונים שונים; התייחסות להיבטי תחרות, תנאי שוק הוגנים, יעילות וחדשנות, דינמיקת שוק והגנת הצרכן. בהמשך לזאת, פרסם בנק ישראל ביום 11 בינואר 2022 את מסקנות הוועדה, ובכלל זה, (1) בנק ישראל מחזיק בתפיסה העקרונית לעניין המידע אשר נוצר ונאסף בגופים הפיננסיים השונים אודות לקוח, לפיה המידע שייך ללקוח, כך שיש בידי הלקוח את הזכות להחליט אילו גורמים יחשפו למידע האמור ואילו שימושים יעשו בו. בהתאם לגישה זו, בנק ישראל סובר כי (2) גופים פיננסיים רשאים להשתמש במידע שקיבלו בהסכמה של לקוחותיהם לשימושים שהסכימו הלקוחות, בכפוף לכל דין. עוד הודגש כי התאמת חוק הגנת הפרטיות בישראל לדין האירופאי, צפוי בין היתר, לתת מענה גם לסוגיות שימוש במידע בכל הנוגע למידע שנאסף אגב מתן שירות, באופן חוצה סקטורים במשק הישראלי.

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

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

- **חוק שירותי תשלום התשע"ט-2019** - בחודש ינואר 2019, פורסם חוק שירותי תשלום ונכנס לתוקף ביום 14 באוקטובר 2020. החוק מחליף את חוק כרטיסי חיוב ולמעשה מחיל הגנות צרכניות שהיו שמורות עד עתה לעולם הכרטיסים גם על אמצעי תשלום בבנקים כגון העברות מחשבון והרשאות לחיוב חשבון. בנוסף, יוחלו הגנות גם על אמצעי תשלום חדשניים כגון אפליקציות תשלומים, ארנק אלקטרוני ועוד. היערכות הבנק נדרשה בעיקר בנושא התאמת החוזים, הגילוי הנאות וההודעות הנדרשות לגבי כלל אמצעי התשלום שהבנק מעמיד ללקוחותיו, בנושא החובה והאחריות המוטלות על הבנק לעניין שימוש לרעה ובנושא ההרשאות לחיוב חשבון, אשר החוק מקדיש לו פרק ייחודי.
- בחודש פברואר 2018 אושר בכנסת **החוק להקמת מערכת נידוד חשבונות בנק אוטומטית** על בסיס מערכת ה-CASS שהוקמה באנגליה (Current Account Switch Service) במסגרת התוכנית הכלכלית (חוק ההסדרים) לשנת 2018. על-פי החוק, הבנקים יחויבו לאפשר מעבר לקוחות באופן מקוון, בטוח, בתוך שבעה ימי עסקים וולא עלות ללקוח. ביום 30 ביוני 2020 אושרה דחיית תחילת החוק ב-6 חודשים עד ליום 22 בספטמבר 2021. ביום 16 בדצמבר 2019, פרסם בנק ישראל את כללי הבנקאות (שירות ללקוח) (העברת פעילות פיננסית של לקוח בין בנקים) וכן את נוהל בנקאי תקין 448 - העברת הפעילות הפיננסית של לקוח בין בנקים באופן מקוון, אשר מסדיר את רצף הפעולות הנדרשות מהבנק הקולט והבנק המעביר בנייד, והמפרט את החובות החלות על כל אחד מהבנקים (המעביר והקולט).
- כהליך חקיקה משיק ומשלים, ולקראת כניסתו לתוקף של סעיף 1ב5 לחוק הבנקאות ביום 22 בספטמבר 2021, בוצעו במהלך שנת 2021 ההתאמות הבאות:
  - אושר ביום 8 בפברואר 2021 חוק סליקה אלקטרונית של שיקים ושיקים ללא כיסוי (תיקוני חקיקה), התשפ"א-2021.
  - ביום 12 ביולי 2021 הונח על שולחן הכנסת לקריאה ראשונה תזכיר החוק בנושא "אחריות בנק קולט", אשר נועד להשלים את תהליך החקיקה, ולקבוע את סדר האחריות שיחול על נידוד חשבון בנק. במסגרת תזכיר זה מוצע לקבוע 'כתובת אחת' עבור הלקוח, שתהיה הגורם האחראי להשלמת הליך הנייד, לתיקון תקלות ופגמים בתהליך ולפיצוי במקרה של נזק.
  - ביום 4 ביולי 2021, פורסמו ברשומות כללי הבנקאות (שירות ללקוח) (העברת פעילות פיננסית של לקוח בין בנקים) (תיקון), התשפ"א-2021.
  - ביום 12 ליולי 2021 פורסמו ברשומות כללי סליקה אלקטרונית של שיקים (סריקה, שמירה והפקת פלט של שיק ממוחשב) (תיקון), התשפ"א-2021.
  - ביום 4 באוגוסט 2021 אושר התיקון האחרון לכללי סליקה אלקטרונית של שיקים (שמירת שקים) (תיקון), התשפ"א-2021, אשר ביצע התאמה של הכללים לרפורמת הניידות, טרם עלייתה לאוויר. ביום 17 באוגוסט 2021 בוצעו תיקונים בהוראת ניהול בנקאי תקין מספר 448 בנושא העברת פעילות פיננסית של לקוח בין בנקים באופן מקוון על רקע צרכים שהתעוררו עם התקדמות תהליכי היישום של החוק וכללי הנגיד לאורך התקופה שחלפה ממועד פרסום ההוראה המקורית ביום 16 בדצמבר 2019.
- ביום 22 בספטמבר 2021 סעיף 1ב5 לחוק, כללי הנגיד והוראת ניהול בנקאי תקין מספר 448 נכנסו לתוקף, והמערכת לנייד חשבונות בין בנקים עלתה לאוויר.

- בנקאות פתוחה -** במסגרת החוק להגברת התחרות במערכת הבנקאית, יזם בנק ישראל, נוהל בנושא בנקאות פתוחה. הנוהל קובע כללים לגבי צפייה של צד ג' במידע פיננסי של הלקוח. בנוהל נקבע כי תינתן גישה למידע פיננסי של לקוחות המערכת הבנקאית שיתנו הסכמתם לכך בשיטת OPEN API (בנקאות פתוחה), באמצעות ממשק מאובטח שיאפשרו הבנקים לצדדים שלישיים. פתיחת הממשק יאפשר לצדדים שלישיים לספק שירותי איסוף מידע פיננסי והשוואת עלויות לצורך הצעת שירותים שונים ללקוח ממגוון גופים פיננסיים. בהתאם לזאת, הבנק נדרש לאפשר להעביר מידע על חשבונות ללקוחות לצדדים שלישיים שיתנו ללקוחות שירותי יעוץ, השוואת עלויות וסכימת מידע פיננסי. ההעברה יכולה להתבצע בכפוף לאישור לקוח בשיטת OPEN API.  
ביום 18 באפריל 2021 עלה לאוויר שלב א' - שכלל את יתרות ותנועות עו"ש. שלב ב' - הכולל את פירוט התנועות בכרטיסי חיוב, בנקאיים או חוץ בנקאיים, וגישה למתן הוראת העברת תשלום מחשבון הבנק של הלקוח - צפוי להסתיים ביום 1 במרץ 2022.  
ביום 4 בנובמבר 2021 אישרה הכנסת חקיקה העוסקת בקידום הבנקאות הפתוחה - חוק שירותי מידע פיננסי, התשפ"א 2021. החוק נותן דגש, בין היתר, לנושאים: מערכת ההסכמות בין הלקוח (וכלל שותפיו לחשבון), נותן שירותי המידע וצרכן המידע, איסור גביית עמלה בגין השירות, אפשרות ביטול השירות, סדרי אבטחת מידע וכו', ועתידיה להיכנס לתוקף ביום 14 ביוני 2022.  
בחוק נקבע כי סלי המידע יעלו לאוויר במועדים הבאים: שלב ג' - הכולל גישה למידע נוסף של הלקוח (אשראי, פיקדונות, חסכונות) ביום 31 באוקטובר 2022. שלב ד' - הכולל מידע על תיק ניירות-ערך של הלקוח - צפוי להסתיים עד ליום 14 ביוני 2023. הרחבת המידע לתאגידים תתבצע בשתי פעימות: בינואר 2023 מידע על תאגידים עם מחזור עד 5 מיליון ש"ח ומורשה חתימה יחיד (עסק קטן); בדצמבר 2023 יתר התאגידים.
- יישום ועדת שטרם - צמצום מסגרות אשראי -** בחודש ינואר 2017 פורסם חוק להגברת התחרות ולצמצום הריכוזיות בשוק הבנקאות בישראל (תיקוני חקיקה) התשע"ז-2017 על בסיס דוח ועדה ציבורית שמונתה על-ידי שר האוצר ונגידת בנק ישראל (ועדת שטרם). כחלק מהגנות הינוקא לחברות כרטיסי האשראי הבנק נדרש לצמצם את מסגרות האשראי השנתיות שלו בכרטיסי האשראי ב-50% ביחס למסגרות האשראי שהקצה בכרטיסי אשראי בשנת 2015, זאת עד חודש פברואר 2021. בחישוב סך מסגרות האשראי כאמור, יובאו בחשבון מסגרות אשראי של לקוחות הבנק הגבוהות מ-5,000 שקלים חדשים. לאחר מכן לא יוכל הבנק להגדיל את היקף המסגרות במשך 3 שנים נוספות. ביום 11 בנובמבר 2020 אושר צו להגברת התחרות ולצמצום הריכוזיות בשוק הבנקאות בישראל (תיקוני חקיקה) (שינוי השיעור והסכומים לעניין צמצום מסגרות אשראי לפי סעיף 9(ג) לחוק) (הוראת שעה), התשפ"א-2020 אשר קבע כי לאור משבר הקורונה והמצוקה הכלכלית של לקוחות רבים החל מסוף חודש ינואר 2021 ועד סוף חודש ינואר 2022 יעמוד הקיצוץ על 45% ממסגרת האשראי שהייתה ללקוח ב-2015, ועד למינימום של 7,500 שקל בחודש, במקום מינימום של 5,000 כפי שנקבע במקור. הבנק פעל לצמצום מסגרות האשראי כנדרש, ומקיים דרישה זו החל מהמועד האמור. בעקבות דיון בוועדת הכלכלה מיום 27 בדצמבר 2021, בנושא צמצום מסגרות האשראי, הוסכם על-ידי משרד האוצר ויו"ר ועדת הכלכלה בתיאום עם בנק ישראל, על הפחתת הצמצום במסגרות כרטיסי האשראי שנקבע בחוק שטרם. בהתאם לזאת, ביום 30 בינואר 2022 אושר צו שר האוצר המתקן את סעיף 9(ג) לחוק "הגברת התחרות וצמצום הריכוזיות בשוק הבנקאות" במסגרתו האורכו ההקלות שניתנו בשנה נוספת עד ליום 31 ינואר 2023, כך שהצמצום במסגרות יהיה 45% במקום 50% והרף התחתון לקיצוץ מסגרת קיימת יהיה 7,500 ש"ח במקום 5,000 ש"ח. בשנת 2023 ישתנה שיעור הצמצום ל-49% מסך המסגרות שהועמדו ליצור ב-2015, כאשר מסגרת מתחת ל-8,500 ש"ח לא תילקח בחשבון בחישוב צמצום המסגרות. תיקון הסעיף יאפשר לבנק לצמצם את הפגיעה בלקוחותיו כתוצאה מצמצום המסגרות.

## הוראות ויוזמות מהותיות נוספות בשנת 2021 הרלוונטיות למגזר לקוחות פרטיים

- נוהל בנקאי תקין 311A בנושא ניהול אשראי צרכני -** ביום 4 בפברואר 2021 פורסם נוהל בנקאי תקין 311A בנושא ניהול אשראי צרכני, שניכנס לתוקף בהדרגה בין מאי 2021 לנובמבר 2021. מטרת הנוהל לקבוע סטנדרטים מינימליים ונורמות התנהגות המצופות בפעילות המערכת הבנקאית מול משקי הבית, בין היתר:
  - הגבלת היקף האשראי הקמעונאי ליכולתו הפיננסית של הלקוח והימנעות מהעמדת אשראי העלול להוות נטל מופרז על משק הבית.
  - הקפדה על תהליכי שיווק נאותים מול לקוחות.
  - הקפדה על מתן גילוי ענייני ושלם ללקוח.
  - להבטיח שמנגנוני התגמול בבנק אינם מעודדים התנהלות שאינה הוגנת.
- עדכון חוק שיקים ללא כיסוי (תיקון מס' 14), התש"ף-2020 -** במסגרת תיקון 14 לחוק, שהתפרסם ביום 18 באוגוסט 2020, נקבע כי הבנק נדרש לשלוח ללקוח הודעה טרם החזרת שיק מסיבת אין כיסוי מספיק. ביום 25 פברואר 2021 פרסם בנק ישראל עדכון לנוהל בנקאי תקין 420 אשר הסדיר את ההיערכות שנדרשה לעמידה בתיקון חוק זה. יישום החוק החל ב 18 באוגוסט 2021.
- נוהל בנקאי תקין 420 בנושא משלוח הודעות בתקשורת -** ביום 6 ביוני 2021 פורסם עדכון לנוהל בנקאי תקין מס' 420 בו נקבעו, בין היתר, עקרונות למשלוח הודעות ללקוחות באופן אפקטיבי. כחלק מההיערכות ליישום העדכון, נדרשים הבנקים וחברות כרטיסי האשראי למפות את מגוון ההודעות שהם שולחים ללקוחותיהם ולבחון אותן, על מנת לבחור את ערוצי התקשורת המתאימים למשלוח כל הודעה, בהתאם לרמת מהותיות המידע ולמהירות הנדרשת למסירתו. בהקשר זה, הודגש כי, מעבר לחשיבות שבבחירת הערוץ המתאים להעברת סוגים שונים של מסרים, ישנה חשיבות רבה לכך שהמידע המוצג בהודעה ימסר באופן אפקטיבי ובהיר גם מבחינת צורתו ותוכנו. הנוהל יכנס לתוקפו שנה מיום פרסומו.
- נוהל בנקאי תקין מספר 443 - בנושא פיקדונות ללא תנועה וחשבונות שבעליהם נפטרו -** נוהל שפורסם ביום 15 בנובמבר 2020, המפרט את החובות החלות על הבנק בנושא פיקדון ללא תנועה, והדרכים ליצירת קשר עם בעל פיקדון ללא תנועה סמוך למועד פירעונו של הפיקדון. חובות האיתור המפורטות בנוהל קובעות, בין היתר, מדרג של פעולות איתור נדרשות, בהתאם לנסיבות העניין, בהן נדרש הבנק לנקוט לצורך יצירת קשר עם בעל פיקדון ללא תנועה, הן באמצעות שימוש במידע המצוי ברישומי הבנק, והן באמצעות פניה למרשם האוכלוסין, לפי העניין. נוהל בנקאי תקין זה נכנס לתוקפו ביום 15 בנובמבר 2021.

## הקלות רגולטוריות להתמודדות עם משבר הקורונה

לאור ההתאמות שנדרשו בפעילות המערכת הבנקאית עקב משבר הקורונה, פרסם בנק ישראל במהלך שנת 2020 במסגרת הוראת ניהול בנקאי תקין ייעודית מספר 250, ריכוז כלל התאמות להוראות ניהול בנקאי תקין לצורך התמודדות עם וירוס הקורונה, שכללו שורה של הקלות רגולטוריות להתמודדות עם משבר הקורונה. לאור התייצבות המצב במשק, פרסם בנק ישראל ביום 28 בדצמבר 2021 עדכון להוראה 250, במסגרתו בוטלו מרבית ההקלות או עוגנו בהוראות הרלוונטיות, וחלקן הוארכו עד לסוף יוני 2022.

ביום 18 בינואר 2022, עקב התפשטות גל נוסף של נגיף הקורונה, והחשש להיעדרות משמעותית בכח האדם במשק כולו ובמערכת הבנקאית בפרט, ומתוך ראייה צופה פני עתיד, המניחה המשך פגיעה במצבת העובדים המחייבת צמצום בהיקפי קבלת הקהל, פרסם בנק ישראל עדכון נוסף, במסגרתו ניתנו הקלות לעניין פתיחת סניפי הבנק עד ליום 28 בפברואר 2022. כמו-כן ניתנה האפשרות לבנק לקבוע כי השירותים בסניפים יינתנו בכפוף לתיאום תור מראש למעט כאשר מדובר באזרחים ותיקים.

יזמות רגולטוריות אלו בעלות השפעה על עסקי קבוצת הבנק בעתיד. הבנק בוחן את המשמעות העסקית והתפעוליות הן בטווח המידי לצרכי יישום, וכן את ההשפעות ארוכות הטווח הנובעות מהן. השפעות אלו אינן ניתנות בכל המקרים לכימות בראשית התהוותן ותלויות, בין היתר, בדפוסי התנהגות צרכניים, שינויים רגולטוריים נוספים משיקים והתנהגות של שחקנים נוספים בשוק.

למידע נוסף בדבר יזמות רגולטוריות שעשויה להיות להן השפעה על פעילות המגזר, ראה [ביאור 35](#) בדוחות הכספיים.

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

לשנה שהסתיימה ביום 31 בדצמבר		
2020	2021	
במיליוני ש"ח		
2,247	1,966	סך הכנסות ריבית, נטו
8	6	הכנסות מימון שאינן מריבית
2,255	1,972	סך-הכל רווח מימוני, נטו
1,432	1,476	עמלות והכנסות אחרות
3,687	3,448	סך ההכנסות
505	(403)	הוצאות (הכנסות) בגין הפסדי אשראי
3,607	3,726	סך הוצאות תפעוליות ואחרות
(425)	125	רווח (הפסד) לפני מסים
(145)	46	הפרשה למסים (הטבת מס) על הרווח (הפסד)
(280)	79	רווח (הפסד) נקי המיוחס לבעלי מניות הבנק
37,233	39,139	אשראי לציבור, נטו, לסוף תקופת הדיווח
218,490	225,824	פיקדונות הציבור לסוף תקופת הדיווח

הרווח הנקי המיוחס לבעלי מניות הבנק של מגזר לקוחות פרטיים בשנת 2021 הסתכם ב-79 מיליון ש"ח, בהשוואה להפסד בסך של 280 מיליון ש"ח בשנה הקודמת. השינוי נבע בעיקר מהכרה בהכנסות מהפסדי אשראי בהשוואה להוצאות בגין הפסדי אשראי בתקופה המקבילה אשתקד. מנגד, חלה ירידה ברווח המימוני, נטו וכן עלייה בהוצאות תפעוליות ואחרות.

הרווח המימוני, נטו, בשנת 2021 הסתכם ב-1,972 מיליון ש"ח, בהשוואה ל-2,255 מיליון ש"ח בשנה הקודמת. הקיטון נבע מירידה במרווחי האשראי ומירידה במרווחי הפיקדונות בשל ירידת שיעורי הריבית הדולרית והשקלית.

ההכנסות מעמלות בשנת 2021 הסתכמו ב-1,476 מיליון ש"ח בהשוואה ל-1,432 מיליון ש"ח בשנה הקודמת. הגידול נבע בעיקר מעלייה בעמלות דמי ניהול חשבון, עמלות הפצת מוצרים פיננסיים ועמלות המרה, שקוזזה בחלקה על-ידי ירידה בעמלות משוק ההון.

בשנת 2021 נרשמו הכנסות מהפסדי אשראי בסך של 403 מיליון ש"ח, בהשוואה להוצאות בסך של 505 מיליון ש"ח בשנה הקודמת. השינוי נבע ברובו מירידה בהפרשה הקבוצתית 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.

ההוצאות התפעוליות והאחרות של המגזר בשנת 2021 הסתכמו ב-3,726 מיליון ש"ח בהשוואה ל-3,607 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, נטו ליום 31 בדצמבר 2021 הסתכם בכ-39.1 מיליארד ש"ח, בהשוואה לכ-37.2 מיליארד ש"ח ליום 31 בדצמבר 2020. פיקדונות הציבור ליום 31 בדצמבר 2021 הסתכמו בכ-225.8 מיליארד ש"ח, בהשוואה לכ-218.5 מיליארד ש"ח ליום 31 בדצמבר 2020. הגידול נבע בעיקר

בשל התרחבות האשראי במשק וכן המדיניות המוניטרית שהגדילה את בסיס הכסף.

למידע נוסף אודות סיכון אשראי לאנשים פרטיים, ראה "[סיכון אשראי](#)" בפרק סקירת הסיכונים, בדוח הדירקטוריון וההנהלה.

## 7.5.2. מגזר עסקים קטנים

### כללי ומבנה המגזר

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

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

### פתרונות ללקוחות בתקופת המשבר

- בנוסף לפירוט במגזר לקוחות פרטיים, הבנק יצא עם כמה מוצרים ותהליכים על מנת להקל על הלקוחות העסקיים, לרבות:
- הלוואות ייעודיות לעסקים קטנים עד לגובה של 500 אלף ש"ח ללווה לתקופה של עד 71 חודש וגרייס של עד 12 חודשים.
  - מתן הלוואות בערבות של המדינה בסכומים הנגזרים מהמחזור העסקי של הלקוחות.

### מוצרים ושירותים

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

### שיווק והפצה

השיווק וההפצה בארץ נעשים בסניפי הבנק, פנים אל פנים ובאמצעות הטלפון וב"פועלים בטלפון" והן בנכסים הדיגיטליים השונים, הן בפנייה יזומה והן בתגובה לפניית הלקוחות. מהלכי השיווק המקבילים ביטוי גם בפרסום בעיתונות, בטלוויזיה, באינטרנט, ברדיו, בשלטי חוצות ובסניפים. בשנים האחרונות הרחיב הבנק בצורה משמעותית את השימוש באמצעי שיווק במדיה הדיגיטלית, באינטרנט ובסלולר, המאפשר פנייה ממוקדת ללקוחות על-פי תחומי העניין ומאפייני הפעילות שלהם ברחבי הרשת.

### לקוחות

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

### תחרות

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

### שינויים טכנולוגיים שיש בהם כדי להשפיע מהותית על המגזר

במהלך שנת 2021 הבנק הוסיף והרחיב את הצעת הערך הדיגיטלית ללקוחות העסקיים באתר העסקי, לשיפור השירות מרחוק, שמירה על פעילות רציפה והוספות יכולות לביצוע פעילות עסקית לטובת לקוחות דוברי אנגלית. כמו-כן, הבנק פעל להידוק הקשר עם הלקוחות העסקיים באמצעות הרחבת התקשורת הכתובה בין הלקוח העסקי לבנקאי הכולל, בין היתר, יכולת לצפות בסטאטוס כל הפניות.

### אפליקציית bit

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

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

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

בסוף שנת 2020 פרסם בנק ישראל מתווים עדכניים המתייחסים לשינויים בתנאי הלוואות שיאושרו לאחר 1 בינואר 2021. על-פי המתווים העדכניים תאגיד בנקאי ראשי לא לסווג בארגון מחדש של חוב בעייתי הלוואות לדיו, אשראי צרכני, ואשראי לעסקים קטנים וזעירים, שלא היו בפיגור של 30 ימים או יותר במועד דחיית התשלומים, שלגביהן בוצעו מיום 1 בינואר 2021 ועד ליום 31 במרץ דחיות תשלומים במסגרת המתווה המעודכן, גם אם הדחייה המצטברת עולה על 6 חודשים. היקף החובות שנדחו בהתאם למתווים העדכניים, והשפעות יישום ההקלות בגינם אינם מהותיים.

## ממשל תאגידי, פרטים נוספים ונספחים

ליום 31 בדצמבר 2021

**חוק חדלות פירעון ושיקום כלכלי (תיקון מס' 4) (עיכוב הליכים לשם גיבוש ואישור הסדר חוב) (הוראת שעה - נגיף הקורונה החדש), התשפ"א-2021.** ביום 1 במרץ 2021 אושר החוק, אשר מטרתו ליצור מתווה להתמודדות עם עלייה בהיקף החייבים שביקשו לפנות להליכים של הסדר חוב או להליכי חדלות פירעון בעקבות תקופת מגפת הקורונה ולהתאים אותם למאפיינים המיוחדים של חייבים אלה. זאת, על-ידי עיכוב האפשרות של נושים לפתוח בהליכי חדלות פירעון, ועל ידי עידוד החייבים לפנות להליכים של הסדר חוב.

עיכוב הליכים יתאפשר לפרק זמן של שנה, החייב ישמור את השליטה בנכסיו בתקופת עיכוב ההליכים; עיכוב ההליכים לצורך גיבוש ואישור הסדר חוב יתאפשר לתקופה של עד 3 חודשים, בהתאם לשיקול דעתו של בית המשפט. ביום 24 בינואר 2022, פורסמה טיוטת צו שמאריכה את הוראת שעה זו בשישה חודשים עד ליום 17 בספטמבר 2022.

**תיקון 9 לנוהל בנקאי תקין 367 בנושא "בנקאות בתקשורת" מיום 29 בדצמבר 2020** - קובע כי תתאפשר פתיחת חשבון בנק מרחוק ללא צורך בהגעה פיזית לסניף גם עבור תאגידי, אשר התאפשרה עד כה רק בפתיחת חשבון ליחידים. בהתאם לתיקון, מורשה חתימה מטעם תאגידי המבקש לפתוח חשבון בנק יזוהה ויאומת מרחוק באמצעות אחת משתי הדרכים שנקבעו בהוראה.

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

לשנה שהסתיימה ביום 31 בדצמבר		
2020	2021	
במיליוני ש"ח		
1,363	1,286	סך הכנסות ריבית, נטו
5	4	הכנסות מימון שאינן מריבית
1,368	1,290	סך-הכל רווח מימוני, נטו
550	570	עמלות והכנסות אחרות
1,918	1,860	סך ההכנסות
397	(79)	הוצאות (הכנסות) בגין הפסדי אשראי
1,232	1,292	סך הוצאות תפעוליות ואחרות
289	647	רווח (הפסד) לפני מסים
107	235	הפרשה למסים (הטבת מס) על הרווח (הפסד)
182	412	רווח (הפסד) נקי המיוחס לבעלי מניות הבנק
31,371	33,899	אשראי לציבור, נטו, לסוף תקופת הדיווח
56,303	66,102	פיקדונות הציבור לסוף תקופת הדיווח

### שינויים עיקריים ברווח הנקי וביתרות המאזניות

הרווח הנקי המיוחס לבעלי מניות הבנק של מגזר העסקים הקטנים בשנת 2021, הסתכם ב-412 מיליון ש"ח, בהשוואה ל-182 מיליון ש"ח בשנה הקודמת. הגידול נבע בעיקר מהכרה בהכנסות מהפסדי אשראי בהשוואה להוצאות בגין הפסדי אשראי בתקופה המקבילה אשתקד, שקוזז על-ידי ירידה ברווח המימוני, נטו ומעלייה בהוצאות התפעוליות והאחרות.

הרווח המימוני, נטו, בשנת 2021 הסתכם ב-1,290 מיליון ש"ח, בהשוואה ל-1,368 מיליון ש"ח בשנה הקודמת. הקיטון נבע מירידה במרווחים הפיננסיים על האשראי, וכן מירידה במרווחי הפיקדונות בשל ירידת שיעורי הריבית הדולרית והשקלית. ההכנסות מעמלות בשנת 2021 הסתכמו ב-570 מיליון ש"ח בהשוואה ל-550 מיליון ש"ח בשנה הקודמת. הגידול נבע בעיקר מעלייה בעמלות המרה ועמלות משוק ההון.

בשנת 2021 נרשמו הכנסות מהפסדי אשראי בסך של כ-79 מיליון ש"ח בהשוואה להוצאות בסך של כ-397 מיליון ש"ח בשנה הקודמת. השינוי נבע ברובו מירידה בהפרשה הקבוצתית לאור השיפור שחל בפרמטרים המאקרו כלכליים, שהביא לקיטון בשיעורי הפרשה הקבוצתית. זאת, בנוסף להמשך מגמת הירידה במחיקות האוטומטיות.

ההוצאות התפעוליות והאחרות של המגזר בשנת 2021 הסתכמו ב-1,292 מיליון ש"ח בהשוואה ל-1,232 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, נטו ליום 31 בדצמבר 2021 הסתכם בכ-33.9 מיליארד ש"ח, בהשוואה לכ-31.4 מיליארד ש"ח ליום 31 בדצמבר 2020. פיקדונות הציבור ליום 31 בדצמבר 2021 הסתכמו בכ-66.1 מיליארד ש"ח, בהשוואה לכ-56.3 מיליארד ש"ח ליום 31 בדצמבר 2020. הגידול נבע בעיקר בשל התרחבות האשראי במשק וכן המדיניות המוניטרית שהגדילה את בסיס הכסף.

## 7.5.3. מגזר הלוואות לדיור

### כללי ומבנה המגזר

הבנק מציע הלוואות לדיור ללקוחות פרטיים, הן מכספי הבנק והן במסגרת תוכניות הסיוע הממשלתיות, באמצעות נציגויות משכן בסניפים השונים הפרושים ברחבי הארץ. ניתן להגיש בקשה לאישור עקרוני למתן הלוואה לדיור גם בדיגיטל ובפועלים בטלפון.

### מוצרים ושירותים

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

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

### שיווק והפצה

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

### לקוחות

הבנק מעניק הלוואות לדיור ללקוחות פרטיים ועסקיים אשר מנהלים את חשבונם בבנק או בבנקים אחרים.

### תחרות

תחום הלוואות לדיור מאופיין ברמת תחרות גבוהה. מדובר בעסקה כלכלית משמעותית בקרב משקי הבית ולכן לקוחות נוטים לבצע סקר שוק ולהשוות מחירים, בעצמם או על-ידי יועצים. לעניין זה, ביום 14 בנובמבר 2021 פרסם בנק ישראל הודעה לעיתונות במסגרתה מסר החלטתו לפעול לקידום רפורמה צרכנית משמעותית, אשר תשפיע על כל נטלי המשכנתאות במדינת ישראל, בשלושה היבטים: שקיפות המידע ללקוח; יכולת השוואה בין הצעות; פשטות ויכולת הבנה ויעילות בביצוע תהליך לקיחת המשכנתא.

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

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

- **נוהל בנקאי תקין 250 התאמות להוראות ניהול בנקאי תקין לצורך התמודדות עם ירוס הקורונה (הוראת שעה):** ביום 31 במרץ 2020 פרסם בנק ישראל הוראת ניהול בנקאי תקין מספר 250 בעניין "התאמות להוראות ניהול בנקאי תקין לצורך התמודדות עם משבר הקורונה" ("הוראת שעה"), במסגרתה נקבעו, בין היתר, הקלות בקשר עם הוראת נוהל בנקאי תקין 329 מגבלות למתן הלוואות לדיור. לפי חוזר הפיקוח על הבנקים מיום 30 לספטמבר 2021, ועדכון נוסף שפורסם לנוהל בנקאי תקין 250 מיום 27 בדצמבר 2021, ההקלות במגבלות למתן אשראי להלוואות לדיור הסתיימו, ובכלל זה:
  - ההקלה לפיה ניתן לאשר הלוואה לדיור שלא לצורך רכישת זכות במקרקעין עד לשיעור מימון של 70% (לעומת 50% טרם ההוראה) בוטלה החל מיום 1 באוקטובר 2021.
  - ההקלה שניתנה מיום 27 באפריל 2020 לפיה הדרושה לגבי הגדלת יעד הון עצמי רובד 1 בשיעור של 1% מיתרת הלוואות לדיור אינה חלה על הלוואות לדיור שאושרו החל מיום 19 במרץ 2020 ועד ליום 31 בדצמבר 2021, קרי בתקופת משבר הקורונה, בוטלה ביום 27 בדצמבר 2021, ועודכן כי תחול על הלוואות לכל מטרה בלבד. עדכון זה, עוגן בהוראה 329 בנושא "מגבלות למתן הלוואות לדיור". במסגרת זו הובהר כי מחזור "הלוואה לכל מטרה" שבגינה רותק הון בשיעור של 1%, יחייב הקצאת הון בשיעור של 1%.
- **נוהל בנקאי תקין 329 - מגבלות למתן הלוואות לדיור:** ביום 27 בדצמבר 2020 פרסם בנק ישראל עדכון להוראת ניהול בנקאי תקין מספר 329 בנושא מגבלות למתן הלוואות לדיור. במסגרת עדכון זה הוסרה מגבלת הפריים שחלה עד כה. סעיף 7 להוראה קבע שתי מגבלות, הראשונה קבעה שחלקה של ההלוואה בריבית פריים לא יעלה על שליש מסך ההלוואה, והשנייה קבעה שחלקה הכולל של ההלוואה בריבית משתנה לא יעלה על שני שלישים מסך ההלוואה. במסגרת העדכון הוסרה המגבלה הראשונה (מגבלת ריבית הפריים), ונותרה המגבלה על הריבית המשתנה הקובעת כי לפחות שליש מסך המשכנתא יינתן בריבית קבועה, ועד שני השלישים הנותרים יינתנו בריבית משתנה. התיקון נכנס לתוקף ביום 17 בינואר 2021 לגבי נטלי משכנתאות חדשות ובוים 28 בפברואר 2021 לגבי מחזורי משכנתאות.
- **שאלות ותשובות לנוהל בנקאי תקין 329 - מגבלות למתן הלוואות לדיור:** ביום 6 באוקטובר 2021 פרסם המפקח על הבנקים נוסח סופי של שאלות ותשובות לנוהל בנקאי תקין 329, לפיו תאגיד בנקאי מוגבל בהעמדת הלוואה נוספת ללווה המיועדת לשמש "הון עצמי", למימון רכישת הדירה. יחד עם זאת, בכדי לאפשר מימון ביניים למשפרי דיור (רכישת דירה חליפית) נקבע במסגרת זו, כי הבנק רשאי להעמיד הלוואות גישור בכפוף לתנאים המפורטים בקובץ שאלות ותשובות זה.



## ממשל תאגידי, פרטים נוספים ונספחים

ליום 31 בדצמבר 2021

- **נוהל בנקאי תקין 451 - נהלים למתן הלוואות לדיור:** ביום 31 בינואר 2022 פרסם המפקח על הבנקים עדכון נרחב להוראה 451 הכוללת הוראות חדשות להגברת השקיפות ושיפור התחרות בשוק המשכנתאות. הנושאים העיקריים בעדכון: אישור עקרוני במבנה אחיד, סלי משכנתא אחידים לכל הבנקים, קיצור הזמן למתן אישור עקרוני, פרסום מחשבון מקוון, התנהלות מקוונת, ומידע נוסף מונגש. מועד תחילת ההוראה המעודכנת 31 באוגוסט 2022.
- **פרסום טיוטות נוהל בנקאי תקין - יישום כללי CECL בהלוואות לדיור:** בהמשך למכתב הפיקוח על הבנקים מיום 28 במרץ 2018 בנוגע לאימוץ כללי החשבונאות המקובלים בארצות-הברית בנושא הפרשות להפסדי אשראי צפויים (CECL), פורסמו על-ידי הפיקוח על הבנקים ביום 17 בינואר 2021, הוראות הנוגעות ליישום כללי הדיווח הכספי הצפויים לחול לגבי הלוואות לדיור. בהתאם לתיקונים תאגידיים בנקאיים נדרשים לנכות מהון עצמי רובד 1 סכומים בגין הלוואות לדיור שמסווגות לאורך זמן כהלוואות שאינן צוברות. התיקונים מבוצעים על רקע ביטול ההפרשה המזערית לפי עומק פיגור בגין הלוואות לדיור (כפי שהיתה עד כה בשיעור מינימלי של 0.35%), מאפייני הגבייה הייחודיים של הלוואות לדיור בישראל, ועל רקע הדרישות שנקבעו בתקנה 2019/630 של האיחוד האירופי בדבר שיעורי כיסוי מינימליים בגין הלוואות לא מבצעות. הבנק נערך ליישום התקן, אשר צפוי להיכנס לתוקפו החל מפרסום הדוח הכספי לרבעון ראשון לשנת 2022.

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

לשנה שהסתיימה ביום 31 בדצמבר		
2020	2021	
במיליוני ש"ח		
993	1,160	סך הכנסות ריבית, נטו
57	54	עמלות והכנסות אחרות
1,050	1,214	סך ההכנסות
317	(226)	הוצאות (הכנסות) בגין הפסדי אשראי
303	390	סך הוצאות תפעוליות ואחרות
430	1,050	רווח (הפסד) לפני מסים
160	382	הפרשה למסים (הטבת מס) על הרווח (הפסד)
270	668	רווח (הפסד) נקי המיוחס לבעלי מניות הבנק
98,737	114,633	אשראי לציבור, נטו, לטוף תקופת הדיווח

### שינויים עיקריים ברווח הנקי וביתרות המאזניות

הרווח הנקי המיוחס לבעלי מניות הבנק של מגזר הלוואות לדיור בשנת 2021 הסתכם ב-668 מיליון ש"ח, בהשוואה ל-270 מיליון ש"ח בשנה הקודמת. הגידול נבע בעיקר מהכרה בהכנסות מהפסדי אשראי בהשוואה להוצאות בגין הפסדי אשראי בתקופה המקבילה אשתקד, וכן מעלייה ברווח המימוני, נטו שקוזז על-ידי עלייה בהוצאות התפעוליות והאחרות.

הרווח המימוני, נטו בשנת 2021 הסתכם ב-1,160 מיליון ש"ח, בהשוואה ל-993 מיליון ש"ח בשנה הקודמת. הגידול נבע מעלייה בהיקפי האשראי וכן מהמשך עלייה במרווח הממוצע.

בשנת 2021 נרשמו הכנסות מהפסדי אשראי בסך של כ-226 מיליון ש"ח בהשוואה להוצאות בסך של כ-317 מיליון ש"ח בשנה הקודמת. השינוי נבע ברובו מירידה בהפרשה הקבוצתית לאור השיפור שחל בפרמטרים המאקרו כלכליים והמשך הירידה בהיקף החובות הנמצאים בדחיית תשלומים שהביא לקיטון בשיעורי ההפרשה הקבוצתית.

ההוצאות התפעוליות והאחרות של המגזר בשנת 2021 הסתכמו ב-390 מיליון ש"ח בהשוואה ל-303 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, וכן מעלייה בהוצאות השכר בשל הרחבת היקפי הפעילות וגיוס כוח אדם.

האשראי לציבור, נטו ליום 31 בדצמבר 2021 הסתכם בכ-114.6 מיליארד ש"ח, בהשוואה לכ-98.7 מיליארד ש"ח ליום 31 בדצמבר 2020. הגידול נובע מעלייה בהיקפי הפעילות.

למידע נוסף אודות סיכונים בתיק הלוואות לדיור, ראה [סעיף 3.2.7](#) בפרק סקירת הסיכונים, בדוח הדירקטוריון וההנהלה.

## 7.5.4. מגזר מסחרי

### כללי ומבנה המגזר

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

### מוצרים ושירותים

השירותים אותם מעמיד הבנק ללקוחות המגזר כוללים מתן אשראי לפעילות שוטפת ולמימון השקעות, ערבויות, מכתבי אשראי, פעילות סחר חוץ ועסקות במכשירים פיננסיים ונגזרים. כמו-כן, ניתנים שירותי השקעות באפיקים השונים: מטבע-חוץ, שקלים, ניירות-ערך וכו'. המגזר המסחרי מספק שירותים בנקאיים גם ללקוחות הפועלים בענף הבנייה והנדל"ן. השירותים הבנקאיים כוללים בין השאר, מתן אשראי ללקוחות וכן הנפקת ערבויות מסוגים שונים ובכלל זה ערבויות לרוכשי דירות בהתאם לחוק המכר. כמו-כן, המגזר המסחרי מספק שירותים ללקוחות הי טק במסגרת מרכז עסקים הי טק, המספק שירותים בנקאיים הכוללים מתן אשראי וערבויות, פעילות מטבע-חוץ ועו"ש וכו'. נציין כי לאחר תאריך המאזן, הוקם אגף חדש שמרכז פעילות זו.

### פעילויות משלימות

- **אשראי ישיר לעסקים** - הלוואות בתוך מסגרת מאושרת הניתנות לניצול באמצעות "אתר האינטרנט לעסקים".
- **FX TRADER** - מערכת מסחר באינטרנט בפלטפורמה זמינה ונוחה ללקוח.
- **העצמה דיגיטלית** - פיתוח פתרונות מותאמים העונים לצרכי לקוחות החטיבה העסקית, הרחבת תשתית הפעילות באתר העסקי ובאפליקציה העסקית.
- **ערבויות דיגיטליות** - פיתוח פלטפורמה של הפקת קובץ ערבות דיגיטלית.

### שיווק והפצה

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

### לקוחות

תחומי הפעילות העיקריים של לקוחות המגזר הינם: תעשייה, מסחר ובנייה ונדל"ן ופעילותם מתבצעת בעיקר בשוק המקומי. כמו-כן, מטפל המגזר גם בלקוחות המנהלים פעילות יבוא ויצוא. עיקר הגידול במגזר זה הינו מענף הבניה והנדל"ן.

### תחרות

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

### שינויים טכנולוגיים

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

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

ראה [פרק מגזר עסקי](#) להלן.

# ממשל תאגידי, פרטים נוספים ונספחים

ליום 31 בדצמבר 2021

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

לשנה שהסתיימה ביום 31 בדצמבר		
2020	2021	
במיליוני ש"ח		
1,096	1,211	סך הכנסות ריבית, נטו
14	13	הכנסות מימון שאינן מריבית
1,110	1,224	סך-הכל רווח מימוני, נטו
392	446	עמלות והכנסות אחרות
1,502	1,670	סך ההכנסות
<hr/>		
297	30	הוצאות (הכנסות) בגין הפסדי אשראי
495	558	סך הוצאות תפעוליות ואחרות
710	1,082	רווח (הפסד) לפני מסים
281	410	הפרשה למסים (הטבת מס) על הרווח (הפסד)
429	672	רווח (הפסד) נקי המיוחס לבעלי מניות הבנק
<hr/>		
42,290	52,758	אשראי לציבור, נטו, לסוף תקופת הדיווח
35,499	49,442	פיקדונות הציבור לסוף תקופת הדיווח

### שינויים עיקריים ברווח הנקי וביתרות המאזניות

הרווח הנקי המיוחס לבעלי מניות הבנק של המגזר המסחרי בשנת 2021 הסתכם ב-672 מיליון ש"ח בהשוואה ל-429 מיליון ש"ח בשנה הקודמת. הגידול נבע בעיקר מירידה בהוצאות בגין הפסדי אשראי בהשוואה לתקופה המקבילה אשתקד ומעלייה ברווח המימוני, נטו שקוזז בחלקו על-ידי עלייה בהוצאות התפעוליות והאחרות.

הרווח המימוני, נטו, בשנת 2021 הסתכם ב-1,224 מיליון ש"ח בהשוואה ל-1,110 מיליון ש"ח בשנה הקודמת. הגידול נבע מעלייה ביתרות האשראי. ההכנסות מעמלות בשנת 2021 הסתכמו ב-446 מיליון ש"ח בהשוואה ל-392 מיליון ש"ח בשנה הקודמת. הגידול נבע בעיקר מעלייה בעמלות מעסקי מימון. הוצאות הפסדי האשראי בשנת 2021 הסתכמו ב-30 מיליון ש"ח, בהשוואה ל-297 מיליון ש"ח בשנה הקודמת. הקיטון נבע ברובו מירידה בהפרשה הקבוצתית לאור השיפור שחל בפרמטרים המאקרו כלכליים, שהביא לקיטון בשיעורי ההפרשה הקבוצתית וכן מירידה בהפרשה הקבוצתית בגין חובות בעייתיים.

ההוצאות התפעוליות והאחרות של המגזר בשנת 2021 הסתכמו ב-558 מיליון ש"ח בהשוואה ל-495 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, נטו ליום 31 בדצמבר 2021 הסתכם בכ-52.8 מיליארד ש"ח בהשוואה לכ-42.3 מיליארד ש"ח ליום 31 בדצמבר 2020. הגידול נובע מעלייה בהיקפי הפעילות.

פיקדונות הציבור ליום 31 בדצמבר 2021 הסתכמו בכ-49.4 מיליארד ש"ח, בהשוואה לכ-35.5 מיליארד ש"ח ליום 31 בדצמבר 2020. הגידול נבע בעיקר בשל התרחבות האשראי במשק וכן המדיניות המוניטרית שהגדילה את בסיס הכסף. בד בבד, העלייה באשראי העסקי במשק ובכלל זה בהנפקות ראשוניות, תרמו להגדלת יתרות הפיקדונות של החברות.

## 7.5.5. מגזר עסקי

### כללי ומבנה המגזר

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

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

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

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

### מוצרים ושירותים

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

### שיווק והפצה

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

### לקוחות

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

### תחרות

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

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

ביום 27 בדצמבר 2021 פרסם בנק ישראל עדכון להוראת ניהול בנקאי תקין 315 - מגבלת חבות ענפית. במסגרת העדכון התוסף סעיף 9 - הוראת שעה, בהתאם להקלה שניתנה על-פי הוראת המעבר לניהול בנקאי תקין 250 (הוראת שעה לצורך התמודדות עם משבר הקורונה). 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 2025, ובלבד שהשיעור לא יעלה על השיעור ביום 31 בדצמבר 2025 או שיעור המגבלה הענפית הקבוע בהוראת ניהול בנקאי תקין 315, הגבוה מבניהם. יודגש כי בנוסף למגבלות שנקבעו בהוראות הפיקוח על הבנקים, קובע דירקטוריון הבנק מעת לעת מגבלות נוספות לריכוזיות האשראי. נכון למועד הדוח, הבנק אינו חורג מהמגבלות שנקבעו.

### מגבלות ביחס להסדרי הלוואות משותפות (הסדרי קונסורציום)

בשנים האחרונות פרסם הממונה על התחרות מספר מכתבים במסגרתם נקבעו מספר תנאים לחבירה בהסדרי הלוואה אשר הצדדים לו הם תאגידים בנקאיים או גופים מוסדיים או גופים דומים שהתאגדו מחוץ לישראל. תוקף המכתבים הוארך מעת לעת. המכתב האחרון היה בתוקף עד ליום 14 ביוני 2018 - מועד כניסתם לתוקף של כללי ההגבלים העסקיים (פטור סוג להסדרי הלוואות משותפות) (הוראת שעה), תשע"ח-2018 ("פטור הסוג"). פטור הסוג (אשר חלק מהוראותיו תוקנו על-פי כללי ההגבלים העסקיים (פטור סוג להסדרי הלוואות משותפות) (הוראת שעה) (תיקון)), תשפ"א-2021) מגדיר את התנאים, אשר בהתקיימם, יהיה הבנק פטור מפניה לרשות לקבלת אישור להסדר הלוואה המשותפת (דהיינו, מתן אשראי לתאגיד, במשותף עם מלווה אחד או מלווים נוספים הנכללים בהגדרת "מלווה" בהוראת הפטור).

## ממשל תאגידי, פרטים נוספים ונספחים

ליום 31 בדצמבר 2021

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

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

לשנה שהסתיימה ביום 31 בדצמבר		
2020	2021	
במיליוני ש"ח		
1,408	1,528	סך הכנסות ריבית, נטו
131	86	הכנסות מימון שאינן מריבית
1,539	1,614	סך-הכל רווח מימוני, נטו
519	594	עמלות והכנסות אחרות
2,058	2,208	סך ההכנסות
295	(564)	הוצאות (הכנסות) בגין הפסדי אשראי
620	700	סך הוצאות תפעוליות ואחרות
1,143	2,072	רווח (הפסד) לפני מסים
451	783	הפרשה למסים (הטבת מס) על הרווח (הפסד)
692	1,289	רווח (הפסד) נקי המיוחס לבעלי מניות הבנק
78,103	96,335	אשראי לציבור, נטו, לסוף תקופת הדיווח <sup>(1)</sup>
59,981	85,304	פיקדונות הציבור לסוף תקופת הדיווח

(1) כולל יתרת אשראי בגין פעילות שאילנות והשאילות ובגין תיחום חשיפה בנגזרים בסך של כ-8,532 מיליוני ש"ח ליום 31 בדצמבר 2021 ובסך של כ-5,818 מיליוני ש"ח ליום 31 בדצמבר 2020.

### שינויים עיקריים ברווח הנקי וביתרות המאזניות

הרווח הנקי המיוחס לבעלי מניות הבנק של המגזר העסקי בשנת 2021 הסתכם ב-1,289 מיליון ש"ח בהשוואה ל-692 מיליון ש"ח בשנה הקודמת. הגידול נבע בעיקר מהכרה בהכנסות מהפסדי אשראי בהשוואה להוצאות בגין הפסדי אשראי בתקופה המקבילה אשתקד, מעלייה ברווח המימוני, נטו וכן מעלייה בהכנסות מעמלות והכנסות אחרות, שקוזז בחלקו על-ידי עלייה בהוצאות התפעוליות והאחרות.

הרווח המימוני, נטו, בשנת 2021 הסתכם ב-1,614 מיליון ש"ח בהשוואה ל-1,539 מיליון ש"ח בשנה הקודמת. הגידול נבע מעלייה ביתרות האשראי. ההכנסות מעמלות בשנת 2021 הסתכמו ב-594 מיליון ש"ח בהשוואה ל-519 מיליון ש"ח בשנה הקודמת. הגידול נבע בעיקר מעלייה בעמלות מעסקי מימון ובעמלות משוק ההון.

בשנת 2021 נרשמו הכנסות מהפסדי אשראי בסך של 564 מיליון ש"ח, בהשוואה להוצאות בסך של 295 מיליון ש"ח בשנה הקודמת. השינוי נבע ברובו מירידה בהפרשה הקבוצתית וכן מירידה בהוצאות שנרשמו על בסיס פרטני.

ההוצאות התפעוליות והאחרות של המגזר בשנת 2021 הסתכמו ב-700 מיליון ש"ח בהשוואה ל-620 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, נטו ליום 31 בדצמבר 2021 הסתכם בכ-96.3 מיליארד ש"ח בהשוואה לכ-78.1 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-85.3 מיליארד ש"ח, בהשוואה לכ-60.0 מיליארד ש"ח ליום 31 בדצמבר 2020. הגידול נבע בעיקר בשל התרחבות האשראי במשק וכן המדיניות המוניטרית שהגדילה את בסיס הכסף.

## 7.5.6 פעילות בינלאומית

### כללי

הפעילות הבינלאומית של קבוצת הבנק כוללת את סניף ניו-יורק ונציגויות בארצות-הברית, בנק פוזיטיב תורכיה, וכן קיום קשרים עם בנקים ברחבי העולם. עיקר הפעילות העסקית הבינלאומית של הבנק מבוצעת באמצעות סניף ניו-יורק, המתמקד בתחומי הפעילות הבאים: מתן שירותים בנקאיים מקיפים הן לחברות ישראליות הפועלות בארצות-הברית והן לחברות ולקוחות מקומיים, הכוללים: אשראי, סחר-חוץ, פיקדונות ושירותי חדר עסקות. סניף ניו-יורק מאפשר ללקוחותיו גם ביטוח פיקדונות על-ידי ה-FDIC. בנוסף הסניף נותן אשראי בדרך של רכישת השתתפויות. תחום הפעילות מול בנקים כולל מסחר באמצעות חדרי עסקות, שיתוף פעולה בסחר חוץ ובמימון סחר בינלאומי, מימון פרויקטים, סליקת תשלומים ושירותים בתחום שוק ההון (ראה פרק "חשיפת אשראי למוסדות פיננסיים זרים"). בתחום הבנקאות הפרטית הבינלאומית, הבנק משלים את הפסקת הפעילויות בחו"ל וסגירת חברות הבנות, כמפורט להלן.

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

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

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

לפרטים בדבר סיום חקירת עסקי קבוצת הבנק עם לקוחות אמריקאים ופרשת FIFA ראה [ביאור 1.25](#). בדוחות הכספיים.

### היחידות העיקריות בבנקאות הבינלאומית

#### סניף ניו-יורק

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

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

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

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

חברה בת בנקאית (בבעלות מלאה של הבנק) אשר עיקר פעילותה מתן אשראי לתאגידים הפועלים באירופה אשר יש להם זיקה ישראלית. בחודש יוני 2019, החליט דירקטוריון הבנק כחלק מאסטרטגיית הפעילויות בחו"ל, לפעול לסגירת בנק הפועלים לוקסמבורג, בדרך של העברת תיק האשראי הקיים שלו לישראל או פירעון יתרתו וכן להמשיך בפעילות המימון במדינות מסוימות באירופה ישירות דרך הבנק מישראל. בחודש ינואר 2021 הוחזר הרישיון הבנקאי של בנק הפועלים לוקסמבורג לבנק המרכזי האירופאי ובחודש אוקטובר 2021 מונה לחברה מפרק.

### פעילות הבנק בתורכיה

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

חלקו של הבנק בבנק פוזיטיב עומד על 69.8%. לפרטים נוספים ראה [פרק 2.6](#) בדוח הדירקטוריון.

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

בחודש פברואר 2021 התקשר הבנק, יחד עם בעל מניות המיעוט, בהסכם למכירת מלוא החזקות הצדדים (100%) בבנק פוזיטיב.

לאחר שהרוכש לא עמד בהתחייבויותיו ובמועדים שנקבעו להשלמת העסקה על רקע קשיי מימון, הודיעו הבנק ובעל מניות המיעוט בבנק פוזיטיב לרוכש ביום 29 בספטמבר 2021 על ביטול ההסכם וסיום עסקה ועל כך שהם שומרים על זכויותיהם לפיצויים כנגדו בשל הפרותיו.

בעל מניות המיעוט בבנק פוזיטיב, לו קיימות טענות כנגד הבנק בנוגע להשפעה לכאורה של הבנק על ניהול בנק פוזיטיב, ואשר עליהן התחייב לוותר בכפוף להשלמת עסקת המכירה, פתח בהליכים משפטיים (בעצמו ועל-ידי דירקטורים מטעמו) כנגד בנק פוזיטיב במטרה לבטל החלטות שקיבלה האסיפה הכללית של בנק פוזיטיב. בשימוע שנערך בדצמבר 2021, מינה בית המשפט מומחה מטעמו לבדוק את החלטות. שימוע נוסף צפוי בחודש מרץ 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 פוזיטיב והצדדים יוותרו הדדית על טענות הצד האחד כלפי האחר ובעל מניות המיעוט יפסיק את הליכים המשפטיים בהם נקט. להערכת הבנק ההתקשרות בהסכם תסייע לבנק לממש את מהלך היציאה מפעילות בתורכיה ותתרום להמשך ניהולו התקין של בנק פוזיטיב עד להשלמת המהלך. ביום 2 במרץ 2022 התקבלו האישורים הרגולטוריים הדרושים לעסקה ולא דרושים אישורים רגולטוריים נוספים להשלמתה. אין ודאות שהעסקה תושלם.

# ממשל תאגידי, פרטים נוספים ונספחים

ליום 31 בדצמבר 2021

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

לשנה שהסתיימה ביום 31 בדצמבר		
2020	2021	
במיליוני ש"ח		
371	468	סך הכנסות ריבית, נטו
37	(37)	הכנסות מימון שאינן מריבית
408	431	סך-הכל רווח מימוני, נטו
52	32	עמלות והכנסות אחרות
460	463	סך ההכנסות
הוצאות (הכנסות) בגין הפסדי אשראי		
129	25	סך הוצאות תפעוליות ואחרות
622	530	רווח (הפסד) לפני מסים
(291)	(92)	הפרשה למסים (הטבת מס) על הרווח (הפסד)
(37)	73	רווח (הפסד) נקי:
(254)	(165)	לפני ייחוס לבעלי זכויות שאינן מקנות שליטה
4	7	המיוחס לבעלי זכויות שאינן מקנות שליטה
(250)	(158)	רווח (הפסד) נקי המיוחס לבעלי מניות הבנק
אשראי לציבור, נטו, לסוף תקופת הדיווח		
12,521	13,946	פיקדונות הציבור לסוף תקופת הדיווח
17,701	20,277	

### שינויים עיקריים ברווח הנקי וביתרות המאזניות

ההפסד המיוחס לבעלי מניות הבנק של מגזר הפעילות הבינלאומית בשנת 2021 הסתכם ב-158 מיליון ש"ח, בהשוואה להפסד בסך של 250 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-78 מיליון ש"ח בשנת 2021 בהשוואה להפסד של כ-49 מיליון ש"ח בשנה הקודמת. השינוי נבע בעיקרו מגידול בפעילות ומירידה בהוצאות בגין הפסדי אשראי.
- ההפסד של הפועלים שוויון הסתכם בכ-207 מיליון ש"ח בשנת 2021 בהשוואה להפסד בסך של כ-210 מיליון ש"ח בשנה הקודמת. תוצאות הפעילות בשוויון 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-13.9 מיליארד ש"ח, בהשוואה לכ-12.5 מיליארד ש"ח ליום 31 בדצמבר 2020.

- האשראי לציבור ליום 31 בדצמבר 2021 בסניף ניו-יורק הסתכם בכ-13.7 מיליארד ש"ח, בהשוואה לכ-12.3 מיליארד ש"ח ליום 31 בדצמבר 2020. בפעילות ה-Middle-Market הסתכם האשראי בכ-12.8 מיליארד ש"ח, מתוכו סך של כ-5.5 מיליארד ש"ח בגין עסקות סינדיקציה. זאת, בהשוואה לכ-11.2 מיליארד ש"ח ליום 31 בדצמבר 2020, מתוכו סך של כ-5.0 מיליארד ש"ח בגין עסקות סינדיקציה.

- האשראי לציבור ליום 31 בדצמבר 2021 בבנק פוזיטיף בתורכיה הסתכם בכ-0.2 מיליארד ש"ח, בהשוואה לכ-0.3 מיליארד ש"ח ליום 31 בדצמבר 2020.

סך פיקדונות הציבור ליום 31 בדצמבר 2021 של הפעילות הבינלאומית הסתכמו בכ-20.3 מיליארד ש"ח, בהשוואה לכ-17.7 מיליארד ש"ח ליום 31 בדצמבר 2020, מרביתם מקורם בסניף ניו-יורק. בפעילות ה-Middle-Market הסתכמו הפיקדונות בכ-8.9 מיליארד ש"ח בהשוואה לכ-6.8 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.

## 7.5.7. מגזר ניהול פיננסי

### כללי ומבנה

פעילות מגזר זה כוללת:

- פעילות בתיק הבנקאי - ניהול המקורות והשימושים לרבות ניהול סיכונים השוק והנזילות (לפרטים בדבר סיכונים אלה, ראה פרק "סקירת הסיכונים" בדוח הדירקטוריון וההנהלה), וזאת באמצעות קביעת מחירי העברה פנימיים (ראה להלן), ניהול תיק השקעות, הנפקות אגרות-חוב ושטרי הון וביצוע עסקות במכשירים פיננסיים נגזרים. פעילות המגזר בתיק הבנקאי מתבצעת בעיקרה באמצעות היחידות לניהול נכסים והתחייבויות ("נג"ה") בארץ ובחו"ל ובאמצעות היחידה לניהול השקעות נוסטרו האחראיות על ניהול תיק אגרות-חוב (ממשלתי וקונצרני).
- פעילות בתיקי המסחר כוללת בעיקר מתן שירות ללקוחות הבנק לביצוע עסקות בניירות-ערך (ישראלים וזרים), במכשירים פיננסיים בש"ח, במטבע-חוץ ובריביות באמצעות חדרי העסקות, כמו גם תמיכה בפיתוח ובתמחור של מוצרים פיננסיים מתוחכמים.

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

### פעילויות, מוצרים ושירותים

#### התיק הבנקאי - ניהול מקורות ושימושים

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

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

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

#### שירותי ברוקראג' ומשמרת

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

#### שירותים למנהלי נכסים פיננסיים

הבנק מעניק שירותים למנהלי נכסים פיננסיים: מנהלי קרנות נאמנות, מנהלי תיקי השקעות, מנהלי קופות-גמל, קרנות השתלמות ופנסיה. בנוסף, לקרנות נאמנות הבנק מעמיד שירותים נלווים לניהול חשבון, הכוללים בין השאר שיעור נכסים, הפקת דוחות בקרה והכנת דיווחים לרשויות. ביום 31 בדצמבר 2021 שווי הנכסים של קרנות הנאמנות להן מספק הבנק שירותים נלווים לניהול חשבונות בהיקפים שונים הסתכם בסך של כ-103 מיליארד ש"ח.



## ממשל תאגידי, פרטים נוספים ונספחים

ליום 31 בדצמבר 2021

### שירותים למוסדות פיננסיים

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

### תחרות

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

### לקוחות

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

### הסדרת פעילות

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

## ממשל תאגידי, פרטים נוספים ונספחים

ליום 31 בדצמבר 2021

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

לשנה שהסתיימה ביום 31 בדצמבר		
2020	2021	
במיליוני ש"ח		
1,313	2,148	סך הכנסות ריבית, נטו
889	1,009	הכנסות מימון שאינן מריבית
2,202	3,157	סך-הכל רווח מימוני, נטו
120	140	עמלות והכנסות אחרות
2,322	3,297	סך ההכנסות
3	(3)	הוצאות (הכנסות) בגין הפסדי אשראי
436	480	סך הוצאות תפעוליות ואחרות
1,883	2,820	רווח (הפסד) לפני מסים
752	981	הפרשה למסים (הטבת מס) על הרווח (הפסד)
1,131	1,839	רווח (הפסד) לאחר מסים
10	49	חלקו של הבנק ברווחים של חברות כלולות לאחר מסים
		רווח (הפסד) נקי:
1,141	1,888	לפני ייחוס לבעלי זכויות שאינן מקנות שליטה
9	7	המיוחס לבעלי זכויות שאינן מקנות שליטה
1,150	1,895	רווח (הפסד) נקי המיוחס לבעלי מניות הבנק
1,573	1,913	אשראי לציבור, נטו, לסוף תקופת הדיווח
47,243	78,123	פיקדונות הציבור לסוף תקופת הדיווח

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

### שינויים עיקריים ברווח הנקי וביתרות המאזניות

הרווח הנקי המיוחס לבעלי מניות הבנק במגזר הניהול הפיננסי בשנת 2021 הסתכם ב-1,895 מיליון ש"ח בהשוואה ל-1,150 מיליון ש"ח בשנה הקודמת. הגידול נבע בעיקר מעלייה ברווח המימוני, נטו.

הרווח המימוני, נטו של המגזר בשנת 2021 הסתכם ב-3,157 מיליון ש"ח, בהשוואה ל-2,202 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.

האשראי לציבור, נטו, ליום 31 בדצמבר 2021 הסתכם בכ-1.9 מיליארד ש"ח, בהשוואה לכ-1.6 מיליארד ש"ח ליום 31 בדצמבר 2020. פיקדונות הציבור ליום 31 בדצמבר 2021 הסתכמו בכ-78.1 מיליארד ש"ח, בהשוואה לכ-47.2 מיליארד ש"ח ליום 31 בדצמבר 2020. הגידול נבע בעיקר בשל ההרחבה המוניטרית שביצע בנק ישראל בתקופות קודמות כחלק מהתמודדות עם התפשטות נגיף הקורונה, והמשך הגידול בבסיס הכסף. לפרטים בדבר השפעת התפשטות נגיף הקורונה על מוסדות פיננסיים זרים, ראה [פרק סיכון אשראי](#) בסקירת הסיכונים בדוח הדירקטוריון וההנהלה.

### 7.5.8 התאמות

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

## שינויים עיקריים ברווח הנקי וביתרות המאזניות

הרווח הנקי המיוחס לבעלי מניות הבנק של מגזר אחר בשנת 2021 הסתכם ב-57 מיליון ש"ח, בהשוואה להפסד בסך של 137 מיליון ש"ח בשנה הקודמת. הרווח הנקי המיוחס לבעלי מניות הבנק של המגזר בשנת 2021 הסתכם ב-57 מיליון ש"ח בהשוואה להפסד מפעילות נמשכת בסך של 28 מיליון ש"ח בשנה הקודמת. השינוי נבע בעיקר מירידה בהוצאות המשפטיות ושיערוך 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 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.

## 7.6. מגבלות ופיקוח על פעילות התאגיד הבנקאי

### כללי

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

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

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

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

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

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

במסגרת החקיקה, שהתקבלה בעקבות המלצותיה של ועדה בין-משרדית בראשות מנכ"ל משרד האוצר (ועדת בכר), נקבעה במרבית החוקים החלים על פעילות הבנק האפשרות להטיל עליו עיצומים כספיים בגין הפרות של הוראות החוקים והוראות חקיקת המשנה (לרבות חוזרים והנחיות) שהוצאו או יוצאו מכוחם.

באשר ליוזמות רגולטוריות מהותיות, ראה [ביאור 35](#) בדוחות הכספיים.

# ממשל תאגידי, פרטים נוספים ונספחים

ליום 31 בדצמבר 2021

## 7.7. דירוג הבנק

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

טבלה 7-12: דירוג  
בנק הפועלים

שם המדרג	מושא הדירוג	הדירוג	אופק הדירוג	תאריך הדירוג/ אישור הדירוג
<b>מעלות</b>	דירוג מנפיק טווח ארוך	ilAAA	יציב	23 בינואר 2022
	אגרות-חוב (סדרות 100, 200) <sup>(1)</sup>	ilAAA		23 בינואר 2022
	כתבי התחייבות נדחים <sup>(2)</sup>	ilAA+		23 בינואר 2022
	כתבי התחייבות נדחים עם מנגנון לספיגת הפסדים (סדרה ה') <sup>(3)(7)</sup>	ilAA		23 בינואר 2022
	שטר הון (סדרה ג') <sup>(4)</sup>	ilAA-		23 בינואר 2022
<b>מידרוג</b>	פיקדונות לזמן ארוך	Aaa.il	יציב	16 בדצמבר 2021
	פיקדונות לזמן קצר	P-1.il		16 בדצמבר 2021
	אגרות-חוב (סדרות 100, 200) <sup>(1)</sup>	Aaa.il	יציב	16 בדצמבר 2021
	כתבי התחייבות נדחים <sup>(2)</sup>	Aa1.il	יציב	16 בדצמבר 2021
	כתבי התחייבות נדחים עם מנגנון לספיגת הפסדים (סדרה ה') <sup>(3)(5)(7)</sup>	Aa2.il(hyb)	יציב	16 בדצמבר 2021
<b>סוכנות הדירוג הבינלאומית S&amp;P</b>	דירוג מנפיק טווח ארוך <sup>(6)</sup>	A	יציב	23 בינואר 2022
	דירוג מנפיק טווח קצר <sup>(6)</sup>	A-1		23 בינואר 2022
	כתבי התחייבות נדחים עם מנגנון לספיגת הפסדים (פועלים \$1 coco רמ) <sup>(4)</sup>	BBB		23 בינואר 2022
<b>סוכנות הדירוג הבינלאומית Moody's</b>	דירוג פיקדונות טווח ארוך	A2	יציב	24 בינואר 2022
	דירוג פיקדונות טווח קצר	P-1		24 בינואר 2022
<b>סוכנות הדירוג הבינלאומית Fitch</b>	דירוג מנפיק טווח ארוך	A	יציב	12 בינואר 2022
	דירוג מנפיק טווח קצר	F1+		12 בינואר 2022
	כתבי התחייבות נדחים עם מנגנון לספיגת הפסדים (פועלים \$1 coco רמ) <sup>(4)</sup>	BBB		12 בינואר 2022

- (1) דירוג זהה ניתן גם לאגרות-חוב שהונפקו על-ידי פועלים הנפקות (סדרות 32, 34, 35, 36).
- (2) הדירוג מתייחס לכתבי התחייבות נדחים (סדרות יד', טו', טז') שהונפקו על-ידי פועלים הנפקות.
- (3) דירוג זהה ניתן גם לכתבי התחייבות נדחים עם מנגנון לספיגת הפסדים שהונפקו על-ידי פועלים הנפקות (סדרות יח', יט', כ', כא').
- (4) נסחר ברצף מוסדי.
- (5) בחודש דצמבר 2021 חברת מידרוג העלתה את דירוג כתבי התחייבות נדחים עם מנגנון חוזי לספיגת הפסדים ל-Aa2.il(hyb) של הבנק ושל פועלים הנפקות, כאשר אופק הדירוג שונה מחיובי ליציב.
- (6) החל מאוגוסט 2021 חברת S&P מדרגת את סניף פועלים ניו-יורק, שאינו יישות משפטית נפרדת, בדירוג זהה לבנק.
- (7) דירוג זהה צפוי להינתן לסדרה ו', אם תונפק. לפרטים אודות כוונת הבנק להנפיק לציבור סדרה זו והדירוגים הצפויים לה, ראו דיווחים מיימים של הבנק מיום 1 במרץ 2022 – הנפקה אפשרית של סדרה חדשה של כתבי התחייבות נדחים (מס' אסמכתא [2022-01-025039]), דירוג מעלות S&P (מס' אסמכתא [2022-01-024889]), דירוג מידרוג (מס' אסמכתא [2022-01-024877]).

## מדינת ישראל

שם המדרג	דירוג טווח ארוך	טווח קצר	אופק הדירוג
<b>סוכנות הדירוג הבינלאומית S&amp;P</b>	AA-	A-1+	יציב
<b>סוכנות הדירוג הבינלאומית Moody's</b>	A1		יציב
<b>סוכנות הדירוג הבינלאומית Fitch</b>	A+	F1+	יציב

## 7.8. בנקאות חברתית - מעורבות חברתית ותרומה לקהילה

### האסטרטגיה והחזון

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

### פעילות שוטפת

המעורבות החברתית של פועלים בקהילה בשנת 2021 באה לידי ביטוי בהוצאה כספית של כ-28 מיליון ש"ח. תקציב פעילות זו נקבע מדי שנה על-ידי ועדה בראשות יו"ר הדירקטוריון. ההחלטה מתקבלת פרטנית לשנה הנתונה ומאושרת במסגרת התקציב הכולל של הבנק. מסך ההוצאה, כ-472 אלף ש"ח נתרמו לעמותות בעלות קשר לצד קשור של הבנק, לאחר שהתרומות אושרו על-ידי ועדת הביקורת של הדירקטוריון. כחלק מתפישת השירות בבנק והאחריות החברתית, רואה הבנק בנגישות לאנשים עם מוגבלות נושא מהותי וחובה עסקית - במסגרת תפיסת השירות כאמור, הונגשו כלל שירותי הבנק לאנשים עם מוגבלות נושא הנגישות נלקח בחשבון בעת פיתוח מוצרים ותהליכים חדשים ובהתאמת פתרונות ייחודיים ללקוחות הבנק. גם השנה, בתקופה זו של משבר בריאותי-כלכלי גלובלי, המשיר הבנק להוביל אימפקט חברתי שסייע למאות אלפי אנשים בישראל - סיוע לבתי חולים, סיוע כלכלי לעצמאים ולמשפחות שנפגעו ישירות מהמשבר, סיוע לניצולי שואה ולדרושי עבודה. כמו-כן, למוסדות להשכלה גבוהה, להענקת מלגות לסטודנטים, חינוך ועידוד יזמות בקרב ילדים ונוער באמצעות פרויקטים חינוכיים חדשניים.

להלן פירוט האפיקים והפרויקטים המרכזיים:

### פעילות למוביליות חברתית ותעסוקה

- 300 סטודנטים וסטודנטיות קיבלו מלגות ו"העבירו את זה הלאה" - כל סטודנט התנדב במוצע 100 שעות בליווי פיננסי, בהדרכה דיגיטלית או בחניכה לילדים.
- תעסוקה - השקנו 25 מיזמי תעסוקה שסייעו ל 2,465 איש. מיזם חדש בירוחם - "פועלים בירוחם" יצא לדרך בשיתוף עם ראשת העיר טל אוחנה והיזמת חנה רדו, והצטרף למיזמי התעסוקה באופקים ובצפת, שכבר מעסיקים 75 עובדים ועובדות מהפריפריה.
- פעילות באוכלוסייה הערבית - הבנק שם דגש מיוחד על קידום פרויקטים עם האוכלוסייה הערבית ובכלל זה, תרומות ייעודיות לקרן מלגות לחברה הערבית - "אמניא" ולשילוב לשילוב צעירים ערבים בהייטק ובתעסוקה בכלל.
- קידום יזמות והייטק - קידמנו שתי פ"ע עם עמותות מובילות בתחום כגון "8200 אימפקט", "קמא-טק" ו"יזמה להתחדשות כלכלית" בקרית שמונה. כמו-כן, סייענו למעל 1,100 יזמים ועובדי הייטק ממגוון מגזרים.
- עסקים קטנים - הקמנו יחד עם "קרן שמש" את קהילת העסקים הקטנים, הכוללת 500 עסקים. כמו-כן, ליוונו ותמכנו ב-720 עסקים קטנים באמצעות מנטורינג ותוכניות כגון "עסק משלך" ו"משכיר לעצמאי".
- ערך לדרך רשויות וערך לדרך עצמאים - מחזור נוסף של תוכנית ערך לדרך בחסות הבנק מצטרף ל-11 מחזורים קודמים. התוכנית נועדה לתמוך בחיזוק תשתיות עמותות בדגש על גיוס משאבים, מחזור זה נפתח עבור מנהלים בעיריות ומועצות מקומיות בכל רחבי הארץ, השתתפו בתוכנית מעל 120 איש מ-76 רשויות.
- יריד מתנות לחגים - הבנק מקיים ירידים חברתיים בשיתוף עמותות "שכולו טוב", מטרת הפרויקט הקמת פלטפורמה נודדת של יריד חברתי בדרכים שיאפשר הנגשה של מוצרים, ושירותים חברתיים המקדמים שיקום והכשרה של אנשים עם מוגבלויות. לאחר 4 ירידים בתל-אביב, באר שבע, חולון צפויים עוד 16 ירידים ברחבי הארץ.

### פעילויות לקידום צמיחה פיננסית

המרכז לצמיחה פיננסית מבית בנק הפועלים הוקם בשנת 2018. המרכז מהווה בית ללמידה ולרכישת ידע וכלים להתנהלות פיננסית נכונה, ושירותיו מוצעים לציבור הרחב בחינם ובפריסה ארצית, בעברית ובערבית. המרכז פועל באמצעות כלי למידה דיגיטליים מתקדמים באתר אינטרנט ייעודי ומציע הרצאות של מיטב המרצים, למידה אינטראקטיבית באמצעות קורסים דיגיטליים, משחקים לכל המשפחה, מערכי שיעור לתלמידי כיתות יסודי וחטיבת ביניים ועוד. תכני הלימוד של המרכז פותחו בהתאם לצמתיים פיננסיים משמעותיים כדוגמת הרחבת המשפחה, נטילת משכנתה, שינוי קריירה, תכנון הפנסיה ועוד. פעילות המרכז מושתתת על שיתופי פעולה עם גורמים מקצועיים מגוונים מתוך הבנק ומחוצה לו. השנה נצפו 1.8 מיליון כניסות לאתר המרכז לצמיחה פיננסית. 500 משפחות "חזרו למסלול" ונהנו מהאפיק ההיברידי שהשקנו, המשלב קורסים, ידע וליווי פיננסי צמוד במשך 4 חודשים. 15 אלף משתתפים בהדרכות ובקורסים של המרכז, מתוכם 2,600 מהחברה הערבית ו-3,000 עסקים קטנים. בסקר שבוצע בקרב הציבור הרחב לבחינת הרגלים פיננסיים, נמצא כי הציבור מפגין ידע ומעורבות פיננסית נמוכים: רק 42% יודעים כמה הם מוציאים בכל חודש, 27% בלבד בחברה הערבית. רק 38% מתנהלים במסגרת תקציב מוגדר.

## ממשל תאגידי, פרטים נוספים ונספחים

ליום 31 בדצמבר 2021

### מהלכים נוספים

**אומנות למען נשים -** מעל 3,000 איש, ביקרו ורכשו יצירות בתערוכת האומנות השנתית של הבנק. כל ההכנסות על סך 1.5 מיליון ש"ח נתרמו ל-10 עמותות המסייעות ומקדמות נשים וביניהן: "פורום מיכל סלה", "הופכות את היוצרות", "רוח נשית", "עמותת ל.א. לא לאלמות", "בת מלך", "הופ סנטר", "שוות".

**אולימפיאדה -** הבנק תמך ב-8 ספורטאים אולימפיים וב-2 ספורטאים פראלימפיים. הספורטאים שהבנק תמך בהם זכו סך-הכל ב-5 מדליות, מתוכן 2 מדליות זהב.

**פסח -** עם היציאה מהגל השלישי, הבנק פתח 80 אתרים, בהם מוזיאונים, עסקי תיירות קטנים וסוירים מודרכים ברחבי הארץ. סה"כ ביקרו באתרים מעל 100 אלף איש.

**במסגרת פעילות התנדבות עובדים** מעל 3,900 עובדות, עובדים וילדיהם לקחו חלק בפעילויות התנדבות שונות ב-650 מקומות שונים. ביחד הבנק סייע ל-43,000 ילדים, קשישים, נוער בסיכון, ניצולי שואה, אנשים עם מוגבלות ומשפחות במצוקה בכל הארץ. לרגל שנת ה-100 של הבנק, הבנק יצא במהלך "100 חדים כוחות לטובה", שבמסגרתו יזמו העובדים 67 יוזמות חברתיות בהם תמך הבנק באמצעות קרן ייעודית על סך 100 אלפי ש"ח. 1,600 עובדים לקחו חלק במהלך.

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

בשנת 2021 תרם הבנק כ-150 מחשבים לילדים ומשפחות נזקקות בשיתוף עמותות תוך קידום העסקת אנשים עם מוגבלות.

**ה-bit החברתי -** הבנק רתם את החדשנות הדיגיטלית שלו והיה שותף ל-10 מהלכי התרמות ארציים בהם bit שימש כערוץ תרומות מרכזי.

במהלכים אלו גויסו מעל ל-31 מיליון ש"ח ל"שלוה", "וראייטי", "נט"ל", "גדולים במדים", "לתת" ועוד. בנוסף, הבנק ערך משדר התרמה למען "כנפיים של קרמבו", במסגרתו גויסו 6.4 מיליון ש"ח, מתוכם 3.6 מיליון ש"ח ב-bit.

# ממשל תאגידי, פרטים נוספים ונספחים

ליום 31 בדצמבר 2021

## 8. נספחים

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

טבלה 8-1: דוח רווח והפסד מאוחד לשנים 2017-2021 - מידע רב תקופתי

לשנה שהסתיימה ביום 31 בדצמבר					
2017	2018	2019	2020	2021	
במיליוני ש"ח					
10,613	11,672	11,920	10,260	<b>11,684</b>	הכנסות ריבית
(2,189)	(2,766)	(2,601)	(1,463)	<b>(1,917)</b>	הוצאות ריבית
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
8,222	8,293	8,043	6,854	<b>10,987</b>	הכנסות ריבית, נטו לאחר הוצאות בגין הפסדי אשראי
<b>הכנסות שאינן מריבית</b>					
652	1,445	559	1,088	<b>1,081</b>	הכנסות מימון שאינן מריבית
3,338	3,318	3,240	3,155	<b>3,355</b>	עמלות
163	105	90	136	<b>189</b>	הכנסות אחרות
4,153	4,868	3,889	4,379	<b>4,625</b>	סך-כל ההכנסות שאינן מריבית
<b>הוצאות תפעוליות ואחרות</b>					
4,300	4,188	4,108	3,836	<b>4,333</b>	משכורות והוצאות נלוות
1,350	1,376	1,334	1,377	<b>1,333</b>	אחזקה ופחת בניינים וציוד
2,471	3,396	3,334	2,288	<b>2,137</b>	הוצאות אחרות
8,121	8,960	8,776	7,501	<b>7,803</b>	סך-כל ההוצאות התפעוליות והאחרות
4,254	4,201	3,156	3,732	<b>7,809</b>	רווח מפעילות נמשכת לפני מסים
1,959	2,009	1,681	1,590	<b>2,958</b>	הפרשה למסים על הרווח מפעילות נמשכת
2,295	2,192	1,475	2,142	<b>4,851</b>	רווח מפעילות נמשכת לאחר מסים
17	4	11	10	<b>49</b>	חלקו של הבנק ברווחים של חברות כלולות לאחר מסים
2,312	2,196	1,486	2,152	<b>4,900</b>	רווח נקי מפעילות נמשכת
314	364	296	(109)	-	רווח (הפסד) נקי מפעילות מופסקת
<b>רווח נקי</b>					
2,626	2,560	1,782	2,043	<b>4,900</b>	לפני ייחוס לבעלי זכויות שאינן מקנות שליטה
34	35	17	13	<b>14</b>	הפסד המיוחס לבעלי זכויות שאינן מקנות שליטה
2,660	2,595	1,799	2,056	<b>4,914</b>	המיוחס לבעלי מניות הבנק
<b>רווח למניה רגילה בשקלים חדשים</b>					
<b>רווח בסיסי</b>					
2.00	1.94	1.35	1.54	<b>3.68</b>	רווח נקי המיוחס לבעלי מניות הבנק
1.76	1.67	1.13	1.62	<b>3.68</b>	רווח נקי המיוחס לבעלי מניות הבנק מפעילות נמשכת
0.24	0.27	0.22	(0.08)	-	רווח (הפסד) נקי המיוחס לבעלי מניות הבנק מפעילות מופסקת
<b>רווח מדולל</b>					
1.99	1.94	1.35	1.54	<b>3.68</b>	רווח נקי המיוחס לבעלי מניות הבנק
1.75	1.67	1.13	1.62	<b>3.68</b>	רווח נקי המיוחס לבעלי מניות הבנק מפעילות נמשכת
0.24	0.27	0.22	(0.08)	-	רווח (הפסד) נקי המיוחס לבעלי מניות הבנק מפעילות מופסקת

# ממשל תאגידי, פרטים נוספים ונספחים

ליום 31 בדצמבר 2021

טבלה 2-8: מאזן מאוחד לשנים 2017-2021 - מידע רב תקופתי

ליום 31 בדצמבר					
2017	2018	2019	2020	2021	
במיליוני ש"ח					
<b>נכסים</b>					
86,093	84,459	88,122	138,711	<b>189,283</b>	מזומנים ופיקדונות בבנקים
65,416	56,116	59,486	71,885	<b>71,105</b>	ניירות-ערך
684	708	471	368	<b>1,253</b>	ניירות-ערך שנשאלו או נרכשו במסגרת הסכמי מכר חוזר
269,505	286,265	297,647	307,973	<b>357,729</b>	אשראי לציבור
(3,652)	(3,758)	(4,707)	(6,145)	<b>(5,106)</b>	הפרשה להפסדי אשראי
265,853	282,507	292,940	301,828	<b>352,623</b>	אשראי לציבור, נטו
2,292	2,428	1,971	2,193	<b>1,969</b>	אשראי לממשלות
198	103	192	556	<b>853</b>	השקעות בחברות כלולות
3,123	3,111	3,233	3,319	<b>3,555</b>	בנינים וציוד
12,013	10,534	11,143	14,890	<b>12,984</b>	נכסים בגין מכשירים נגזרים
5,323	5,850	5,281	5,852	<b>5,156</b>	נכסים אחרים
13,429	15,110	849	-	-	השקעה המהווה פעילות מופסקת
454,424	460,926	463,688	539,602	<b>638,781</b>	סך-כל הנכסים
<b>התחייבויות והון</b>					
347,344	352,260	361,645	435,217	<b>525,072</b>	פיקדונות הציבור
3,649	4,528	3,520	6,591	<b>11,601</b>	פיקדונות מבנקים
320	208	685	761	<b>752</b>	פיקדונות הממשלה
367	-	3	6	<b>3,426</b>	ניירות-ערך שהושאלו או נמכרו במסגרת הסכמי רכש חוזר
29,058	30,024	26,853	23,490	<b>25,582</b>	אגרות-חוב וכתבי התחייבות נדחים
12,049	9,676	12,050	16,804	<b>14,350</b>	התחייבויות בגין מכשירים נגזרים
11,199	11,841	20,711	16,834	<b>15,251</b>	התחייבויות אחרות
14,434	14,733	-	-	-	התחייבויות המיוחסות לפעילות מופסקת
418,420	423,270	425,467	499,703	<b>596,034</b>	סך-כל ההתחייבויות
35,863	37,544	38,181	39,873	<b>42,735</b>	הון המיוחס לבעלי המניות של הבנק
141	112	40	26	<b>12</b>	זכויות שאינן מקנות שליטה
36,004	37,656	38,221	39,899	<b>42,747</b>	סך-כל ההון
454,424	460,926	463,688	539,602	<b>638,781</b>	סך-כל ההתחייבויות וההון



# ממשל תאגידי, פרטים נוספים ונספחים

ליום 31 בדצמבר 2021

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

טבלה 3-8: דוח רווח והפסד מאוחד לרבעון בשנים 2020-2021 - מידע רב-רבעוני

בשנת 2020				בשנת 2021				
רבעון 1	רבעון 2	רבעון 3	רבעון 4	רבעון 1	רבעון 2	רבעון 3	רבעון 4	
במיליוני ש"ח								
2,542	2,532	2,607	2,579	<b>2,591</b>	<b>3,209</b>	<b>3,071</b>	<b>2,813</b>	הכנסות ריבית
(350)	(366)	(406)	(341)	<b>(358)</b>	<b>(701)</b>	<b>(506)</b>	<b>(352)</b>	הוצאות ריבית
2,192	2,166	2,201	2,238	<b>2,233</b>	<b>2,508</b>	<b>2,565</b>	<b>2,461</b>	הכנסות ריבית, נטו
809	1,128	193	(187)	<b>(508)</b>	<b>(647)</b>	<b>(252)</b>	<b>187</b>	הוצאות (הכנסות) בגין הפסדי אשראי
1,383	1,038	2,008	2,425	<b>2,741</b>	<b>3,155</b>	<b>2,817</b>	<b>2,274</b>	הכנסות ריבית, נטו לאחר הוצאות בגין הפסדי אשראי
								<b>הכנסות שאינן מריבית</b>
306	193	335	254	<b>449</b>	<b>201</b>	<b>212</b>	<b>219</b>	הכנסות מימון שאינן מריבית
863	746	755	791	<b>817</b>	<b>802</b>	<b>838</b>	<b>898</b>	עמלות
22	49	11	54	<b>82</b>	<b>22</b>	<b>29</b>	<b>56</b>	הכנסות אחרות
1,191	988	1,101	1,099	<b>1,348</b>	<b>1,025</b>	<b>1,079</b>	<b>1,173</b>	סך-כל ההכנסות שאינן מריבית
								<b>הוצאות תפעוליות ואחרות</b>
962	963	988	923	<b>1,096</b>	<b>1,165</b>	<b>1,153</b>	<b>919</b>	משכורות והוצאות נלוות
321	321	336	399	<b>337</b>	<b>316</b>	<b>332</b>	<b>348</b>	אחזקה ופחת בניינים וציוד
633	542	527	586	<b>486</b>	<b>499</b>	<b>514</b>	<b>638</b>	הוצאות אחרות
1,916	1,826	1,851	1,908	<b>1,919</b>	<b>1,980</b>	<b>1,999</b>	<b>1,905</b>	סך-כל ההוצאות התפעוליות והאחרות
658	200	1,258	1,616	<b>2,170</b>	<b>2,200</b>	<b>1,897</b>	<b>1,542</b>	רווח מפעילות נמשכת לפני מסים
363	73	449	705	<b>826</b>	<b>803</b>	<b>705</b>	<b>624</b>	הפרשה למסים על הרווח מפעילות נמשכת
295	127	809	911	<b>1,344</b>	<b>1,397</b>	<b>1,192</b>	<b>918</b>	רווח מפעילות נמשכת לאחר מסים
1	1	5	3	<b>7</b>	<b>20</b>	<b>12</b>	<b>10</b>	חלקו של הבנק ברווחים של חברות כלולות לאחר מסים
296	128	814	914	<b>1,351</b>	<b>1,417</b>	<b>1,204</b>	<b>928</b>	רווח נקי מפעילות נמשכת
(109)	-	-	-	-	-	-	-	הפסד נקי מפעילות מופסקת
								<b>רווח נקי</b>
187	128	814	914	<b>1,351</b>	<b>1,417</b>	<b>1,204</b>	<b>928</b>	לפני ייחוס לבעלי זכויות שאינן מקנות שליטה
5	5	2	1	<b>3</b>	<b>2</b>	<b>3</b>	<b>6</b>	הפסד המיוחס לבעלי זכויות שאינן מקנות שליטה
192	133	816	915	<b>1,354</b>	<b>1,419</b>	<b>1,207</b>	<b>934</b>	המיוחס לבעלי מניות הבנק
								<b>רווח למניה רגילה בשקלים חדשים</b>
								<b>רווח (הפסד) בסיסי</b>
0.14	0.10	0.61	0.69	<b>1.01</b>	<b>1.06</b>	<b>0.90</b>	<b>0.70</b>	רווח נקי המיוחס לבעלי מניות הבנק
0.22	0.10	0.61	0.69	<b>1.01</b>	<b>1.06</b>	<b>0.90</b>	<b>0.70</b>	רווח נקי המיוחס לבעלי מניות הבנק מפעילות נמשכת
(0.08)	-	-	-	-	-	-	-	הפסד נקי המיוחס לבעלי מניות הבנק מפעילות מופסקת
								<b>רווח (הפסד) מדולל</b>
0.14	0.10	0.61	0.68	<b>1.01</b>	<b>1.06</b>	<b>0.90</b>	<b>0.70</b>	רווח נקי המיוחס לבעלי מניות הבנק
0.22	0.10	0.61	0.68	<b>1.01</b>	<b>1.06</b>	<b>0.90</b>	<b>0.70</b>	רווח נקי המיוחס לבעלי מניות הבנק מפעילות נמשכת
(0.08)	-	-	-	-	-	-	-	הפסד נקי המיוחס לבעלי מניות הבנק מפעילות מופסקת

# ממשל תאגידי, פרטים נוספים ונספחים

ליום 31 בדצמבר 2021

טבלה 4-8: מאזן מאוחד לסוף כל רבעון בשנים 2021-2020 - מידע רב-רבעוני

בשנת 2021				
רבעון 1	רבעון 2	רבעון 3	רבעון 4	
במיליוני ש"ח				
<b>נכסים</b>				
159,943	170,439	175,765	189,283	מזמנים ופיקדונות בבנקים
64,798	69,910	70,383	71,105	ניירות-ערך
892	892	1,219	1,253	ניירות-ערך שנשאלו או נרכשו במסגרת הסכמי מכר חוזר
311,780	328,909	340,347	357,729	אשראי לציבור
(5,663)	(5,152)	(5,050)	(5,106)	הפרשה להפסדי אשראי
306,117	323,757	335,297	352,623	אשראי לציבור, נטו
2,106	2,077	2,017	1,969	אשראי לממשלות
566	571	781	853	השקעות בחברות כלולות
3,245	3,254	3,425	3,555	בניינים וציוד
11,366	10,092	10,084	12,984	נכסים בגין מכשירים נגזרים
5,365	5,352	5,353	5,156	נכסים אחרים
554,398	586,344	604,324	638,781	סך-כל הנכסים
<b>התחייבויות והון</b>				
455,394	483,090	505,483	525,072	פיקדונות הציבור
6,942	10,110	10,448	11,601	פיקדונות מבנקים
556	533	543	752	פיקדונות הממשלה
3	672	922	3,426	ניירות-ערך שהושאלו או נמכרו במסגרת הסכמי רכש חוזר
21,415	20,944	18,761	25,582	אגרות-חוב וכתבי התחייבות נדחים
11,363	10,570	10,851	14,350	התחייבויות בגין מכשירים נגזרים
17,867	18,090	14,581	15,251	התחייבויות אחרות
513,540	544,009	561,589	596,034	סך-כל ההתחייבויות
40,835	42,314	42,717	42,735	הון המיוחס לבעלי המניות של הבנק
23	21	18	12	זכויות שאינן מקנות שליטה
40,858	42,335	42,735	42,747	סך-כל ההון
554,398	586,344	604,324	638,781	סך-כל ההתחייבויות וההון

# ממשל תאגידי, פרטים נוספים ונספחים

ליום 31 בדצמבר 2021

טבלה 4-8: מאזן מאוחד לסוף כל רבעון בשנים 2020-2021 - מידע רב-רבעוני (המשך)

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

## ממשל תאגידי, פרטים נוספים ונספחים

ליום 31 בדצמבר 2021

### 8.3. התפתחויות מהותיות בהכנסות ובהוצאות לפי רבעונים

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

2020				2021				
רבעון ראשון	רבעון שני	רבעון שלישי	רבעון רביעי	רבעון ראשון	רבעון שני	רבעון שלישי	רבעון רביעי	
במיליוני ש"ח								
2,542	2,532	2,607	2,579	<b>2,591</b>	<b>3,209</b>	<b>3,071</b>	<b>2,813</b>	הכנסות ריבית
(350)	(366)	(406)	(341)	<b>(358)</b>	<b>(701)</b>	<b>(506)</b>	<b>(352)</b>	הוצאות ריבית
2,192	2,166	2,201	2,238	<b>2,233</b>	<b>2,508</b>	<b>2,565</b>	<b>2,461</b>	הכנסות ריבית, נטו
306	193	335	254	<b>449</b>	<b>201</b>	<b>212</b>	<b>219</b>	הכנסות (הוצאות) מימון שאינן מריבית
2,498	2,359	2,536	2,492	<b>2,682</b>	<b>2,709</b>	<b>2,777</b>	<b>2,680</b>	סך הרווח המימוני המדווח
								בניטרול השפעות שאינן מפעילות שוטפת:
								הכנסות ממימוש ומהתאמות לשווי הוגן של אגרות-חוב
27	95	34	13	<b>59</b>	<b>49</b>	<b>57</b>	<b>37</b>	
(122)	36	86	70	<b>293</b>	<b>92</b>	<b>120</b>	<b>94</b>	רווח (הפסד) מהשקעות במניות
9	(27)	56	47	<b>29</b>	<b>(7)</b>	<b>(21)</b>	<b>(6)</b>	התאמות לשווי הוגן של מכשירים נגזרים <sup>(1)</sup>
87	(48)	(3)	79	<b>(43)</b>	<b>29</b>	<b>20</b>	<b>24</b>	הכנסות (הוצאות) מימון הנובעות מחיסוי המס בגין השקעות בחו"ל <sup>(2)</sup>
11	(18)	27	4	<b>6</b>	<b>6</b>	<b>3</b>	<b>(2)</b>	אחר
2,486	2,321	2,336	2,279	<b>2,338</b>	<b>2,540</b>	<b>2,598</b>	<b>2,533</b>	סך-הכל הכנסות מימון מפעילות שוטפת <sup>(3)</sup>

- (1) השפעת מדידת הרווח והפסד במכשירים נגזרים המהווים חלק מאסטרטגיית ניהול הנכסים וההתחייבויות של הבנק על בסיס שווי הוגן לעומת מדידה על בסיס צבירה.
- (2) השפעת חיסוי האסימטריה בחבות המס בגין הפרשי שער על ההשקעות בחברות בנות בחו"ל אשר אינם מובאים בחשבון בבסיס ההכנסה לצורך חישוב הפרשה למס, שלא כמו הפרשי השער בגין מקורות המימון. הבנק מבצע חיסוי כנגד חשיפת המס בגין ההשקעות בחו"ל באמצעות העמדת מקורות מימון עודפים כנגד השקעות אלו.
- (3) רווח מימוני בניטרול השפעות חריגות, ובניטרול השפעות הנובעות בעיקרן מעיתוי הרישום החשבוני.
- מזה בגין השפעות שינויים במדד: הכנסה של 44 מיליון ש"ח ברבעון הרביעי של 2021, הכנסה של 159 מיליון ש"ח ברבעון השלישי של 2021, הכנסה של 190 מיליון ש"ח ברבעון השני של 2021, הכנסה של 12 מיליון ש"ח ברבעון הראשון של 2021, הוצאה של 2 מיליון ש"ח ברבעון הרביעי של 2020, הכנסה של 15 מיליון ש"ח ברבעון השלישי של 2020, הוצאה של 36 מיליון ש"ח ברבעון השני של 2020, הוצאה של 70 מיליון ש"ח ברבעון הראשון של 2020.

# ממשל תאגידי, פרטים נוספים ונספחים

ליום 31 בדצמבר 2021

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

2020				2021				
רבעון ראשון	רבעון שני	רבעון שלישי	רבעון רביעי	רבעון ראשון	רבעון שני	רבעון שלישי	רבעון רביעי	
במיליוני ש"ח								
324	354	139	111	89	129	112	223	הוצאה פרטנית בגין הפסדי אשראי
(122)	(151)	(288)	(359)	(144)	(378)	(300)	(203)	קיטון בהפרשה פרטנית להפסדי אשראי וגביית חובות שנמחקו חשבונית
202	203	(149)	(248)	(55)	(249)	(188)	20	הוצאה (הכנסה) פרטנית, נטו, בגין הפסדי אשראי
607	925	342	61	(453)	(398)	(64)	167	הוצאה (הכנסה), נטו, בגין הפרשה קבוצתית להפסדי אשראי ומחיקות חשבוניות, נטו
809	1,128	193	(187)	(508)	(647)	(252)	187	סך-הכל הוצאה (הכנסה) להפסדי אשראי*
* מזה:								
656	622	65	(162)	(203)	(303)	(253)	189	הוצאה (הכנסה), נטו, להפסדי אשראי בגין סיכון אשראי מסחרי
32	244	22	19	(68)	(172)	9	5	הוצאה (הכנסה), נטו, להפסדי אשראי בגין סיכון אשראי לדיור
120	263	105	(40)	(237)	(172)	(8)	(8)	הוצאה (הכנסה), נטו, להפסדי אשראי בגין סיכון אשראי פרטי אחר
1	(1)	1	(4)	-	-	-	1	הוצאה (הכנסה), נטו, להפסדי אשראי בגין סיכון אשראי לבנקים וממשלות
809	1,128	193	(187)	(508)	(647)	(252)	187	סך-הכל הוצאה (הכנסה) להפסדי אשראי
שיעור הוצאה מסך האשראי לציבור***:								
0.43%	0.47%	0.19%	0.15%	0.11%	0.16%	0.13%	0.26%	שיעור הוצאה הפרטנית בגין הפסדי אשראי
1.24%	1.69%	0.64%	0.23%	(0.47%)	(0.34%)	0.06%	0.45%	שיעור הוצאה (הכנסה) להפסדי אשראי, ברוטו מהיתרה הרשומה הממוצעת של האשראי לציבור****
1.07%	1.49%	0.26%	(0.25%)	(0.66%)	(0.81%)	(0.30%)	0.21%	שיעור הוצאה (הכנסה) להפסדי אשראי מהיתרה הרשומה הממוצעת של האשראי לציבור
0.25%	0.32%	(0.03%)	(0.19%)	0.03%	(0.12%)	(0.21%)	0.06%	שיעור המחיקות נטו בגין אשראי לציבור מהיתרה הרשומה הממוצעת של האשראי לציבור
14.2%	16.1%	(1.36%)	(9.37%)	1.62%	(7.76%)	(13.7%)	4.07%	שיעור המחיקות נטו בגין אשראי לציבור מיתרת הפרשה להפסדי אשראי בגין אשראי לציבור

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

\*\*\* על בסיס שנתי.

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

# ממשל תאגידי, פרטים נוספים ונספחים

ליום 31 בדצמבר 2021

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

2020				2021				
רבעון ראשון	רבעון שני	רבעון שלישי	רבעון רביעי	רבעון ראשון	רבעון שני	רבעון שלישי	רבעון רביעי	
במיליוני ש"ח								
								<b>עמלות</b>
210	184	191	187	<b>187</b>	<b>192</b>	<b>197</b>	<b>217</b>	דמי ניהול חשבונות
223	197	183	200	<b>221</b>	<b>194</b>	<b>186</b>	<b>203</b>	פעילות בניירות-ערך
76	54	67	60	<b>55</b>	<b>70</b>	<b>75</b>	<b>75</b>	כרטיסי אשראי, נטו
63	49	43	61	<b>62</b>	<b>46</b>	<b>53</b>	<b>59</b>	טיפול באשראי
122	126	128	132	<b>139</b>	<b>147</b>	<b>161</b>	<b>170</b>	עמלות מעסקי מימון
81	55	59	66	<b>70</b>	<b>65</b>	<b>70</b>	<b>83</b>	הפרשי המרה
88	81	84	85	<b>83</b>	<b>88</b>	<b>96</b>	<b>91</b>	עמלות אחרות
863	746	755	791	<b>817</b>	<b>802</b>	<b>838</b>	<b>898</b>	סך-הכל עמלות
22	49	11	54	<b>82</b>	<b>22</b>	<b>29</b>	<b>56</b>	<b>הכנסות אחרות</b>
885	795	766	845	<b>899</b>	<b>824</b>	<b>867</b>	<b>954</b>	סך-הכל הכנסות עמלות והכנסות אחרות

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

2020				2021				
רבעון ראשון	רבעון שני	רבעון שלישי	רבעון רביעי	רבעון ראשון	רבעון שני	רבעון שלישי	רבעון רביעי	
במיליוני ש"ח								
962	963	988	923	<b>1,096</b>	<b>1,165</b>	<b>1,153</b>	<b>919</b>	<b>שכר</b>
321	321	336	399	<b>337</b>	<b>316</b>	<b>332</b>	<b>348</b>	<b>אחזקה ופחת בניינים וציוד</b>
633	542	527	586	<b>486</b>	<b>499</b>	<b>514</b>	<b>638</b>	<b>אחרות<sup>(1)</sup>(2)</b>
1,916	1,826	1,851	1,908	<b>1,919</b>	<b>1,980</b>	<b>1,999</b>	<b>1,905</b>	סך-הכל

- (1) החל מהרבעון השלישי של שנת 2020 לא נכללו הוצאות משפטיות הכרוכות בקשר עם חקירת עסקי קבוצת הבנק עם לקוחות אמריקאיים והחקירה בנושא FIFA (סך של 42 מיליון ש"ח ברבעון השני של שנת 2020, סך של 66 מיליון ש"ח ברבעון הראשון של שנת 2020).
- (2) ברבעון הרביעי של שנת 2021 נכללה הוצאה בגין הסכם פשרה בנוגע לתביעה ייצוגית בגין חקירת עסקי קבוצת הבנק עם לקוחות אמריקאיים בסך 50 מיליון ש"ח. מעבר לכך, החל מהרבעון השלישי של שנת 2020 לא נכללו הוצאות הכרוכות בקשר עם חקירת עסקי קבוצת הבנק עם לקוחות אמריקאיים והחקירה בנושא FIFA (הכנסה בסך של 53 מיליון ש"ח ברבעון השני של שנת 2020, הוצאה בסך של 112 מיליון ש"ח ברבעון הראשון של שנת 2020).

# ממשל תאגידי, פרטים נוספים ונספחים

ליום 31 בדצמבר 2021

טבלה 9-8: נתונים עיקריים לפי רבעונים

לשלושה חודשים שהסתיימו ביום					
31.12.2020	31.03.2021	30.06.2021	30.09.2021	31.12.2021	
<b>מדדי ביצוע עיקריים</b>					
9.6%	14.2%	14.5%	11.8%	<b>9.1%</b>	תשואת הרווח הנקי המיוחס לבעלי מניות הבנק להון <sup>(1)</sup>
9.6%	14.2%	14.5%	11.8%	<b>9.5%</b>	תשואת הרווח הנקי המיוחס לבעלי מניות הבנק להון מנוטרל חריגים <sup>(2)(1)</sup>
9.6%	14.2%	14.5%	11.8%	<b>9.1%</b>	תשואת הרווח הנקי מפעילות נמשכת המיוחס לבעלי מניות הבנק להון <sup>(1)</sup>
9.6%	14.2%	14.5%	11.8%	<b>9.5%</b>	תשואת הרווח הנקי מפעילות נמשכת המיוחס לבעלי מניות הבנק להון מנוטרל חריגים <sup>(2)(1)</sup>
915	1,354	1,419	1,207	<b>977</b>	רווח נקי המיוחס לבעלי מניות הבנק מנוטרל חריגים
1.83%	1.80%	1.87%	1.85%	<b>1.72%</b>	מרווח מימוני מפעילות שוטפת <sup>(3)(1)</sup>

(1) מחושב על בסיס שנתי.

(2) אינו כולל הוצאות בגין הסכם פשרה בנוגע לתביעה ייצוגית בגין חקירת עסקי קבוצת הבנק עם לקוחות אמריקאים.

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

# ממשל תאגידי, פרטים נוספים ונספחים

ליום 31 בדצמבר 2021

## 8.4. שיעורי הכנסות והוצאות ריבית

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

לשנה שהסתיימה ביום 31 בדצמבר								
*2019			2020			2021		
שיעור הכנסה	הכנסות ריבית	יתרה ממוצעת <sup>(2)</sup>	שיעור הכנסה	הכנסות ריבית	יתרה ממוצעת <sup>(2)</sup>	שיעור הכנסה	הכנסות ריבית	יתרה ממוצעת <sup>(2)</sup>
%	במיליוני ש"ח		%	במיליוני ש"ח		%	במיליוני ש"ח	
<b>א. יתרות ממוצעות ושיעורי ריבית</b>								
<b>נכסים נושאי ריבית</b>								
אשראי לציבור <sup>(3)</sup> :								
3.67%	9,741	265,446	3.22%	8,827	274,224	<b>3.48%</b>	<b>10,459</b>	<b>300,147</b>
בישראל								
5.35%	860	16,073	4.22%	628	14,869	<b>3.95%</b>	<b>591</b>	<b>14,963</b>
מחוץ לישראל								
3.77%	<sup>(4)</sup> 10,601	281,519	3.27%	<sup>(4)</sup> 9,455	289,093	<b>3.51%</b>	<b><sup>(4)</sup>11,050</b>	<b>315,110</b>
סך-הכל								
אשראי לממשלות:								
3.09%	66	2,138	2.05%	49	2,389	<b>2.17%</b>	<b>45</b>	<b>2,074</b>
בישראל								
-	-	-	-	-	-	-	-	-
מחוץ לישראל								
3.09%	66	2,138	2.05%	49	2,389	<b>2.17%</b>	<b>45</b>	<b>2,074</b>
סך-הכל								
פיקדונות בבנקים:								
2.22%	135	6,072	1.22%	83	6,782	<b>1.13%</b>	<b>45</b>	<b>3,999</b>
בישראל								
(7.55%)	(16)	212	(3.17%)	(6)	189	<b>0.79%</b>	<b>1</b>	<b>127</b>
מחוץ לישראל								
1.89%	119	6,284	1.10%	77	6,971	<b>1.11%</b>	<b>46</b>	<b>4,126</b>
סך-הכל								
פיקדונות בבנקים מרכזיים:								
0.25%	109	43,301	0.13%	100	77,230	<b>0.10%</b>	<b>132</b>	<b>131,664</b>
בישראל								
2.33%	230	9,866	0.38%	36	9,565	<b>0.15%</b>	<b>15</b>	<b>10,086</b>
מחוץ לישראל								
0.64%	339	53,167	0.16%	136	86,795	<b>0.10%</b>	<b>147</b>	<b>141,750</b>
סך-הכל								
ניירות-ערך שנשאלו או נרכשו במסגרת הסכמי מכר חוזר:								
-	-	543	-	-	328	-	-	<b>1,011</b>
בישראל								
-	-	-	-	-	-	-	-	-
מחוץ לישראל								
-	-	543	-	-	328	-	-	<b>1,011</b>
סך-הכל								

\* כולל יתרות המיוחסות לפעילות מופסקת.

(1) הנתונים ניתנים לאחר השפעת מכשירים נגזרים מגדרים.

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

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

(4) עמלות בסך של 629 מיליוני ש"ח, נכללו בהכנסות ריבית בתקופה שהסתיימה ביום 31 בדצמבר 2021 (31 בדצמבר 2020: 529 מיליוני ש"ח, 31 בדצמבר 2019: 517 מיליוני ש"ח).



# ממשל תאגידי, פרטים נוספים ונספחים

ליום 31 בדצמבר 2021

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

לשנה שהסתיימה ביום 31 בדצמבר								
*2019			2020			2021		
שיעור הכנסה	הכנסות ריבית ממוצעת <sup>(2)</sup>	יתרה	שיעור הכנסה	הכנסות ריבית ממוצעת <sup>(2)</sup>	יתרה	שיעור הכנסה	הכנסות ריבית ממוצעת <sup>(2)</sup>	יתרה
%	במיליוני ש"ח		%	במיליוני ש"ח		%	במיליוני ש"ח	
<b>א. יתרות ממוצעות ושיעורי ריבית (המשך)</b>								
<b>נכסים נושאי ריבית (המשך)</b>								
אגרות-חוב מוחזקות לפדיון וזמינות למכירה <sup>(3)</sup> :								
1.36%	746	54,960	0.85%	447	52,682	<b>0.61%</b>	<b>347</b>	<b>56,996</b>
בישראל								
2.82%	91	3,224	2.06%	65	3,163	<b>0.91%</b>	<b>28</b>	<b>3,085</b>
מחוץ לישראל								
1.44%	837	58,184	0.92%	512	55,845	<b>0.62%</b>	<b>375</b>	<b>60,081</b>
סך-הכל								
אגרות-חוב למסחר <sup>(3)</sup> :								
0.55%	35	6,365	0.39%	31	7,895	<b>0.52%</b>	<b>21</b>	<b>4,058</b>
בישראל								
-	-	16	-	-	2	-	-	<b>2</b>
מחוץ לישראל								
0.55%	35	6,381	0.39%	31	7,897	<b>0.52%</b>	<b>21</b>	<b>4,060</b>
סך-הכל								
נכסים אחרים:								
-	-	1,662	-	-	1,520	-	-	<b>488</b>
בישראל								
16.7%	1	6	-	-	-	-	-	-
מחוץ לישראל								
0.06%	1	1,668	-	-	1,520	-	-	<b>488</b>
סך-הכל								
2.93%	11,998	409,884	2.28%	10,260	450,838	<b>2.21%</b>	<b>11,684</b>	<b>528,700</b>
סך-כל הנכסים נושאי ריבית								
-	-	9,343	-	-	6,426	-	-	<b>6,851</b>
חייבים בגין כרטיסי אשראי שאינם נושאים ריבית								
-	-	36,442	-	-	39,759	-	-	<b>44,139</b>
נכסים אחרים שאינם נושאים ריבית <sup>(4)</sup>								
-	-	455,669	-	-	497,023	-	-	<b>579,690</b>
סך-כל הנכסים								
סך הנכסים נושאי ריבית המיוחסים								
3.97%	1,166	29,397	2.60%	723	27,788	<b>2.25%</b>	<b>635</b>	<b>28,263</b>
לפעילויות מחוץ לישראל								

\* כולל יתרות המיוחסות לפעילות מופסקת.

(1) הנתונים ניתנים לאחר השפעת מכשירים נגזרים מגדרים.

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

(3) מהיתרה הממוצעת של אגרות-חוב זמינות למכירה ושל אגרות-חוב למסחר נוכחה (נוספה) היתרה הממוצעת של רווחים (הפסדים) שטרם מומשו מהתאמות לשווי הוגן של אגרות-חוב למסחר וכן של רווחים (הפסדים) בגין אגרות-חוב זמינות למכירה, הכלולים בהון במסגרת רווח כולל אחר מצטבר לשנה שהסתיימה ביום 31 בדצמבר 2021 בסך של 296 מיליוני ש"ח (31 בדצמבר 2020: 405 מיליוני ש"ח, 31 בדצמבר 2019: 166 מיליוני ש"ח).

(4) לרבות מכשירים נגזרים, נכסים אחרים שאינם נושאים ריבית ובניכוי הפרשה להפסדי אשראי.

# ממשל תאגידי, פרטים נוספים ונספחים

ליום 31 בדצמבר 2021

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

לשנה שהסתיימה ביום 31 בדצמבר								
*2019			2020			2021		
שיעור הוצאה	הוצאות ריבית	יתרה ממוצעת <sup>(2)</sup>	שיעור הוצאה	הוצאות ריבית	יתרה ממוצעת <sup>(2)</sup>	שיעור הוצאה	הוצאות ריבית	יתרה ממוצעת <sup>(2)</sup>
%	במיליוני ש"ח		%	במיליוני ש"ח		%	במיליוני ש"ח	
<b>א. יתרות ממוצעות ושיעורי ריבית (המשך)</b>								
<b>התחייבויות נושאות ריבית</b>								
פיקדונות הציבור:								
0.72%	1,396	194,143	0.39%	815	206,768	<b>0.36%</b>	<b>880</b>	<b>246,433</b>
בישראל								
0.25%	215	86,846	0.03%	30	96,472	<b>0.03%</b>	<b>33</b>	<b>125,980</b>
לפי דרישה								
1.10%	1,181	107,297	0.71%	785	110,296	<b>0.70%</b>	<b>847</b>	<b>120,453</b>
לזמן קצוב								
2.35%	370	15,729	1.37%	227	16,561	<b>0.59%</b>	<b>103</b>	<b>17,593</b>
מחוץ לישראל								
2.07%	83	4,010	0.81%	43	5,304	<b>0.35%</b>	<b>27</b>	<b>7,650</b>
לפי דרישה								
2.45%	287	11,719	1.63%	184	11,257	<b>0.76%</b>	<b>76</b>	<b>9,943</b>
לזמן קצוב								
0.84%	1,766	209,872	0.47%	1,042	223,329	<b>0.37%</b>	<b>983</b>	<b>264,026</b>
סך-הכל								
פיקדונות הממשלה:								
2.55%	6	235	1.18%	5	423	<b>0.72%</b>	<b>4</b>	<b>555</b>
בישראל								
-	-	-	-	-	-	-	-	-
מחוץ לישראל								
2.55%	6	235	1.18%	5	423	<b>0.72%</b>	<b>4</b>	<b>555</b>
סך-הכל								
פיקדונות מבנקים מרכזיים:								
-	-	-	-	-	245	-	-	<b>3,503</b>
בישראל								
2.48%	9	363	1.56%	1	64	-	-	-
מחוץ לישראל								
2.48%	9	363	0.32%	1	309	-	-	<b>3,503</b>
סך-הכל								
פיקדונות מבנקים:								
0.17%	4	2,299	0.30%	8	2,637	<b>0.15%</b>	<b>7</b>	<b>4,728</b>
בישראל								
4.07%	10	246	3.45%	5	145	<b>2.21%</b>	<b>3</b>	<b>136</b>
מחוץ לישראל								
0.55%	14	2,545	0.47%	13	2,782	<b>0.21%</b>	<b>10</b>	<b>4,864</b>
סך-הכל								
ניירות-ערך שהושאלו או נמכרו במסגרת הסכמי רכש חוזר:								
-	-	-	-	-	1	<b>0.39%</b>	<b>4</b>	<b>1,026</b>
בישראל								
14.3%	1	7	-	-	4	-	-	<b>5</b>
מחוץ לישראל								
14.3%	1	7	-	-	5	<b>0.39%</b>	<b>4</b>	<b>1,031</b>
סך-הכל								

\* כולל יתרות המיוחסות לפעילות מופסקת.

(1) הנתונים ניתנים לאחר השפעת מכשירים נגזרים מגדרים.

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

# ממשל תאגידי, פרטים נוספים ונספחים

ליום 31 בדצמבר 2021

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

לשנה שהסתיימה ביום 31 בדצמבר								
*2019			2020			2021		
שיעור הוצאה	הוצאות ריבית	יתרה ממוצעת <sup>(2)</sup>	שיעור הוצאה	הוצאות ריבית	יתרה ממוצעת <sup>(2)</sup>	שיעור הוצאה	הוצאות ריבית	יתרה ממוצעת <sup>(2)</sup>
%	במיליוני ש"ח		%	במיליוני ש"ח		%	במיליוני ש"ח	
<b>א. יתרות ממוצעות ושיעורי ריבית (המשך)</b>								
<b>התחייבויות נושאות ריבית (המשך)</b>								
אגרות-חוב:								
2.69%	786	29,174	1.57%	396	25,203	<b>4.23%</b>	<b>908</b>	<b>21,464</b>
בישראל								
6.49%	17	262	4.59%	5	109	-	-	<b>3</b>
מחוץ לישראל								
2.73%	803	29,436	1.58%	401	25,312	<b>4.23%</b>	<b>908</b>	<b>21,467</b>
סך-הכל								
התחייבויות אחרות:								
0.77%	5	652	-	-	757	<b>1.03%</b>	<b>8</b>	<b>775</b>
בישראל								
1.27%	1	79	100.0%	1	1	-	-	<b>19</b>
מחוץ לישראל								
0.82%	6	731	0.13%	1	758	<b>1.01%</b>	<b>8</b>	<b>794</b>
סך-הכל								
1.07%	2,605	243,189	0.58%	1,463	252,918	<b>0.65%</b>	<b>1,917</b>	<b>296,240</b>
סך-כל ההתחייבויות נושאות ריבית								
-	-	140,881	-	-	174,170	-	-	<b>214,139</b>
פיקדונות הציבור שאינם נושאים ריבית								
-	-	9,808	-	-	7,256	-	-	<b>7,512</b>
זכאים בגין כרטיסי אשראי שאינם נושאים ריבית								
-	-	22,927	-	-	24,618	-	-	<b>20,441</b>
התחייבויות אחרות שאינן נושאות ריבית <sup>(3)</sup>								
-	-	416,805	-	-	458,962	-	-	<b>538,332</b>
סך-כל ההתחייבויות								
-	-	38,864	-	-	38,061	-	-	<b>41,358</b>
סך-כל האמצעים ההוניים								
-	-	455,669	-	-	497,023	-	-	<b>579,690</b>
סך-כל ההתחייבויות והאמצעים ההוניים								
1.86%	-	-	1.70%	-	-	<b>1.56%</b>	-	-
פער הריבית								
תשואה נטו על נכסים נושאי ריבית <sup>(4)</sup>								
2.27%	8,635	380,487	1.97%	8,313	423,050	<b>1.85%</b>	<b>9,238</b>	<b>500,437</b>
בישראל								
2.58%	758	29,397	1.74%	484	27,788	<b>1.87%</b>	<b>529</b>	<b>28,263</b>
מחוץ לישראל								
2.29%	9,393	409,884	1.95%	8,797	450,838	<b>1.85%</b>	<b>9,767</b>	<b>528,700</b>
סך-הכל								
סך ההתחייבויות נושאות ריבית								
2.45%	408	16,686	1.42%	239	16,884	<b>0.60%</b>	<b>106</b>	<b>17,756</b>
המיוחסות לפעילויות מחוץ לישראל								

\* כולל יתרות המיוחסות לפעילות מופסקת.

(1) הנתונים ניתנים לאחר השפעת מכשירים נגזרים מגדרים.

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

(3) לרבות מכשירים נגזרים.

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

# ממשל תאגידי, פרטים נוספים ונספחים

ליום 31 בדצמבר 2021

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

לשנה שהסתיימה ביום 31 בדצמבר								
*2019			2020			2021		
שיעור הכנסה/הוצאה	הכנסות/הוצאות ריבית	יתרה ממוצעת <sup>(2)</sup>	שיעור הכנסה/הוצאה	הכנסות/הוצאות ריבית	יתרה ממוצעת <sup>(2)</sup>	שיעור הכנסה/הוצאה	הכנסות/הוצאות ריבית	יתרה ממוצעת <sup>(2)</sup>
%	במיליוני ש"ח		%	במיליוני ש"ח		%	במיליוני ש"ח	
<b>ב. יתרות ממוצעות ושיעורי ריבית - מידע נוסף על נכסים והתחייבויות נושאי ריבית המיוחסים לפעילות בישראל</b>								
<b>מטבע ישראלי לא-צמוד</b>								
2.82%	8,063	286,066	2.30%	7,620	331,590	<b>1.92%</b>	<b>7,750</b>	<b>402,645</b>
(0.36%)	(531)	146,257	(0.25%)	(392)	158,081	<b>(0.18%)</b>	<b>(354)</b>	<b>194,148</b>
2.46%	-	-	2.05%	-	-	<b>1.74%</b>	-	-
<b>מטבע ישראלי צמוד-למדד</b>								
3.11%	1,579	50,853	2.22%	1,118	50,342	<b>5.02%</b>	<b>2,658</b>	<b>52,923</b>
(2.30%)	(931)	40,503	(1.22%)	(440)	36,178	<b>(3.80%)</b>	<b>(1,225)</b>	<b>32,210</b>
0.81%	-	-	1.00%	-	-	<b>1.22%</b>	-	-
<b>מטבע-חוץ (לרבות מטבע ישראלי צמוד למטבע-חוץ)</b>								
2.73%	1,190	43,568	1.94%	799	41,118	<b>1.43%</b>	<b>641</b>	<b>44,869</b>
(1.85%)	(735)	39,743	(0.94%)	(392)	41,775	<b>(0.45%)</b>	<b>(232)</b>	<b>52,126</b>
0.88%	-	-	1.00%	-	-	<b>0.98%</b>	-	-
<b>סך פעילות בישראל</b>								
2.85%	10,832	380,487	2.25%	9,537	423,050	<b>2.21%</b>	<b>11,049</b>	<b>500,437</b>
(0.97%)	(2,197)	226,503	(0.52%)	(1,224)	236,034	<b>(0.65%)</b>	<b>(1,811)</b>	<b>278,484</b>
1.88%	-	-	1.73%	-	-	<b>1.56%</b>	-	-

\* כולל יתרות המיוחסות לפעילות מופסקת.

(1) הנתונים ניתנים לאחר השפעת מכשירים נגזרים מגדרים.

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

# ממשל תאגידי, פרטים נוספים ונספחים

ליום 31 בדצמבר 2021

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

לשנה שהסתיימה ביום 31 בדצמבר 2020 לעומת שנה שהסתיימה ביום 31 בדצמבר 2019*		לשנה שהסתיימה ביום 31 בדצמבר 2021 לעומת שנה שהסתיימה ביום 31 בדצמבר 2020			
שינוי נטו	גידול (קטיון) בגלל שינוי <sup>(2)</sup>		שינוי נטו	גידול (קטיון) בגלל שינוי <sup>(2)</sup>	
	מחיר	כמות		מחיר	כמות
במיליוני ש"ח					
<b>ג. ניתוח השינויים בהכנסות ובהוצאות ריבית</b>					
<b>נכסים נושאי ריבית</b>					
אשראי לציבור:					
(914)	(1,197)	283	<b>1,632</b>	<b>729</b>	<b>903</b>
					בישראל
(232)	(181)	(51)	<b>(37)</b>	<b>(41)</b>	<b>4</b>
					מחוץ לישראל
(1,146)	(1,378)	232	<b>1,595</b>	<b>688</b>	<b>907</b>
					סך-הכל
נכסים נושאי ריבית אחרים:					
(381)	(542)	161	<b>(120)</b>	<b>(271)</b>	<b>151</b>
					בישראל
(211)	(208)	(3)	<b>(51)</b>	<b>(52)</b>	<b>1</b>
					מחוץ לישראל
(592)	(750)	158	<b>(171)</b>	<b>(323)</b>	<b>152</b>
					סך-הכל
(1,738)	(2,128)	390	<b>1,424</b>	<b>365</b>	<b>1,059</b>
					סך-כל הכנסות (הוצאות) הריבית
<b>התחייבויות נושאות ריבית</b>					
פיקדונות הציבור:					
(581)	(631)	50	<b>65</b>	<b>(77)</b>	<b>142</b>
					בישראל
(143)	(154)	11	<b>(124)</b>	<b>(130)</b>	<b>6</b>
					מחוץ לישראל
(724)	(785)	61	<b>(59)</b>	<b>(207)</b>	<b>148</b>
					סך-הכל
התחייבויות נושאות ריבית אחרות:					
(392)	(349)	(43)	<b>522</b>	<b>441</b>	<b>81</b>
					בישראל
(26)	(2)	(24)	<b>(9)</b>	<b>(6)</b>	<b>(3)</b>
					מחוץ לישראל
(418)	(351)	(67)	<b>513</b>	<b>435</b>	<b>78</b>
					סך-הכל
(1,142)	(1,136)	(6)	<b>454</b>	<b>228</b>	<b>226</b>
					סך-כל הוצאות (הכנסות) הריבית
(596)	(992)	396	<b>970</b>	<b>137</b>	<b>833</b>
					סך-הכל הכנסות (הוצאות) הריבית פחות הוצאות ריבית

\* כולל יתרות המיוחסות לפעילות מופסקת.

(1) הנתונים ניתנים לאחר השפעת מכשירים נגזרים מגדרים.

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

## אובליגו

חבות כוללת. סך ההתחייבויות של הלקוח לבנק.

## 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**

איגוּחַ 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**

דיבידנד 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 40, 157

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, 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