



לאומי | ממשל תאגידי, פרטים נוספים ונספחים

2019

בנק לאומי לישראל בע"מ וחברות מוחזקות שלו
ממשל תאגידי, פרטים נוספים ונספחים
תוכן העניינים

עמוד

א. ממשל תאגידי

286	חברי דירקטוריון הבנק
288	שינויים בדירקטוריון
290	חברי הנהלת הבנק ותפקידיהם
291	מבקרת פנימית
294	שכר רואי חשבון המבקרים
295	מדיניות תגמול נושאי משרה
296	שכר נושאי משרה בכירה

ב. פרטים נוספים

300	תרשים חברות מוחזקות עיקריות והשקעות של הבנק
301	השליטה בבנק
303	רכוש קבוע ומתקנים
304	נכסים לא מוחשיים
305	משאבי אנוש
308	מבנה ארגוני
310	הליכים משפטיים
310	הסכמים מהותיים
311	חקיקה ורגולציה הנוגעת למערכת הבנקאית
318	דירוג האשראי
319	מגזרי פעילות עיקריים לפי גישת הנהלה - פרטים נוספים

ג. נספחים

324	שיעורי הכנסות והוצאות וניתוח השינויים בהכנסות והוצאות ריבית
328	דוח רווח והפסד מאוחד לרבעון - מידע רב רבעוני
331	מאזן מאוחד לסוף רבעון - מידע רב רבעוני
332	דוח רווח והפסד מאוחד - מידע רב שנתי
333	מאזן מאוחד - מידע רב שנתי

חברי דירקטוריון הבנק^(*)(**)

ד"ר סאמר חאג' יחיא, יושב ראש^(א)

מר יצחק אידלמן^(בא)

ד"ר שמואל (מולי) בן צבי^(ד)

מר יורם גבאי^(ב)

גב' תמר גוטליב^(ב)

גב' אסתר דומיניסיני^(ה)

מר אוהד מראני^(ד)

גב' ציפורה סמט^(ב/דו)

גב' אירית שלומי^(ז)

(א) בישיבת הדירקטוריון שהתקיימה ביום 30 ביוני 2019, נבחר ד"ר סאמר חאג' יחיא לכהן כיושב ראש דירקטוריון הבנק. מינויו של ד"ר סאמר חאג' יחיא נכנס לתוקף ביום 22 ביולי 2019, המועד בו התקבל אישור הפיקוח על הבנקים למינויו ועם סיום כהונתו של מר דוד ברודט, יו"ר הדירקטוריון הקודם.

(ב) דח"צ לפי חוק החברות, התשנ"ט-1999 (להלן "דח"צ").

(ג) מר יצחק אידלמן נבחר מחדש לכהן כדח"צ באסיפה כללית מיוחדת של הבנק שהתקיימה ביום 23 בדצמבר 2019 והחל תקופת כהונה שניה ביום 2 בפברואר 2020 (מועד תום תקופת כהונתו הראשונה) לאחר קבלת הודעה בדבר אי התנגדותה של המפקחת על הבנקים למינויו כאמור.

(ד) דירקטור חיצוני לפי הוראת ניהול בנקאי תקין 301 (להלן: "דירקטור חיצוני").

(ה) הגב' אסתר דומיניסיני נבחרה מחדש לכהן כדירקטורית במעמד "דירקטור אחר" (דירקטור שאינו דירקטור חיצוני כאמור בסעיף 111(א)(2) לפקודת הבנקאות 1941 (להלן: "דירקטור במעמד דירקטור אחר") באסיפה כללית מיוחדת של הבנק שהתקיימה ביום 23 בדצמבר 2019 והחלה תקופת כהונה שניה כדירקטורית בבנק החל מיום 17 בינואר 2020 (מועד תום תקופת כהונתה הראשונה) לאחר קבלת הודעה בדבר אי התנגדותה של המפקחת על הבנקים למינויה כאמור.

(ו) הגב' צ. סמט, שכיהנה עד ליום 17 באוגוסט 2017 כדח"צ בבנק, נבחרה מחדש על ידי האסיפה הכללית שהתכנסה ביום 3 באוקטובר 2017, לכהן כדירקטורית חיצונית אשר עומדת גם בתנאי כשירות דח"צ. בהתאם להסדר פרטי (למידע נוסף ראה סעיף 1.4.2 בדוח זימון האסיפה הכללית אשר פורסם על ידי הבנק ביום 28 בספטמבר 2017 (מספר אסמכתא: 01-086014-2017)) והחלה כהונתה השלישית בבנק ביום 22 בנובמבר 2017. הגב' סמט צפויה לסיים כהונה שלישית ואחרונה בבנק ביום 21 בנובמבר 2020.

(ז) הגב' אירית שלומי נבחרה לכהן כדירקטורית במעמד "דירקטור אחר" על ידי אסיפה כללית שנתית ומיוחדת של הבנק שהתקיימה ביום 18 ביולי 2019 והחלה את תקופת כהונתה הראשונה ביום 19 בספטמבר 2019, לאחר קבלת הודעה בדבר אי התנגדותה של המפקחת על הבנקים למינויה כאמור.

* ביום 21 ביולי 2019 ה"ה דוד ברודט (יו"ר הדירקטוריון לשעבר) ויואב נרדי (דירקטור במעמד "דירקטור אחר" לשעבר), סיימו כהונתם השלישית והאחרונה בבנק.

ביום 6 בספטמבר 2019 הגב' אסתר לבנון סיימה את כהונתה כדירקטורית במעמד "דירקטור אחר" בבנק.

ביום 7 בנובמבר 2019 ד"ר יצחק שריר סיים את כהונתו כדירקטור בבנק במעמד של "דירקטור אחר".

** לפרטים נוספים על חברי דירקטוריון הבנק, ראה פרק [שינויים בדירקטוריון](#) וכן תקנה 26 בדוח התקופתי של הבנק לשנת 2019 ובאתר המגא של רשות ניירות-ערך: <http://www.magna.isa.gov.il>.

נכון למועד הדוח וליום פרסומו, הדירקטוריון מונה 9 דירקטורים.

בהתאם להוראת ניהול בנקאי תקין 301 ("הוראה 301"), לפחות שליש מחברי הדירקטוריון יהיו דירקטורים העומדים בדרישות הכשירות של דירקטור חיצוני כהגדרתו בהוראה 301 ("דירקטורים חיצוניים"). בהתאם לכך, נכון למועד הדוח וליום פרסומו, מכהנים בדירקטוריון הבנק 6 דירקטורים המסווגים כדירקטורים חיצוניים ובהם נכללים 4 דח"צים בהתאם לחוק החברות, התשנ"ט-1999 ("חוק החברות").

כמו כן, לאור הגדרת "דירקטור בלתי תלוי" בחוק החברות, ועדת הביקורת של הדירקטוריון אישרה כי הדירקטורים החיצוניים בבנק הינם דירקטורים בלתי תלויים.

בהתאם לקבוע בהוראות הפיקוח על הבנקים וכן בחוק החברות והתקנות לפיו, החליט דירקטוריון הבנק כי המספר המזערי הנדרש של דירקטורים בעלי "מומחיות חשבונאית ופיננסית" שיכהנו בדירקטוריון הבנק בכל עת וישתתפו בדיוני מליאת הדירקטוריון בטיסת הדוחות הכספיים ואישורם, יהיה שלושה. זאת, על מנת לאפשר לדירקטוריון לעמוד בחובות המוטלות עליו בהתאם לדין ולמסמכי ההתאגדות של הבנק, ובייחוד לאחריותו לכדיקת מצבו הכספי של הבנק ולעריכת הדוחות הכספיים.

בקביעת המספר המזערי הנ"ל, הדירקטוריון התחשב בגודל הבנק, במורכבות פעילותו ובמגוון הסיכונים הכרוכים בה, ובמטרות והנהלים הקיימים בבנק, כגון: בקרה, ניהול סיכונים, ציות, ביקורת פנימית וביקורת רואי חשבון המבקרים. כמו כן, נלקחה בחשבון עמידת כל חברי הדירקטוריון בדרישות הכשירות לכהונה כדירקטור בבנק על פי הדין.

נכון למועד פרסום הדוח, וכפי שאישר הדירקטוריון בהסתמך על השכלתם, ניסיונם, כישוריהם וידיעותיהם, כל הדירקטורים המכהנים בדירקטוריון עומדים בהגדרת דירקטור בעל מומחיות חשבונאית ופיננסית וכשירות מקצועית בהתאם לקבוע בתקנות החברות (תנאים ומבנים לדירקטור בעל מומחיות חשבונאית ופיננסית ולדירקטור בעל כשירות מקצועית), תשס"ו-2005. לפרטים אודות השכלתם וניסיונם של חברי דירקטוריון הבנק, ראה תקנה 26 בדוח התקופתי.

החל מיום 1 בינואר 2013 ובהתאם להוראה 301, הדיונים בנוגע לדוחות הכספיים מתקיימים בוועדת הביקורת של הדירקטוריון. בהתאם להוראה 301, לפחות 2 מחברי ועדת הביקורת יהיו בעלי מומחיות חשבונאית ופיננסית. דירקטוריון הבנק קבע כי בוועדת הביקורת של הדירקטוריון יכהנו בכל עת לפחות 3 דירקטורים בעלי מומחיות חשבונאית ופיננסית. בפועל, כל הדירקטורים המכהנים בוועדת הביקורת הינם בעלי מומחיות חשבונאית ופיננסית. המניין החוקי לדיון ולקבלת החלטות בוועדת הביקורת הינו רוב חברי הוועדה, ובלבד שרוב הנוכחים הם דירקטורים חיצוניים שהינם בלתי תלויים, ואחד מהם לפחות הינו דח"צ. נכון למועד הדוח וליום פרסומו, בוועדת הביקורת מכהנים 6 דירקטורים אשר מסווגים כדירקטורים חיצוניים ובהם נכללים 4 דח"צים.

בהתאם להוראה 301, ערב התיקון לה שפורסם ביולי 2017, לפחות חמישית מחברי הדירקטוריון יהיו דירקטורים בעלי "ניסיון בנקאי" כמוגדר בהוראה 301. בהתאם לכך, נכון למועד הדוח וליום פרסומו, מכהנים בדירקטוריון הבנק 3 דירקטורים המוגדרים כבעלי "ניסיון בנקאי", אשר הינם ה"ה תמר גוטליב, ציפורה סמט ואירית שלומי.

בהתאם לנוסח המעודכן של הוראה 301 אשר פורסם ביום 5 ביולי 2017, חלו שינויים בדרישות כשירות חברי הדירקטוריון אשר ייכנסו לתוקף ב-1 ביולי 2020, כמפורט להלן: (1) השיעור הנדרש של דירקטורים "בעלי ניסיון בנקאי" יגדל מחמישית לשליש; (2) לפחות מחצית מהדירקטורים נדרשים להיות בעלי "כשירות מקצועית" כמוגדר בתקנות החברות (תנאים ומבנים לדירקטור בעל מומחיות חשבונאית ופיננסית), תשס"ו-2005; (3) לפחות דירקטור אחד יהיה בעל ידע וניסיון מוכח בתחום טכנולוגיית המידע.

נכון למועד הדוח וליום פרסומו, מכהן בדירקטוריון הבנק דירקטור אחד שסווג על ידי דירקטוריון הבנק כבעל ידע וניסיון מוכח בתחום טכנולוגיית המידע אשר הינו ד"ר סאמר חאג' יחיא.

ביום 31 בדצמבר 2017, החליט הדירקטוריון לאחד את ועדת ביקורת וועדת תגמול באופן שוועדת ביקורת תשמש גם כוועדת תגמול.

שינויים בדירקטוריון

במהלך שנת 2019 חלו שינויים בהרכב הדירקטוריון, בין היתר בעקבו הוראות רגולטוריות, כמפורט להלן.

במסגרת תיקון להוראה 301, שפורסם ביום 5 ביולי 2017, נקבע כי עד ליום 1 ביולי 2020, יקטן המספר המקסימאלי של חברי הדירקטוריון בתאגידים הבנקאיים ל-10.

ביום 6 בנובמבר 2018, התקבלה הנחייה מהפיקוח על הבנקים, כי לצורך עמידה בהנחיות הוראה 301, ובהמשך להוראות שניתנו בשנים הקודמות לירידה במספר הדירקטורים, בשנת 2019 תתבצע הירידה במספר הדירקטורים ל-10 דירקטורים, וזאת עם סיום הכהונה של דירקטורים המסיימים תקופת כהונה שלישית ואחרונה. ה"ה דוד ברודט (יו"ר הדירקטוריון לשעבר) ויואב נרדי (דירקטור במעמד "דירקטור אחר"), סיימו את כהונתם השלישית והאחרונה בבנק ביום 21 ביולי 2019 והחל מה-22 ביולי 2019 פחת מספר חברי הדירקטוריון לעשרה.

בישיבת הדירקטוריון שהתקיימה ביום 30 ביוני 2019, נבחר ד"ר סאמר חאג' יחיא לכהן כיושב ראש דירקטוריון הבנק. מינויו של ד"ר סאמר חאג' יחיא נכנס לתוקף ביום 22 ביולי 2019, המועד בו התקבל אישור הפיקוח על הבנקים למינויו. לפירוט ראה דיווחים מיידים של הבנק מיום 30 ביוני 2019 ומיום 22 ביולי 2019 (אסמכתא: 01-066019-2019, 01-075631-2019, בהתאמה).

ביום 8 באפריל 2019 פרסם הבנק הודעה מקדימה אודות הכוונה לזמן אסיפה כללית שנתית ומיוחדת של בעלי מניות הבנק שעל סדר יומה ידונו מספר נושאים וביניהם, מינוי דירקטור אחד במעמד "דירקטור אחר" - דירקטור שאינו דירקטור חיצוני כאמור בסעיף 11(2) לפקודת הבנקאות 1941 ("פקודת הבנקאות"), לדירקטוריון הבנק.

בהמשך להודעה המקדימה ולעדכון לה מיום 18 באפריל 2019, שפרסם הבנק כאמור לעיל ובהתאם לקבוע בסעיפים 11(א)(1), (2) ו-3 לפקודת הבנקאות, קיבל הבנק ביום 6 במאי 2019 הודעה מהוועדה למינוי דירקטורים בתאגידים בנקאיים שמונתה לפי סעיף 36 לחוק הבנקאות (רישוי), תשמ"א-1981 (להלן: "הוועדה למינוי דירקטורים"), במסגרתה מפורטת רשימת מועמדים לכהונת דירקטורים בבנק לבחירה באסיפות הכלליות השנתיות של הבנק לשנת 2019 (לפירוט ראה דיווח מיידים שפרסם הבנק ביום 6 במאי 2019 (מס' אסמכתא: 01-043441-2019) (להלן: "הודעת הוועדה למינוי דירקטורים").

באסיפה הכללית השנתית ומיוחדת של הבנק שהתקיימה ביום 18 ביולי 2019 נבחרה הגב' אירית שלומי כדירקטור במעמד "דירקטור אחר" לתקופה של 3 שנים, בכפוף לאישור המפקחת על הבנקים.

לפירוט נוסף בדבר תוצאות האסיפה הכללית השנתית והמיוחדת, ראו דוח מיידים מיום 18 ביולי 2019 (אסמכתא: 01-074368-2019).

ביום 19 בספטמבר 2019 החלה כהונתה של הגב' אירית שלומי כדירקטורית בבנק לאחר קבלת הודעת המפקחת על הבנקים בדבר אי התנגדותה למינוי כאמור (לפירוט ראו דיווחים מיידים מיום 8 בספטמבר 2019, (אסמכתא: 01-093505-2019) ומיום 19 בספטמבר 2019 (אסמכתא: 01-097246-2019)).

ביום 6 בספטמבר 2019 סיימה הגב' אסתר לבנון את כהונתה הראשונה כדירקטורית בבנק (ראו דיווח מיידים בנושא מיום 8 בספטמבר 2019 (אסמכתא: 01-093502-2019)).

על פי הודעת הוועדה למינוי דירקטורים כאמור לעיל, בין המועמדים לבחירה כדירקטורים באסיפות הכלליות של הבנק בשנת 2019 נכלל ד"ר יצחק שריר, דירקטור שכהן במעמד "דירקטור אחר" עד ליום 7 בנובמבר 2019¹. לאור החלטת ועדת הביקורת של הבנק לפיה מינויו של ד"ר יצחק שריר ליו"ר דירקטוריון כפרית תעשיות בע"מ ("כפרית") יקים לד"ר שריר זיקה שלא ניתן לשלול היוותה כזיקה אסורה בהתאם להוראות פקודת הבנקאות, ולפיכך במקרה של מינויו של ד"ר שריר ליו"ר דירקטוריון כפרית לא יוכל ד"ר שריר להמשיך ולכהן כדירקטור בבנק, הודיע ד"ר שריר ביום 6 לנובמבר 2019 על התפטרותו מדירקטוריון הבנק החל מיום 7 לנובמבר 2019, מועד תחילת כהונתו כיו"ר דירקטוריון כפרית. לאור האמור, אין ד"ר שריר יכול לעמוד לבחירה כדירקטור בבנק. בהמשך לאמור, ביום 7 בנובמבר 2019 סיים ד"ר שריר את כהונתו בבנק. בהמשך לכך, החליט דירקטוריון הבנק ביום 5 בנובמבר 2019 להעמיד לבחירה דירקטור אחד בלבד במעמד "דירקטור אחר" (חלף 2 דירקטורים במעמד זה כפי שפורסם בהודעה המקדימה שפורסמה ביום 26 בספטמבר 2019 (מס' אסמכתא 01-084369-2019) (לעיל ולהלן: "הודעה המקדימה").

לאור סיום כהונתו של ד"ר שריר כדירקטור בדירקטוריון הבנק, קטן מספר הדירקטורים המכהנים בדירקטוריון הבנק ל-9 דירקטורים.

¹ ד"ר שריר היה צפוי לסיים תקופת כהונה ראשונה כדירקטור במעמד "דירקטור אחר" ביום 1 בפברואר 2020.

ביום 23 בדצמבר 2019, התקיימה אסיפה כללית מיוחדת של הבנק במסגרתה נבחרו הדירקטורים הבאים: 1) מר יצחק אידלמן נבחר מחדש לכהן כדח"צ, לתקופה של 3 שנים, החל ובכפוף לקבלת הסכמת המפקחת על הבנקים, או אי התנגדותה, ולא לפני יום 2 בפברואר 2020 (לאחר מועד סיום תקופת כהונתו הראשונה). ביום 30 בינואר 2020 התקבלה הודעת המפקחת בדבר אי התנגדותה למינויו של מר יצחק אידלמן כדירקטור בבנק ובהתאם לאמור לעיל, ביום 2 בפברואר 2020 החלה כהונתו השנייה כדח"צ בבנק. 2) הגב' אסתר דומיניסיני נבחרה מחדש לכהן כדירקטורית במעמד "דירקטור אחר", לתקופה של 3 שנים, החל ובכפוף לקבלת הסכמת המפקחת על הבנקים, או אי התנגדותה, ולא לפני יום 17 בינואר 2020 (לאחר מועד סיום תקופת כהונתה הראשונה). ביום 15 בינואר 2020 התקבלה הודעת המפקחת בדבר אי התנגדותה למינויה של הגב' אסתר דומיניסיני כדירקטורית בבנק ובהתאם, ביום 17 בינואר 2020 החלה גב' דומיניסיני את תקופת כהונתה השנייה כדירקטורית במעמד "דירקטור אחר" בבנק.

לפירוט נוסף, ראה פרק [אסיפות כלליות ובחירת דירקטורים](#), דיווח מיידי של הבנק מיום 10 בנובמבר 2019 אודות כינוס אסיפה כללית מיוחדת של הבנק (מספר אסמכתא: 2019-01-096531) ודיווח מיידי של הבנק מיום 23 בדצמבר 2019 אודות תוצאות האסיפה הכללית (מספר אסמכתא: 2019-01-112809).

למידע נוסף ראה פרק [אסיפות כלליות ובחירת דירקטורים](#).

למידע בנוגע לעדכונים להוראה 301 שעניינה הדירקטוריון, ראה פרק [חברי הדירקטוריון](#).

חברי הנהלת הבנק ותפקידיהם⁽¹⁾

מר חנן פרידמן, עו"ד⁽¹⁾
מנהל כללי

מר רונן אגסי, רו"ח
סגן מנהל כללי בכיר, ראש חטיבת שוקי הון

מר שמוליק ארבל
סגן מנהל כללי בכיר, ראש חטיבה עסקית

מר אילן בוגנים⁽¹⁾
סגן מנהל כללי בכיר, ראש חטיבת דאטה

מר אייל בן-חיים⁽¹⁾
סגן מנהל כללי בכיר, ראש חטיבת תפעול

גב' בשמת בן צבי, רו"ח
סגן מנהל כללי בכיר, מנהלת סיכונים ראשית, ראש החטיבה לניהול סיכונים

מר שי בסון
סגן מנהל כללי בכיר, ראש חטיבת לאומי טכנולוגיות

מר שלמה גולדפרב, רו"ח
סגן מנהל כללי בכיר, חשבונאי ראשי וראש חטיבת החשבונאות

מר אילון דחבש⁽¹⁾
סגן מנהל כללי בכיר, ראש החטיבה הבנקאית

מר עומר זיו, רו"ח
סגן מנהל כללי בכיר, ראש החטיבה הפיננסית

גב' הילה ערן זיק
סגן מנהל כללי בכיר, ראש חטיבת משאבי אנוש

גב' עירית רוט, עו"ד
סגן מנהל כללי בכיר, יועצת משפטית ראשית, ראש חטיבת הייעוץ המשפטי ומנהלת סיכונים משפטיים

גב' שרון גור
סגן מנהל כללי בכיר, מבקרת פנימית ראשית וראש חטיבת הביקורת הפנימית

גב' ליבנת עין-שי וילדר, עו"ד
מזכיר הבנק והקבוצה

סומך חייקין
קוסט פורר גבאי את קסירר
רואי החשבון המבקרים המשותפים של הבנק⁽²⁾

(1) למידע על שינויים שחלו בנוגע להנהלת הבנק ונושאי משרה בכירים במהלך שנת 2019, ראה פרק **מינויים ופרישות**. פרטים נוספים על חברי הנהלת הבנק, מוצגים בדוח התקופתי של הבנק לשנת 2019 ובאתר המגנ"א של רשות ניירות-ערך: <http://www.magna.isa.gov.il>

(2) הוחלט למנות את משרד סומך חייקין (KPMG) ומשרד ברייטמן אלמגור זהר ושות' (Deloitte) כרואי חשבון מבקרים משותפים של הבנק, לתקופה שממועד אישור הדוחות הכספיים השנתיים של הבנק לשנת 2019 ועד למועד האסיפה הכללית השנתית הבאה של הבנק.

מבקרת פנימית

ביום 1 במאי 2017 מונתה גב' שרון גור כמבקרת הפנימית הראשית של הקבוצה בהתאם להמלצת וועדת הביקורת של הבנק ולהחלטת דירקטוריון הבנק מיום 27 בדצמבר 2016. המינוי של גב' גור אושר על ידי בנק ישראל ביום 22 בפברואר 2017.

המבקרת הפנימית הראשית עומדת בהוראת סעיף 146(ב) לחוק החברות התשנ"ט-1999 ובהוראת סעיף 8 לחוק הביקורת הפנימית, התשנ"ב-1992 (להלן: "חוק הביקורת הפנימית") ועובדי הביקורת הפנימית עומדים בהוראות סעיפים 11 ו-12 להוראת ניהול בנקאי תקין מספר 307 בנושא פונקציית ביקורת פנימית.

המבקרת הפנימית הראשית הינה עובדת הבנק, מועסקת במשרה מלאה במעמד חברת הנהלה, וזהו עיסוקה הבלעדי. הממונה הארגוני על המבקרת הפנימית הינו יו"ר הדירקטוריון של הבנק.

לביקורת הפנימית תכנית עבודה שנתית ותכנית עבודה רב שנתית לתקופה של עד שלוש שנים. תכנית העבודה השנתית ותכנית העבודה הרב שנתית נגזרות ממיפוי נושאי ביקורת המבוססים, בין השאר, על המסמכים המפורטים בהוראה 307. תכניות העבודה נגזרות ממתודולוגיה שיטתית של הערכת סיכונים ובקורות אשר על פיה נקבעים תדירות והיקף הביקורת בכל נושא ונושא. כך, בנושאים בעלי סיכון גבוה יותר, תדירות הביקורת תהיה אחת לשנה ובנושאים בעלי סיכון נמוך יותר, תדירות הביקורת תהיה אחת לשנתיים עד שלוש שנים. הצעה לתכנית עבודה שנתית ותכנית עבודה רב שנתית, מוגשת על ידי הביקורת הפנימית ומקבלת את אישור יו"ר הדירקטוריון, ועדת הביקורת ומליאת הדירקטוריון.

תכנית העבודה השנתית ותכנית העבודה הרב שנתית מותירות בידי המבקרת הפנימית הראשית שיקול דעת לסטות מהן, בהתאם לצורך.

כמו כן, ימי הביקורת המוקצים מידי שנה לביצוע ביקורות לא מתוכננות ולבדיקת מקרים מיוחדים מאפשרים למבקרת הפנימית לבדוק נושאים העולים אד הוק, בין אם לבקשת הנהלת הבנק או וועדת הביקורת ובין אם כתוצאה מפעילויות או נושאים חדשים בקבוצה.

במסגרת עבודת הביקורת, נבחן מדגם של עסקאות מהותיות שבוצעו על ידי הבנק לרבות הליכי אישורן. לעניין זה, עסקאות מהותיות לרבות רכישה או מכירה מהותית של פעילות, "עסקאות" - כאמור בסעיף 270 לחוק החברות ו"עסקה חריגה" - כהגדרתה בחוק החברות.

תכנית העבודה השנתית ותכנית העבודה הרב שנתית של הביקורת הפנימית כוללות את כל נושאי הביקורת בבנק, בחברות הבנות המאוחדות המהותיות בישראל ובחברות הבנות המהותיות בחו"ל (כמפורט [בכיאור 115](#)).

בחברות הבנות המאוחדות בישראל מכהנים כמבקרים פנימיים עובדי חטיבת הביקורת הפנימית של הבנק.

בחברות הבנות המהותיות בחו"ל, ממונים מבקרים פנימיים מקומיים (לעיתים שלוחים של הבנק).

המבקרים הפנימיים בכל אחת מחברות הבנות המהותיות בארץ ובחו"ל, כפופים לדירקטוריון או לוועדת הביקורת שלהם.

חטיבת הביקורת הפנימית בלאומי מפקחת על פעילות הביקורת בשלוחות בהתאם לדרישות הוראות בנק ישראל ובכפוף לדיון המקומי.

העסקת המבקרת הפנימית הראשית וצוות העובדים הכפוף לה בקבוצת לאומי בארץ הינה בהיקף של 84.6 משרות בממוצע שנתי לשנת 2019 לפי הפירוט כדלקמן

ממוצע משרות של המבקרים בקבוצת לאומי בארץ	
הבנק	77.9
חברות בנות בישראל	2.9
פיקוח ובקרה על חברות בנות בחו"ל	3.8
סך הכל	84.6*

* מתוכן כ-2.3 משרות בממוצע נמצאות בחל"ד/חל"ת.

בנוסף, 6.4 משרות במיקור חוץ.

כמו כן, בחברות בנות בחו"ל מועסקים מבקרים מקומיים בהיקף של 12 משרות (כולל מיקור חוץ).

היקף המשרות אושר על ידי ועדת הביקורת בישראל בהתבסס על תכנית העבודה השנתית והרב שנתית.

המבקרת הפנימית ראשית, במסגרת התקציב, להיעזר במיקור חוץ לביצוע עבודות הדורשות ידע מיוחד או במקרים של תקן חסר.

להלן פרוט ההטבות והסכומים ששולמו או נרשמו בגינם הפרשות לשנת 2019 באלפי ש"ח למבקרת הפנימית הראשית

שנת 2019					
שיעור בהון הבנק		תגמולים בעבור שירותים		תגמולים אחרים	
משכורת		מענקים**		הפרשות סוציאליות	שווי הטבה
(באלפי ש"ח)					
0.002	1,229	478	605	107	2,419
סך הכל*					

* לא כולל מס שכר.
** ראה [ביאור 123](#) לדוחות הכספיים.

היקף התשלומים למבקרת הפנימית הראשית ורכיביהם מובאים בפני ועדת הביקורת ומאושרים על ידה.

הדירקטוריון סבור שאין בהחזקת ניירות ערך על ידי המבקרת הפנימית הראשית ובתגמול הניתן לה השפעה על הפעלת שיקול דעתה המקצועי של המבקרת הפנימית הראשית.

המבקרת הפנימית הראשית פועלת על פי התקנים המקצועיים של לשכת המבקרים הפנימיים בישראל ושל הלשכה העולמית למבקרים פנימיים, IIA – The Institute of Internal Auditors.

בנוסף, המבקרת הפנימית הראשית פועלת בהתאם להוראות המפקח על הבנקים והנחיותיו, לרבות הוראת ניהול בנקאי תקין מספר 307 בנושא פונקצית ביקורת פנימית.

ועדת הביקורת והדירקטוריון רשמו בפניהם את הצהרתה בכתב של המבקרת הפנימית הראשית על פיה היא עומדת בכל הדרישות שנקבעו בתקנים המקצועיים המקובלים כאמור וכי היא פועלת גם בהתאם להוראות המפקח על הבנקים והנחיותיו. על בסיס הצהרה זו, ועל בסיס תפקודה, כפי שבא לידי ביטוי בישיבות ועדת הביקורת של הדירקטוריון, נחה דעתם של ועדת הביקורת והדירקטוריון כי המבקרת הפנימית הראשית עומדת בדרישות האמורות.

דוחות ותרשומות ביקורת מוגשים למבוקרים בכתב, לאחר קיום דיונים עימם על ממצאי הביקורת. בנוסף, בסמוך למועד הפצת הדוחות ותרשומות מתקיימים דיונים על ממצאים מהותיים עם ראשי החטיבות והמנכ"ל הראשי.

דוחות ותרשומות ביקורת מהותיים נדונים בוועדת הביקורת מספר פעמים בחודש. בוועדות הביקורת משתתפים בנוסף למבקרת הפנימית הראשית ונציגי חטיבת הביקורת, גם ראשי החטיבות המבוקרות ונציגיהן.

לקראת מועד הדיון בוועדת הביקורת, קובעת יו"ר ועדת הביקורת, בהתייעצות עם המבקרת הפנימית הראשית, אלו דוחות ותרשומות ביקורת יוצגו בשלמותם לדיון בוועדת הביקורת. כמו כן, מוגשים, באופן שוטף, לעיונם של כל חברי ועדת הביקורת, תקצירי כל דוחות הביקורת ותרשומות שהופצו על ידי הביקורת הפנימית בתקופה הרלוונטית. חברי ועדת הביקורת רשאים לעיין בכל דוח ותרשומת ביקורת שהם מוצאים לנכון ולבקש מהיו"ר להציגם לדיון בשלמותם בוועדת הביקורת.

בתום המחצית הראשונה והמחצית השנייה של השנה מגישה המבקרת הפנימית הראשית ליו"ר הדירקטוריון, למנכ"ל הראשי, ליו"ר ועדת הביקורת, לוועדת הביקורת ולדירקטוריון, דוחות סיכום פעילות הביקורת, אשר כוללים תמצית הממצאים המהותיים, המלצות המבקרת ותשובות המבוקרים.

כמו כן, מגישה המבקרת הפנימית הראשית ליו"ר הדירקטוריון, למנכ"ל הראשי, ליו"ר ועדת הביקורת, לוועדת הביקורת ולדירקטוריון דוח שנתי מסכם של פעילות הביקורת במהלך כל השנה, הכולל גם מעקב אחר ביצוע תכנית העבודה השנתית, והערכת אפקטיביות מסגרת הבקרה הפנימית בקבוצה.

תכנית העבודה של הביקורת הפנימית לשנת 2019 הוגשה לוועדת הביקורת ביום 7 בינואר 2019, אושרה בוועדה ביום 10 בינואר 2019, הוגשה לדירקטוריון ביום 24 בינואר 2019 ואושרה בדירקטוריון ביום 29 בינואר 2019.

דוח הביקורת הפנימית למחצית הראשונה של שנת 2019 הוגש לוועדת הביקורת ביום 14 באוגוסט 2019, נדון בוועדה ביום 18 באוגוסט 2019 ודווח בדירקטוריון ביום 5 בספטמבר 2019.

דוח הביקורת הפנימית למחצית השנייה של שנת 2019 הוגש לוועדת הביקורת ביום 19 בפברואר 2020 וידון בוועדה ביום 26 בפברואר 2020 וידווח לדירקטוריון במרס 2020.

הדוח השנתי של הביקורת הפנימית לשנת 2019 יוגש לוועדת הביקורת ביום 29 במרס 2020, ידון בוועדת הביקורת ביום 1 באפריל 2020 וידון בדירקטוריון באפריל 2020.

תכנית העבודה של חטיבת הביקורת הפנימית לשנת 2020 הוגשה לוועדת הביקורת ביום 6 בפברואר 2020, אושרה בוועדה ביום 10 בפברואר 2020, הוגשה לדירקטוריון ביום 16 בפברואר 2020 ואושרה בדירקטוריון ביום 19 בפברואר 2020.

למבקרת הפנימית הראשית הומצאו מסמכים ומידע כאמור בסעיף 9 לחוק הביקורת הפנימית וניתנה לה גישה למידע כאמור באותו סעיף ובכלל זה, קיימת גישה מתמדת ובלתי אמצעית למערכות המידע של הבנק, לרבות לנתונים הכספיים.

למבקרים המבצעים ביקורת בחברות בנות בארץ ובחו"ל הומצאו מסמכים ומידע כאמור בסעיף 9 לחוק הביקורת הפנימית וניתנה להם גישה למידע כאמור באותו סעיף ובכלל זה, קיימת גישה מתמדת ובלתי אמצעית למערכות המידע של חברות הבנות בארץ ובחו"ל לרבות לנתונים כספיים.

לדעת הדירקטוריון וועדת הביקורת היקף, אופי ורציפות פעילות המבקרת הפנימית הראשית ותכנית עבודתה הינם סבירים בנסיבות העניין, ויש בהם כדי להגשים את מטרת הביקורת הפנימית בקבוצה.

שכר רואי החשבון המבקרים (א)(ב)(ג)

המאחד		הבנק	
2019	2018 ^(ח)	2019	2018
באלפי ש"ח			
עבור פעולות הביקורת: ^(ד)			
19,596	21,405	10,219	10,372
רואי החשבון המבקרים המשותפים			
196	192	-	-
רואי חשבון מבקרים אחרים			
19,792	21,597	10,219	10,372
סך הכל			
עבור שירותים הקשורים לביקורת: ^(ה)			
2,665	3,635	2,378	3,098
רואי החשבון המבקרים המשותפים			
2,345	2,190	463	441
רואי חשבון מבקרים אחרים			
55	315	-	-
עבור שירותים אחרים:			
5,985	7,363	5,120	6,471
רואי החשבון המבקרים המשותפים			
409	1,001	-	-
רואי חשבון מבקרים אחרים			
11,459	14,504	7,961	10,010
סך הכל			
31,251	36,101	18,180	20,382
סך הכל שכר של רואי חשבון מבקרים			

- א. דיווח של הדירקטוריון לאסיפה הכללית השנתית על שכר רואה החשבון המבקר בעבור פעולות הביקורת ועבור שירותים נוספים לביקורת, לפי סעיפים 165 ו-167 לחוק החברות, התשנ"ט-1999.
- ב. שכר רואה החשבון המבקר כולל תשלומים לשותפויות ולתאגידים בשליטתם וכן כולל תשלומים על פי חוק מע"מ.
- ג. כולל שכר ששולם ושכר שנצבר.
- ד. ביקורת דוחות כספיים שנתיים וסקירת דוחות ביניים.
- ה. כולל ביקורת דוחות התאמה למס, דינוי שומות וייעוץ מס.
- ו. Audit related fees, כולל בעיקר: תשקיפים, אישורים מיוחדים, מכתבי נוחות וטפסים או דוחות לרשויות הדורשים את חתימתו של רואה החשבון.
- ז. משרד רואי החשבון סומך חייקין (KPMG) וקוסט פורר גבאי את קסירר (EY) משמשים כרואה החשבון המבקרים המשותפים של הבנק החל משנת 1950 ושנת 2003 בהתאמה.
- ח. הוצג מחדש.

מדיניות תגמול נושאי משרה

מדיניות תגמול נושאי משרה בבנק בגין השנים 2020-2022

ביום 23 בדצמבר 2019 אישרה האסיפה הכללית של הבנק את מדיניות התגמול המעודכנת לנושאי המשרה בבנק (להלן: "מדיניות התגמול"). מדיניות התגמול תחול מתחילת שנת 2020 ועד לתום שנת 2022. מדיניות התגמול מושתתת על הוראות תיקון 20 לחוק החברות לעניין תנאי כהונה והעסקה של נושאי משרה בבנק, על הקבוע בהוראה 301A להוראות ניהול בנקאי תקין בדבר מדיניות תגמול בתאגיד בנקאי ועל הוראות חוק תגמול נושאי משרה בתאגידים פיננסיים (אישור מיוחד ואי-התרת הוצאה לצורכי מס בשל תגמול חריג), התשע"ו-2016 (להלן: "חוק מגבלת התגמול").

במדיניות התגמול נקבעה המסגרת לתגמול נושאי המשרה בבנק והיא כוללת, בין היתר, התייחסות לרכיבי התגמול הקבוע שהינו התגמול העיקרי לנושאי המשרה, הכולל משכורת קבועה, זכויות סוציאליות, תנאים נלווים למשכורת ותנאי פרישה וסיום העסקה, וכן, לרכיבי תגמול משתנה הכוללים כל תגמול שאינו קבוע ובכלל זה: מענק שנתי מדיד מותנה ביצועים, המורכב מרכיב מענק המבוסס על תשואה משוקללת להון של הבנק, רכיב מענק המבוסס על תשואת המנייה המשוקללת של הבנק בהשוואה לתשואת מדד ת"א-בנקים ורכיב מענק המבוסס על יחס היעילות המשוקלל של הבנק; מענק אישי איכותי, המתבסס על השגת יעדים אישיים וקריטריונים איכותיים בהתאם לתחומי אחריותו של נושא המשרה הרלוונטי; ומענק מיוחד בגין אירועים מיוחדים. יצוין כי חברי הדירקטוריון לרבות יו"ר הדירקטוריון, אינם זכאים למענק שנתי משתנה. מנכ"ל הבנק אינו זכאי למענק שנתי משתנה, אלא אם יקבע אחרת על ידי האורגנים המוסמכים של הבנק.

סך המענקים המשתנים לנושא משרה הוגבל בתקרה של 8 משכורות חודשיות בשנה, כאשר בגין אירועים מיוחדים יהיו רשאים ועדת הביקורת והדירקטוריון לאשר מענק מיוחד נוסף למי מנושאי המשרה, שלא יעלה על משכורת חודשית אחת.

בנוסף, לדירקטוריון הבנק, לאחר קבלת אישור ועדת הביקורת, הסמכות להפחית את המענק השנתי המדיד, בהתאם לשיקול דעתו. כמו כן, נקבע במדיניות התגמול, בהתאם להוראה 301A, מנגנון השבת מענקים משתנים, לרבות קריטריונים להשבה, נסיבות הפעלת מנגנון ההשבה ותקופת ההשבה.

עוד נקבעו במסגרת מדיניות התגמול הסדרי דחיית תשלומי המענק המשתנה לנושאי המשרה, אשר תשלומם כפוף לעמידת הבנק ביחסי הלימות ההון הנדרשים על פי הוראות המפקח על הבנקים בסמוך לפני כל אחד ממועדי ההבשלה.

במדיניות התגמול נקבעו מנגנונים והסדרים שונים שנועדו לאפשר לוועדת הביקורת ודירקטוריון הבנק לאשר עדכונים במדיניות התגמול או ברכיבי התגמול בתנאי הכהונה וההעסקה של נושאי המשרה שמדיניות התגמול חלה עליהם במהלך תקופת מדיניות התגמול, מבלי להידרש לקבלת אישור מחודש של האסיפה הכללית של הבנק במועד העדכון כאמור. עדכונים כאמור במדיניות ייעשו ככל שהנסיבות הקיימות במועד העדכון, יצדיקו לדעת ועדת הביקורת ודירקטוריון הבנק את ביצוע העדכונים כאמור.

כך למשל, נקבע במדיניות התגמול כי ועדת הביקורת והדירקטוריון יהיו רשאים להצמיד את התגמול הנמוך ביותר בבנק לצורך סעיף 2(ב) לחוק מגבלת התגמול לתקרת התגמול של נושאי המשרה בבנק, באופן שסך רכיבי התגמול לנושאי המשרה (למעט תגמול שהוצאה בגינו אינה חזויה בהתאם לכללי החשבונאות המקובלים) יעלה בשיעור זהה לשיעור עליית התגמול הנמוך ביותר בבנק באותה עת. עוד נקבע במדיניות התגמול כי גם התגמול של מי מנושאי המשרה בבנק הכפופים למנכ"ל (בנוסף על יו"ר הדירקטוריון והמנכ"ל) יכול שיעלה בהתאם להחלטת ועדת הביקורת והדירקטוריון על הרף הקבוע בסעיף 2(א) לחוק מגבלת התגמול, ובמקרה כזה חלק מהשכר של אותם נושאי משרה לא יוכר כהוצאה לצורכי מס, בהתאם לקבוע בסעיף 17(32) לפקודת מס הכנסה.

למידע נוסף לגבי מדיניות התגמול, ותנאי ההעסקה של יו"ר הדירקטוריון ושל המנכ"ל ראה דוח זימון האסיפה הכללית של הבנק אשר פורסם ביום 10 בנובמבר 2019 (אסמכתא: 01-096531-2019) וכן [ביאור 2.223-1-3.223](#).

שכר נושאי משרה בכירה

לשנה שנסתיימה ביום 31 בדצמבר 2019

להלן פירוט ההטבות והסכומים ששולמו או שנרשמו בגינם הפרשות לשנים 2019 ו-2018, ליושב ראש הדירקטוריון ולמקבלי השכר הגבוה ביותר מבין נושאי המשרה הבכירים בקבוצה. ההטבות המפורטות להלן אינן כוללות הטבות בגין שירותים בנקאיים, הניתנות לעובדים בבנק כגון: הטבות בריבית בגין פיקדונות כספיים בבנק, הטבות בריבית בגין משכנתאות, הנחות או פטורים מעמלות בגין שירותים בנקאיים הניתנים על ידי הבנק וכיוצ"ב. סכומי ההטבות בגין שירותים בנקאיים כאמור לגבי כל אחד ממקבלי התגמול, אינם מהותיים. ללקוחות פרטיים מסויימים של הבנק, לרבות ללקוחות הכלולים בהסדרים בין הבנק לבין קבוצות עובדים, ניתנות מעת לעת הטבות דומות לאלה הניתנות לעובדי הבנק ואף כאלו העולות עליהן.

שנת 2019

שם	תפקיד	תגמולים בעבור שירותים				פרטי מקבל התגמול ⁽¹⁾
		שיעור החזקה בהון הבנק	משכורת	מענקים ⁽⁵⁾	הפרשות סוציאליות ⁽³⁾	
		(באלפי ש"ח)				
		%				
מר דוד ברודט ⁽⁶⁾	יו"ר הדירקטוריון לשעבר	0.017	2,800	-	427	87
ד"ר סאמר חאג' יחיא ⁽⁷⁾	יו"ר הדירקטוריון	-	1,260	-	208	10
גב' רקפת רוסק עמינח ⁽⁸⁾	מנכ"ל ראשי לשעבר	0.001	2,784	-	486	52
מר חנן פרידמן ⁽⁹⁾	מנכ"ל ראשי וסמנכ"ל בכיר, ראש חטיבת אסטרטגיה ורגולציה לשעבר	0.005	1,869	678	597	74
מר אבנר מנדלסון ⁽¹⁰⁾	מנכ"ל בנק לאומי ארה"ב	-	1,728	2,827	644	1,926
מר שמוליק ארבל ⁽¹²⁾	סמנכ"ל בכיר, ראש החטיבה העסקית	0.007	1,316	535	688	118
גב' שרון גור ⁽¹³⁾	סמנכ"ל בכיר, מבקרת פנימית ראשית וראש חטיבת הביקורת	0.002	1,229	478	605	107
מר אייל בן חיים ⁽¹⁴⁾	סמנכ"ל בכיר, ראש חטיבת תפעול	-	1,103	352	497	76

- היקף המשרה של מקבלי התגמול הינו 100%.
- לא כולל מס שכר. כולל הפרשות לתגמולים ולפיצויי פיטורים על פי דין למר דוד ברודט בסך 403 אלפי ש"ח, לד"ר סאמר חאג' יחיא בסך 187 אלפי ש"ח, לגב' רקפת רוסק עמינח בסך 411 אלפי ש"ח, למר חנן פרידמן בסך 527 אלפי ש"ח, למר שמוליק ארבל בסך 199 אלפי ש"ח, לגב' שרון גור בסך 186 אלפי ש"ח ולמר אייל בן חיים בסך 136 אלפי ש"ח.
- הפרשות סוציאליות כוללות הפרשות לפיצויים, תגמולים, פנסיה (לרבות הסדר "פנסיה תקציבית" שחל על עובדים ותיקים ונושאי משרה ותיקים בבנק - לפרטים ראה [ביאור 1.2.23](#)), קרן השתלמות וביטוח לאומי וכן השלמת העתודות בגין הנ"ל עקב שינויים בשכר בתקופת הדוח. לעובדים הבכירים של הבנק, חוזי עבודה אישיים ומיוחדים עם הבנק, לפרטים לעניין תנאי הפרשה של הבכירים וזכאות להודעה מוקדמת בעת סיום יחסי עבודה - ראה [ביאור 1.2.23](#).
- מובהר כי החל מיום 1 בינואר 2018, עלות העסקת נושאי המשרה, אינה כוללת עוד את עלות הריבית השוטפת הנזקפת כל שנה לדוח רווח והפסד של הבנק עקב היוון ההתחייבויות של הבנק כלפי העובד וכן הריבית בגין קיצור תקופת ההתחייבות (רכיב הריבית אשר עבר על פי תקני החשבונאות מהוצאות שכר להוצאות תפעוליות).
- שווי הטבה הכולל, בין היתר, רכב והוצאות טלפון.
- לפרטים לעניין זכאות הבכירים בבנק למענקים בהתאם למדיניות התגמול לנושאי המשרה בבנק ראה [ביאור 1.2.3](#).

6. ביום 21 ביולי 2019 סיים מר ברודט את כהונתו כיו"ר הדירקטוריון של הבנק. בחודש נובמבר 2016 אישרה האסיפה הכללית של הבנק, את תנאי הכהונה והעסקה של יו"ר הדירקטוריון היוצא של הבנק, בהתאם למדיניות התגמול הקודמת של הבנק. תנאי הכהונה והעסקה של יו"ר הדירקטוריון היוצא הותאמו לקבוע בחוק מגבלת התגמול והם כללו רכיב תגמול קבוע המשלים לתגמול המקסימלי האפשרי בבנק על פי חוק מגבלת התגמול.
- בהתאם לתנאי הכהונה של יו"ר הדירקטוריון היוצא הוא היה זכאי לתגמול קבוע בלבד ולתנאים סוציאליים והוצאות נלוות.
- בתקופת הדוח רכש יו"ר הדירקטוריון היוצא ממדינת ישראל מניות של הבנק במסגרת מתאר לעובדים שפורסם על ידי הבנק ביום 20 בנובמבר 2018 (אסמכתא: 2018-01-111390). לפרטים נוספים ראה פרק [השליטה בבנק](#).
- בנוסף, בתקופת הדוח נרשמה הוצאה שאינה כלולה בטבלה לעיל, בגין זכויות עבר להן היה זכאי יו"ר הדירקטוריון היוצא בקשר עם הבשלת יחידות PSU שהוקצו לו בעבר בהתאם למדיניות התגמול של הבנק.
- לפירוט בדבר תנאי ההעסקה של יו"ר הדירקטוריון היוצא ראה [ביאור 3.1.23](#) ודיווח מיידי של הבנק על כינוס אסיפה כללית מיום 21 באוקטובר 2016 (מס' אסמכתא: 2016-01-066408).
7. ד"ר סאמר חאג' יחיא מכהן כיו"ר דירקטוריון הבנק החל מיום 22 ביולי 2019, וכיהן קודם לכן כדירקטור בבנק החל מיום 30 בספטמבר 2014. ביום 23 בדצמבר 2019 אישרה האסיפה הכללית של הבנק את תנאי הכהונה והעסקה של יו"ר הדירקטוריון של הבנק, בהתאם למדיניות התגמול של הבנק. תנאי הכהונה והעסקה של יו"ר הדירקטוריון מותאמים לקבוע בחוק מגבלת התגמול והם כוללים רכיב תגמול קבוע המשלים לתגמול המקסימלי האפשרי בבנק על פי חוק מגבלת התגמול.
- בהתאם לתנאי הכהונה של יו"ר הדירקטוריון הוא זכאי לתגמול קבוע בלבד ולתנאים סוציאליים והוצאות נלוות. השכר המפורט בטבלה אינו כולל גמול דירקטורים עד למועד תחילת כהונתו כיו"ר הדירקטוריון של הבנק.
- לפירוט בדבר תנאי ההעסקה של יו"ר הדירקטוריון ראה [ביאור 3.1.23](#) ודיווח מיידי של הבנק על כינוס אסיפה כללית מיום 10 בנובמבר 2019 (מס' אסמכתא: 2019-01-096531).
8. גב' רקפת רוסק-עמינח כיהנה כמנכ"ל הבנק החל מיום 1 במאי 2012 ועד ליום 31 באוקטובר 2019.
- בחודש נובמבר 2016, אישרה האסיפה הכללית של הבנק את תנאי הכהונה והעסקה של המנכ"ל היוצאת בהתאם למדיניות התגמול הקודמת של הבנק. תנאי הכהונה והעסקה של המנכ"ל היוצאת הותאמו לקבוע בחוק מגבלת התגמול, והם כללו רכיב תגמול קבוע המשלים לתגמול המקסימלי האפשרי בבנק על פי חוק מגבלת התגמול.
- בהתאם לתנאי הכהונה והעסקה של המנכ"ל היוצאת, היא אינה זכאית למענק שנתי משתנה.
- בתקופת הדוח נרשמה הוצאה שאינה כלולה בטבלה לעיל, בגין זכויות עבר להן היתה זכאית המנכ"ל היוצאת בקשר עם הבשלת יחידות PSU שהוקצו לה בעבר בהתאם למדיניות התגמול הקודמת של הבנק.
- לפירוט בדבר תנאי ההעסקה של המנכ"ל היוצאת ראה [ביאור 2.1.23](#) ודיווח מיידי של הבנק על כינוס אסיפה כללית מיום 21 באוקטובר 2016 (מס' אסמכתא: 2016-01-066408).
9. מר חנן פרידמן מכהן כמנכ"ל הבנק החל מיום 1 בנובמבר 2019 ("יום התחילה"). מר פרידמן כיהן קודם לכן כנושא משרה בבנק החל מיום 1 בספטמבר 2014, כאשר עד ליום 31 באוקטובר 2019 כיהן מר פרידמן בתפקיד ראש חטיבת אסטרטגיה, חדשנות וטרנספורמציה. ביום 23 בדצמבר 2019 אישרה האסיפה הכללית של הבנק את תנאי הכהונה והעסקה של מנכ"ל הבנק, בהתאם למדיניות התגמול של הבנק. תנאי הכהונה והעסקה של המנכ"ל מותאמים לקבוע בחוק תגמול לנושאי משרה בתאגידים פיננסיים (אישור מיוחד ואי-התרת הוצאה לצורכי מס בשל תגמול חריג), תשע"ו-2016 (להלן: "**חוק מגבלת התגמול**"), והם כוללים רכיב תגמול קבוע המשלים לתגמול המקסימלי האפשרי בבנק על פי חוק מגבלת התגמול.
- בהתאם לתנאי הכהונה והעסקה של המנכ"ל, הוא אינו זכאי למענק שנתי משתנה החל מיום התחילה, אך יובהר כי הוא יהיה זכאי למענק שנתי משתנה בגין החלק היחסי של שנת 2019 עד תחילת כהונתו כמנכ"ל הבנק, ככל שישולם מענק כזה.
- בתקופת הדוח נרשמה הוצאה שאינה כלולה בטבלה לעיל, בגין זכויות עבר, להן היה זכאי מר פרידמן (בקשר עם הבשלת יחידות PSU שהוקצו לו בעבר בהתאם למדיניות התגמול של הבנק).
- לפירוט בדבר תנאי ההעסקה של המנכ"ל ראה [ביאור 2.1.23](#) ודיווח מיידי של הבנק על כינוס אסיפה כללית מיום 10 בנובמבר 2019 (מס' אסמכתא: 2019-01-096531).

10. מר אבנר מנדלסון מכהן כמנכ"ל בנק לאומי ארה"ב, חברה בת בבעלות ובשליטה מלאה של הבנק, החל מיום 1 בספטמבר 2013. השכר השוטף והמענקים למר מנדלסון כמפורט בטבלה לעיל נקבעו בהתאם למדיניות התגמול של לאומי ארה"ב ובהתאם למקובל לגבי שכר מנכ"לים של בנקים בגודל ופעילות דומים בארה"ב. שכרו של מר מנדלסון כולל גם הוצאות נלוות נוספות כגון שכר דירה וגילום הוצאות אלו.
11. בתקופת הדוח נרשמה הוצאה לא חזויה, שאינה כלולה בטבלת לעיל, בשל חיובים אקטואריים מעודכנים ו/או שינויים בריבית היוון, בגין התחייבויות הבנק לזכויות שנרכשו בעבר לפני כניסתו לתוקף של חוק מגבלת התגמול, על ידי עובדים שהיו בתנאי דור א' ודור ב' בבנק. עובדים אלו רכשו במהלך עבודתם בבנק עד חודש אוקטובר 2016 ובהתאם לתנאי העסקתם הקודמים בבנק, זכויות ל"פנסיה תקציבית" (פנסיית זקנה ופנסיית ביניים במקרה של פרישה בתנאים מסוימים לפני הגיעם לגיל פרישה) ו/או זכויות אחרות.
12. מר שמוליק ארבבל מכהן כחבר הנהלה, והחל מיום 1 באפריל 2017, בתפקיד ראש החטיבה העסקית בבנק. תנאי הכהונה והעסקה של מר ארבבל הינם בהתאם למדיניות התגמול של הבנק ולקבוע בחוק מגבלת התגמול. בתקופת הדוח נרשמה הוצאה, שאינה כלולה בטבלה לעיל, בגין התחייבויות הבנק כמפורט בהערה 11 לעיל, בסך של 2,607 אלפי ש"ח.
13. גב' שרון גור מכהנת, החל מיום 1 במאי 2017, בתפקיד המבקרת הפנימית הראשית וראש חטיבת הביקורת הפנימית בבנק, במעמד חברת הנהלה. תנאי הכהונה והעסקה של גב' גור הינם בהתאם למדיניות התגמול של הבנק ולקבוע בחוק מגבלת התגמול. בתקופת הדוח נרשמה הוצאה, שאינה כלולה בטבלה לעיל, בגין התחייבויות הבנק כמפורט בהערה 11 לעיל, בסך של 2,587 אלפי ש"ח.
14. מר אייל בן חיים מכהן כחבר הנהלה, והחל מיום 1 באפריל 2019, בתפקיד ראש חטיבת התפעול בבנק. תנאי הכהונה והעסקה של מר בן חיים הינם בהתאם למדיניות התגמול של הבנק ולקבוע בחוק מגבלת התגמול. בתקופת הדוח נרשמה הוצאה, שאינה כלולה בטבלה לעיל, בגין התחייבויות הבנק כמפורט בהערה 11 לעיל, בסך של 3,587 אלפי ש"ח.
15. הלוואות שניתנו בתנאי הטבה, ככל שניתנו, ניתנו בתנאים המקובלים לכלל העובדים בבנק וסכומיהן נקבעו על פי קריטריונים אחידים. הלוואות הנ"ל הסתכמו בסכומים מאוד זניחים (אלפי ש"ח בודדים) ולכן לא הוצגו בטבלה.
16. דירקטורים ונושאי משרה אחרים בוטחו על ידי הבנק במסגרת פוליסות ביטוח אחריות דירקטורים ונושאי משרה אחרים בבנק ובחברות מוחזקות. פרמיית הביטוח היחסית אינה כלולה בטבלאות דלעיל בהיותה זניחה. סך כל הפרמיה הסתכמה ב-6,237 אלפי ש"ח, והיא מתייחסת לכלל נושאי המשרה בקבוצה המבוטחת.
17. הדירקטוריון סבור, לאחר שקיים דיונים, קיבל הסברים וחומר רקע מתאים ורלבנטי, ובחן את התגמולים, בשים לב לפעילות הבנק והקבוצה ותוצאותיהם בשנת 2018 ובשים לב למדיניות תגמול הבנק הקבוצתית ומדיניות התגמול בחברות הקבוצה, וכן לפועלו ולתפקודו של כל בכיר בבנק או בקבוצה, כי התגמול לבכירים הנ"ל כמפורט בטבלה ובהסברים לעיל, מהווה תגמול שלבטח אינו עולה על התגמול הסביר וההוגן בנסיבות העניין, בשים לב לתרומה של כל אחד מנושאי המשרה כאמור לתוצאות הפעילות של הבנק והתגמול כאמור הינו לטובת הבנק.

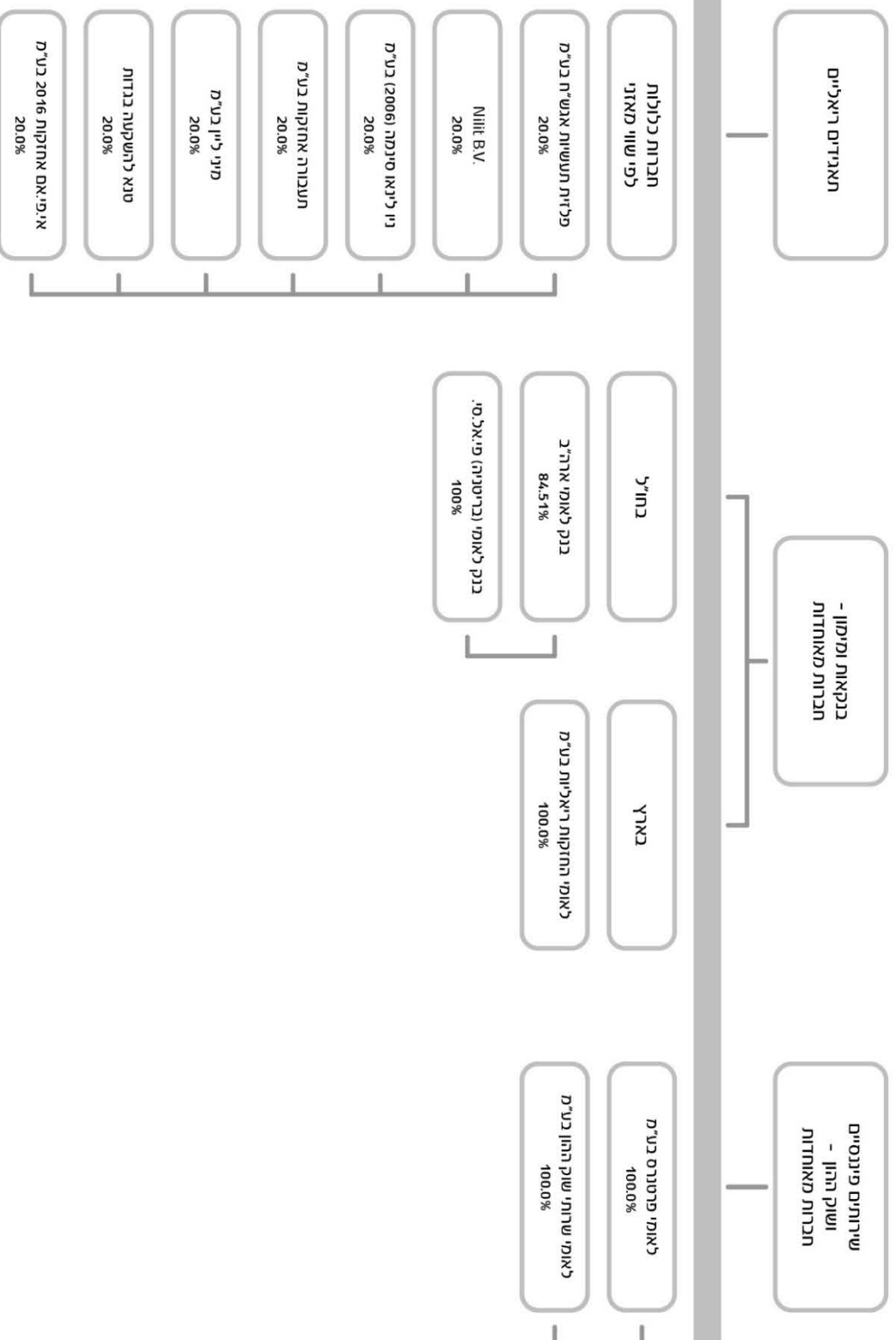
שנת 2018

שם	תפקיד	תגמולים בעבור שירותים				שיעור החזקה בהון הבנק	תגמולים אחרים
		משכורת	מענקים	הפרשות סוציאליות	שווי הטבה		
		(באלפי ש"ח)				סך הכל	
מר דוד ברודט	יו"ר הדירקטוריון	2,625	-	400	87	3,112	
גב' רקפת רוסק עמינח	מנכ"ל	2,627	-	462	34	3,123	
מר אבנר מנדלסון	מנכ"ל בנק לאומי ארה"ב - מנהל בנקאות מסחרית בבנק לאומי ארה"ב	1,874	3,388	638	2,303	8,203	
מר שון מגאן	סמנכ"ל כספים ותפעול בבנק לאומי ארה"ב	1,687	2,435	244	758	5,124	
מר דאקורי ראג'ה	מנכ"ל לאומי פרטנרס (לשעבר) ויו"ר דירקטוריון לאומי קארד	1,687	2,341	261	-	4,289	
מר ירון בלוך	מנכ"ל בכיר, ראש חטיבת שוקי הון ויו"ר דירקטוריון לאומי פרטנרס	1,552	2,233	631	132	4,548	
מר רונן אגסי	סמנכ"ל בכיר, ראש חטיבת שוקי הון ויו"ר דירקטוריון לאומי פרטנרס	1,539	986	293	144	2,962	
מר שי בסון	סמנכ"ל בכיר, ראש חטיבת לאומי טכנולוגיות	1,533	1,018	286	118	2,955	
מר חנן פרידמן	סמנכ"ל בכיר, ראש חטיבת אסטרטגיה ורגולציה	1,599	797	300	93	2,789	
מר עומר זיו	סמנכ"ל בכיר, ראש החטיבה הפיננסית	1,508	691	392	153	2,744	

לפרטים והסברים אודות שר ותנאי הכהונה של נוסאי המשרה המפורטים בטבלה לעיל בגין שנת 2018, ראה פרק [שכר נוסאי משרה בכירה בודח](#) [הכספי של הבנק לשנת 2018 \(החל מעמוד 293\)](#).

להלן תרשימים חברות מוחזקות עיקריות והשקעות של הבנק

הבנק



השליטה בבנק

החל מיום 24 במרס 2012 מוגדר הבנק, על פי הקבוע בדיון, כתאגיד בנקאי ללא גרעין שליטה ואין בעל מניות המוגדר כבעל שליטה בבנק.

למידע בעניין מכירת מניות הבנק על ידי מדינת ישראל לעובדי הבנק, כולל הצעת 12,364 מניות ליו"ר הדירקטוריון הקודם, ראה פרק [השליטה בבנק](#) [כדוח הכספי השנתי של הבנק לשנת 2018](#), דיווח מיידי בדבר כינוס אסיפה כללית שנתי ומיוחדת מיום 5 ביוני 2019 (אסמכתא: 2019-01-056155) וכן דיווח מיידי בדבר תוצאות האסיפה הכללית מיום 18 ביולי 2019 (מס' אסמכתא: 2019-01-074368).

למידע מעודכן לגבי החזקות בעלי עניין בבנק נכון ליום 31 בדצמבר 2019, ראה דוח מיידי על מצבת החזקות בעלי עניין ונושאי משרה בכירה מיום 7 בינואר 2020 (אסמכתא: 2020-01-003189). כן, ראה דיווח מיידי בעניין רשימת בעלי אמצעי שליטה מהותי בבנק ליום 31 במרס 2019 מיום 7 באפריל 2019 (אסמכתא: 2019-01-033928) ודיווח מיידי מיום 25 ביולי 2019 אודות בעל מניות שהחל להיות בעל אמצעי שליטה מהותי בבנק (אסמכתא: 2019-01-076924).

אסיפות כלליות ובחירת דירקטורים

ביום 18 ביולי 2019 התקיימה האסיפה הכללית השנתית והמיוחדת של הבנק, בהמשך להחלטת דירקטוריון הבנק מיום 5 ביוני 2019 ולדוח זימון אסיפה שנתי ומיוחדת שפורסם על ידי הבנק ביום 5 ביוני 2019, במסגרתה:

1. הוצגו הדוחות הכספיים ודוח הדירקטוריון לשנה שהסתיימה ביום 31 בדצמבר 2018;
2. הוחלט למנות מחדש את משרדי רואי החשבון סומך חייקין (KPMG) וקוסט פורר גבאי את קסירר (EY) כרו"ח מבקרים משותפים של הבנק, לתקופה שתחל ממועד אישור האסיפה הכללית השנתית הנוכחית ועד למועד אישור הדוחות הכספיים השנתיים של הבנק לשנת 2019 (להלן: "מועד הסיום") ולהסמך את דירקטוריון הבנק לקבוע את שכרם;
3. הוחלט למנות את משרד סומך חייקין (KPMG) ומשרד ברייטמן אלמגור זהר ושות' (Deloitte) כרואי חשבון מבקרים משותפים של הבנק, לתקופה שממועד הסיום, כהגדרתו לעיל, ועד למועד האסיפה הכללית השנתית הבאה של הבנק ולהסמך את דירקטוריון הבנק לקבוע את שכרם;
4. נבחרה הגב' אירית שלומי כדירקטור במעמד "דירקטור אחר", לתקופה של 3 שנים. כהונתה של הגב' שלומי החלה ביום 19 בספטמבר 2019, לאחר קבלת אישור על אי התנגדותה של המפקחת על הבנקים למינוי;
5. הוחלט לאשר הצעת 12,364 מניות רגילות בנות 1 ש"ח ערך נקוב של הבנק למר דוד ברודט, יו"ר הדירקטוריון, במסגרת מתאר להצעת מניות כהגדרתו לעיל ובהתאם לתנאיו.

למידע נוסף בעניין האסיפה הכללית וההחלטות שאושרו, ראה דיווח מיידי של הבנק מיום 5 ביוני 2019 אודות כינוס אסיפה כללית שנתי ומיוחדת (אסמכתא: 2019-01-056155) ודיווח מיידי של הבנק מיום 18 ביולי 2019 אודות תוצאות האסיפה הכללית (אסמכתא: 2019-01-074368).

למידע נוסף בדבר ההודעה המקדימה לאסיפה והעדכון לה ראה דיווחים מיידיים מיום 8 באפריל 2019 (אסמכתא: 2019-01-034438) ומיום 18 באפריל 2019 (אסמכתא: 2019-01-036060).

למידע נוסף בעניין מינוי הגב' אירית שלומי לדירקטוריון הבנק, ראה פרק [שינויים בדירקטוריון](#) לעיל.

ביום 10 בנובמבר 2019, פרסם הבנק זימון לאסיפה כללית מיוחדת שהתכנסה ביום 23 בדצמבר 2019, שעל סדר יומה הנושאים הבאים: (1) מינוי דירקטור במעמד "דירקטור אחר" אחד (חלף 2 דירקטורים במעמד הזה, כמפורט לעיל) לדירקטוריון הבנק; (2) מינוי דירקטור חיצוני אחד בהתאם לקבוע בחוק החברות, תשנ"ט-1999, לדירקטוריון הבנק; (3) אישור מדיניות תגמול מעודכנת לנושאי משרה בבנק; (4) תיקון כתבי התחייבות לשיפוי לדירקטורים בבנק; (5) אישור תנאי כהונה והעסקה של יו"ר הדירקטוריון; ו-(6) אישור תנאי כהונה והעסקה של המנכ"ל.

ביום 23 בדצמבר 2019 התקיימה האסיפה מיוחדת של הבנק, בהמשך להחלטת דירקטוריון הבנק מיום 10 בנובמבר 2019 ולדוח זימון אסיפה מיוחדת שפורסם על ידי הבנק ביום 10 בנובמבר 2019, במסגרתה התקבלו ההחלטות הבאות:

1. מר יצחק אידלמן נבחר מחדש לכהן כדח"צ, לתקופה של 3 שנים. כהונתו השנייה של מר יצחק אידלמן החלה ביום 2 בפברואר 2020 (מועד סיום תקופת כהונתו הראשונה), לאחר קבלת אישור על אי התנגדותה של המפקחת על הבנקים למינויו.
2. הגב' אסתר דומיניסיני נבחרה מחדש לכהן כדירקטורית במעמד "דירקטור אחר", לתקופה של 3 שנים. כהונתה השנייה של הגב' אסתר דומיניסיני החלה ביום 17 בינואר 2019 (מועד סיום תקופת כהונתה הראשונה), לאחר שהתקבל אישור על אי התנגדותה של המפקחת על הבנקים למינויה.

3. הוחלט לאשר את מדיניות התגמול המעודכנת כמפורט בנספח א' לזימון, שתהיה בתוקף החל מתחילת שנת 2020 ועד לתום שנת 2022, על פי הקבוע בסעיפים 267 ו-267ב לחוק החברות, התשנ"ט-1999 (להלן: "חוק החברות") ובהתאם להוראות המפקח על הבנקים לעניין מדיניות תגמול בתאגיד בנקאי ובהתאם לחוק תגמול לנושאי משרה בתאגידים פיננסיים (אישור מיוחד ואי-התרת הוצאה לצורכי מס בשל תגמול חריג), התשע"ז-2016 ("חוק מגבלת התגמול"). עוד לאשר, על פי הקבוע בסעיף 2 לחוק מגבלת התגמול כי התגמול לנושאי משרה בבנק יכול שיעלה בהתאם להחלטת ועדת הביקורת והדירקטוריון על הרף הקבוע בסעיף 2(א) לחוק מגבלת התגמול, ובמקרה כזה חלק מהשכר של אותם נושאי משרה לא יוכר כהוצאה לצורכי מס, בהתאם לקבוע בסעיף 32(17) לפקודת מס הכנסה.
4. הוחלט לאשר, על פי הקבוע בסעיף 273 לחוק החברות ובסעיף 2 לחוק מגבלת התגמול, את תנאי הכהונה והעסקה של יו"ר הדירקטוריון של הבנק, בהתאם למדיניות התגמול המוצרפת כנספח א' לזימון, וכמפורט בנספח ב' לזימון, אשר יכנסו לתוקף במועד תחילת כהונתו כיו"ר הדירקטוריון של הבנק (רטרואקטיבית מיום 22 ביולי 2019), ויהיו בתוקף כל עוד הוא מכהן כיו"ר הדירקטוריון של הבנק או, ככל שהדבר יתחייב בהתאם להוראות הפיקוח על הבנקים בעניין זה עד סוף שנת 2020 או מועד אחר שייקבע בהתאם להוראות הפיקוח על הבנקים.
5. הוחלט לאשר, על פי הקבוע בסעיף 272(ג) לחוק החברות ובסעיף 2 לחוק מגבלת התגמול, את תנאי הכהונה והעסקה של המנכ"ל הנכנס (לרבות הענקת כתב התחייבות לשיפוי מתוקן בנוסח המצורף כנספח ד' לזימון) בהתאם למדיניות התגמול המעודכנת המוצרפת כנספח א' לזימון וכמפורט בנספח ג' לזימון. תנאי הכהונה והעסקה של מנכ"ל הבנק ייכנסו לתוקף במועד תחילת כהונתו כמנכ"ל הבנק (רטרואקטיבית מיום 1 בנובמבר 2019).
6. הוחלט לאשר, על פי הקבוע בסעיף 273 לחוק החברות תיקון לכתבי ההתחייבות לשיפוי לדירקטורים המכהנים בבנק, לרבות אלה אשר יכהנו בבנק מעת לעת במסגרתו תעודכן רשימת האירועים שלדעת הדירקטוריון צפויים לאור פעילות החברה בפועל בעת מתן ההתחייבות לשיפוי על פי נוסח כתב ההתחייבות לשיפוי המצורף כנספח ד' לדוח הזימון.

למידע נוסף בעניין האסיפה הכללית וההחלטות שאושרו, ראה דיווח מידי של הבנק מיום 10 בנובמבר 2019 אודות כינוס אסיפה כללית מיוחדת (אסמכתא: 01-096531-2019) (לעיל: "הזימון") ודיווח מידי של הבנק מיום 23 בדצמבר 2019 אודות תוצאות האסיפה הכללית (מספר אסמכתא: 01-112809-2019).

למידע נוסף בדבר ההודעה המקדימה, ראה דיווח מידי מיום 26 בספטמבר 2019 (אסמכתא: 01-084369-2019).

למידע נוסף ראה פרק [שינויים בדירקטוריון](#).

רכוש קבוע ומתקנים

בניינים וציוד - העלות המופחתת של בניינים וציוד הסתכמה ב-31 בדצמבר 2019 בסך 3 מיליארד ש"ח, בדומה לאשתקד.

ההשקעות בבניינים וציוד ליום 31 בדצמבר 2019 הינן כדלהלן

עלות		פחת שנצבר		יתרה להפחתה
31 בדצמבר				
2019		2018		
במיליוני ש"ח				
בניינים ומקרקטין	3,045	1,696	1,349	1,268
ציוד, ריהוט וכלי רכב	3,657	2,843	814	846
עלויות תוכנה	3,997	3,117	880	739
סך הכל	10,699	7,656	3,043	2,853

בניינים וציוד אלה משמשים בעיקר לפעילות הקבוצה. בניינים שאינם בשימוש הקבוצה והמושכרים לגורמים מחוץ לקבוצה הכלולים במאזן המאוחד ליום 31 בדצמבר 2019 מסתכמים בסך 20 מיליון ש"ח.

נדל"ן

מרבית שטחי המבנים בהם מתנהלים עסקי הקבוצה בישראל הינם בבעלות הבנק או בבעלות חברות-בנות. מרבית הנכסים בהם מתנהלים עסקי הקבוצה בחו"ל הינם בשכירות.

להלן נתונים בדבר התפלגות שטחי הבנק, בנייני בנק בע"מ ולין סיטי סנטר בע"מ

ליום 31 בדצמבר		
2019	2018	
באלפי מ"ר		
בעלות	249	223
שכירות	97	99
סך הכל	346	322

מערכות מידע

לבנק לאומי יש שני מרכזי מחשוב עיקריים: הראשון בקרית התקשוב בלוד והשני בתל-אביב. כמו כן קיים עותק שלישי של המידע הנשמר במתקן מרכז בנקאות בהר חוצבים ירושלים.

מרכז המחשבים של הבנק בלוד הינו מתקן תת קרקעי המוגן ברמה מקובלת מפני פגיעת רקטות, לוחמה ביולוגית, כימית ורעידות אדמה. המתקן נבנה בטכנולוגיות מתקדמות המאפשרות תפעול שוטף ברמה גבוהה ותפקוד עצמאי בשעת חירום. התשתיות במרכז המחשבים הינן ברמת שרידות ויתירות המקבילות, להבנת הבנק, לרמת TIER3 ובהתאם לתקנים שונים.

לבנק לאומי שני מחשבי Mainframe לשימוש מערכות הייצור, הפיתוח והתאוששות בחירום. מרכז המחשבים הראשי של מערך המשכנתאות ממוקם אף הוא בלוד ואתר הגיבוי שלו נמצא בתל-אביב.

אבטחת מידע בלאומי וההגנה בסייבר מתבססים על עקרון הסודיות הבנקאית חוקים והוראות שונים, כגון הוראות חוק הגנת הפרטיות ותקנותיו, הוראות חוק המחשבים, הוראות בנק ישראל ותקנים בינלאומיים מקובלים של אבטחת מידע וסייבר.

מתוקף הוראות אלה ולאור אסטרטגיה ומדיניות לאומי בתחום ניהול סיכונים סייבר, נגזרת פעילות ענפה בתחום. הדגש הניתן בתחום זה הינו ליישום בקרות ומנגנוני אבטחת מידע צופות פני עתיד.

בעידן בו מתגברים האיומים מגורמי חוץ ופנים ארגוניים, נערך לאומי למתקפות מחשוב ופועל לגידור הסיכונים הנובעים ממתקפות סייבר למיניהן. בנוסף, לאומי פועל בתיאום עם הפיקוח על הבנקים בבנק ישראל ובשיתוף המגזר הבנקאי, מערך הסייבר וה-CERT לאומי, לצורך חיזוק ההתמודדות מול איומי הסייבר.

התפעול והמחשוב של חברות הבת בארץ ובחו"ל מתבסס על מערכות נפרדות, כאשר האחראיות הניהולית והמקצועית היא של הנהלות חברות הבת והדירקטוריונים שלהן ובהלימה לאסטרטגית ה-IT של לאומי.

למידע בנוגע להסכם למתן שירותי מחשוב לבנק אגוד ראה פרק [הסכמים מהותיים](#).

בשנת 2019 השקיעה הקבוצה בציוד הכולל תוכנות כ-661 מיליון ש"ח לעומת 678 מיליון ש"ח בשנת 2018. התקציב הותאם לתמיכה ביעדים האסטרטגיים כפי שהוגדרו על ידי הנהלת הבנק.

בשנת 2019, התווספו המוצרים/השירותים הבאים:

- לאומי מפעיל **מסעות לקוח שיווקיים** באמצעות מערכת שיווק ומכירות רב-ערוצית המאפשרת שליחת הודעות פרסונאליות ללקוחות, במספר ערוצי תקשורת.
- הושקה **אפליקציית "גודיז"**, באמצעותה מתנהלת תכנית נאמנות חדשה ללקוחות לאומי המאפשרת ללקוחות הבנק לצבור גודיז על רכישות בכרטיס אשראי שהונפק על ידי לאומי, וגם על ביצוע פעולות בנקאיות בערוצי הדיגיטל. התכנית מאפשרת מימוש גודיז שנצברו, במגוון רחב של הטבות מעולמות תוכן שונים.
- **תקשורת בנק-לקוח:**
 - שירות התכתבות עם הבנק באמצעות אפליקציית לאומי, לקבלת מידע כללי בנושאים שונים וקישור לצ'אט עם בנקאי בנושאים הקשורים לחשבון האישי.
 - שירות "הזמן פגישה" - מאפשר ללקוח להזמין באמצעות הדיגיטל פגישה לכל סניף, במועד לבחירתו.
 - שירות המאפשר התקשרות של הלקוח לבנקאי האישי שלו, או למרכז הבנקאות, מהאפליקציה ללא צורך בהזדהות.
 - הושקו **אתר ואפליקציית לאומי טרייד חדשים**. האתר והאפליקציה החדשים מציגים חוויית משתמש וממשק מתקדמים ומעודכנים.
 - הושק שירות חדש של **פתיחת תיק ניירות ערך בדיגיטל** - השירות מאפשר ללקוח לפתוח תיק באופן עצמאי, ללא צורך בהגעה לסניף.
 - **INVEST** - אפליקציית השקעות ב-PEPPER המאפשרת מסחר עצמאי במעל 100 מניות של חברות גדולות בארה"ב. האפליקציה מאפשרת השקעה עד 50,000 ש"ח, להוראת קנייה בודדת וקניית חלקי מניות. הלקוח יכול לצפות במידע על כל מניה, חדשות, עדכונים, המלצות אנליסטים וגרף ביצועי העבר של המניה.
 - **PAY** - בהמשך להשקת PAY בשנת 2017, הוכנס במהלך 2019 שימוש באפליקציה לצורך תשלום בבתי עסק שחוברו לשירות.
 - **כספומטים ועמדות מידע** - הרחבת סל השירותים בכספומטים, כגון: שינוי קוד סודי (SSP) לבעלי כרטיסים חוץ בנקאיים כתמיכה בקמפיין בנק ישראל לשינוי קוד סודי והנגשת פונטים, הקראת טקסט (TTS) בכל השפות: עברית, רוסית, ערבית בכספומטים ועמדות מידע.
 - **דיגיטציה של טופס ערבות** - בסיום העמדת ערבות סטנדרטית או מכר, טופס הערבות נחתם דיגיטלית ונשמר בארכיון. הטופס זמין ללקוח כקובץ PDF (באתר ובמובייל). הדבר מאפשר ללקוח לשמור את הקובץ על המחשב, להעביר לנמען אחר במייל או להדפיסו.

לפירוט נוסף ראה [ביאור 16](#).

נכסים לא מוחשיים

1. הבנק הוא בעל הזכויות היחיד בסימן "לאומי" ובלוגו העיצובי הנלווה אליו, בישראל, בתחום הבנקאות ושירותי המימון.
2. בנוסף, הקבוצה משתמשת לצורך פעילותה בשמות החברות ובלוגו שלהן, וכן בשמות שירותים ומוצרים, שחלקם נרשמו כסימן מסחר או כסימן שירות.
3. לקבוצה מאגרי מידע רשומים בהם נשמר, בין היתר, מידע על לקוחות, ספקים ועובדי לאומי, כאשר מיושמים אמצעים טכנולוגיים מתקדמים המיועדים לאבטח את פעילות הלקוחות ואת פעילות העסקית של הבנק תוך צימצום הסיכונים הנובעים משימוש במערכות מידע.
4. לקבוצה זכויות קנין שונות וזכויות שימוש בתוכנות מחשב ובמערכות מידע שונות לצורך ניהול עסקיה, לרבות לצורך מתן שירותים ללקוחותיה.
5. לקבוצה מוניטין מרכישת חברות. למידע נוסף ראה [ביאור 17](#).

משאבי אנוש

מצבה

בשנת 2019 ירדה מצבת משרות הקבוצה בנטרול השפעת לאומי קארד ב-501 משרות, ירידה של כ-5.1% ביחס למצבת 2018. בממוצע שנתי, בנטרול השפעת לאומי קארד, ירדה מצבת משרות הקבוצה ב-345 משרות, ירידה של כ-3.4% ביחס לממוצע שנתי 2018.

ממוצע משרות ^(א) שנתי		משרות ^(א) בסוף שנה		
2018	2019	2018	2019	
8,948	8,743	8,637	8,372	הבנק בארץ
269	237	275	235	חברות מאוחדות בארץ (ללא לאומי קארד)
9,217	8,980	8,912	8,607	סך כל הקבוצה בארץ
847	739	828	632	חברות מאוחדות בחו"ל ^(ב)
10,064	9,719	9,740	9,239	סך כל הקבוצה בארץ ובחו"ל
1,144		1,170		חברת לאומי קארד

(א) משרה - משרה מלאה לרבות שעות נוספות ספציפיות, שעות עבודה של עובדי לשכות שרות והעסקת עובדים חיצוניים.
(ב) כולל נציגויות בחו"ל.

מצבת משרות לפי מגזרי פעילות - גישת הנהלה

ממוצע משרות		
2018	2019	
		בנקאית:
4,123	4,075	קמעונאות, פרימיום ובנקאות פרטית
454	457	משכנתאות
1,786	1,758	עסקים קטנים
6,363	6,290	סך הכל בנקאית
1,192	1,172	מסחרית
423	437	עסקית
230	222	נדל"ן
539	540	שוקי הון
201	82	אחר והתאמות
8,948	8,743	סך הכל בנק
1,413	237	חברות בנות בארץ
(1,144)	-	בניכוי ממוצע משרות המיוחס לחברות מוחזקות למכירה
847	739	חברות בנות בחו"ל
10,064	9,719	סך הכל

חישוב מספר המשרות על פי מגזרי הפעילות, מתבסס על ניהול מצבת המשרות על פי קווי העסקים העיקריים בבנק, בהתאמות שונות ועל סמך אומדנים. בחישוב מספר המשרות על פי מגזרי פעילות נלקחו בחשבון גם עובדי יחידות מטה המשרתים את כלל או חלק ממגזרי הפעילות בבנק.

השכלה

שיעור בעלי השכלה האקדמאית בבנק נמצא במגמת עלייה הנובעת בעיקר מעזיבת עובדים שאינם אקדמאים, במסגרת מבצעי הפרישה שהתקיימו בשנים האחרונות.

שיעור האקדמאים בבנק עמד בסוף שנת 2019 על 77.7% מכלל העובדים, בהשוואה ל-77.1% בשנת 2018, ו-76.5% בשנת 2017. שיעור האקדמאים בקרב אנשי הסגל הגיע בשנת 2019 ל-97.2%, בהשוואה ל-97.1% בשנת 2018 ו-96.7% בשנת 2017.

גיל וותק

הגיל הממוצע בבנק בסוף שנת 2019 עמד על 42.9 שנים, בהשוואה ל-43.6 בשנת 2018 ו-43.3 בשנת 2017. הוותק הממוצע בבנק בסוף שנת 2019 עמד על 15.0 שנים, בהשוואה ל-16.0 בשנת 2018 ו-15.8 בשנת 2017.

מערך התגמולים ומבנה השכר

מבנה השכר ורמת התגמול לעובדי הבנק מושפעים בעיקר מהסכמי העבודה הקיבוציים שקיימים בבנק. ככלל, התגמול השנתי הינו דיפרנציאלי ומבוסס בין היתר על מורכבות תפקידו של העובד, תרומתו לבנק, הערכת מנהליו, דרגתו ורמת שכרו.

זכויות עובדים

יחסי העבודה בין הבנק לעובדיו בישראל, למעט עובדים בעלי חוזה עבודה אישי, מושתתים בעיקרם על הסכם עבודה קיבוצי בסיסי הקרוי "חוקת עבודה" והסכמים קיבוציים והסדרים משלימים. תנאי העבודה של חברי הנהלת הבנק, עובדים בכירים ועובדים מסוימים אחרים, מוסדרים בחוזי עבודה אישיים, לפרטים נוספים ראה [ביאור 23](#).

עלות עבודה ושכר (בבנק)*

2017	2018	2019	
			באלפי ש"ח
351.7	357.0	364.9	עלות למשרת עובד - (ללא בונוס)
392.6	393.8	415.9	עלות למשרת עובד - (כולל בונוס)
240.9	242.2	244.2	שכר למשרת עובד - (ללא בונוס)
273.9	272.1	285.1	שכר למשרת עובד - (כולל בונוס)

* עלות למשרת עובד אינה כוללת הוצאות פנסיה, עלויות פרישה מרצון, פיצויים רטרו, מניות לעובדים, הסכם שכר קיבוצי, מענק הירטמות 2016, יובל, מחלה וגילום שכר לעובדי חו"ל.

למידה והכשרה

בעידן של שינויים ארגוניים תכופים ותהליכי התייעלות במסגרתם נדרשים עובדי הבנק לשנות תפקידים ולרכוש ידע או מיומנויות חדשות, הופכים תחומי הלמידה והפיתוח, ניהול ושימור ידע והיערכות לעולם העבודה העתידי, למנופים מרכזיים בארגון. הנהלת הבנק שמה לה למטרה לתמוך ביחידות העסקיות ובהשגת יעדיהן בסביבה המשתנה, ולהעמיק ולהשקיע בפיתוח המקצועי של עובדי הבנק. במסגרת זו השתתפו עובדי לאומי בשנת 2019 ב-25,411 ימי למידה.

פעולות הלמידה בשנת 2019 התמקדו בחיזוק הידע המקצועי של העובדים והמנהלים, בדגש על תחומי הליבה הבנקאיים ופעילויות למידה ייעודיות התומכות בתהליכי שינוי ארגוניים ובנושאי השירות ללקוח. כל זאת בהתאם ליעדים העסקיים של הבנק. כמו-כן, תמכה הלמידה בתהליכי פרישת עובדים ובהיבטי שימור הידע. בנוסף, בשנת 2019 המשכנו בפיתוח ויישום של פעילויות למידה מבוססות דאטה דוגמת טרגט לרנינג במרכזי הבנקאות.

למידה והכשרה בראייה עתידית - Re-skilling

במקביל להיערכות לאומי למגמות המשתנות בעולם הפיננסי, אנו נערכים למגמות המשתנות בעולם העבודה. לצורך כך הקמנו צוות שאמון על נושא ה-Re-skilling, קרי הכשרת העובדים לצרכי עולם העבודה העתידי. במסגרת פעילויות ה-Re-skilling הקמנו את "Shift" - בית הספר למקצועות העתידי. במהלך שנת 2019 התקיימו 4 הכשרות במסגרת "Shift", המאפשרות לעובדי הבנק לנהל את הקריירה שלהם וללמוד מקצוע חדש ונדרש המותאם לצרכים העתידיים בבנק. מתוך כלל מסיימי ההכשרה, למעלה מ-60% כבר עובדים במקצוע החדש אליו הוכשרו (דאטה אנליסט, ניהול מוצר, QA, ניתוח מערכות). יוזמה זו מייצרת הצעת ערך חדשנית לעובדים וערוץ משמעותי לצמצום פערים במוכנות העתידית של המשאב האנושי בבנק. נוסף על יוזמה זו, מתקיימות בבנק תכניות נוספות המאפשרות לעובדים לבצע הסבה מקצועית בתוך הבנק ולקבל הכשרה והסמכה גם למקצועות נדרשים בעולם הבנקאות והפיננסיים, כגון סחר בינלאומי. יוזמות נוספות כולל חיזוק מיומנויות הנדרשות בתפקידים המשתנים כמו ניהול מבוסס דאטה, חיזוק מיומנויות ניהול לקוח, חיזוק השפה האנגלית וכדומה.

למידה מבוצרת

בשנת 2019 נמשכה מגמת העמקת הלמידה המבוצרת (למידה המתרחשת בסביבת העבודה) בתרבות הלמידה בארגון. בסך הכול התקיימו בלאומי כ-108,430 שעות למידה מבוצרת, שהם כ-47% מסך שעות הלמידה לשנה זו.

הלמידה המבוצרת כוללת ביצוע לומדות במגוון נושאים המסתכמים לכ-49,500 שעות למידה וכן מגוון פעילויות המתקיימות ביחידות כדוגמת מפגשי שיה, שולחנות עגולים, פיתוח הנהלות ופורומים ניהוליים.

ניהול ידע

במהלך השנה הושם דגש על ניהול ידע תומך ביצוע (מתן הידע הנדרש לעובד במהלך ביצוע תהליך העבודה), ייעול אפשרויות החיפוש, תמיכה בפרויקטים ורגולציות חדשות ואתרים המיועדים לתקשורת פנים ארגונית חוצת בנק.

אחריות תאגידית, תרומות ומעורבות עובדים בקהילה

כקבוצה פיננסית בעלת השפעה מרכזית על התרבות העסקית והציבורית בישראל, אנו רואים במחויבותנו לקהילה עוגן חברתי וערכי שנמשיך לטפח (מתוך חזון לאומי).

בשנת 2019 החליט הדירקטוריון על הרחבת המדיניות החברתית של לאומי ממיקוד ב-"דור המחר", ילדים נוער וצעירים, למיקוד נוסף בגיל השלישי - בשמה החדש: "מדור לדור".

בעידן בו תוחלת החיים הולכת ומתארכת, מתוך המחויבות העסקית חברתית שלנו לסייע ולתמוך בלקוחותינו בגיל השלישי הדרכנו אישית במסגרת פרויקט "ישראל 1L, מאות אלפי לקוחות שרכשו כישורים בעולם הבנקאות הדיגיטלית והגענו לאוכלוסיות מיוחדות ומבוגרות ברחבי הארץ באמצעות 2 סניפים ניידים. בנוסף אנו ממקדים תרומות בעבור הגיל השלישי בישראל, לקידום אוריינות דיגיטלית, התאמת השירות ללקוח המבוגר ושיפור רווחת קשישים נזקקים. אם זה על ידי שיפוץ דירות ואם על ידי מתן "עזרה בדרך" בשיתוף עמותת "דוד לדור".

בשנת 2019 המשיך לאומי להשקיע בשותפות האסטרטגית ארוכת השנים עם עמותת "אחריי!", הפועלת לשילוב בני נוער וצעירים בסיכון בחברה הישראלית, באמצעות חינוך לערכים, פיתוח מנהיגות ומתן כלים. העמותה מפעילה כ-400 מסגרות פעילות בפריסה ארצית בהן משתתפים כ-8,000 בני נוער בשנה מכלל המגזרים בחברה הישראלית.

עמותות נוספות הנתמכות אסטרטגית על ידי לאומי הינן "עתידיים", "אתגרים", "לתת", "פעמונים", "שיעור אחר", "כוכבי המדבר" המצמיח מנהיגות בחברה הבדואית, פרויקט "אמץ לוחם" שבמסגרתו לאומי מאמץ חמש יחידות בצה"ל, עמותת "חברים לרפואה" ועוד.

במהלך השנה קיימנו פעילות חברתית ענפה סביב הדגלים החברתיים, בעזרתם של כ-300 מובילים חברתיים בחטיבות השונות, התנדבו למעלה מ-4,400 עובדי לאומי מיחידות שונות בבנק, במגוון רחב של מסגרות מכלל מגזרי החברה שהסתכמו לכדי 40,000 שעות פעילות. סך ההשקעה בקהילה עמד על כ-48 מיליון ש"ח.

אחד המיזמים החברתיים הבולטים ב-2019 היה מיזם "סוויץ" ששילב חדשנות בניהול המשאב האנושי ותרומה חברתית - שליחות חברתית במסגרתה הושאלו 7 מנהלים לשנה שלמה לפעילות ותרומה מניסיונם וכישוריהם לעמותות שונות כאשר שכרם מוסיף להיות משולם במלואו על ידי לאומי.

נושאי אחריות תאגידית מפורטים בהרחבה בדוח השנתי לאחריות תאגידית באתר לאומי.

מינויים ופרישות

מינויים

מר **חנן פרידמן**, ראש חטיבת אסטרטגיה, חדשנות וטרנספורמציה וחבר הנהלת הבנק, מונה לתפקיד המנכ"ל, החל מ-1 בנובמבר 2019.

מר **אילן בוגנים**, ראש מערך CTO/CDO ותשתיות וחבר הנהלת הבנק, מונה לתפקיד ראש חטיבת דאטה החל מ-1 באפריל 2019.

מר **אייל בן-חיים**, מונה לתפקיד ראש חטיבת תפעול וחבר הנהלת הבנק בדרג סמנכ"ל בכיר, החל מ-1 באפריל 2019.

מר **אילון דחבש**, מונה לתפקיד ראש החטיבה הבנקאית וחבר הנהלת הבנק בדרג סמנכ"ל בכיר, החל מ-11 באפריל 2019.

פרישות

גב' **רקפת רוסק-עמינח**, המנכ"ל, סיימה את תפקידה ב-31 באוקטובר 2019 לאחר כ-15 שנות עבודה בלאומי, מתוכן 7 שנים בתפקיד המנכ"ל.

גב' **תמר יסעור**, ראש החטיבה לבנקאות דיגיטלית וחברת הנהלת הבנק, סיימה את תפקידה ב-31 במרס 2019, לאחר כ-12 שנות עבודה בלאומי.

מר **דני כהן**, ראש החטיבה הבנקאית וחבר הנהלת הבנק, סיים את תפקידו ב-31 במרס 2019, לאחר כ-28 שנות עבודה בלאומי.

מבנה ארגוני

המבנה הארגוני בקבוצת לאומי מחולק לפי קווי עסקים וחטיבות מטה

להלן תיאור תחומי האחריות של קווי העסקים, הממוקדים בפלחי השוק השונים:

החטיבה הבנקאית מנהלת את פעילות הלקוחות הפרטיים והלקוחות המסחריים הקטנים, המקבלים את מכלול השירותים באמצעות מערך הסניפים, ומגוון ערוצי הפצה טכנולוגיים/ישירים. השירות והמוצרים מותאמים לכל מגזרי הלקוחות באופן דיפרנציאלי, על פי אופי פעילותם הבנקאית, מאפייניהם וצרכיהם הבנקאיים והשירותיים. החטיבה פועלת במבנה של קווי עסקים:

- **מערך עסקים קטנים** - אחראי על כלל פעילות לקוחות העסקים הקטנים (עסקים בינוניים וגדולים מטופלים בחטיבה העסקית - ראה להלן).
 - **מערך בנקאות פרטית** - אחראי על פעילות הבנקאות הפרטית בארץ. הבנקאות הפרטית נועדה לתת שירות שמתאם ללקוחות עם עושר פיננסי גבוה ביותר.
 - **מערך פרימיום** - אחראי על פעילות ושירותים ללקוחות בעלי עושר פיננסי גבוה.
 - **מערך קמעונאות** - אחראי על פעילות ושירותים ללקוחות משקי בית ויחידים בשלב הצמיחה הפיננסית שלהם.
 - במסגרת החטיבה הבנקאית פועל גם מערך לאומי למשכנתאות שאחראי על מוצר המשכנתאות לכלל לקוחות הבנק וכן ללקוחות של בנקים אחרים שנוטלים משכנתאות מבנק לאומי.
- החטיבה העסקית** מרכזת את כלל פעילות הלקוחות העסקיים (מלבד עסקים קטנים המנוהלים בחטיבה הבנקאית - ראה לעיל) ומספקת להם מגוון שירותים הכולל, בין היתר, מימון להון חוזר ומלאי, מימון פרויקטאלי ותכניות השקעה, פקטורינג, סחר ומימון בינ"ל, פעילות השקעות, עסקאות גידורים וכיו"ב. לקוחות החטיבה משויכים לארבעה קווי עסקים:
- **מערך עסקי** - המנהל את פעילות החברות העסקיות הגדולות במשק על בסיס התמחות ענפית וסינרגיה בין תחומים.
 - **מערך מסחרי** - המנהל את פעילות החברות העסקיות הבינוניות (Middle Market) באמצעות מרכזי עסקים בפריסה גיאוגרפית.
 - **מערך בניה ונדל"ן** - מנהל את פעילות חברות הבניה, היזמים והקבלנים הגדולים במשק, תוך התמחות ומימנות ספציפית בכל תחומי הנדל"ן במשק.
 - **מערך לאומיטק** - מנהל את פעילות חברות ההייטק וקרנות הון-סיכון בקבוצה, תוך התמחות ומימנות ספציפית בתעשיית הטכנולוגיה על כל מגזריה.

חטיבת שוקי הון אחראית על ניהול הנכסים הכספיים של הקבוצה במטבע מקומי ובמט"ח, ניהול הנוסטרו, פעילות חדר העסקות, פיתוח מוצרים פיננסיים חדשניים ומוצרי השקעה, ניהול הנכסים וההתחייבויות של הבנק, ניהול הנזילות, גיבוש מדיניות מחירים ומרווחים פיננסיים של הבנק, וריכוז שירותים תפעוליים לשוק ההון.

להלן תחומי האחריות של חטיבות המטה המעניקות שירות לקווי העסקים:

- **חטיבה פיננסית** אחראית על ריכוז והכנת תכנית העבודה של הבנק, ניהול מרכזי הרווח והמדידה הפיננסית והניהולית, תכנון וניהול ההון של הקבוצה, הכנת תקציב הוצאות של הבנק והמעקב לביצוע.
- **חטיבת החשבונאות** אחראית על ניהול, פיתוח וקביעת הנהלים החשבונאיים בבנק, ניהול החשבונות בבנק, הכנת הדוחות הכספיים של הבנק ושל הקבוצה, הקשר עם בנק ישראל ככל הנושאים החשבונאיים והדיווחים בגינם.
- **חטיבת משאבי אנוש** אחראית על גיבוש אסטרטגיית משאבי אנוש בבנק ויישומה, יחסי עבודה, מבנה שכר ותגמול, יעוץ ופיתוח ארגוני לרבות למידה והכשרה ניהולית, בנקאית וכללית, רווחה וטיפול בפרט, ארגון ושיטות ואחריות תאגידית.
- **חטיבת לאומי טכנולוגיות** אחראית על המחשוב של הבנק והקבוצה ומרכזת את האסטרטגיה, המדיניות והעשייה בנושאי פיתוח טכנולוגי, טכנולוגית המידע, תקשורת, סייבר ואבטחת מידע.
- **חטיבת תפעול** חטיבת תפעול אחראית על ביצוע מרבית נושאי התפעול בבנק, מהווה תשתית לידע מקצועי ושיפור השירות ללקוח.
- **חטיבת הייעוץ המשפטי** אחראית על הייעוץ המשפטי הכולל של הבנק ושל חברות הבנות בארץ ועל ניהול הסיכונים המשפטיים של הבנק והקבוצה. כמו כן, אחראית החטיבה על הלשכה לפניות הציבור, על מערך הציות והאכיפה ועל מזכירות הבנק.
- **חטיבת הביקורת הפנימית** אחראית באופן עצמאי ובלתי תלוי, על הביקורת בקבוצת לאומי.
- **חטיבה לניהול סיכונים** אחראית על ניהול הסיכונים בבנק ובקבוצה, ועל מערך סיכוני אשראי ומערך אשראים מיוחדים.
- **חטיבת הדאטה** אחראית על מינוף הדאטה של הארגון לטובת השגת היעדים העסקיים בכלל החטיבות באמצעות אנליטיקה, פרסונליזציה ומודלים חכמים. החטיבה אחראית גם על מערך שיווק ומכירות, הדיגיטל, שיתופי פעולה עם פינטקים והבנק הדיגיטלי, כשהמטרה היא ליצור סינרגיה ולמנף את הדאטה כדי לשדרג את התחומים הללו.

הליכים משפטיים

1. הבנק צד להליכים משפטיים, לרבות בקשות לאישור תביעות נגזרות ובקשות לאישור תובענות ייצוגיות, שנקטו נגד לקוחות הבנק, לקוחותיו בעבר וכן צדדים שלישיים שונים, שראו את עצמם נפגעים או ניזוקים מפעילות הבנק במהלך עסקיו הרגיל. לדעת הנהלת הבנק, בהסתמך על חוות דעת משפטיות, נכללו בדוחות הכספיים הפרשות נאותות לכיסוי נזקים אפשריים לכל התביעות.

עילות התביעות נגד הבנק שונות ומגוונות וביניהן נמנות טענות בדבר אי ביצוע הוראות או אי ביצוען במועד, בקשות לאישור עיקול, שהטילו צדדים שלישיים על נכסי חייבים, המוחזקים, לטענתם, בידי הבנק, טענות על חיובי ריבית שלא בהתאם לשיעורי הריבית שסוכמו בין הבנק לבין הלקוח, שיעורי ריבית החורגים מהמותר על פי החוק, טענות בקשר עם חיובי עמלות, טענות בנושאים הקשורים לניירות-ערך, יחסי עבודה, משיכת שיקים ללא כיסוי ואי כיבוד שיקים.

למידע בנוגע לתביעות נגד הבנק, בסכומים מהותיים, ראה [ביאור 26](#).

2. במסגרת נקיטת אמצעים לגביית חובות במהלך עסקיו הרגיל נוקט הבנק, בין השאר, בהליכים משפטיים שונים נגד חייבים וערבים ובהליכים למימוש בטוחות. בדוחות הכספיים נכללו הפרשות להפסדי אשראי שבוצעו על ידי הבנק על יסוד הערכת מכלול הסיכונים הכרוכים באשראי למגזרי המשק השונים ובהתחשב בהיקף המידע על החייב/הערב הנוגע בדבר, איתנותו הפיננסית והבטוחות שניתנו לבנק להבטחת פירעון החוב.

הסכמים מהותיים

1. ההסכם בין בנק איגוד לישראל בע"מ לבין הבנק למתן שירותי מחשב לבנק איגוד - בהמשך למגעים שהתקיימו עם בנק איגוד, על רקע העסקה לרכישת בנק איגוד על ידי בנק מזרחי טפחות בע"מ, ביום 29 במרס 2018 הוסכם על הארכת תקופת ההתקשרות עד ליום 30 ביוני 2021.

2. ביום 15 במאי 2018 חתמה מעלות סוכנות לביטוח בע"מ, שהינה בבעלות מלאה של הבנק ("הסוכנות"), על הסכם עם הראל חברה לביטוח בע"מ ("הראל") ועם סטנדרד ביטוחים בע"מ מקבוצת הראל ("סטנדרד"), במסגרתו נקבע כי החל מתאריך 2 בספטמבר 2018, תקבל הסוכנות שירותי מיקור חוץ מסטנדרד וכן תמשיך לעסוק בתיווך בביטוח מול הראל כמבטחת יחידה לפוליסות החדשות שישווקו בתקופת ההסכם, הכל בהתאם לאופן ולתנאים שנקבעו בהסכם שנחתם. ביום 5 בפברואר 2020 הגישו סטנדרד והראל הצעת מיזוג לרשם החברות במסגרתה תמוזג סטנדרד לתוך הראל. הצדדים פועלים לגיבוש מתווה לצורך המשך ביצוע הפעילות בהתאם להסכם מיום 15 במאי 2018 כאמור.

3. ביום 29 ביולי 2019 חתם הבנק עם ארגון העובדים על הסכם קיבוצי מיוחד לשנים 2019-2022 ועל הסכם קיבוצי מיוחד בעניין העסקת עובדים במקצועות טכנולוגיים.

למידע נוסף בנושא ראה [ביאור 23](#) ודיווח מידי מיום 25 ביוני 2019.

4. במהלך שנת 2019 התקשר הבנק עם גופים מוסדיים להעברת כספי תגמולים וכספי פיזויים של עובדים שנצברו או ייצברו בקופת התגמולים והפיזויים של עובדי הבנק, שבחרו או יבחרו בעת פרישה במסלול של הסדר ביטחון סוציאלי, לקופה משלמת. כמו כן, התקשר הבנק בהסכם לרכישת פוליסת ביטוח לפורשים ממקורותיו העצמיים.

למידע נוסף בנושא ראה [ביאור 23](#), ודיווח מידי מיום 14 באוגוסט 2019.

5. הבנק העניק לנושאי משרה ולאחרים כתבי שיפוי. למידע ראה [ביאור 26](#).

6. למידע בנוגע להסכמים הנוגעים לחברות הבנות ראה פרק [חברות מוחזקות עיקריות](#).

7. למידע בנוגע להסכמי הנפקה ותפעול עם חברות כרטיסי אשראי ראה [ביאור 26](#).

8. למידע בנוגע להסכמים עם רשות המיסים ראה [ביאור 8](#).

חקיקה ורגולציה הנוגעת למערכת הבנקאית

חלק מהמידע בפרק זה הינו "מידע צופה פני עתיד". למשמעות מושג זה והתוצאות הנובעות ממשמעות זו - ראה פרק [מידע צופה פני עתיד](#).

בתקופת הדוח פורסמו הצעות לשינויים רגולטורים ושינויים בהוראות דין שונות, אשר עשויה להיות להם השפעה על מאפייני הפעילות של הקבוצה, על היקף הפעילות בחלק מתחומי הפעילות של הקבוצה, על שיעור הרווחיות בחלק מפעילויות הקבוצה ועל סיכוני האשראי והסיכונים התפעוליים והמשפטיים להם חשופה הקבוצה. מרבית ההוראות מצויות בשלבים שונים של דיונים ולפיכך לא ניתן להעריך האם יפורסמו כהוראות מחייבות ואם יפורסמו מה יהיו ההוראות הסופיות שייקבעו. לפיכך, לא ניתן להעריך בשלב זה את ההשפעה שעשויה להיות לאותן הוראות על הפעילות הכוללת של הקבוצה, אם בכלל. בפרק זה מפורטות הוראות אשר נכנסו לתוקף במהלך תקופת הדוח והוראות הצפויות להיכנס לתוקף, אשר השפעתן על הבנק צפויה להיות משמעותית.

חקיקה

חוק חדלות פירעון ושיקום כלכלי, התשע"ח-2018

החוק פורסם ברשומות ביום 15 במרס 2018 ובהמשך פורסמו תקנות שונות ליישום. החוק כולל רפורמה בהליכי חדלות הפירעון של יחידים ותאגידים. בחוק כלולות הוראות המתייחסות לכלל סוגי החייבים, ולצידן הוראות העוסקות בהיבטים הייחודיים לסוגי חייבים שונים - יחידים ותאגידים. בין היתר, קובע החוק, כי נושה מובטח בשעבוד שוטף יהיה זכאי לפרוע את חובו המובטח מהשעבוד השוטף רק עד לסכום השווה ל-75% משווי הנכסים עליהם חל השעבוד. יתרת הנכסים המשועבדים תשמש לתשלום החובות הכלליים. הוראה זו, עתידה לפגוע בשווי השעבודים השוטפים שבידי הבנק.

החוק נכנס לתוקף ביום 15 בספטמבר 2019, והוא חל על הליכים לפי החוק, שהחלו ביום התחילה ואילך.

החוק לצמצום השימוש במזומן, התשע"ח-2018

החוק פורסם ברשומות ביום 18 במרס 2018. החוק קובע הגבלות על השימוש במזומן ובשיקים סחירים, במטרה לצמצם את ההון השחור ולסייע במאבק בפעילות פלילית לרבות פשיעה חמורה, העלמות מס, והלבנת הון ומימון טרור. החוק מיישם את המלצות הוועדה הבין-משרדית לבחינת נושא צמצום השימוש במזומן (ועדת לוקר).

בין היתר, כולל החוק הגבלות על שימוש במזומן בסכומים שונים, תוך עריכת הבחנה בין נותני תשלום ומקבלי תשלום שהינם "עוסקים" לבין נותני תשלום ומקבלי תשלום ש"אינם עוסקים", ובין סוגי עסקאות שונים (כגון: שכר עבודה, תרומה, מתנה והלוואה).

בנוסף קובע החוק הגבלות על השימוש בשיקים והיסבם, לרבות הגבלות שיחולו על בנקים הפורעים שיקים.

החוק נכנס לתוקפו ביום 1 בינואר 2019, ובכל הנוגע להתנהלות הבנקים ביחס לשיקים, ביום 1 ביולי 2019.

הבנק נערך ליישום החוק על היבטיו השונים.

חוק שירותי תשלום

ביום 9 בינואר 2019 פורסם חוק שירותי תשלום, התשע"ט-2019.

החוק מחליף את חוק כרטיסי חיוב, התשמ"ז-1986, בחוק עדכני המשקף את ההתפתחויות הטכנולוגיות בתחום, והוא מבוסס גם על האסדרה האירופאית בהתאם לעקרונות ה-PSD (Payment Service Directive). בין היתר, דן החוק ביחסים החוזיים וההגנות הצרכניות שיחולו במסגרת מתן שירותי תשלום בכל הנוגע לשתי מערכות חוזים עיקריות: (1) מערכת אחת - בין נותן שירות תשלום (מנפיק אמצעי תשלום או מנהל חשבון תשלום) לבין המשלם; (2) מערכת שנייה - בין נותן שירות תשלום (סולק או מנהל חשבון תשלום) לבין המוטב (מקבל התשלום). בנוסף, החוק קובע הנחיות כלליות לעניין הוראות תשלום וביצוע פעולות תשלום והסדרי אחריות הנוגעים להם.

החוק יחול על נותני שירותי תשלום שונים ובכללם, הבנקים, חברות כרטיסי האשראי, סולקים, אפליקציות תשלום ועוד, וכן על מגוון אמצעי התשלום המתקדמים.

החוק אמור היה להיכנס לתוקפו ביום 9 בינואר 2020, אולם ביום 17 בפברואר 2020 אישרה מליאת הכנסת לדחות את מועד תחילתו של החוק, עד ליום 14 באוקטובר 2020.

חוק הסדרת הלוואות חוץ-בנקאיות (תיקון מס' 5), התשע"ז-2017 - חוק אשראי הוגן

החוק פורסם ביום 9 באוגוסט 2017. החוק מטפל בנושאים שונים ובכלל זה, חובות הגילוי ללווה, מגבלות על העלות המרבית של האשראי, וכללים לעניין הקדמת מועד פירעון של הלוואה.

ביום 25 בפברואר 2019 פורסמו תקנות הסדרת הלוואות חוץ-בנקאיות (החרגת סוגי עסקאות אשראי מתחולת החוק והחרגת הוצאות מגדר "תוספת"), התשע"ט-2019.

החוק והתקנות נכנסו לתוקף ביום 25 באוגוסט 2019.

הוראת בנק ישראל בנושא פישוט הסכמים, אשר קובעת כללים ליישום האמור בחוק, נכנסה אף היא לתוקפה במועד האמור. הבנק נערך ליישום החוק על היבטיו השונים.

הוראות הפיקוח על הבנקים

הוראת ניהול בנקאי תקין 359A בעניין מיקור חוץ

ביום 8 באוקטובר 2018 פורסמה הוראה בעניין מיקור חוץ. ההוראה נועדה לאפשר לתאגידים הבנקאיים לעשות שימוש במיקור חוץ, מתוך מטרה לאפשר להם ליישם מטרות אסטרטגיות, להגדיל את הנגישות והזמינות ללקוחות ולהמשיך את תהליכי ההתייעלות התפעולית והגברת התחרות בתחום הבנקאות והתשלומים. זאת, תוך קביעת העקרונות על פיהם נדרשים התאגידים הבנקאיים לפעול, על מנת לצמצם את חשיפתם לסיכונים פוטנציאליים הגלומים במיקור חוץ.

בין היתר קובעת ההוראה מהו מיקור חוץ, רשימת פעולות האסורות להעברה למיקור חוץ, הצורך בביצוע בדיקת נאותות לנותן השירות ואופן ביצועה ודרישות דיווח לפיקוח על הבנקים לגבי הוצאת פעילויות מסוימות למיקור חוץ. כמו כן, ההוראה מאפשרת לבצע באמצעות מיקור חוץ פנייה יזומה למשקי בית לצורך העמדת אשראי על ידי התאגיד הבנקאי, למשל הפניית הלקוח לבנק בעת רכישת מוצר (כגון: סוכנויות רכב), וזאת בכפוף לתנאים הקבועים בהוראה.

תחילתה של ההוראה ביום 31 במרס 2020. לעניין חוזים אשר נכרתו לפני מועד פרסום ההוראה, ניתנת תקופה נוספת של עוד שלוש שנים וחצי ממועד התחילה האמור כדי להתאים את החוזים להוראה ככל שהדבר נדרש.

הבנק נערך ליישום ההוראה.

תיקון הוראת ניהול בנקאי תקין 332 בנושא רכישה עצמית על ידי תאגידים בנקאיים ההון והלימות ההון

צו הבנקאות (שירות ללקוח) (פיקוח על שירות הפקדת שיק דחוי) (הוראת שעה), התשע"ט-2019

ביום 31 במרס 2019 חתם נגיד בנק ישראל על הצו האמור במסגרתו הוגדר "שירות הפקדת שיק דחוי" כשירות בר פיקוח, שסכום העמלה המרבי בגינו לעניין שיק שהוסב והופקד בדלפק או בשידור יהיה שני ש"ח לשיק. העברת שיק לבנק לשם פירעונו לא תחשב הסבה של שיק.

הצו האמור בא בהמשך לחוק לצמצום השימוש במזומן, התשע"ח-2018, שהוראותיו ביחס לשיקים נכנסו לתוקף ביום 1 ביולי 2019, ומטרתו לעודד את ציבור הלקוחות הקמעונאיים, להפקיד בבנקים שיקים דחויים שהוסבו עוד לפני כניסת החוק לתוקף, על מנת למנוע מצב שבו לא ייבדדו בשל הוראות החוק החדש.

הצו האמור היה תקף מיום 15 באפריל 2019 ועד יום 30 ביוני 2019, ביחס ליחידים ועסקים קטנים בלבד.

תיקון כללי הבנקאות (שירות ללקוח) (עמלות), התשע"ט-2019

ביום 1 במאי 2019 פורסם תיקון לכללי הבנקאות (שירות ללקוח) (עמלות), התשע"ט-2019.

להלן עיקרי התיקון:

- קביעה, כי עסקים קטנים ועוסקים מורשים יצורפו לשירות המסלולים באופן יזום, באותם המקרים בהם נגבו מהם, עמלות בסכום העולה על הסכום אותו היו משלמים בפועל, אילו היו מצטרפים לשירות המסלולים כאמור. כדאיות זו תיבחן בהתאם לכללים שהוגדרו בהוראה; צירוף הלקוחות לשירות המסלולים בוצע לראשונה ביום 1 באוגוסט 2019 ויבוצע החל משנת 2020 מדי שנה ביום 1 במרס.
- הוספת עמלות חדשות עבור השירותים הבאים: ייעוץ פנסיוני, משיכת מזומן במכשיר אוטומטי בכרטיס נטען שלא מקושר לחשבון עו"ש, ומשיכת מזומן במכשיר אוטומטי באמצעות כרטיס שלא הונפק בארץ.

לתיקונים להוראה צפויה להיות השפעה על הכנסות הבנק מהעמלות האמורות.

תיקונים בהוראות ניהול בנקאי תקין בנושאי בנקאות בתקשורת דיגיטל וחדשנות

ביום 20 במאי 2019 פרסם הפיקוח על הבנקים תיקון להוראה 367 בנושא בנקאות בתקשורת. בין היתר כולל התיקון הקלות שונות בנושאים הבאים: פישוט תהליך הזיהוי והאימות של לקוחות המבקשים לבצע פעולות מרחוק, הקלות בעת פתיחת חשבון מקוון לקטני, ומחיקת מגבלות ובקורות שנקבעו בעבר לעניין טופסי השיקים בחשבון מקוון.

ביום 20 במאי 2019 פרסם הפיקוח על הבנקים תיקון להוראה 353 בנושא בקרה על הנפקת ערבויות על ידי תאגיד בנקאי. תיקון זה מאפשר לבנק לבצע הנפקה של ערבויות בנקאיות במדיה דיגיטלית.

ביום 24 ביוני 2019 פרסם הפיקוח על הבנקים מכתב הודן בעידוד חדשנות בבנקים ובסולקים. המכתב נועד לעודד הטמעת חדשנות טכנולוגית בבנקאות, וכן לחדד ולהתוות את העקרונות הפיקוחיים בתחום זה, תוך הגדרת הציפיות מהתאגידים הבנקאיים, הן בתחום האימוץ והבחינה של טכנולוגיות חדשות והן בהיבטי ניהול הסיכונים המושפעים מהסביבה המשתנה.

ביום 9 ביולי 2019 פרסם הפיקוח על הבנקים נייר עמדה בנושא פעילות אפליקציות התשלומים הבנקאיות בבתי עסק. המתווה מאפשר לבנקים לפעול בתחום התשלומים בבתי עסק בצורה מוגבלת בשלוש השנים הקרובות (עד לרף של: 2 מיליארד ש"ח ב-2019; 2.5 מיליארד ש"ח ב-2020 ו-3 מיליארד ש"ח ב-2021). החל משנת 2021 מגבלת הרף לא תחול על עסקים שמתבצע בהם תשלום על בסיס תקן בינלאומי לביצוע עסקאות חכמות (EMV). בנוסף, האפליקציות הבנקאיות לתשלום בבתי עסק לא יפעלו על בסיס תשלום מידי, אם מס"ב תפתח שירות כזה, אלא אם תהיה אפשרות גישה לשירות כאמור גם לגופים חוץ בנקאיים. בהתאם לנייר העמדה, מגבלת רף הפעילות של האפליקציות הבנקאיות נקבעה במטרה ליצור הגנת ינוקא לחברות כרטיסי אשראי וגופים חוץ בנקאיים אחרים הפועלים גם הם בתחום התשלומים.

ישום ההוראות הנזכרות בפסקה זו יאפשר לבנק לאמץ חדשנות במוצרים ובשירותים הבנקאיים וכן להרחיב את השימוש בטכנולוגיות מתקדמות, לשם התאמת פעילות הבנק לסביבה העסקית והטכנולוגית המשתנה; והכול, תוך המשך שיפור חווית הלקוח, ניהול מיטבי של הסיכונים התפעוליים, קידום תהליכי התייעלות וצמצום העלויות.

מתן מענה טלפוני אנושי מקצועי

ביום 25 ביולי 2018 פרסם תיקון לחוק הבנקאות (שירות ללקוח), התשמ"א-1981 - מענה אנושי מקצועי, המחייב תאגיד בנקאי, המספק שירות טלפוני הכולל מערכת אוטומטית לניתוב שיחות, לאפשר ללקוח לקבל מענה אנושי מקצועי למספר סוגי שירותים (טיפול בתקלה, בירור חשבון וסיוע התקשרות), בתוך שש דקות מתחילת השיחה. תחילתו של החוק - שנה מיום פרסומו.

ביום 12 ביוני 2019 פרסם הפיקוח על הבנקים את הוראת ניהול בנקאי תקין מס' 426 המסדירה את ישום התיקון האמור, וכן קובעת הנחיות נוספות לעניין מענה טלפוני.

בין היתר קובעת ההוראה הנחיות בנושאים הבאים: חובה לפיה על תאגיד בנקאי להעניק מענה אנושי מקצועי באמצעות מוקד טלפוני לרבות לסוגי השירותים המפורטים בתיקון לחוק, לכל הפחות ב"שעות הגרעין" (כהגדרתן בהוראה); קביעת החלופות המותרות לחריגה ממשך ההמתנה שנקבע בתיקון לחוק; קביעת עדיפות בקבלת מענה אנושי ללקוחות שהם אזרחים ותיקים שגילם מעל 75, ועוד.

בהתאם לדרישת הפיקוח על הבנקים לעניין תיקון פגמים שנמסרה לבנק, הבנק נערך לעדכון תהליכים פנימיים שונים כדי להבטיח עמידה מלאה בהוראות הנ"ל.

עדכון הוראת ניהול בנקאי תקין 315 - מגבלת חבות ענפית

ביום 12 בינואר 2020 פרסם הפיקוח על הבנקים עדכון להוראת ניהול בנקאי תקין 315 שעניינה מגבלת חבות ענפית. התיקון מאפשר לתאגיד הבנקאי לבחור במסלול בו הוא מעמיד אשראי לענף בינוי ונדל"ן עד לשיעור של 24% מסך כל חבויות הציבור לתאגיד הבנקאי, ובלבד שהתוספת מעבר ל-20% מסך החבות כאמור תשמש למימון פרויקטים תשתיתיים לאומיים בשותפות המגזר הציבורי עם המגזר הפרטי. תיקון זה מאפשר לבנק להגדיל את היקף האשראי לענף זה.

התייעלות תפעולית של המערכת הבנקאית בישראל - הארכת תוקף מכתבי המפקחת

הפיקוח על הבנקים פרסם בשנים האחרונות שני מכתבים בנושא התייעלות תפעולית של המערכת הבנקאית. המכתבים נועדו לקדם מהלכי התייעלות במערכת הבנקאית, תוך הצגת האפשרות לקבלת הקלות במקרה של ישום תכנית התייעלות.

תוקף המכתבים האמורים הוארך מפעם לפעם. ביום 16 בדצמבר 2019 הודיע הפיקוח על הארכת תוקף נוספת של המכתבים הנ"ל עד ליום 31 בדצמבר 2021.

טיוטת הוראת ניהול בנקאי תקין - ניהול אשראי צרכני

ביום 19 בפברואר 2020 פרסמו הפיקוח על הבנקים ורשות שוק ההון, ביטוח וחיסכון, במשותף, טיוטת הוראות להערוך הציבור המסדירות את פעילות העמדת האשראי לאנשים פרטיים בהיבטים הצרכניים.

ההוראות קובעות את הציפיות המינימליות של המפקחים מפעילותם של הבנקים, חברות כרטיסי אשראי ונותני האשראי המפוקחים על ידי רשות שוק ההון מול משקי הבית, וזאת במטרה לקבוע סטנדרטים אחידים של הגונות מצד המלווים בעת העמדת אשראי.

במסגרת טיוטת ההוראה שפרסם הפיקוח על הבנקים נדרש הבנק לקבוע קריטריונים מינימאליים להעמדת אשראי למשקי הבית, להקפיד על התנהגות נאותה כלפי לקוח ולהימנע מפרקטיקות פסולות לשיווק אשראי, ובכלל זה: (א) לקבוע קווים מנחים למתן אשראי צרכני ולתמחור הגון של האשראי, בין היתר בעקביות עם רמת הסיכון של הלווה ומאפייניו; (ב) לבחון את יכולת הפירעון של הלווה בהתבסס על מדדים שונים; (ג) להימנע מפעילות שיווק אגרסיבית ומהפעלת לחץ על הלקוח; (ד) להקפיד על מתן גילוי שלם וענייני ללקוח; (ה) להבטיח שמנגנוני התגמול לעובדים העוסקים בשיווק אשראי אינם מעודדים התנהלות שאינה הגונה.

הבנק לומד את הטייטה.

נושאים נוספים

יוזמות חקיקה שונות בתחום הגברת התחרותיות בשוק האשראי הקמעונאי

בתקופה האחרונה הושם דגש מיוחד על חקיקה המעודדת את התחרות, בעיקר בכל הנוגע לתחום האשראי הקמעונאי. מגמה זו משתקפת בהוראות וביוזמות חקיקה שונות, לרבות יוזמות והוראות שנועדו להקל על כניסתם לשוק של שחקנים חדשים; זאת, בין היתר, באמצעות הגדלת המקורות שיעמדו לרשותם, קביעת מדרגות רגולטוריות מקלות, ומתן הקלה בהתחברות למערכות התשלומים והסליקה.

להלן מספר דוגמאות להוראות ויוזמות שנועדו לקדם את התחרות כאמור:

- בהמשך לכללים שפרסם משרד האוצר למתן מענק ממשלתי להקמת לשכת שירותי מחשוב בנקאיים, בעקבות החוק להגברת התחרות ולצמצום הריכוזיות בשוק הבנקאות בישראל (תיקוני חקיקה), התשע"ז-2017, בחר משרד האוצר בחברת "TCS", חברה-בת של תאגיד "טאטא" ההודי, לצורך הקמת לשכת שירותי מחשוב בנקאיים. מטרת לשכה זו להוות תשתית, שתשרת שחקנים חדשים בענף הבנקאות.
 - בהמשך לחוק להגברת התחרות ולצמצום הריכוזיות בשוק הבנקאות בישראל (תיקוני חקיקה), התשע"ז-2017, פרסם הפיקוח על הבנקים ביום 3 בפברואר 2019 את תקנות הבנקאות (שירות ללקוח)(העברת מידע ממנפיק לתאגיד בנקאי) התשע"ט-2019 המפרטות את פרטי המידע, שמנפיק כרטיסי חיוב נדרש להעביר לתאגיד בנקאי, לצורך עמידתו של התאגיד הבנקאי בחובה המוטלת עליו מכוח סעיף 27 לחוק הבנקאות (שירות ללקוח), לעניין הצגת מידע אודות עסקאות שבוצעו בכרטיסי חיוב חוץ בנקאיים.
 - ביום 7 באוגוסט 2019 פרסם דוח סופי של רשות התחרות ורשות ניירות ערך בנושא התחרות בשוק הברוקראז'. הדוח כולל המלצות לעניין הגברת התחרות בשוק הברוקראז' הקמעונאי, תוך הגדלת כוחם של חברי הבורסה שאינם בנקים (חש"בים) בתחום זה. בין היתר, דן הדוח בהקלות שונות בתהליך העברת תיק ניירות הערך מן הבנק לחש"בים, לרבות על ידי מתן אפשרות לגוף הקולט לטפל בכל היבטי העברת תיק ניירות הערך, מבלי שיהיה על הלקוח לפנות לבנק. בהמשך להמלצות דוח הברוקראז' האמור, פרסם הפיקוח על הבנקים ביום 4 בפברואר 2020 טיוטת תיקון להוראת ניהול בנקאי תקין 432 "העברת פעילות וסגירת חשבון של לקוח", בה מוצע להטיל חובה על הבנקים לאפשר ללקוח להגיש בקשה להעברת תיק ניירות הערך המתנהל בבנק, לכל גוף פיננסי אחר, לכל הפחות באמצעות אתר האינטרנט, ומבלי לחייב הגעה של הלקוח אל הסניף.
 - ביום 18 בנובמבר 2019 פרסם הפיקוח על הבנקים להערות הציבור, טיוטות של הוראות חדשות, העוסקות בהתאמות להוראות המפקח על הבנקים, שיחולו על בנקים חדשים ועל בנקים בשלב של הקמה.
במסגרת זו פרסמו טיוטת הוראת ניהול בנקאי תקין בעניין התאמות להוראות ניהול בנקאי תקין החלות על בנק חדש ועל בנק בהקמה, וכן טיוטת הוראות דיווח לציבור שיחולו על תאגיד בנקאי חדש.
 - ההוראות האמורות קובעות רגולציה מדרגת לבנקים חדשים, ויוצרות מדרגה פיקוחית מוגדרת וידועה למקימי בנק חדש, באשר לדרישות הפיקוחיות החלות על תאגיד מסוג זה. בנוסף הן מגדירות את הדרישות שיחולו על בנק בהקמה.
ההתאמות המרכזיות בהוראות האמורות עוסקות בנושאים הבאים: ההון העצמי הנדרש, יחס המינוף, יחס נזילות, הרכב הדירקטוריון וועדותיו, שימוש בשירותי מחשוב ענן, ממשל תאגידי, ופרסום דוחות כספיים לציבור.
 - ביום 25 בפברואר 2020 פרסם הפיקוח על הבנקים את הוראת ניהול בנקאי תקין מס' 368 שעניינה יישום תקן של בנקאות פתוחה בישראל. הבנקאות הפתוחה מחייבת את הבנקים וחברות כרטיסי האשראי לשתף מידע בנקאי של הלקוח, על פי בקשתו, עם ספקי צד ג' מורשים ולאפשר ביצוע תשלומים בחשבונם באמצעות צד ג' (המפוקח לעניין זה). המטרה היא כי בהתבסס על המידע הבנקאי האמור, יוכלו ספקי צד ג' להציע ללקוחות מוצרים חדשים, מותאמים אישית ללקוח. על פי דברי ההסבר להוראה, ביסוס הבנקאות הפתוחה יעודד כניסת שחקנים חדשים בעולמות התשלומים, המידע, השינוק והתיווך, ויאפשר תמחור וחדשנות טובים יותר ללקוח.
- ההוראה חלה בשלב זה על בנקים וחברות כרטיסי אשראי בלבד. תשתית הבנקאות הפתוחה תיפתח לצדדים שלישיים נוספים כשתושלם חקיקה בנושא בנקאות פתוחה ותוחל עליהם רגולציה מתאימה.

- ביום 15 בדצמבר 2019 פרסם הפיקוח על הבנקים את הוראת ניהול בנקאי תקין מס' 448 שעניינה העברת פעילות פיננסית של לקוח בין בנקים באופן מקוון. ההוראה קובעת הנחיות ליישום סעיף 125 לחוק הבנקאות (שירות ללקוח), התשמ"א-1981, הקובע כי הבנקים נדרשים לאפשר ללקוחות, המבקשים להעביר את הפעילות הפיננסית שלהם מבנק לבנק, לעשות כן באופן מקוון, נוח, אמין, מאובטח וללא עלות ללקוח. בין היתר כוללת ההוראה הנחיות לגבי הנושאים הבאים: הגילוי הנאות שיינתן ללקוח לאורך תהליך הניוד וההסכמות שהלקוח נדרש לספק לצורך השלמת התהליך, השלבים השונים שעל הבנק המקורי והבנק הקולט לבצע במסגרת תהליך הניוד, השירותים הבנקאיים והמוצרים הפיננסיים שינידו וינתכו כחלק מהעברת הפעילות הפיננסית של הלקוח בין הבנקים והכללים לשמירת רציפות הפעילות הפיננסית של הלקוח בעת מעבר בין בנקים.
- תחילתה של ההוראה בחודש מרס 2021, למעט בנוגע לניתוב שיקים הנמשכים בחשבון המקורי, אשר ביחס אליהם תיכנס ההוראה לתוקף בכפוף להשלמת חקיקה נדרשת.
- ביום 12 בינואר 2020 פרסמה רשות ניירות ערך מסמך בעניין שירות ניהול תיקים 2.0, אשר נועד, בין היתר, לצורך קידום תחרות בתחום ניהול התיקים ופתיחת האפשרות בפני הלקוח לביצוע השוואה בין ביצועי חברות ניהול תיקים שונות.
- ביום 12 בינואר 2020 פרסם הפיקוח על הבנקים תיקונים להוראת ניהול בנקאי תקין 470 "כרטיסי חיוב" ולהוראת ניהול בנקאי תקין 472 "סולקים וסליקת עסקאות בכרטיסי חיוב", במסגרתם חייב הפיקוח על הבנקים את הסולקים להפסיק בהדרגה סליקה של עסקאות בכרטיסי חיוב באמצעות הטכנולוגיה הישנה (פס מגנטי) עד ליישום מלא של תקן EMV בכל המשק. תיקון זה מתווסף לתיקון קודם בהוראה האמורה, שחייב מפיקים ליישם פתרון תפעולי המאפשר קביעת קוד סודי אישי לביצוע עסקאות בכרטיסים שהונפקו בתקן EMV כאמור. יישום תקן ה-EMV בישראל צפוי לאפשר כניסה של טכנולוגיות תשלום מתקדמות ושחקנים נוספים, מקומיים וגלובליים לשוק התשלומים, ולהאיץ הטמעה של ארנקים אלקטרוניים ואפליקציות תשלום מתקדמות.
- ביום 5 בפברואר 2020 פרסם בנק ישראל טיוטת עדכון להוראת ניהול בנקאי תקין מספר 201 בנושא מדידה והלימות הון. התיקון המוצע להוראה כולל שינוי בחישוב הדרישות להון מזערי שמטרתו להקל על בנקים בינוניים (שסך נכסיהם המאזניים על בסיס מאוחד שווה או עולה על 24%). מטרת התיקון המוצע לאפשר שינוי במבנה המערכת הבנקאית תוך צמצום הדומיננטיות של שתי הקבוצות הבנקאיות הגדולות.
- ביום 10 בפברואר 2020 פרסם הפיקוח על הבנקים טיוטת תיקון להוראת ניהול בנקאי תקין 411 בנושא ניהול סיכונים הלבנת הון ואיסור מימון טרור. התיקון המוצע קובע הקלות בנוגע לחובה החלה על הבנקים ברישום נהנים ובעלי שליטה בחשבונות המנוהלים עבור נתוני אשראי ופלטפורמות P2P (ובלבד שמדובר בגופים המפוקחים על ידי רשות שוק ההון, ביטוח וחסכון, וקיבלו ממנה רישיון למתן אשראי או רישיון להפעלת מערכת לתיווך אשראי). מטרת התיקון להסיר חסם משמעותי המקשה כיום על גופים אלה לפעול במערכת הפיננסית הישראלית ולהתחרות במערכת הבנקאית.
- השינויים הנ"ל, לצד יוזמות שמוביל בנק ישראל, כגון: בניית מאגר נתוני אשראי שפועל החל מאפריל 2019 ואשר מאפשר לגורמים שונים לקבל דוחות וחיוויי אשראי בנוגע ללקוחות ולקוחות פוטנציאליים, עידוד התייעלות המערכת הבנקאית, וקידום רגולציה התומכת במעבר לבנקאות דיגיטלית בערוצים ישירים, צפויים להשפיע בשנים הקרובות על שוק הבנקאות בישראל.

ועדת החקירה הפרלמנטרית להתנהלות המערכת הפיננסית בהסדרי אשראי ללווים עסקיים גדולים

ביום 5 ביולי 2017 אישרה מליאת הכנסת את הצעת ועדת הכנסת לעניין הקמתה של ועדת חקירה פרלמנטרית בראשות יו"ר ועדת הכלכלה, ח"כ איתן כבל, אשר תדון בהתנהלות הבנקים, הגופים המוסדיים והרגולטורים בעניין הקצאות אשראי ללווים עסקיים גדולים משנת 2003 ואילך.

ביום 28 באוקטובר 2018 הופיעו יו"ר דירקטוריון הבנק, המנכ"ל וראש חטיבת אסטרטגיה ורגולציה בפני הוועדה, והשיבו על שאלות חברי הוועדה.

ביום 16 באפריל 2019 פרסמה הוועדה את מסקנותיה. ההמלצות מתמקדות בעיקרן בשורה של שינויים הנדרשים לדעת הוועדה בהתנהלות הרגולטורים הפיננסיים. שינויים אלה, אם יקודמו, עשויים להיות רלוונטיים למערכת הבנקאית ולגופים מוסדיים נוספים במשק, במישורין ובעקיפין.

מכירת חלק ממניות הבנק בשב"א

בהתאם להוראות החוק להגברת התחרות ולצמצום הריכוזיות בשוק הבנקאות בישראל (תיקוני חקיקה), התשע"ז-2017 ("החוק"), נדרש הבנק לרדת בשיעור החזקותיו בחברת שירותי בנק אוטומטיים בע"מ ("שב"א" או "החברה"), כך שעד יום 30 בינואר 2021 לא יעלה שיעור ההחזקות של הבנק בשב"א על 10% מההון המונפק של החברה.

הבנק פעל ליישום הוראות החוק, ובשנת 2018 מכר 10% ממניותיו בחברה לתאגיד מקבוצת ויזה העולמית. לאחר המכירה כאמור, עמד שיעור ההחזקות הנוטר של הבנק בחברה על כ-30%.

בהמשך, ביום 29 במאי 2019, נערך על ידי הבנק, בנק הפועלים בע"מ ובנק דיסקונט לישראל בע"מ (ביחד: "המזיעים") מכרז לקבלת התחייבויות מוקדמות ממשקיעים מסווגים ("המכרז המוסדי") בנוגע למכירת מניות של המזיעים בשב"א בשיעורים שהוגדרו במכרז האמור מתוך החזקות המזיעים בשב"א. במסגרת המכרז המוסדי, הוגשו בקשות לרכישת 38,333,500 מניות שב"א, מתוכן החליטו המזיעים לקבל התחייבויות מוקדמות לרכישת 17,440,000 מניות שב"א, במחיר של 7.4 ש"ח למניה.

ביום 5 ביוני 2019 נערך מכרז ציבורי להצעת המכר של מניות המזיעים בשב"א, בשיעורים שהוגדרו במכרז האמור מתוך החזקות המזיעים בחברה. בהתאם לתוצאות המכרז הציבורי, מכרו המזיעים 17,440,000 מניות שב"א, המהוות כ-43.6% מהונה המונפק והנפרע של שב"א, במחיר של 7.4 ש"ח למניה. חלקו של הבנק בסך המניות שנמכרו כאמור על ידי המזיעים עומד על 8,360,000 מניות שב"א, המהוות כ-20% מהונה המונפק והנפרע של שב"א.

בעקבות תוצאות המכרז המוסדי ביטל נגיד בנק ישראל ביום 30 במאי 2019 את הרישיון שניתן לשב"א כחברת שירותים משותפת.

ביום 4 בספטמבר 2019 העביר הבנק לבנק מזרחי טפחות בע"מ ("בנק מזרחי") 520,000 מניות של החברה (שמקורן במניות שהועברו לידי הבנק על ידי בנק מזרחי בשנת 1979), בתמורה לסך של 1,233,860 ש"ח.

בעקבות המתואר לעיל, שיעור ההחזקות של הבנק בשב"א, נכון למועד זה, עומד על 10% מההון המונפק של החברה.

ביום 29 באוקטובר 2019 פרסמה שב"א דיווח מיידי לגבי פניה שהתקבלה אצלה מרשות התחרות בעניין הזיקות המשותפות של שב"א ומכרז סליקה בנקאי (מס"ב). בהתאם לדיווח האמור, בפניית רשות התחרות נטען כי למרות השינוי במבנה הבעלות בחברה שבוצע כחלק מיישום הוראות החוק, החברה ומס"ב ממשיכות לקיים ביניהן זיקות משמעותיות המהוות לכאורה הסדר כובל. עמדתה של שב"א בדיווח האמור היא, כי שיתוף הפעולה בין החברות אינו בגדר הסדר כובל ואינו עולה כדי הפרה כלשהי והיא בוחנת את פרטי הפנייה ומשמעותה ותגיב בהתאם.

רגולציה בינלאומית

FATCA והתקן לחילופי מידע אוטומטיים לגבי חשבונות פיננסיים Standards for Automatic Exchange of Financial Account Information – OECD

ביום 14 ביולי 2016 פורסם החוק לתיקון פקודת מס הכנסה (מס' 227), התשע"ו, בנושא יישום הסכם FATCA שנחתם בין מדינת ישראל לארה"ב והסכמים לחילופי מידע בין מדינת ישראל למדינות אחרות, לפי התקן לחילופי מידע אוטומטיים לגבי חשבונות פיננסיים שפורסם ה-OECD, המעניק לשר האוצר סמכות לקבוע בתקנות הוראות ליישום ההסכמים האמורים.

תקנות מס הכנסה (יישום הסכם FATCA), התשע"ו-2016, פורסמו ביום 4 באוגוסט 2016 ומכוחן נדרש הבנק, בין היתר, לבצע הליכי זיהוי לקוחות ולהעביר מידע לרשות המיסים בישראל אודות חשבונות המוחזקים על ידי לקוחות אמריקאים לצורך העברתם לרשות המיסים האמריקאית.

תקנות מס הכנסה (יישום תקן אחיד לדיווח ולבדיקת נאותות של מידע על חשבונות פיננסיים) התשע"ט-2019, פורסמו ביום 6 בפברואר 2019 ומכוחן נדרש הבנק, בין היתר, לבצע הליכים לצורך זיהוי לקוחות תושבי מדינות זרות, ולדווח על לקוחות שזוהו כתושבי מדינות שישראל חתומה עמן על הסכמים לחילופי מידע לרשות המיסים בישראל לצורך העברת המידע לרשות המוסמכת במדינת התושבות שלהם.

הבנק מיישם את הליכי הזיהוי והדיווחים הנדרשים לרשות המיסים בישראל בהתאם להוראות החקיקה האמורה.

FX Global Code

הקוד פורסם במאי 2017 על ידי קבוצת עבודה בינלאומית, שכללה בנקים מרכזיים ומשתתפים בשוק המט"ח מ-16 תחומי שיפוט ברחבי העולם.

הקוד קובע עקרונות וכללים להתנהגות תקינה ואתית של סוחרים (דילרים) בחדרי עסקאות כלפי לקוחות וגורמים אחרים.

למרות שהקוד הוגדר כוולנטרי, הוא הפך לסטנדרט עולמי מקובל בתחום זה.

ביום 13 בינואר 2020 הודיע הפיקוח על הבנקים, כי דרש מן המערכת הבנקאית ללמוד את כללי הקוד ולערוך סקר מפורט בדבר הפערים בין כללים אלה לבין המצב בפועל. בהתאם לתוצאות הסקר האמור, דרש הפיקוח על הבנקים מן התאגידים הבנקאיים ללמוד את עקרונות הקוד הבינלאומי ולפעול לצמצום מושכל של הפערים שזוהו.

הבנק נערך בהתאם.

הפסקת פרסום הליבור

בחודש יולי 2017 הכריזה הרשות להתנהלות פיננסית בבריטניה (FCA) כי תחדל לדרוש מבנקים בפאנל המיצוע של ה-LIBOR (ליבור) לצטט ריביות החל מסוף שנת 2021. בהתאם, אין להניח המשך פרסום שיעורי הליבור ממועד ההפסקה.

בעקבות ההודעה, גופים רגולטוריים שונים באנגליה, אירופה, יפן וארה"ב הקימו צוותי עבודה ייעודיים לצורך זיהוי ואימוץ עוגנים חדשים להחלפת ריביות הליבור עבור כל אחד מחמשת המטבעות (דולר ארה"ב, אירו, לירה שטרלינג, ין יפני, פרנק שווייצרי).

ככל הידוע, נכון להיום לא ברור עדיין באילו ריביות בסיס (עוגנים חדשים) מדובר, כיצד יחושבו ריביות אלו ועל ידי מי, האם סוגי ריביות בסיס אלו יכללו מגוון רחב של תקופות מימון (כמו ריבית הליבור), כיצד יבוצע הפרסום של ריביות אלו, באילו מועדים ובאילו אמצעים וכיצד תבוצע המרה של שיעורי הריבית, ביחס לעסקאות על בסיס הליבור הקיימות שתקופתן עולה על המועד שבו עלולה לחול ההפסקה של פרסום הליבור.

ביום 13 בפברואר 2020 פרסם הפיקוח על הבנקים הוראה בנושא "גילוי על היערכות להפסקת השימוש בליבור". על פי ההוראה, נדרשים תאגידים בנקאיים, שיש להם חשיפה מהותית להפסקת השימוש בליבור, לתת גילוי בדוחות הכספיים על האופן שבו הם נערכים לזיהוי החשיפה, להפחתת הסיכון הגלום בה, וההשפעה הצפויה על התאגיד הבנקאי.

הגילוי יינתן בהתאם להתקדמות של התאגיד הבנקאי בתהליך היערכות, מהדוחות לציבור ליום 31 בדצמבר 2019 ואילך.

לפירוט בעניין זה ראה פרק סיכוני שוק סטיף [Libor](#).

מיסוי

מס חברות: ביום 29 בדצמבר 2016 פורסם חוק ההתייעלות הכלכלית (תיקוני חקיקה להשגת יעדי התקציב לשנות התקציב 2017 ו-2018), התשע"ז-2016, אשר קבע, בין היתר, הפחתה של שיעור מס חברות משיעור של 25% ל-23% בשתי פעימות. בפעימה הראשונה שיעור המס ירד ל-24%, החל מיום 1 בינואר 2017 ובפעימה השנייה שיעור המס ירד ל-23% החל מיום 1 בינואר 2018 ואילך.

יתרות המיסים הנדחים חושבו בהתאם לשיעורי המס הצפויים לחול במועד ההיפוך.

המיסים השוטפים לתקופות המדווחות מחושבים בהתאם לשיעורי המס המוצגים בטבלה שלהלן.

המיסים החלים על הרווח של התאגידים הבנקאיים כוללים מס חברות המוטל על פי פקודת מס הכנסה ומס רווח המוטל על פי חוק מס ערך מוסף.

להלן טבלת שיעורי המס הסטטוטוריים החלים על תאגידים בנקאיים

שנה	שיעור מס שכר ורווח	שיעור מס חברות	שיעור מס כולל	הערות
2017	17.00%	24.00%	35.04%	נובע מירידת מס חברות החל מיום 1 בינואר 2017
2018 ואילך	17.00%	23.00%	34.19%	נובע מירידת מס חברות החל מיום 1 בינואר 2018

דירוג האשראי

להלן דירוג האשראי והתחזית של המדינה והבנק ליום 25 בפברואר 2020:

קצר טווח	תחזית	ארוך טווח	דירוג חברת	
P-1	positive	A1	Moody's	מדינת ישראל
A-1+	stable	AA-	S&P	
F1+	stable	A+	Fitch	
P-1	stable	A2	Moody's	בנק לאומי: מט"ח
A-2	stable	A	S&P	
F1+	stable	A	Fitch	
	stable	AAA	S&P מעלות	דירוג מקומי (בישראל)
P-1	stable	Aaa	מידרוג	

להלן התפתחות דירוג האשראי ותחזית הדירוג של הבנק מה-1 בינואר 2019 ועד ליום 25 בפברואר 2020:

ב-9 בינואר 2019 סוכנות הדירוג Fitch אישררה את דירוג הבנק ואת תחזית הדירוג.

ב-1 במאי 2019 סוכנות הדירוג Fitch אישררה את דירוג הבנק ואת תחזית הדירוג.

ב-7 במאי 2019 סוכנות הדירוג Fitch עידכנה כי דירוג הבנק קצר הטווח נכלל ברשימת מעקב חיובית, במסגרת עדכון סולמות הדירוג לטווח קצר. במהלך 6 החודשים מיום הפרסום ייקבע הדירוג הסופי. עד אז הדירוג לטווח קצר יעמוד על Under Observation Criteria (UOC). לא שונה דירוג הבנק לטווח ארוך או בתחזית.

ב-10 ביולי 2019 סוכנות הדירוג S&P העלתה את דירוג הבנק לטווח ארוך ולטווח קצר ועידכנה את תחזית הדירוג.

ב-11 ביולי 2019 סוכנות הדירוג S&P מעלות אישררה את דירוג הבנק ואת תחזית הדירוג.

ב-17 ביולי 2019 סוכנות הדירוג Fitch עידכנה כי העלתה את דירוג הבנק קצר הטווח לטווח קצר ל-F1+. לא שונה דירוג הבנק לטווח ארוך או בתחזית.

ב-13 באוגוסט 2019 סוכנות הדירוג מידרוג אישררה את דירוג הבנק ואת תחזית הדירוג, והעלתה את דירוג האיתנות הפנימית הפיננסית של הבנק (BCA) מ-aa1.il ל-aa2.il, ובהתאם, את כיוון התפתחות אופק האיתנות הפיננסית של הבנק מחיובי ליציב.

ב-5 בנובמבר 2019 סוכנות הדירוג S&P אישררה את דירוג הבנק ואת תחזית הדירוג.

ב-7 בנובמבר 2019 סוכנות הדירוג S&P מעלות אישררה את דירוג הבנק ואת תחזית הדירוג.

ב-17 בדצמבר 2019 סוכנות הדירוג Fitch אישררה את דירוג הבנק ואת תחזית הדירוג.

ב-17 בדצמבר 2019 סוכנות הדירוג Moody's אישררה את דירוג הבנק ואת תחזית הדירוג.

ב-18 בפברואר 2020 סוכנות הדירוג Fitch אישררה את דירוג הבנק ואת תחזית הדירוג.

מגזרי פעילות עיקריים לפי גישת הנהלה - פרטים נוספים

א. גישת הנהלה - מגזר קמעונאות

כללי

מגזר קמעונאות מאופיין במתן הצעות ערך ושירותים פיננסיים ללקוחות משקי בית ואנשים פרטיים, עסקים קטנים ובינוניים ולקוחות עתירי ממון בארץ ובעולם (private banking). הצעות ושירותים אלו מוענקים ללקוחות בהתאם לצרכיהם המשתנים והעדפותיהם ובהתאם למאפיינים רלבנטיים אחרים.

מבנה המגזר ומאפייניו

סניפים:

לקוחות משקי בית ועסקים קטנים - פריסה רחבה של 172 סניפים הפרוסים בכל רחבי הארץ. השרות ללקוחות בסניף ניתן על ידי צוותי הבנקאים המחולקים על פי מגזרי הלקוחות. צוותים אלו מרכזים את הטיפול בלקוח על כל היבטיו ומתמחים בטיפול על פי מאפייני הלקוח וצרכיו.

לקוחות בנקאות פרטית - המגזר בארץ מנוהל בחמישה מרכזי בנקאות פרטית ייחודיים בפריסה ארצית - תל-אביב, ירושלים, חיפה והרצליה פיתוח. המרכזים משרתים לקוחות פרטיים אמידים, תושבי ישראל ותושבי חוץ ומכירים את צרכיהם, העדפותיהם ותחומי התעניינותם של הלקוחות. בנוסף מנהל המערך ארבעה סניפים ייעודיים לפלח לקוחות בעלי תיקי השקעות של 3.5 מיליון ש"ח ועד 8 מיליון ש"ח הממוקמים בחיפה, רחובות, תל-אביב והרצליה.

ערוצים ישירים ודיגיטליים:

השירותים הבנקאיים ניתנים גם באתר לאומי באינטרנט, אפליקציית לאומי דיגיטל בסלולר, מוקד טלפוני במרכזי הבנקאות הטלפוניים, מרכזי ייעוץ, מכשירי מידע לאומי, ופתרונות אינטרנט וסלולר מתקדמים נוספים.

המגזר פועל, בין השאר, הן להרחבת היקף הלקוחות מקבלי שירות טלפוני במרכזי הבנקאות והן להרחבת הפעילות בערוצים הדיגיטליים (מידי יום מתבצעות אלפי פעולות באמצעות האינטרנט והסלולר).

בנוסף, ללאומי אפליקציית התשלומים Pay המנוהלת כולה דרך המובייל. האפליקציות מאפשרות למשתמשים ליהנות מחוויית תשלום פרסונלית, איכותית ומתקדמת, כזו המושתתת על מענה לצרכיהם, באופן ידידותי, הוגן ומותאם אישית, "בכל זמן ומכל מקום".

כמו כן, אפליקציית הבנקאות PEPPER, המשמשת כחשבון בנק לכל דבר שכולו במובייל, ומאפשרת את כל מה שצריך כדי לאפשר ללקוחותיה לנהל את הכסף שלהם. הכל באמצעות טכנולוגיות מתקדמות וחווית משתמש מותאמת ואישית.

למידע נוסף בנוגע לאפליקציית התשלומים Pay ואפליקציית הבנקאות PEPPER ראה פרק [היעדים והאסטרטגיה העסקית](#).

התפתחויות בשוקים של המגזר ובמאפייני הלקוחות

המגזר מושפע מהשינויים בנתונים הדמוגרפיים והכלכליים באוכלוסיית המדינה, משינויים בצריכה הפרטית וכן ממאפייני החיסכון של הלקוחות.

התחרות במגזר גוברת ונמצאת במגמת התחזקות. בשנים האחרונות התפתחה בבנקאות הקמעונאית תחרות מצד גופים פיננסיים ואחרים ובעיקר חברות כרטיסי האשראי (בתחום האשראי הצרכני), חברות הביטוח, רשתות השיווק הקמעונאיות ומיזמים טכנולוגיים פיננסיים. חלק מהתחרות נעשית על ידי גופים שאינם מבוקרים על ידי בנק ישראל או שאינם מבוקרים כלל ושאינם עובדים תחת המגבלות שחלות על הבנקים.

מוצרים ושירותים

הבנק הגדיר את העסקים הקטנים והבינוניים כאוכלוסייה במיקוד ובהתאם השיק את זירת העסקים של לאומי, שהינה מעטפת של כלים ושירותים בלעדיים וחדשניים.

אשראי פרטי: הבנק מציע ללקוחות מוצרי אשראי שונים המתאימים לצרכיהם ולשלבים השונים בחייהם. עדיין, רמת המינוף של משקי הבית בישראל נמוכה יחסית למדינות מפותחות בעולם, אולם המגמה הנה של עליית היקפי האשראי ועמה הסיכון.

מדיניות הבנק הינה לפעול לפיזור סיכון האשראי על ידי קביעת גובה מסגרות חשיפה בתיק האשראי. ניהול תיק האשראי מבוצע לפי שיקולי סיכון ותשואה מול סיכון.

הבנק מציע הלוואות לדיור ללקוחות פרטיים, הן מכספי הבנק והן במסגרת תכניות הסיוע הממשלתיות, באמצעות נציגויות בסניפים השונים הפרושות ברחבי הארץ המשויות למערך המשכנתאות. למערך המשכנתאות 64 נציגויות הפועלות בסניפי לאומי ונציגות אחת עצמאית. לאחרונה השיק הבנק את המשכנתא בדיגיטל. במסגרת זו, החל מחודש יולי 2018 לקוחות יכולים להגיש בקשה למשכנתא בדיגיטל, מכל מקום ובכל זמן שנוח להם. התשובה לבקשה מתקבלת במייל וב-SMS תוך זמן קצר. כל התהליך מתנהל באמצעים דיגיטליים, כולל העלאת מסמכים ויעוץ אישי בטלפון ובמייל. רק בסוף התהליך מתבקש הלקוח להגיע לפגישת חתימה על מסמכי הלוואה בסניף.

קרן בערבות המדינה

ביום 17 בינואר 2016 הודיע משרד האוצר כי הצעת שותפות לאומי-מנורה זכתה במקום הראשון מבין ההצעות שהוגשו במסגרת מכרז המדינה למימון עסקים קטנים ובינוניים.

הקרן החלה פעילותה במהלך אפריל 2016. במסגרת הפעילות המשותפת של השותפות מועמדות הלוואות לעסקים קטנים ובינוניים בערבות המדינה.

ההלוואות מועמדות במימון משותף של לאומי - 60%, מנורה - 40%.

במהלך שנת 2019 הועמדו בקרן כ-518 מיליון ש"ח, ללקוחות מגזר עסקים קטנים.

לקוחות

הבנק ערוך להציע את שירותיו בהתאמה לקבוצות האוכלוסיה השונות במגזר.

ב. גישת הנהלה - מגזר בנקאות מסחרית

כללי

הבנקאות המסחרית - מתמחה במתן מכלול השירותים הפיננסיים לחברות העסקיות הבינוניות (Middle Market) בכל ענפי המשק. בנוסף מטופלים לעיתים במגזר זה בעלי העניין של החברות העסקיות במגזר הכוללים את בעלי המניות ובעלי תפקידים בכירים.

השירות והשיווק לחברות אלה מתבצעים באופן פרטני הכולל, מימון עסקאות באמצעות מכשירי אשראי תפורים לצרכים הייחודיים של הלקוחות, התאמת מוצרי השקעה ומכשירים פיננסיים לגידור סיכונים, מימון עסקאות סחר בינלאומי, וכן מימון חברות הזנק.

הבנקאות המסחרית כוללת גם פעילות מחוץ לישראל באמצעות שלוחות הבנק בחו"ל. חברות המלוות במגזר בנקאות מסחרית יכולות לבחור לעבוד גם עם שלוחות אלו בעת הרחבת פעילותן לחו"ל.

מבנה המגזר ומאפייניו

ניהול המגזר בארץ נעשה על ידי המערך לבנקאות מסחרית ומערך לאומיטק, אשר הינם חלק מהחטיבה העסקית. השירות ללקוחות ניתן על ידי מנהלי קשרי לקוחות, המרכזים את שירותי הקבוצה מול הלקוח, וכן באמצעות שירותים טכנולוגיים, כערוצים ישירים, מערכת Cash Management וכו'. המערך לבנקאות מסחרית עבר ממודל של 20 סניפים עסקיים ל-12 מרכזי עסקים בפריסה גאוגרפית, מתוך מטרה לשפר את השירות ללקוח המסחרי ולקצר את זמני התגובה. מערך לאומי טק פועל באמצעות מרכז עסקים לאומי טק הממוקם בהרצליה.

התפתחות בשווקים של המגזר ובמאפייני לקוחותיו

פעילותם העיקרית של לקוחות המגזר מבוצעת בשוק המקומי בענפי המשק השונים כגון: תעשייה, תשתיות, הייטק, מסחר ושירותים, נדל"ן ועוד, וכן בשווקים בחו"ל.

הציפיות לשנת 2020 הינן להמשיך צמיחה כלכלית מתונה בעולם ובארץ הצפויה להשליך על לקוחות המשתייכים למגזר ה-Middle market. לאור זאת, מנהלים את סיכוני האשראי של המגזר במשנה זהירות תוך בחינה שוטפת של אוכלוסיות הלקוחות, ובפרט - הלקוחות הרגישים, ובחינת מגמות ההתפתחות והשלכות עליהם.

מוצרים ושירותים

למערך לבנקאות מסחרית ולמערך לאומיטק מגוון רחב של מוצרים המיועדים ללקוחותיהם השונים, הכולל בין היתר: מימון צרכי הון חוזר, מימון השקעות לזמן ארוך, מימון סחר חוץ, מימון נדל"ן מניב וליווי CONSTRUCTION LOAN, ניכיון חשבוניות ופקטורינג, מימון מיזוגים ורכישות ועוד.

לקוחות

הלקוחות המשתייכים למגזר בנקאות מסחרית הינם חברות עסקיות בינוניות מענפי המשק השונים: מסחר, תעשייה, נדל"ן, היי טק ועוד. כמו כן, משתייכים למגזר זה גם בעלי העניין בחברות אלו.

ככלל, ישויכו למגזר בנקאות מסחרית, לקוחות עם היקף מסגרות אשראי מאושרות של מעל 10 מיליון ש"ח ועד 120 מיליון ש"ח (כולל), או לקוחות עם מחזור עסקים של מעל 20 מיליון ש"ח ועד 400 מיליון ש"ח. כמו כן, כולל המגזר חברות הזנק בכלל היקף מסגרות אשראי ומחזור עסקים.

ג. גישת הנהלה - מגזר בנקאות עסקית

כללי

מגזר הבנקאות העסקית מתמחה במתן שירותים בנקאיים ופיננסיים לתאגידיים גדולים, חלקם בעלי פעילות רב לאומית. השירותים הניתנים מבוססים על מתן פתרון כולל לצרכי הלקוח, תוך ראיית מגוון עסקיו.

מבנה המגזר ומאפייניו

המגזר לבנקאות עסקית מנוהל בישראל על ידי המערך העסקי בחטיבה העסקית. המערך העסקי פועל באמצעות 3 סקטורים עסקיים: סקטור תיירות, אנרגיה, ביטחוניות ורשויות, סקטור כימיה, צריכה ופיננסים וסקטור תעשייה, תחבורה ותשתיות. השירות ללקוחות ניתן על ידי מנהלי קשרי לקוחות, המרכזים את שירותי הקבוצה מול הלקוח ומתמחים בענף המשק בו פועל הלקוח. המגזר מספק מגוון מקיף של שירותי בנקאות לכל סוגי החברות בענפים השונים. חשבונות הלקוחות מנוהלים בחטיבת התפעול, וכן ככל שרלוונטי בשלוחות הבנק בחו"ל. עסקאות מיוחדות/מורכבות כגון מימון רכישת אמצעי שליטה, בדיקת תכניות השקעה ומימון פרויקטים, פעילות סחר בין-לאומי, מימון חייבי חו"ל/חייבים מקומיים, עסקאות מימון המתבצעות בדרך של סינדיקציה, ועוד מלוות על ידי יחידות ייעודיות המתמחות בטיפול בעסקות מסוג זה, בשל מורכבותן ורמת הסיכון הגלומה בהן.

התפתחויות בשווקים של המגזר ובמאפייני הלקוחות

המגזר העסקי מנהל את סיכוני האשראי במשנה זהירות תוך בחינה שוטפת של אוכלוסיות הלקוחות ובהתמקדות בלקוחות הרגישים ובחינת מגמות ההתפתחויות וההשלכות עליהם.

מוצרים ושירותים

השירותים הניתנים כוללים, בין השאר: מימון שוטף על פי צרכי הלקוחות, מימון השקעות לשימור הפעילות והרחבתה, מתן פתרונות בתחום המימון והסחר הבינלאומי (לרבות מימון בביטוח אשראי או חברות ביטוח פרטיות של פרויקטים בחו"ל), מימון מיזוגים ורכישות, העמדת מימון בעסקאות גדולות באמצעות ארגון סינדיקטים תוך שיתוף הגופים המוסדיים ובנקים ישראלים וזרים, מכשירים פיננסיים להגנה מפני סיכונים מטבע, סיכונים ריבית ושינויים במחירי סחורות. כמו כן, הטיפול כולל יזום שירותים בנקאיים, לחברות, למנהלים ולעובדי החברות.

לקוחות

הלקוחות המשתייכים למגזר זה מאופיינים ברובם במעמד מוביל בשוק ובדומיננטיות בתחום עיסוקם, החברות הן בחלקן ציבוריות ממגוון ענפי משק שונים, בעלות מבנה ארגוני מורכב הכולל מספר רבדים של ניהול ומוטת שליטה רחבה.

ככלל, ישויכו למגזר בנקאות עסקית, לקוחות עם היקף מסגרות מאושרות של מעל 120 מיליון ש"ח או לקוחות עם מחזור עסקים של מעל 400 מיליון ש"ח. במגזר בנקאות עסקית יטופלו גם לקוחות בעלי מסגרת מעל 80 מיליון ש"ח, אם האובליגו הכולל שלהם במערכת הבנקאית עולה על 250 מיליון ש"ח.

ד. גישת הנהלה - מגזר נדל"ן

כללי

מערך הנדל"ן מתמחה במתן שירותים בנקאיים ופיננסיים ללקוחות שעיקר עיסוקם בתחום הבניה והנדל"ן. מימון ענף הבניה נעשה תוך שימוש במכשירים ובכלי ניתוח ייחודיים למגזר, תוך נקיטת מדיניות שקולה. מימון הפרויקטים נעשה במתכונת הליווי הסגור (Construction Loan), עם פיקוח ומעקב הדוקים ותוך שימת דגש על בחינה מדוקדקת של כל פרויקט.

מבנה המגזר ומאפייניו

מגזר הנדל"ן מנוהל בישראל ברובו על ידי מערך בניה ונדל"ן בחטיבה העסקית. המערך מספק מגוון מקיף של שרותי בנקאות לחברות הבניה וליזמים והקבלנים הגדולים במשק, תוך התמחות ומימנות ספציפית בכל תחומי הנדל"ן במשק. חשבונות הלקוחות מנוהלים בחטיבת התפעול וכן ככל שרלוונטי, בשלוחות הבנק בחו"ל. השירות ללקוחות ניתן על ידי מנהלי קשרי לקוחות, המרכזים את שירותי הקבוצה מול הלקוח ומתמחים בענף המשק בו פועל הלקוח.

התפתחויות בשווקים של המגזר ובמאפייני הלקוחות

שוק הנדל"ן בישראל הינו חלק מכלל הפעילות העסקית במשק הישראלי. הציפיות לשנת 2020 הינן להמשיך צמיחה כלכלית בארץ.

מגזר הנדל"ן מנהל את סיכוני האשראי במשנה זהירות תוך בחינה שוטפת של אוכלוסיות הלקוחות ובהתמקדות בלקוחות הרגישים ובחינת מגמות ההתפתחויות וההשלכות עליהם.

בתחום הנדל"ן למגורים, שנת 2019 אופיינה בהתעוררות של השוק, גידול במספר העסקאות וקצב המכירות של דירות חדשות, הן במסגרת פרויקטי "מחיר למשתכן" אשר הבשילו לכדי ליווי עם קבלת היתר בניה והן בפרויקטים שאינם במסגרת תכנית "מחיר למשתכן".

שוק הנדל"ן המסחרי מושפע במידה רבה מהתפתחויות בצריכה הפרטית והעדפות של משקי הבית. שינוי בהעדפות הצרכן והמשך הגידול בהיקף הרכישות המקוונות, עשויים להשפיע על הפרמטרים של דמי שכירות ושיעורי תפוסה, אשר שומרים על יציבות יחסית בשנים האחרונות. יציבות זו ניכרת גם בשוק הנדל"ן למשרדים, הנמצא במתאם גבוה עם צמיחת התוצר העסקי, הכוללת רכיב משמעותי של צמיחה מבוססת שירותים, המעודדת ביקושים לשטחי משרד.

בשנת 2020, בדומה לשנים קודמות, צפויה הפעילות בתחום הנדל"ן להיות מושפעת מהגורמים הבאים: המצב המקרו כלכלי; שינויים רגולטוריים, במיוחד אלו הנוגעים לשוק המגורים; המשך מימוש התוכניות הממשלתיות ובראשן תכנית "מחיר למשתכן", השלמת פרויקטי בנייה וכן מהיקפי ההשקעות של המדינה בתחום התשתיות הלאומיות.

מוצרים ושירותים

המימון בתחום הבניה והנדל"ן נעשה על ידי שימוש בכלי ניתוח ומעקב ספציפיים המסייעים בתהליך קבלת ההחלטות והבקרה אחר הליווי הפיננסי הניתן לפרויקטים ולנכסים השונים. המימון נעשה תוך מכוונות לגיוון תיק האשראי והבחנה בין המגזרים השונים - מגורים, נכסים מניבים בייעוד למסחר ומשרדים, בניה לתעשייה ומסחר. מימון פרויקטים במהלך תקופת ההקמה ובמיוחד למגורים יבוצע ככלל בשיטת הליווי הסגור (Construction Loan) המאפשרת פיקוח צמוד בתדירות גבוהה על הפרויקט המלווה.

כמו כן, במסגרת המימון של תחום הבניה והנדל"ן, המגזר מטפל בליווי עסקאות נדל"ן בחו"ל, באמצעות שלוחות הבנק בחו"ל, במתן אשראי, בליווי הייזום והפיתוח של פרויקטים בנדל"ן ומלונאות.

במהלך 2019, בשים לב לדרישות הרגולטוריות השונות, המשיך המגזר ביישום מדיניות אשראי שקולה תוך הבחנה בין רמות הסיכון השונות ובהתאמה קביעת מרווחי האשראי ותנאיו.

מימון הפעילות העסקית במוקדים העיקריים של הבנק בחו"ל, תורם לפיזור סיכונים באמצעות חשיפה לסביבות מאקרו כלכליות שונות ולמאפיינים שונים של לקוחות. על כן, תמהיל מימון הנדל"ן של הבנק, מורכב גם מעסקאות של שלוחות הבנק בחו"ל.

לקוחות

לקוחות המערך הן החברות הגדולות והבינוניות במשק בתחום ייזום הנדל"ן, קבלנות הביצוע והתשתית וחברות עסקיות נבחרות העוסקות בייזום נדל"ן וקבלנות ובתחום הנכסים המניבים.

ה. גישת הנהלה - מגזר שוקי הון

כללי

הניהול הפיננסי של הבנק והקבוצה, כולל את ניהול חדר העסקות וכן מעניק שירותים שונים לבנקים ומשקיעים מוסדיים ומשמש כ"מנהל לקוח" עבורם. להלן תחומי הפעילות העיקריים של המגזר:

- ניהול הנוסטרו על דרך של השקעת האמצעים הכספיים העצמיים של הבנק במכשירי השקעה סחירים ולא סחירים וניהול ההשקעות הישירות במניות של חברות סחירות ושאינן סחירות, כאשר ניהול ההשקעות הריאליות מתבצע על ידי לאומי פרטנרס.
- ניהול חדר עסקות, המספקים שרותי מסחר ללקוחות הבנק, ובכלל זה עשיית שוק, בעיקר במטבעות, בניירות ערך, ובמכשירים נגזרים.
- ניהול המקורות והשימושים והנזילות.
- ניהול החשיפות לסיכוני השוק - לרבות ניהול חשיפות בסיס, ריבית ונזילות.
- ניהול מחירים על ידי קביעת מחירי המעבר (Transfer Prices), ותמחור עסקות פיננסיות מיוחדות.
- ניהול הפעילות הבנקאית של לקוחות מוסדיים ותאגידיים אחרים בעלי פעילות נרחבת בשוק ההון.
- פיתוח מכשירים פיננסיים.

מבנה המגזר

הניהול הפיננסי מבוצע על ידי חטיבת שוקי הון, שמרכזת ומתאמת את הנושא ברמת הקבוצה. פעילות הניהול הפיננסי כוללת את ניהול התיק הבנקאי ואת התיק למסחר, וכן מתן שירות ללקוחות הפועלים בשוקי ההון והכספים לרבות הלקוחות המוסדיים. הפעילות בתיק הבנקאי מנוהלת במערך ניהול פיננסי וכוללת את ניהול המקורות והשימושים, ואת החשיפות לסיכונים שוק ונזילות ותיקי הנוסטרו. הפעילות למסחר מתבצעת על ידי חדר עסקות ויחידות הנוסטרו בשקלים ובמט"ח.

הכלים המרכזיים לניהול התיק הבנקאי הינם מחירי מעבר, פעילות בתיק הנוסטרו הזמין למכירה, התיק לפדיון ושימוש במכשירים נגזרים.

תחומי האחריות העיקריים של אגף ALM הם ניהול ההון הפיננסי של הבנק והחשיפות לסיכונים שוק, ניהול הנזילות העסקית והסטטוטורית וסיכון הנזילות, וכן הקצאת המקורות לשימושים השונים באמצעות יישום מדיניות מחירי המעבר. מדיניות זו נקבעת בהתאם לצורכי הבנק, לתכנון וניהול תמהיל המקורות והשימושים ולהתפתחויות בסביבה העסקית ובתחזיות. במסגרת זו נקבעת גם המתודולוגיה להתחשבות בין מרכזי הרווח, וכן מתומחרות עסקאות מורכבות ומיוחדות.

הניהול השוטף של הנזילות מיושם בהתאם למדיניות הבנק ועל פי ההוראות המחייבות. הניהול מתבצע על ידי יחידה ייעודית שתפקידה המרכזי הינו תכנון וניהול אופטימלי של יתרות הנזילות, בכפוף לתאבון הסיכון, תוך הבטחת רמת נזילות המאפשרת פעילות עסקית, עמידה בכל ההתחייבויות הכספיות של הבנק בסביבה עסקית רגילה, וגם בתרחישי קיצוץ. המדידה, הניתוח, התכנון, והדיווח מתבצע באמצעות מערכת לניהול סיכונים OneSumX, המספקת מידע רחב על כל הפעילות הפיננסית של הבנק ועל סיכונים השוק והנזילות הגלומים בה. המערכת מאפשרת בחינה ומעקב אחר ההשפעה של תרחישים שונים (מחיר וכמות), על הרווחיות הפיננסית והון הבנק.

לתיאור עיקרי מדיניות ההשקעות בניירות ערך (נוסטרו) ראה פרק המבנה וההתפתחות של הנכסים, ההתחייבויות, ההון והלימות ההון סעיף [ניירות ערך](#).

רווח המגזר

רווח המגזר מושפע בעיקר מפעילות הנוסטרו, חדר העסקות וניהול ALM ומניהול לקוחות ותאגידים אחרים בעלי פעילות נרחבת בשוק ההון וכן התוצאות של החברות הכלולות הריאליות. להלן המרכיבים העיקריים של הרווח הנקי:

- התוצאות של ניהול סיכונים השוק, ובכלל זה השינויים החלים במחירי המעבר. הכנסות והוצאות כתוצאה משינויים במחירי המעבר נזקפים במלואם למגזר הפיננסי, שאליו מועברים גם כל סיכונים השוק ממגזרי הפעילות האחרים.
- רווחים/הפסדים ממימוש ניירות ערך והפרשות לירידת ערך בגין ירידת ערך של ניירות ערך שאינן בעלות אופי זמני ורווחים/הפסדים שטרם מומשו מהתאמות לשווי שוק של ניירות ערך למסחר.
- התאמות לשווי שוק של מכשירים נגזרים.
- השפעות הפרשי שער מט"ח/שקל ומדד המחירים לצרכן, לרבות התאמות מתרגום של ההשקעות בחו"ל כולל השפעת המס המתיחס.
- הכנסה הנובעת מפעילות עשיית שוק.
- הכנסות/הוצאות הנובעות מהשקעת יעודות לפנסיה, לחופשת יובל, וחופשה רגילה.
- עלויות מסוימות הקשורות להתחייבויות פנסיוניות המחושבות על בסיס אקטוארי.
- רווחי חברות כלולות.

ההוצאות התפעוליות של המגזר כוללות בעיקר את ההוצאות התפעוליות הישירות וכן הוצאות עקיפות, הכרוכות בניהול סיכונים השוק, ניהול תיקי ניירות הערך העצמיים (הנוסטרו), וניהול חדר העסקות.

התפתחויות בשווקים

בשנת 2019 חוו שווקי המניות והחוב עליות שערים חדות וצמצום מרווחים בהתאמה. ריבית הפד שינתה מגמה וירדה מספר פעמים במהלך השנה, ואילו בישראל ריבית בנק ישראל נותרה ללא שינוי ברמה של 0.25%.

מוצרים ושירותים

עיקר הפעילות במגזר זה היא שירותי קסטודי, ברוקראז' ונגזרים סחירים ולא סחירים. כמו כן, הבנק נותן שירותים תפעוליים לחברות ניהול קופות גמל, קרנות נאמנות וקרנות השקעה.

לקוחות

הלקוחות המשתייכים למגזר זה הינם חברות ביטוח, קופות גמל, קרנות השתלמות, קרנות פנסיה, קרנות נאמנות, קרנות סל, בנקים מסחריים ובנקים להשקעות, וכן לקוחות אחרים הפעילים באופן אינטנסיבי בשוקי ההון.

שיעורי הכנסות והוצאות^(א) וניתוח השינויים בהכנסות והוצאות ריבית

חלק א' - יתרות ממוצעות ושיעורי ריבית - נכסים

2017			2018			2019			
שיעור הכנסה	הכנסות ריבית	יתרה ממוצעת ^(ב) ריבית	שיעור הכנסה	הכנסות ריבית	יתרה ממוצעת ^(ב) ריבית	שיעור הכנסה	הכנסות ריבית	יתרה ממוצעת ^(ב) ריבית	
באחוזים	במיליוני ש"ח	במיליוני ש"ח	באחוזים	במיליוני ש"ח	במיליוני ש"ח	באחוזים	במיליוני ש"ח	במיליוני ש"ח	
נכסים נושאי ריבית									
אשראי לציבור ^(ג)									
3.47	8,222	236,619	3.65	8,887	243,675	3.46	8,648	249,881	בישראל
4.21	977	23,227	4.88	1,198	24,530	4.84	1,178	24,333	מחוץ לישראל
3.54	9,199	259,846	3.76	10,085	268,205	3.58	9,826	274,214	סך הכל ^(ט)
אשראי לממשלה									
3.85	25	650	4.59	33	719	4.46	32	717	בישראל
-	-	-	-	-	-	-	-	-	מחוץ לישראל
3.85	25	650	4.59	33	719	4.46	32	717	סך הכל
פיקדונות בבנקים									
1.69	86	5,092	1.44	130	9,032	1.70	172	10,115	בישראל
1.03	5	487	0.76	3	395	1.39	5	359	מחוץ לישראל
1.63	91	5,579	1.41	133	9,427	1.69	177	10,474	סך הכל
פיקדונות בבנקים מרכזיים									
0.10	47	45,884	0.12	57	49,146	0.25	122	48,514	בישראל
0.52	22	4,271	1.07	21	1,958	1.33	14	1,053	מחוץ לישראל
0.14	69	50,155	0.15	78	51,104	0.27	136	49,567	סך הכל
ני"ע שנשאלו או נרכשו במסגרת הסכמי מכר חוזר									
0.18	2	1,115	0.19	2	1,042	0.45	4	886	בישראל
-	-	-	-	-	-	-	-	-	מחוץ לישראל
0.18	2	1,115	0.19	2	1,042	0.45	4	886	סך הכל
אג"ח זמינות למכירה ^(ד)									
0.80	498	62,543	1.26	819	64,904	1.62	1,087	66,968	בישראל
2.50	130	5,208	2.96	156	5,269	2.66	143	5,375	מחוץ לישראל
0.93	628	67,751	1.39	975	70,173	1.70	1,230	72,343	סך הכל
אג"ח למסחר ^(ד)									
0.68	54	7,912	0.64	38	5,929	0.60	32	5,347	בישראל
0.63	1	159	3.57	2	56	-	-	-	מחוץ לישראל
0.68	55	8,071	0.67	40	5,985	0.60	32	5,347	סך הכל
2.56	10,069	393,167	2.79	11,346	406,655	2.77	11,437	413,548	סך כל הנכסים נושאי ריבית
		6,784			6,695			5,901	חייבים בגין כרטיסי אשראי שאינם נושאים ריבית
		38,514			38,348			41,050	נכסים אחרים שאינם נושאים ריבית ^(ה)
	10,069	438,465		11,346	451,698		11,437	460,499	סך כל הנכסים
3.40	1,135	33,352	4.28	1,380	32,208	4.31	1,340	31,120	סך הנכסים נושאי ריבית המיוחסים לפעילות מחוץ לישראל

הערות ראה [עמוד 327](#).

חלק ב' - יתרות ממוצעות ושיעורי ריבית - התחייבויות והון

2017			2018			2019			
שיעור הוצאה	הוצאות ריבית	יתרה ממוצעת ^(ב)	שיעור הוצאה	הוצאות ריבית	יתרה ממוצעת ^(ב)	שיעור הוצאה	הוצאות ריבית	יתרה ממוצעת ^(ב)	
באחוזים	במיליוני ש"ח		באחוזים	במיליוני ש"ח		באחוזים	במיליוני ש"ח		
התחייבויות נושאות ריבית									
פיקדונות הציבור									
(0.49)	(1,187)	241,181	(0.64)	(1,585)	247,570	(0.67)	(1,736)	258,793	בישראל
(0.03)	(34)	102,912	(0.08)	(90)	114,355	(0.12)	(152)	126,291	לפי דרישה
(0.83)	(1,153)	138,269	(1.12)	(1,495)	133,215	(1.20)	(1,584)	132,502	לזמן קצוב
(0.91)	(142)	15,581	(1.66)	(262)	15,756	(1.87)	(290)	15,549	מחוץ לישראל
(0.48)	(24)	4,966	(1.32)	(72)	5,453	(1.33)	(77)	5,781	לפי דרישה
(1.11)	(118)	10,615	(1.84)	(190)	10,303	(2.18)	(213)	9,768	לזמן קצוב
(0.52)	(1,329)	256,762	(0.70)	(1,847)	263,326	(0.74)	(2,026)	274,342	סך הכל
פיקדונות הממשלה									
(1.86)	(3)	161	(1.67)	(4)	240	(1.52)	(3)	198	בישראל
-	-	548	-	-	329	-	-	307	מחוץ לישראל
(0.42)	(3)	709	(0.70)	(4)	569	(0.59)	(3)	505	סך הכל
פיקדונות מבנקים מרכזיים									
-	-	40	-	-	35	(2.38)	(1)	42	בישראל
-	-	-	-	-	-	-	-	-	מחוץ לישראל
-	-	40	-	-	35	(2.38)	(1)	42	סך הכל
פיקדונות מבנקים									
(0.41)	(17)	4,152	(0.57)	(28)	4,905	(0.52)	(26)	4,993	בישראל
-	-	22	(1.79)	(1)	56	-	-	50	מחוץ לישראל
(0.41)	(17)	4,174	(0.58)	(29)	4,961	(0.52)	(26)	5,043	סך הכל
ני"ע שהושאלו או נמכרו במסגרת הסכמי מכר חוזר									
(0.43)	(2)	467	(0.42)	(2)	477	(0.78)	(3)	384	בישראל
-	-	-	-	-	-	-	-	-	מחוץ לישראל
(0.43)	(2)	467	(0.42)	(2)	477	(0.78)	(3)	384	סך הכל
אגרות חוב									
(3.23)	(672)	20,810	(3.41)	(574)	16,812	(2.70)	(537)	19,896	בישראל
-	-	-	-	-	-	-	-	-	מחוץ לישראל
(3.23)	(672)	20,810	(3.41)	(574)	16,812	(2.70)	(537)	19,896	סך הכל
סך כל ההתחייבויות נושאות ריבית									
(0.71)	(2,023)	282,962	(0.86)	(2,456)	286,180	(0.86)	(2,596)	300,212	
		88,804			95,821			91,061	פיקדונות הציבור שאינם נושאים ריבית
		6,451			6,297			3,945	זכאים בנין כרטיסי אשראי שאינם נושאים ריבית
		27,789			29,104			29,304	התחייבויות אחרות שאינן נושאות ריבית ^(א)
	(2,023)	406,006		(2,456)	417,402		(2,596)	424,522	סך כל ההתחייבויות
		32,459			34,296			35,977	סך כל האמצעים ההוניים
	(2,023)	438,465		(2,456)	451,698		(2,596)	460,499	סך כל ההתחייבויות והאמצעים ההוניים
1.85	8,046		1.93	8,890		1.91	8,841		פער הריבית
תשואה נטו^(א) על נכסים נושאי ריבית									
1.96	7,053	359,815	2.08	7,773	374,447	2.04	7,791	382,428	בישראל
2.98	993	33,352	3.47	1,117	32,208	3.37	1,050	31,120	מחוץ לישראל
2.05	8,046	393,167	2.19	8,890	406,655	2.14	8,841	413,548	סך הכל
(0.88)	(142)	16,151	(1.63)	(263)	16,141	(1.82)	(290)	15,906	סך ההתחייבויות נושאות ריבית המיוחסות לפעילות מחוץ לישראל

הערות ראה [עמוד 327](#).

חלק ג' - יתרות ממוצעות ושיעורי ריבית - מידע נוסף על נכסים והתחייבויות נושאי ריבית המיוחסים לפעילות בישראל

2017			2018			2019		
שיעור הכנסה (הוצאה)	הכנסות (הוצאות) ריבית	יתרה ממוצעת ^(ב)	שיעור הכנסה (הוצאה)	הכנסות (הוצאות) ריבית	יתרה ממוצעת ^(ב)	שיעור הכנסה (הוצאה)	הכנסות (הוצאות) ריבית	יתרה ממוצעת ^(ב)
באחוזים	במיליוני ש"ח	באחוזים	באחוזים	במיליוני ש"ח	באחוזים	באחוזים	במיליוני ש"ח	באחוזים
מטבע ישראלי לא צמוד								
2.40	6,334	263,930	2.42	6,593	272,333	2.51	6,854	272,720
(0.29)	(553)	193,677	(0.22)	(437)	195,011	(0.29)	(580)	200,685
2.11		2.20			2.22			
מטבע ישראלי צמוד מדד								
3.50	1,657	47,373	4.28	1,959	45,767	3.36	1,563	46,504
(2.70)	(935)	34,595	(3.23)	(1,000)	30,994	(2.42)	(720)	29,722
0.80		1.05			0.94			
מטבע חוץ (לרבות מטבע ישראלי צמוד למטבע חוץ)								
1.94	943	48,512	2.51	1,414	56,347	2.66	1,680	63,204
(1.02)	(393)	38,539	(1.72)	(756)	44,034	(1.87)	(1,006)	53,899
0.92		0.79			0.79			
סך פעילות בישראל								
2.48	8,934	359,815	2.66	9,966	374,447	2.64	10,097	382,428
(0.70)	(1,881)	266,811	(0.81)	(2,193)	270,039	(0.81)	(2,306)	284,306
1.78		1.85			1.83			

הערות ראה [עמוד 327](#).

חלק ד' - ניתוח השינויים בהכנסות ריבית והוצאות ריבית

2019 לעומת 2018		2018 לעומת 2017			
שינוי נטו	שינוי נטו	שינוי נטו	שינוי נטו	מחיר	כמות
גידול (קטיון) בגלל שינוי ^(ח)		גידול (קטיון) בגלל שינוי ^(ח)			
מחיר		מחיר		מחיר	
ממות		ממות		ממות	
במיליוני ש"ח					
נכסים נושאי ריבית					
אשראי לציבור					
215	(454)	(239)	257	408	665
בישראל					
(10)	(10)	(20)	64	157	221
מחוץ לישראל					
205	(464)	(259)	321	565	886
סך הכל					
נכסים נושאי ריבית אחרים					
19	351	370	63	304	367
בישראל					
(21)	1	(20)	(58)	82	24
מחוץ לישראל					
(2)	352	350	5	386	391
סך הכל					
203	(112)	91	326	951	1,277
סך הכל הכנסות הריבית					
התחייבויות נושאות ריבית					
פיקדונות הציבור					
75	76	151	41	357	398
בישראל					
(4)	32	28	3	117	120
מחוץ לישראל					
71	108	179	44	474	518
סך הכל					
התחייבויות נושאות ריבית אחרות					
68	(106)	(38)	(86)	-	(86)
בישראל					
-	(1)	(1)	-	1	1
מחוץ לישראל					
68	(107)	(39)	(86)	1	(85)
סך הכל					
139	1	140	(42)	475	433
סך הכל הוצאות הריבית					
64	(113)	(49)	368	476	844
סך הכל ריבית, נטו					

הערות:

- (א) הנתונים בלוחות אלה ניתנים לאחר השפעת מכשירים נגזרים מגדרים.
- (ב) על בסיס יתרות פתיחה חודשיות, פרט למגזר מטבע ישראלי לא צמוד בו מחושבת היתרה הממוצעת על בסיס נתונים יומיים, ולפני ניכוי היתרה המאזנית הממוצעת של הפרשות להפסדי אשראי, חברות בנות בחו"ל על בסיס יתרות לתחילת הרבעונים.
- (ג) לפני ניכוי היתרה הממוצעת של הפרשות להפסדי אשראי, לרבות חובות פגומים שאינם צוברים הכנסות ריבית.
- (ד) מהיתרה הממוצעת של אג"ח למסחר ושל אג"ח זמינות למכירה נוכחה/נוספה היתרה הממוצעת של רווחים/הפסדים שטרם מומשו מהתאמות לשווי הוגן של אג"ח למסחר וכן של רווחים/הפסדים בגין אג"ח זמינות למכירה הכלולים בהון העצמי במסגרת רווח כולל אחר מצטבר בסעיף "התאמות בגין הצגת ני"ע זמינים למכירה לפי שווי הוגן" בסך של 418 מיליון ש"ח (31 בדצמבר 2018 - (274) מיליון ש"ח, 31 בדצמבר 2017 - (38) מיליון ש"ח).
- (ה) לרבות יתרות מאזניות של מכשירים נגזרים, נכסים אחרים שאינם נושאים ריבית, נכסים לא כספיים ובניכוי הפרשה להפסדי אשראי.
- (ו) לרבות יתרות מאזניות של מכשירים נגזרים, והתחייבויות לא כספיות.
- (ז) תשואה נטו - הכנסות ריבית נטו, לחלק לסך הנכסים נושאי הריבית.
- (ח) השינוי המיוחס לשינוי בשינוי המחיר החדש בשינוי בכמות. השינוי המיוחס לשינוי המחיר מחושב על ידי הכפלת הכמות הישנה בשינוי המחיר.
- (ט) עמלות בסך של 399 מיליון ש"ח נכללו בהכנסות ריבית מאשראי לציבור (31 בדצמבר 2018 - 365 מיליון ש"ח, 31 בדצמבר 2017 - 432 מיליון ש"ח).

רווח והפסד מאוחד לרבעון - מידע רב רבעוני

לשנה שהסתיימה ביום 31 בדצמבר								
2018				2019				
1	2	3	4	1	2	3	4	
במיליוני ש"ח								
2,421	3,188	2,811	2,926	2,679	3,556	2,526	2,676	הכנסות ריבית
415	774	615	652	559	1,090	434	513	הוצאות ריבית
2,006	2,414	2,196	2,274	2,120	2,466	2,092	2,163	הכנסות ריבית, נטו
130	(14)	198	205	(18)	288	181	158	הוצאות (הכנסות) בגין הפסדי אשראי
1,876	2,428	1,998	2,069	2,138	2,178	1,911	2,005	הכנסות ריבית, נטו לאחר הוצאות בגין הפסדי אשראי
הכנסות שאינן מריבית								
51	89	454	88	665	333	305	383	הכנסות מימון שאינן מריבית
1,023	1,022	1,023	1,053	809	817	800	799	עמלות
18	38	6	6	81	44	27	18	הכנסות אחרות
1,092	1,149	1,483	1,147	1,555	1,194	1,132	1,200	סך כל ההכנסות שאינן מריבית
הוצאות תפעוליות ואחרות								
1,068	1,225	1,119	1,132	1,136	1,125	1,043	1,021	משכורות והוצאות נלוות
411	376	380	402	375	370	379	397	אחזקה ופחת בניינים וציוד
497	532	546	649	435	455	514	658	הוצאות אחרות
1,976	2,133	2,045	2,183	1,946	1,950	1,936	2,076	סך כל ההוצאות התפעוליות והאחרות
992	1,444	1,436	1,033	1,747	1,422	1,107	1,129	רווח לפני מיסים
262	521	515	321	621	499	324	386	הפרשה למיסים על הרווח
730	923	921	712	1,126	923	783	743	רווח לאחר מיסים
10	2	35	(11)	(24)	10	(8)	7	חלקו של הבנק ברווחים (הפסדים) נטו, של חברות כלולות לאחר השפעת המס
רווח נקי:								
740	925	956	701	1,102	933	775	750	לפני ייחוס לבעלי זכויות שאינן מקנות שליטה
(10)	(22)	(20)	(13)	(10)	(10)	(10)	(8)	המיוחס לבעלי זכויות שאינן מקנות שליטה
730	903	936	688	1,092	923	765	742	המיוחס לבעלי מניות הבנק
רווח בסיסי ומדולל למניה (בשקלים חדשים):								
0.48	0.59	0.62	0.46	0.73	0.62	0.52	0.51	רווח נקי מדולל המיוחס לבעלי מניות הבנק

הוצאות בגין הפסדי אשראי

שנה שהסתיימה ביום 31 בדצמבר								
2018				2019				
1	2	3	4	1	2	3	4	
במיליוני ש"ח								
(64)	(71)	-	(56)	(124)	73	68	42	הוצאה (הכנסה) פרטנית בגין הפסדי אשראי
194	57	198	261	106	215	113	116	הוצאה קבוצתית בגין הפסדי אשראי
130	(14)	198	205	(18)	288	181	158	סך כל הוצאה (ההכנסה) בגין הפסדי אשראי
מזה:								
(^ב)63	(^ב)47	(^ב)114	117	(22)	202	147	127	הוצאות (הכנסות) להפסדי אשראי בגין סיכון אשראי מסחרי
6	(^ב)2	(^ב)22	6	(9)	25	(2)	8	הוצאות (הכנסות) להפסדי אשראי בגין סיכון אשראי לדיור
(^ב)63	(^ב)35	(^ב)62	80	14	60	38	22	הוצאות להפסדי אשראי בגין סיכון אשראי פרטי אחר
(2)	-	-	2	(1)	1	(2)	1	הוצאות (הכנסות) להפסדי אשראי בגין סיכון אשראי לבנקים וממשלות
130	(14)	198	205	(18)	288	181	158	סך כל הוצאה (ההכנסה) בגין הפסדי אשראי
יחסים באחוזים: ^(א)								
(0.10)	(0.10)	-	(0.08)	(0.18)	0.10	0.10	0.06	שיעור הוצאה (הכנסה) הפרטנית בגין הפסדי אשראי מהיתרה הרשומה הממוצעת של האשראי לציבור
0.19	(0.02)	0.29	(^ב)0.30	(0.03)	0.41	0.26	0.23	שיעור הוצאה (הכנסה) בגין הפסדי אשראי מהיתרה הממוצעת של האשראי לציבור
(0.04)	(0.09)	(0.17)	(0.08)	(0.09)	(0.29)	(0.34)	(0.23)	שיעור המחיקות נטו בגין אשראי לציבור מהיתרה הממוצעת של האשראי לציבור
(^ב)2.70	(^ב)6.36	(^ב)11.49	(^ב)5.31	(6.48)	(19.66)	(23.32)	(16.42)	שיעור המחיקות נטו בגין אשראי לציבור מיתרת הפרשה להפסדי אשראי בגין אשראי לציבור

(א) נתוני שנת 2018 כוללים יתרות שסווגו כנכסים מוחזקים למכירה. למידע נוסף בנוגע לפעילות המוחזקת למכירה ראה [ביאור 36. בדוחות הכספיים ליום 31 בדצמבר 2018](#).

(ב) סווג מחדש.
 (ג) שיעור הוצאה בגין הפסדי אשראי מהיתרה הממוצעת של האשראי לציבור ברבעון הרביעי 2018 בנטרול לאומי קארד עמד על כ-0.25%.

הכנסות שאינן מריבית

לשנה שהסתיימה ביום 31 בדצמבר								
2018				2019				
1	2	3	4	1	2	3	4	
במיליוני ש"ח								
51	89	454	88	665	333	305	383	הכנסות מימון שאינן מריבית
1,023	1,022	1,023	1,053	809	817	800	799	עמלות ^(א)
18	38	6	6	81	44	27	18	הכנסות אחרות
1,092	1,149	1,483	1,147	1,555	1,194	1,132	1,200	סך הכל

(א) סווג מחדש.

עמלות

לשנה שהסתיימה ביום 31 בדצמבר								
2018				2019				
1	2	3	4	1	2	3	4	
במיליוני ש"ח								
179	175	174	188	175	172	172	171	ניהול חשבון
268	276	299	286	71	85	74	80	כרטיסי אשראי
168	166	155	149	160	158	163	156	פעילות בניירות ערך ובמכשירים נגזרים מסוימים
67	66	65	62	57	59	60	62	עמלות הפצת מוצרים פיננסיים
22	21	21	21	19	19	17	17	ניהול, תפעול ונאמנות לגופים מוסדיים
46	47	42	51	55	45	44	53	טיפול באשראי
94	87	89	91	91	91	91	88	הפרשי המרה
29	31	29	32	31	29	31	28	פעילות סחר חוץ
3	3	3	3	3	3	3	2	הכנסות נטו משירות תיקי אשראי
13	13	14	16	13	17	16	12	דמי ניהול ועמלות מביטוח חיים וביטוח דירות
109	110	107	128	109	114	103	105	עמלות מעסקי מימון
25	27	25	26	25	25	26	25	עמלות אחרות
1,023	1,022	1,023	1,053	809	817	800	799	סך כל העמלות

הוצאות שכר

לשנה שהסתיימה ביום 31 בדצמבר								
2018				2019				
1	2	3	4	1	2	3	4	
במיליוני ש"ח								
979	1,134	1,028	1,055	1,056	1,035	952	926	שכר ונלוות
89	91	91	77	80	90	91	95	הוצאות פנסיה, פיצויים ופרישה
-	-	-	-	-	-	-	-	מענקים והוצאות שאינם במהלך העסקים הרגיל
1,068	1,225	1,119	1,132	1,136	1,125	1,043	1,021	סך הכל הוצאות שכר

מאזן מאוחד לסוף רבעון - מידע רב רבעוני

31 בדצמבר								
2018				2019				
1	2	3	4	1	2	3	4	
במיליוני ש"ח								
נכסים								
72,138	70,491	74,312	80,113	76,380	83,605	63,066	76,213	מזומנים ופיקדונות בבנקים
80,061	82,113	76,861	74,571	79,553	80,763	85,781	84,949	ניירות ערך
878	931	1,465	1,257	946	2,963	1,006	1,470	ניירות ערך שנשאלו או נרכשו במסגרת הסכמי מכר חוזר
267,788	268,156	271,379	275,954	280,854	280,988	283,646	285,806	אשראי לציבור
(3,219) ^(א)	(3,159) ^(ב)	(3,221) ^(ב)	(3,352)	(3,308)	(3,354)	(3,272)	(3,328)	הפרשה להפסדי אשראי
264,569	264,997	268,158	272,602	277,546	277,634	280,374	282,478	אשראי לציבור, נטו
723	757	642	782	723	734	672	744	אשראי לממשלות
831	869	792	623	601	690	668	765	השקעות בחברות כלולות
2,762	2,737	2,736	2,853	2,863	2,940	2,973	3,043	בניינים וציוד
16	17	17	17	17	16	16	16	מוניטין
11,803	12,076	9,820	12,750	9,408	11,099	12,321	10,970	נכסים בגין מכשירים נגזרים
8,274	7,132	7,066	6,642	8,450	8,092	8,584	8,486	נכסים אחרים
8,513	8,329	8,806	8,570	-	-	-	-	נכסים המוחזקים למכירה ^(א)
450,568	450,449	450,675	460,780	456,487	468,536	455,461	469,134	סך כל הנכסים
התחייבויות והון								
362,509	361,220	359,116	364,714	364,019	374,007	359,896	373,644	פיקדונות הציבור
3,047	3,473	4,927	5,210	4,478	4,939	4,295	6,176	פיקדונות מבנקים
515	552	790	709	424	437	439	315	פיקדונות מממשלות
495	559	655	541	664	954	709	476	ניירות ערך שהושאלו או נמכרו במסגרת הסכמי רכש חוזר
15,603	16,954	17,805	17,798	20,951	19,981	20,002	19,958	אגרות חוב, שטרי התחייבות וכתבי התחייבות נדחים
11,417	11,323	9,315	12,089	9,519	11,626	13,251	11,528	התחייבויות בגין מכשירים נגזרים
16,561	14,716	15,376	14,780	20,001	20,339	21,266	21,163	התחייבויות אחרות
6,470	6,137	7,095	8,778	-	-	-	-	התחייבויות המוחזקות למכירה ^(א)
416,617	414,934	415,079	424,619	420,056	432,283	419,858	433,260	סך כל ההתחייבויות
33,565	34,680	34,760	35,305	35,950	35,795	35,144	35,406	הון המיוחס לבעלי מניות הבנק
386	835	836	856	481	458	459	468	זכויות שאינן מקנות שליטה
33,951	35,515	35,596	36,161	36,431	36,253	35,603	35,874	סך כל ההון
450,568	450,449	450,675	460,780	456,487	468,536	455,461	469,134	סך כל ההתחייבויות וההון

(א) למידע נוסף ראה [ביאור 36. בדוחות הכספיים ליום 31 בדצמבר 2018](#).
 (ב) סווג מחדש.

רווח והפסד מאוחד לשנים 2015-2019 - מידע רב שנתי

2015	2016	2017	2018	2019	
במיליוני ש"ח					
8,784	9,552	10,069	11,346	11,437	הכנסות ריבית
1,666	2,026	2,023	2,456	2,596	הוצאות ריבית
7,118	7,526	8,046	8,890	8,841	הכנסות ריבית, נטו
199	(125)	172	519	609	הוצאות (הכנסות) בגין הפסדי אשראי
6,919	7,651	7,874	8,371	8,232	הכנסות ריבית, נטו לאחר הוצאות בגין הפסדי אשראי
					הכנסות שאינן מריבית
1,610	1,282	919	682	1,686	הכנסות מימון שאינן מריבית
4,092	3,887	4,052	4,121	3,225	עמלות
595	159	371	68	170	הכנסות אחרות
6,297	5,328	5,342	4,871	5,081	סך כל ההכנסות שאינן מריבית
					הוצאות תפעוליות ואחרות
4,938	4,778	4,591	4,544	4,325	משכורות והוצאות נלוות
1,678	1,697	1,661	1,569	1,521	אחזקה ופחת בניינים וציוד
5	-	-	-	-	הפחתות של מוניטין
2,215	2,025	2,163	2,224	2,062	הוצאות אחרות
8,836	8,500	8,415	8,337	7,908	סך כל הוצאות התפעוליות והאחרות
4,380	4,479	4,801	4,905	5,405	רווח לפני מיסים
1,691	1,717	1,692	1,619	1,830	הפרשה למיסים על הרווח
2,689	2,762	3,109	3,286	3,575	רווח לאחר מיסים
177	66	92	36	(15)	חלקו של התאגיד הבנקאי ברווחים של חברות כלולות לאחר השפעת המס
					רווח נקי
2,866	2,828	3,201	3,322	3,560	לפני ייחוס לבעלי זכויות שאינן מקנות שליטה
(31)	(37)	(29)	(65)	(38)	המיוחס לבעלי זכויות שאינן מקנות שליטה
2,835	2,791	3,172	3,257	3,522	המיוחס לבעלי מניות הבנק
					רווח בסיסי ומדולל למניה (בשקלים חדשים):
1.92	1.85	2.08	2.15	2.37	רווח נקי בסיסי המיוחס לבעלי מניות הבנק
1.92	1.84	2.08	2.15	2.37	רווח נקי מדולל המיוחס לבעלי מניות הבנק

מאזן מאוחד ליום 31 בדצמבר - מידע רב שנתי

2015	2016	2017	2018	2019	
במיליוני ש"ח					
					נכסים
60,455	74,757	81,333	80,113	76,213	מזומנים ופיקדונות בבנקים
69,475	77,201	77,299	74,571	84,949	ניירות ערך
1,764	1,284	1,161	1,257	1,470	ניירות ערך שנשאלו או נרכשו במסגרת הסכמי מכר חוזר
265,070	265,428	271,977	275,954	285,806	אשראי לציבור
(3,671)	(3,471)	(3,213)	(3,352)	(3,328)	הפרשה להפסדי אשראי
261,399	261,957	268,764	272,602	282,478	אשראי לציבור, נטו
453	642	715	782	744	אשראי לממשלות
924	901	807	623	765	השקעות בחברות כלולות
3,095	3,147	2,986	2,853	3,043	בניינים וציוד
18	17	16	17	16	מוניטין
11,250	10,654	9,573	12,750	10,970	נכסים בגין מכשירים נגזרים
7,666	8,043	8,262	6,642	8,486	נכסים אחרים
-	-	-	8,570	-	נכסים המוחזקים למכירה ^(א)
416,499	438,603	450,916	460,780	469,134	סך כל הנכסים
					התחייבויות והון
328,693	346,854	362,854	364,714	373,644	פיקדונות הציבור
3,859	3,394	4,858	5,210	6,176	פיקדונות מבנקים
750	900	452	709	315	פיקדונות מממשלות
938	539	558	541	476	ניירות ערך שהושאלו או נמכרו במסגרת הסכמי רכש חוזר
21,308	22,640	15,577	17,798	19,958	אגרות חוב, שטרי התחייבות וכתבי התחייבות נדחים
11,098	10,677	9,740	12,089	11,528	התחייבויות בגין מכשירים נגזרים
20,746	21,885	23,324	14,780	21,163	התחייבויות אחרות
-	-	-	8,778	-	התחייבויות המוחזקות למכירה ^(א)
387,392	406,889	417,363	424,619	433,260	סך כל ההתחייבויות
340	367	386	856	468	זכויות שאינן מקנות שליטה
28,767	31,347	33,167	35,305	35,406	הון המיוחס לבעלי מניות הבנק
29,107	31,714	33,553	36,161	35,874	סך כל ההון
416,499	438,603	450,916	460,780	469,134	סך כל ההתחייבויות וההון

(א) למידע נוסף ראה [ביאור 36](#). בדוחות הכספיים ליום 31 בדצמבר 2018.