



לאומי | ממשל תאגידי, פרטים נוספים ונספחים

2021

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

עמוד	
א. ממשל תאגידי	
306	חברי דירקטוריון הבנק
308	שינויים בדירקטוריון
310	חברי הנהלת הבנק ותפקידיהם
211	מבקרת פנימית
314	שכר רואי חשבון המבקרים
315	מדיניות תגמול נושאי משרה
316	שכר נושאי משרה בכירה
ב. פרטים נוספים	
319	תרשים חברות מוחזקות עיקריות והשקעות של הבנק
320	השליטה בבנק
320	רכוש קבוע ומתקנים
321	נכסים לא מוחשיים
322	משאבי אנוש
326	מבנה ארגוני
329	הליכים משפטיים
329	הסכמים מהותיים
330	חקיקה ורגולציה הנוגעת למערכת הבנקאית
338	דירוג האשראי
339	מגזרי פעילות עיקריים לפי גישת הנהלה - פרטים נוספים
ג. נספחים	
345	שיעורי הכנסות והוצאות וניתוח השינויים בהכנסות והוצאות ריבית
349	דוח רווח והפסד מאוחד לרבעון - מידע רב רבעוני
352	מאזן מאוחד לסוף רבעון - מידע רב רבעוני
353	דוח רווח והפסד מאוחד - מידע רב שנתי
354	מאזן מאוחד - מידע רב שנתי

חברי דירקטוריון הבנק^(*)(**)

ד"ר סאמר חאג' יחיא, יושב ראש^(א)

מר יצחק אידלמן^(א)

מר ששון אליה^(ב)

מר אבי בזורה

ד"ר שמואל (מולי) בן צבי^(ג)

גב' תמר גוטליב^(ד)

גב' אסתר דומיניסיני

מר דן אלכסנדר קולר^(ה)

פרופ' ידידיה שטרן^(ו)

גב' ארית שלומי

(א) דירקטור חיצוני לפי חוק החברות, התשנ"ט-1999.

(ב) מר ששון אליה נבחר לכהן כדירקטור במעמד של דירקטור חיצוני בהתאם לקבוע בחוק החברות, התשנ"ט-1999 על ידי אסיפה כללית שנתית של הבנק שהתקיימה ביום 13 בספטמבר 2021 והחל את תקופת כהונתו הראשונה בבנק ביום 1 בנובמבר 2021, לאחר קבלת הודעה בדבר אי התנגדותו של הפיקוח על הבנקים למינויו כאמור. למידע נוסף ראה דיווח מיידי אודות זימון אסיפה כללית מיום 5 באוגוסט 2021 (מס' אסמכתא: 127977-01-2021) ודיווח מיידי על תוצאות אסיפה מיום 13 בספטמבר 2021 (מס' אסמכתא: 146520-01-2021).

(ג) ד"ר שמואל בן צבי נבחר לכהן כדירקטור חיצוני בהתאם לקבוע בהוראה 301, על ידי אסיפה כללית שנתית של הבנק שהתקיימה ביום 13 בספטמבר 2021. ביום 27 באוקטובר 2021 התקבלה הודעה בדבר אי התנגדותו של הפיקוח על הבנקים למינויו של ד"ר שמואל בן צבי כאמור. בהתאם לכך ולהודעה שהתקבלה מהפיקוח ביום 8 ביולי 2021 אשר מפורטת בפרק שינויים בדירקטוריון, תחילת כהונתו השלישית נמנית החל מיום 29 ביולי 2021 (יום למחרת סיום כהונתו השנייה).

(ד) הגב' תמר גוטליב נבחרה לכהן כדירקטור חיצוני לפי חוק החברות, התשנ"ט-1999, על ידי אסיפה כללית שנתית של הבנק שהתקיימה ביום 13 בספטמבר 2021 והחלה את תקופת כהונתה השלישית בבנק ביום 15 באוקטובר 2021 (יום למחרת סיום כהונתה השנייה). לאחר קבלת הודעה בדבר אי התנגדותו של הפיקוח על הבנקים למינויה כאמור.

(ה) מר דן קולר נבחר לכהן כדירקטור חיצוני בהתאם לקבוע בהוראה 301, על ידי אסיפה כללית שנתית של הבנק שהתקיימה ביום 13 בספטמבר 2021 והחל את תקופת כהונתו הראשונה בבנק ביום 13 בנובמבר 2021, לאחר קבלת הודעה בדבר אי התנגדותו של הפיקוח על הבנקים למינויו כאמור.

(ו) דירקטור חיצוני בהתאם לקבוע בהוראה 301.

* ביום 31 באוקטובר 2021 הסתיימה כהונתו של מר אוהד מראני כדירקטור חיצוני בהתאם לקבוע בהוראה 301 בבנק. ביום 12 בנובמבר 2021 הסתיימה כהונתו של מר יורם גבאי כדירקטור חיצוני בהתאם לקבוע בחוק החברות, התשנ"ט-1999 בבנק.

** לפרטים נוספים על חברי דירקטוריון הבנק, ראה פרק [שינויים בדירקטוריון](#) וכן תקנה 26 בדוח התקופתי של הבנק לשנת 2021 ובאתר המגנ"א של רשות ניירות-ערך: <http://www.magna.isa.gov.il>

נכון למועד הדוח וליום פרסומו, הדירקטוריון מונה 10 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 3 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 בטיוטת הדוחות הכספיים ואישורם, יהיה שלושה. זאת, על מנת לאפשר לדירקטוריון לעמוד בחובות המוטלות עליו בהתאם לדין ולמסמכי ההתאגדות של הבנק, ובייחוד לאחריותו לביקורת 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, 9 מחברי 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, 4 מתוך 5 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 דירקטורים בלתי תלויים, ואחד מהם לפחות הינו דח"צ. נכון למועד פרסום הדוח, בוועדת הביקורת מכהנים 3 דירקטורים אשר מסווגים כדח"צים. יצוין, כי ביום 22 ביולי 2020, אישר דירקטוריון הבנק את הפרדת ועדת תגמול מוועדת ביקורת.

בנוסף לאמור לעיל, להלן פירוט בעניין דרישות כשירות נוספות לחברי הדירקטוריון בהתאם לנוסח המעודכן של הוראה 301: (1) לפחות שליש מחברי הדירקטוריון נדרשים להיות דירקטורים "בעלי ניסיון בנקאי"; (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 נדרש להיות בעל ידע וניסיון מוכח בתחום טכנולוגיית המידע.

נכון למועד הדוח וליום פרסומו: (1) מכהנים בדירקטוריון הבנק 5 דירקטורים המוגדרים כבעלי "ניסיון בנקאי", אשר הינם ה"ד"ר סאמר חאג' יחיא, תמר גוטליב, דן קולר, אבי בזורה ואירית שלומי; (2) כל חברי הדירקטוריון מוגדרים בעלי "כשירות מקצועית"; (3) מכהנים בדירקטוריון הבנק 2 דירקטורים שסווגו על ידי דירקטוריון הבנק כבעלי ידע וניסיון מוכח בתחום טכנולוגיית המידע אשר הינם ד"ר סאמר חאג' יחיא וששון אליה.

שינויים בדירקטוריון

נכון למועד פרסום הדוחות, הדירקטוריון מונה עשרה דירקטורים, וזאת בהתאם למספר חברי הדירקטוריון בתאגידים בנקאיים אשר נקבע בהוראת ניהול בנקאי תקין מספר 301 (להלן: "הוראה 301"). במהלך שנת 2021 חלו שינויים בהרכב הדירקטוריון, כמפורט להלן.

נכון למועד הדוח וליום פרסומו, הדירקטוריון מונה 10 דירקטורים.

ביום 8 ביולי 2021 קיבל הבנק הודעה מהפיקוח על הבנקים, בה צוין כי לנוכח הירידה הצפויה במספר הדירקטורים בבנק עם סיום תקופת כהונה בת שלוש שנים של ד"ר שמואל בן צבי כדירקטור חיצוני לפי הוראה 301 ביום 28 ביולי 2021, שלאחריה יעמוד מספר הדירקטורים על תשעה, מספר הנמוך על פי ההודעה כאמור ממספר הדירקטורים הנדרש בתאגיד בנקאי בלא גרעין שליטה על פי סעיף 22(ב) להוראה 301, מתוקף סמכותו לפי סעיף 11(א)(6) לפקודת הבנקאות, 1941, מאשר הפיקוח על הבנקים כי ד"ר בן צבי ימשיך בתפקידו למשך תקופה של שלושה חודשים מיום סיום כהונתו כאמור או עד השלמת מספר הדירקטורים למספר הראוי כאמור (לאחר קיום אסיפה כללית שבה עמד ד"ר בן צבי כמזעמד לבחירה מחדש), לפי המוקדם מביניהם. כמו כן, צוין, כי אם ד"ר בן צבי ייבחר לכהונה נוספת באסיפה הכללית לשנת 2021, ומינויו יאושר, תימנה תחילת כהונתו מהמועד שבו הוארכה הכהונה כאמור. ראה להלן פירוט נוסף בעניין זה.

ביום 31 באוקטובר 2021 הסתיימה כהונתו של מר אוהד מראני כדירקטור חיצוני בהתאם לקבוע בהוראה 301 בבנק.

ביום 1 בנובמבר 2021 התחילה כהונתו של מר ששון אליה כדירקטור חיצוני בהתאם לקבוע בחוק החברות, התשנ"ט-1999 בבנק.

ביום 12 בנובמבר 2021 הסתיימה כהונתו של מר יורם גבאי כדירקטור חיצוני בהתאם לקבוע בחוק החברות, התשנ"ט-1999 בבנק.

ביום 13 בנובמבר 2021 התחילה כהונתו של מר דן קולר כדירקטור חיצוני בהתאם לקבוע בהוראה 301 בבנק.

ביום 26 בינואר 2022 ר"ח יצחק אידלמן, שמכהן כדירקטור חיצוני בהתאם לקבוע בחוק החברות, התשנ"ט-1999 בבנק מאז 2 בפברואר 2017, הודיע, שאין בכוונתו להגיש לוועדה למינוי דירקטורים בתאגידים בנקאיים, מועמדות לכהונה כדירקטור בבנק לקדנציה שלישית. ר"ח יצחק אידלמן ישלים את מלוא תקופת כהונתו בקדנציה הנוכחית עד חודש פברואר 2023. לפירוט נוסף ראה דיווח מיידי שפרסם הבנק ביום 27 בינואר 2022 (מס' אסמכתא: 01-01-1986-2022).

אסיפה כללית שנתית ובחירת דירקטורים

ביום 24 בפברואר 2021 פרסם הבנק הודעה מקדימה אודות הכוונה לזמן אסיפה כללית שנתית של בעלי מניות הבנק שעל סדר יומה ידונו מספר נושאים וביניהם, מינוי שני דירקטורים חיצוניים בהתאם לדרישות חוק החברות, תשנ"ט-1999 (להלן: "חוק החברות") ומינוי שני דירקטורים חיצוניים בהתאם לקבוע בהוראה 301. לפירוט ראה דיווח מיידי שפרסם הבנק ביום 24 בפברואר 2021 (מס' אסמכתא: 01-01-022431-2021).

בהמשך להודעה המקדימה שפרסם הבנק כאמור לעיל ובהתאם לקבוע בסעיפים 11(א)(1), (2) ו-3 לפקודת הבנקאות, 1941, ביום 7 ביוני 2021 פורסמה הודעה מהוועדה למינוי דירקטורים בתאגידים בנקאיים שמונתה לפי סעיף 36 לחוק הבנקאות (רישוי), תשמ"א-1981 (להלן: "הוועדה למינוי דירקטורים"), ובה רשימת מועמדים לכהונת דירקטורים בבנק לבחירה באסיפה הכללית השנתית של הבנק לשנת 2021 (להלן: "המועמדים"). לפירוט נוסף ראה דיווח מיידי שפרסם הבנק ביום 7 ביוני 2021 (מס' אסמכתא: 01-01-097434-2021).

בנוסף, ביום 14 ביולי 2021 פורסמה הודעה של הוועדה למינוי דירקטורים ובה מועמד חלופי לרשימת המועמדים. לפירוט נוסף ראה דיווח מיידי שפרסם הבנק ביום 14 ביולי 2021 (מס' אסמכתא: 01-01-117102-2021).

באסיפה הכללית השנתית של הבנק לשנת 2021 שהתקיימה ביום 13 בספטמבר 2021 אושרו ההחלטות הבאות:

1. למנות מחדש את משרדי רואי החשבון סומך חייקין (KPMG) וברייטמן אלמגור זהר ושות' (Deloitte) כרואי חשבון מבקרים משותפים של הבנק, לתקופה שתחל ממועד אישור האסיפה הכללית השנתית הנוכחית ועד לתום האסיפה הכללית השנתית הבאה של הבנק ולהסמיך את דירקטוריון הבנק לקבוע את שכרם.
2. למנות את מר ששון אליה כדירקטור במעמד של דירקטור חיצוני בהתאם לקבוע בחוק החברות, התשנ"ט-1999, לתקופה של 3 שנים. ביום 28 באוקטובר 2021 התקבלה הודעה בדבר אי התנגדותו של הפיקוח על הבנקים למינויו של מר ששון אליה כאמור. בהתאם לכך, ביום 1 בנובמבר 2021 הוא החל את כהונתו הראשונה כדירקטור חיצוני בבנק.
3. למנות את הגב' תמר גוטליב כדירקטורית במעמד של דירקטורית חיצונית בהתאם לקבוע בחוק החברות, התשנ"ט-1999, לתקופת כהונה נוספת של 3 שנים. ביום 14 באוקטובר 2021 התקבלה הודעה בדבר אי התנגדותו של הפיקוח על הבנקים למינויה של הגב' תמר גוטליב כאמור. בהתאם לכך, ביום 15 באוקטובר 2021 (יום למחרת סיום כהונתה השנייה) היא החלה את כהונתה השלישית כדירקטורית חיצונית בבנק.

4. למנות את ד"ר שמואל בן צבי כדירקטור חיצוני בהתאם לקבוע בהוראה 301, לתקופה של 3 שנים. ביום 27 באוקטובר 2021 התקבלה הודעה בדבר אי התנגדותו של הפיקוח על הבנקים למינויו של ד"ר שמואל בן צבי כאמור. בהתאם לכך ולהודעה שהתקבלה מהפיקוח ביום 8 ביולי 2021 ומפורטת לעיל, תחילת כהונתו השלישית תימנה החל מיום 29 ביולי 2021 (יום למחרת סיום כהונתו השנייה).

5. למנות את מר דן קולר כדירקטור חיצוני בהתאם לקבוע בהוראה 301, לתקופה של 3 שנים. ביום 11 בנובמבר 2021 התקבלה הודעה בדבר אי התנגדותו של הפיקוח על הבנקים למינויו של מר דן קולר כאמור. בהתאם לכך, ביום 13 בנובמבר 2021 הוא החל את כהונתו הראשונה כדירקטור חיצוני בהתאם לקבוע בהוראה 301 בבנק.

למידע נוסף ראה דיווח מידי אודות זימון אסיפה כללית מיום 5 באוגוסט 2021 (מס' אסמכתא: 127977-01-2021) (בפרק זה: "דוח הזימון") ודיווח מידי על תוצאות אסיפה מיום 13 בספטמבר 2021 (מס' אסמכתא: 146520-01-2021).

חברי הנהלת הבנק ותפקידיהם

מר חנן פרידמן, עו"ד
מנהל כללי

מר רונן אגסי, רו"ח⁽¹⁾
משנה למנכ"ל, ראש חטיבה עסקית

מר שמוליק ארבל⁽¹⁾
משנה למנכ"ל, ראש החטיבה הבנקאית

מר איל אפרת⁽¹⁾
סגן מנהל כללי בכיר, ראש חטיבת אסטרטגיה, דיגיטל, דאטה ופרויקטים רוחביים

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

גב' בשמת בן-צבי, רו"ח⁽¹⁾
סגן מנהל כללי בכיר, ראש חטיבת שוקי הון

מר עומר זיו, רו"ח⁽¹⁾
סגן מנהל כללי בכיר, חשבונאי ראשי וראש החטיבה הפינסית

מר יוניסי אורי, רו"ח⁽¹⁾
סגן מנהל כללי בכיר, ראש חטיבת משכנתאות

גב' מור פינגר, עו"ד⁽¹⁾
סגן מנהל כללי בכיר, יועצת משפטית ראשית, מזכירת הבנק והקבוצה, ראש חטיבת הייעוץ המשפטי ומנהלת סיכונים משפטיים

גב' אביבית קליין⁽¹⁾
סגן מנהל כללי בכיר, ראש חטיבת משאבי אנוש

גב' ליאת שוב, רו"ח⁽¹⁾
סגן מנהל כללי בכיר, מנהלת סיכונים ראשית, ראש החטיבה לניהול סיכונים

מר חיים שקולניק⁽¹⁾
סגן מנהל כללי בכיר, ראש חטיבת לאומי טכנולוגיות

גב' חגית ארגוב, רו"ח⁽¹⁾
סגן מנהל כללי בכיר, מבקרת פנימית וראש חטיבת הביקורת הפנימית

סומך חייקין
ברייטמן אלמגור זהר ושות'
רואי החשבון המבקרים המשותפים של הבנק

(1) למידע על שינויים שחלו בנוגע להנהלת הבנק ונושאי משרה בכירים במהלך שנת 2021, ראה פרק **מינויים ופרישות**. פרטים נוספים על חברי הנהלת הבנק, מוצגים בדוח התקופתי של הבנק לשנת 2021 ובאתר המגנ"א של רשות ניירות-ערך: <http://www.magna.isa.gov.il>

מבקרת פנימית

ביום 30 ביוני 2021 גב' שרון גור, שכהנה כמבקרת הפנימית הראשית וראש חטיבת הביקורת הפנימית סיימה את תפקידה בבנק. ביום 17 ביוני 2021, לאחר קבלת אישור בנק ישראל, מונתה גב' חגית ארגוב כמבקרת הפנימית הראשית של הקבוצה וראש חטיבת הביקורת הפנימית.

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 [בכאור 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 וחטיבת הביקורת הפנימית בלאומי מפקחת על פעילותם המקצועית בהתאם לדרישות הוראות בנק ישראל ובכפוף לדין המקומי.

העסקת המבקרת הפנימית הראשית וצוות העובדים הכפוף לה בקבוצת לאומי בארץ הינה בהיקף של 79.5 משרות בממוצע שנתי לשנת 2021 לפי הפירוט כדלקמן:

ממוצע משרות של המבקרים בקבוצת לאומי בארץ	
הבנק	75
חברות בנות בישראל	1.8
פיקוח ובקרה על חברות בנות בחו"ל	2.7
סך הכל	79.5

* מתוכן כ-1.3 משרות בממוצע נמצאות בחל"ד/חל"ת.

בנוסף, 6.6 משרות במיקור חוץ.

כמו כן, בחברות בנות בחו"ל מועסקים מבקרים מקומיים בהיקף של 12.2 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 2021 באלפי ש"ח למבקרת הפנימית הראשית

שנת 2021				
שיעור בהון הבנק		תגמולים בעבור שירותים		תגמולים אחרים
משכורת		מענקים**		הפרשות סוציאליות
				שווי הטבה
				סך הכל*
(באלפי ש"ח)				
-	975	587	242	69
				1,873

* לא כולל מס שכר.
** ראה [ביאור 23](#), 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 חטיבת הביקורת הפנימית לשנת 2021 הוגשה לוועדת הביקורת ביום 17 בדצמבר 2020, אושרה בוועדה ביום 23 בדצמבר 2020, הוגשה לדירקטוריון ביום 31 בדצמבר 2020 ואושרה בדירקטוריון ביום 13 בינואר 2021.

דוח הביקורת הפנימית למחצית הראשונה של שנת 2021 הוגש לוועדת הביקורת ביום 23 באוגוסט 2021, נדון בוועדה ביום 30 באוגוסט 2021 ודווח בדירקטוריון ביום 29 בספטמבר 2021.

דוח הביקורת הפנימית למחצית השנייה של שנת 2021 הוגש לוועדת הביקורת ביום 7 בפברואר 2022 ודווח בוועדה ביום 14 בפברואר 2022 וידווח בדירקטוריון ביום 8 במרס 2022.

הדוח השנתי של חטיבת הביקורת הפנימית לשנת 2021 יוגש לוועדת הביקורת ביום 14 במרס 2022, ידון בוועדת הביקורת ביום 21 במרס 2022 וידון בדירקטוריון ביום 6 באפריל 2022.

תכנית העבודה של חטיבת הביקורת הפנימית לשנת 2022 הוגשה לוועדת הביקורת ביום 13 בדצמבר 2021, אושרה בוועדה ביום 20 בדצמבר 2021, הוגשה לדירקטוריון ביום 6 בינואר 2022 ואושרה בדירקטוריון ביום 12 בינואר 2022.

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	
2021	2020	2021	2020
באלפי ש"ח			
עבור פעולות הביקורת: ^(ד)			
22,035	20,461	11,982	12,162
רואי החשבון המבקרים המשותפים			
240	206	-	-
רואי חשבון מבקרים אחרים			
22,275	20,667	11,982	12,162
סך הכל			
עבור שירותים הקשורים לביקורת: ^(ה)			
548	599	422	322
רואי החשבון המבקרים המשותפים			
1,629	2,223	423	315
רואי חשבון מבקרים אחרים			
21	51	-	-
עבור שירותים אחרים:			
6,683	5,901	5,173	5,237
רואי החשבון המבקרים המשותפים			
27	491	-	-
רואי חשבון מבקרים אחרים			
8,908	9,265	6,018	5,874
סך הכל			
31,183	29,932	18,000	18,036
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) משמשים כרואי החשבון המבקרים המשותפים של הבנק החל משנת 1950 ומשרד רואי חשבון בריטמן אלמגור זהר ושות' (Deloitte) משמשים כרואי החשבון המבקרים המשותפים משנת 2020.

מדיניות תגמול נושאי משרה

מדיניות תגמול נושאי משרה בבנק בגין השנים 2022-2020

ביום 23 בדצמבר 2019 אישרה האסיפה הכללית של הבנק את מדיניות התגמול המעודכנת לנושאי המשרה בבנק (להלן: "מדיניות התגמול"). מדיניות התגמול נכנסה לתוקף בתחילת שנת 2020 ותחול עד לתום שנת 2022. מדיניות התגמול מושתתת על הוראות תיקון 20 לחוק החברות לעניין תנאי כהונה והעסקה של נושאי משרה בבנק, על הקבוצה 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"ז-2016 (להלן: "חוק מגבלת התגמול").

מדיניות התגמול קובעת את 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 מוגבל בתקרה של 8 משכורות חודשיות בשנה, כאשר בגין אירועים מיוחדים יהיו רשאים ועדת התגמול והדירקטוריון לאשר מענק מיוחד נוסף למי מנושאי המשרה, שלא יעלה על משכורת חודשית אחת.

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

עוד קבועים 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 בסמך לפני כל אחד ממועדי ההבשלה.

מדיניות התגמול קובעת מנגנונים והסדרים שונים שנועדו לאפשר לוועדת התגמול 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 התגמול ודירקטוריון הבנק את ביצוע העדכונים כאמור.

כך למשל, מדיניות התגמול קובעת כי ועדת התגמול 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. מדיניות התגמול קובעת עוד כי התגמול של מי מנושאי המשרה בבנק יכול שיעלה בהתאם להחלטת ועדת התגמול 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.

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: 096531-01-2019) וכן [ביאור 2.223-1.3.223](#).

שכר נושאי משרה בכירה

לשנה שנסתיימה ביום 31 בדצמבר 2021

להלן פירוט ההטבות והסכומים ששולמו או שנרשמו בגינם הפרשות לשנים 2021 ו-2020, 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 מסוימים 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 2021						
פרטי מקבל התגמול ⁽¹⁾	שם	תפקיד	תגמולים בעבור שירותים		תגמולים אחרים	
			שיעור החזקה בהון הבנק	משכורת/ דמי ניהול	הפרשות סוציאליות ⁽³⁾	שווי הטבה ⁽⁴⁾ סך הכל ⁽²⁾
			%	(באלפי ש"ח)		
ד"ר סאמר חאג' יחיא ⁽⁶⁾	יו"ר הדירקטוריון		-	2,995	324	9
מר חנן פרידמן ⁽⁷⁾	מנכ"ל ראשי		0.01%	2,774	489	58
מר אבנר מנדלסון	מנכ"ל בנק לאומי ארה"ב		-	2,488	297	184
מר דייב פולסון	מנהל בנקאות מסחרית בבנק לאומי ארה"ב		-	1,400	124	-
מר ראג'ה דאקורי	סמנכ"ל כספים ותפעול בבנק לאומי ארה"ב		-	1,446	268	-
ד"ר אבי אורטל	מנכ"ל לאומי פרטנרס		-	1,346	450	123
מר אליאב בן דוד	מנכ"ל פרטנרס חתמים		-	1,034	311	83
גב' אביבית קליין ⁽⁹⁾⁽⁸⁾	סמנכ"ל בכיר וראש חטיבת משאבי אנוש		-	961	603	75
מר שמוליק ארבל ⁽¹⁰⁾⁽⁸⁾	מנהל למנכ"ל, ראש החטיבה הבנקאית		0.01%	1,534	734	124
מר אייל בן-חיים ⁽¹¹⁾⁽⁸⁾	סמנכ"ל בכיר וראש חטיבת תפעול		-	1,182	768	78

1. היקף המשרה של מקבלי התגמול הינו 100%.

2. לא כולל מס שכר.

3. הפרשות סוציאליות כוללות הפרשות לפיצויים, תגמולים, פנסיה (לרבות הסדר "פנסיה תקציבית" שחל על עובדים ותיקים ונושאי משרה ותיקים בבנק - לפרטים ראה [ביאור 1.א.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 הפרישה של הבכירים וזכאות להודעה מוקדמת בעת סיום יחסי עבודה - ראה [ביאור 1.ב.23](#).

מובהר כי, עלות העסקת נושאי המשרה, אינה כוללת את עלות הריבית (רכיב הריבית אשר מוצג על פי תקני החשבונאות בהוצאות תפעוליות).

4. שווי הטבה הכולל, בין היתר, רכב והוצאות טלפון.

5. כולל מענק משתנה שנתי בגין שנת 2021 לנושאי משרה בבנק (שאינם יו"ר הדירקטוריון ומנכ"ל הבנק) בהתאם לקבוע במדיניות התגמול של הבנק; מענק Long Term Incentive Plan, מענק חתימה ומענק מיוחד. לפרטים לעניין זכאות הבכירים בבנק למענקים בהתאם למדיניות התגמול לנושאי המשרה בבנק ראה [ביאור 1.ב.23](#).

6. 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 של יו"ר הדירקטוריון של הבנק, בהתאם למדיניות התגמול של הבנק ובהתאם לקבוע בהוראה 301A. תנאי הכהונה של יו"ר הדירקטוריון מותאמים לקבוע בחוק מגבלת התגמול והם כוללים רכיב תגמול קבוע המשלים לתגמול המקסימלי האפשרי בבנק על פי חוק מגבלת התגמול. מובהר כי יו"ר הדירקטוריון אינו זכאי למענק שנתי משתנה.
- החל מחודש ספטמבר 2021 החל יו"ר הדירקטוריון להעמיד את שירותיו לבנק, באמצעות חברת ניהול בבעלותו, כנגד הוצאת חשבונית מס לבנק. לפירוט בדבר תנאי ההעסקה של יו"ר הדירקטוריון ראה [כיאור 3.3.23](#), ודיווח מידי של הבנק על כינוס אסיפה כללית מיום 10 בנובמבר 2019 (מס' אסמכתא: 096531-01-2019).
7. מר חנון 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. ביום 23 בדצמבר 2019 אישרה האסיפה הכללית של הבנק את תנאי הכהונה וההעסקה של מנכ"ל הבנק, בהתאם למדיניות התגמול של הבנק. תנאי הכהונה וההעסקה של המנכ"ל מותאמים לקבוע בחוק תגמול לנושאי משרה בתאגידים פיננסיים (אישור מיוחד ואי-התרת הוצאה לצורכי מס בשל תגמול חריג), תשע"ז-2016 (להלן: "**חוק מגבלת התגמול**"), והם כוללים רכיב תגמול קבוע המשלים לתגמול המקסימלי האפשרי בבנק על פי חוק מגבלת התגמול.
- בהתאם לתנאי הכהונה וההעסקה של המנכ"ל, הוא אינו זכאי למענק שנתי משתנה.
- לפירוט בדבר תנאי ההעסקה של המנכ"ל ראה [כיאור 2.3.23](#), ודיווח מידי של הבנק על כינוס אסיפה כללית מיום 10 בנובמבר 2019 (מס' אסמכתא: 096531-01-2019).
8. 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.
9. גב' אביבית קליין מכהנת, החל מיום 1 באפריל 2021, בתפקיד ראש חטיבת משאבי אנוש, במעמד חברת הנהלה. תנאי הכהונה והעסקה של גב' קליין הינם בהתאם למדיניות התגמול של הבנק ולקבוע בחוק מגבלת התגמול. בתקופת הדוח נרשמה הוצאה, שאינה כלולה בטבלת לעיל, בגין התחייבויות הבנק כמפורט בהערה 8 לעיל, בסך של 3,167 אלפי ש"ח.
10. מר שמוליק ארבל מכהן כחבר הנהלה החל מיום 1 באפריל 2017. החל מתחילת 2021 מכהן מר ארבל בתפקיד ראש החטיבה הבנקאית בבנק. תנאי הכהונה והעסקה של מר ארבל הינם בהתאם למדיניות התגמול של הבנק ולקבוע בחוק מגבלת התגמול. בתקופת הדוח נרשמה הוצאה, שאינה כלולה בטבלת לעיל, בגין התחייבויות הבנק כמפורט בהערה 8 לעיל, בסך של 743 אלפי ש"ח.
11. מר אייל בן-חיים מכהן כחבר הנהלה החל מיום 1 באפריל 2019, בתפקיד ראש חטיבת תפעול בבנק. תנאי הכהונה והעסקה של מר בן-חיים הינם בהתאם למדיניות התגמול של הבנק ולקבוע בחוק מגבלת התגמול. בתקופת הדוח נרשמה הוצאה, שאינה כלולה בטבלת לעיל, בגין התחייבויות הבנק כמפורט בהערה 8 לעיל, בסך של 797 אלפי ש"ח.
12. 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.
13. דירקטורים ונושאי משרה אחרים בוטחו על ידי הבנק במסגרת פוליסות ביטוח אחריות דירקטורים ונושאי משרה אחרים בבנק ובחברות מחוזקות. פרמיית הביטוח היחסית אינה כלולה בטבלאות דלעיל בהיותה זניחה. סך כל הפרמיה הסתכמה ב-9,412 אלפי ש"ח, והיא מתייחסת לכלל נושאי המשרה בקבוצה המבוטחת.
14. הדירקטוריון סבור, לאחר שקיים דיונים, קיבל הסברים וחומר רקע מתאים ורלבנטי, ובחן את התגמולים, בשים לב לפעילות הבנק והקבוצה ותוצאותיהם בשנת 2021 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.

שם	תפקיד	תגמולים בעבור שירותים				שיעור החזקה בהון הבנק	תגמולים אחרים	סך הכל
		משכורת	מענקים	הפרשות סוציאליות	שווי הטבה			
		(באלפי ש"ח)		%				
ד"ר סאמר חאג' יחיא	יו"ר הדירקטוריון	2,717	-	479	116	-	3,312	
מר חנן פרידמן	מנכ"ל ראשי	2,766	-	487	67	-	3,320	
מר אבנר מנדלסון	מנכ"ל בנק לאומי ארה"ב	2,572	2,443	550	192	-	5,757	
מר דייב פולסון	מנהל בנקאות מסחרית בבנק לאומי ארה"ב	1,447	1,945	99	161	-	3,652	
מר ראג'ה דאקורי	סמנכ"ל כספים ותפעול בבנק לאומי ארה"ב	1,447	1,784	244	-	-	3,475	
ד"ר אבי אורטל	מנכ"ל לאומי פרטנרס	1,341	1,266	434	125	-	3,166	
מר אליאב בן דוד	מנכ"ל פרטנרס חתמים	768	1,972	225	51	-	3,016	
מר עומר זיו	סמנכ"ל בכיר וראש החטיבה הפיננסית	1,588	134	551	98	-	2,371	
גב' שרון גור	סמנכ"ל בכיר, מבקרת פנימית ראשית וראש חטיבת הביקורת	1,227	-	599	106	-	1,932	
מר אייל בן-חיים	סמנכ"ל בכיר וראש חטיבת תפעול	1,119	85	444	78	-	1,726	

לפרטים והסברים אודות שכר ותנאי הכהונה של נושאי המשרה המפורטים בטבלה לעיל בגין שנת 2020, ראה פרק [שכר נושא משרה בכירה בדוח הכספי של הבנק לשנת 2020 \(החל מעמוד 304\)](#).

להלן תרשימים חבורות מוחזקות עיקריות והשקעות של הבנק



השליטה בבנק

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

למידע מעודכן לגבי החזקות בעלי עניין בבנק נכון ליום 31 בדצמבר 2021, ראה דוח מידיי על מצבת החזקות בעלי עניין ונושאי משרה בכירה מיום 6 בינואר 2022 (אסמכתא: 003598-01-2022). כן, ראה דיווח מידיי בעניין רשימת בעלי אמצעי שליטה מהותי בבנק 31 במרס 2021 מיום 7 באפריל 2021 (אסמכתא: 058458-01-2021).

רכוש קבוע ומתקנים

בניינים וציוד - העלות המופחתת של בניינים וציוד הסתכמה ב-31 בדצמבר 2021 בסך 2.7 מיליארד ש"ח, בדומה לאשתקד.

ההשקעות בבניינים וציוד ליום 31 בדצמבר 2021 הינן כדלהלן

עלות	פחת שנצבר	יתרה להפחתה		
			31 בדצמבר	
			2021	2020
במיליוני ש"ח				
בניינים ומקרקעין	2,878	1,602	1,276	1,339
ציוד, ריהוט וכלי רכב	3,520	2,760	760	799
עלויות תוכנה	4,517	3,833	684	794
סך הכל	10,915	8,195	2,720	2,932

בניינים וציוד אלה משמשים בעיקר לפעילות הקבוצה. בניינים שאינם בשימוש הקבוצה והמושכרים לגורמים מחוץ לקבוצה הכלולים במאזן המאוחד ליום 31 בדצמבר 2021 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			
		2021	2020
באלפי מ"ר			
בעלות	247	249	
שכירות	76	87	
סך הכל	323	336	

העמדת "בית מאני" למכירה

לאור המעבר הצפוי של ההנהלה הראשית ויחידות המטה לקשב, הבנק פרסם הזמנה להציע הצעות לרכישת "בית מאני" (בית לאומי, משרדי הנהלה ראשית ובית מאני) ששטחו הבנוי העילי עומד על כ-13,000 מ"ר. מובהר כי אין בהזמנה התחייבות כלשהי של הבנק למכירת הנכס.

מערכות מידע

לבנק לאומי יש שני מרכזי מחשוב עיקריים: הראשון בקרית התקשוב בלוד והשני בהר חוצבים ירושלים, אשר במיקור חוץ בינת-HOSTING. כמו כן קיים עותק שלישי של המידע הנשמר במתקן מרכז בנקאות בהר חוצבים ירושלים.

מרכזי המחשבים של הבנק בלוד וירושלים הינם מתקנים תת קרקעיים המוגנים ברמה מקובלת מפני פגיעת רקטות, לוחמה כימית ורעידות אדמה. המתקנים נבנו 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 בהר חוצבים ירושלים.

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 האחריות 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 מהתיים](#).

בשנת 2021 השקיעה הקבוצה בציוד הכולל תוכנות כ-498 מיליון ש"ח לעומת 530 מיליון ש"ח בשנת 2020. התקציב הותאם לתמיכה ביעדים האסטרטגיים כפי שהוגדרו על ידי הנהלת הבנק.

לפירוט נוסף ראה [ביאור 16](#).

בשנת 2021 התווספו המוצרים/השירותים הבאים:

אפליקציית לאומי החדשה - אפליקציה חדשה ללקוחות פרטיים עם חווית משתמש מתקדמת, המרכזת את כל המידע הפיננסי במקום אחד.

כרטיס אשראי בדיגיטל - הנפקת כרטיס בתהליך מהיר. מיד עם תום תהליך הנפקת הכרטיס הווירטואלי הלקוח יכול להשתמש בו ולבצע תשלום בנייד (חיבור לארנק), באונליין ובעסקאות טלפוניות. הכרטיס הפיזי יגיע ללקוח בדואר.

ניוד בין בנקים - שירות חדש באתר לאומי המאפשר ללקוחות הבנק להגיש בקשה להעביר את פעילותם הפיננסית מבנק אחר לבנק לאומי. השירות שולב גם בתהליך פתיחת חשבון באפליקציה, כך שכל לקוח הפותח חשבון מקבל קישור לתהליך ויכול להעביר את הפעילות בקלות.

הלוואות רכב - שירות המאפשר ללקוחות לאומי וללקוחות פוטנציאליים לקבל הצעה להלוואת רכב באופן דיגיטלי בסוכנות איתה יצרנו שיתוף פעולה (חברת צ'מפיון מוטורס).

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 פעילותו 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 2021 ירדה מצבת משרות הקבוצה ב-300 משרות, ירידה של כ-3.4% ביחס למצבת 2020. בממוצע שנתי, ירדה מצבת משרות הקבוצה ב-416 משרות, ירידה של כ-4.6% ביחס לממוצע שנתי 2020.

ממוצע משרות ^(א) שנתי		משרות ^(א) בסוף שנה		
2020	2021	2020	2021	
8,211	7,808	7,946	7,672	הבנק בארץ
231	225	231	222	חברות מאוחדות בארץ
8,442	8,033	8,177	7,894	סך כל הקבוצה בארץ
^(ב) 638	^(ב) 631	^(ב) 639	622	חברות מאוחדות בחו"ל
9,080	8,664	8,816	8,516	סך כל הקבוצה בארץ ובחו"ל

(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		
2020	2021	
		בנקאית:
3,835	3,557	קמעונאות, פרימיום ובנקאות פרטית
433	519	משכנתאות
1,581	1,439	עסקים קטנים
5,849	5,515	סך הכל בבנקאית
1,135	1,097	מסחרית
409	424	עסקית
223	212	נדל"ן
553	531	שוקי הון
42	29	אחר והתאמות
8,211	7,808	סך הכל בנק
231	225	חברות בנות בארץ
638	631	חברות בנות בחו"ל
9,080	8,664	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 בסוף שנת 2021 עמד על 78.0% מכלל העובדים, בהשוואה ל-78.7% בשנת 2020, ו-77.7% בשנת 2019. שיעור האקדמאים בקרב אנשי הסגל בבנק בשנים 2020-2021 עמד על 97.4%, בהשוואה ל-97.2% בשנת 2019.

גיל וותק

הגיל הממוצע בבנק בסוף שנת 2021 עמד על 43.9 שנים, בהשוואה ל-43.8 בשנת 2020 ו-42.9 בשנת 2019. הוותק הממוצע בבנק בסוף שנת 2021 עמד על 15.5 שנים, בהשוואה ל-15.8 בשנת 2020 ו-15.0 בשנת 2019.

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 בחוזה עבודה אישיים, לפרטים נוספים ראה [ביאור 23](#).

עלות עבודה ושכר (בבנק)*

2019	2020	2021	
באלפי ש"ח			
381.6	395.0	407.3	עלות למשרת עובד - (ללא בונוס)
431.9	397.4	476.5	עלות למשרת עובד - (כולל בונוס)
244.2	253.8	258.2	שכר למשרת עובד - (ללא בונוס)
285.1	255.7	313.8	שכר למשרת עובד - (כולל בונוס)

* עלות למשרת עובד כוללת את עלות השרות ועלות הריבית (בניכוי תשואה צפויה) בגין עובדים פעילים.

פיתוח ארגוני ולמידה

למידה ופיתוח ארגוני הינם כלים מרכזיים בתכנון ובניהול אסטרטגי של המשאב האנושי ובהתאמת כישורי העובדים לצרכים העסקיים המשתנים. למידה ופיתוח מהווים חלק בלתי נפרד מהצעת הערך לעובד ומרכיב משמעותי במחבורות עובדים. תקופת הקורונה הביאה איתה אתגר חדש לעולם הפיתוח הארגוני והלמידה, וחייבה ביצוע מהפכה באופן בו מכשירים עובדים לתפקידי ליבה, משפרים ביצועים ומפתחים ידע חדש ומיומנויות רלוונטיות.

בעולמות ההכשרה והלמידה, רוב תהליכי הפיתוח הארגוני והלמידה עברו הסבה מתהליכי למידה פרונטאלית, לתהליכי למידה היברידיים המשלבים למידה מקוונת ופרונטאלית במסגרת זו, הוסבו קורסי ליבה, פותחו שיטות למידה חדשות, עודכנו תכנים ונוצרו תשתיות רלוונטיות, שיאפשרו למידה זו. בסך הכול נרשמו בשנת 2021 כ-205,000 שעות למידה בארגון (הנתון נמסר בשעות בשל העובדה שהלמידה הינה ברובה דיגיטלית ומבוזרת).

למידה והכשרה בראייה עתידית - Up-skilling ו- Re-skilling

במקביל להיערכות למגמות המשתנות בעולם הפיננסי ולצרכים המשתנים בצל הקורונה, אנו ממשיכים להיערך לשינויים וההזדמנויות בעידן העבודה החדש. לצורך כך אנו פועלים להכשרת העובדים לצרכי ולמיומנויות עולם העבודה העתידי. במסגרת זו המשכנו להפעיל את "Shift" - בית הספר למקצועות העתיד ואת Shift Light - בית ספר למיומנויות העתיד. עד היום השתתפו כ-120 עובדים באחד ממסלולי ה-shift: מנהלי מוצר, בודקי תוכנה, מנתחי מערכות, אנליסטים, עובדי סחר בינלאומי ויועצי משכנתאות, ומאות עובדים עברו תהליך של upskilling במסגרת מסלולי shift light ושכלול כישורים בתפקידים בנקאיים.

שימור ידע

לצורך שימור הידע בארגון בוצע מיפוי של יחידות ועיסוקים בעלי השפעה מהותית. אל מול מיפוי זה, גובשו פתרונות הכוללים מהלכי שימור ידע ביחידות, הכשרת עובדים נוספים בתפקידים מקבילים והקמת מנגנוני גיבוי על ידי יחידות תמך.

פיתוח מנהיגות

במהלך השנה התקיימו תכניות פיתוח מנהיגות לדרגים השונים בלאומי לקידום מצוינות. גובשה תכנית לשימור טאלנטים ובניית עתודות. במסגרת התכנית יצאה לפועל Excellence Top תכנית למצטייני פורום המנהיגות שמטרתה לקדם מצוינות ברחבי הארגון באמצעות אימון יחידות בתהליכי מצוינות.

אחריות תאגידית, תרומות ומעורבות עובדים בקהילה

קבוצה פיננסית בעלת השפעה מרכזית על התרבות העסקית והציבורית בישראל, אנו רואים במחויבותנו לקהילה עוגן חברתי וערכי שנמשך לטפח (מתוך חזון לאומי). הפעילות של הבנק בתחום האחריות התאגידית מביאה לידי ביטוי את המחויבות שלנו להעצמת החברה והכלכלה בישראל ומהווה המשך ישיר לפעילות הרציפה וארוכת השנים של לאומי, כארגון הפועל בתוך הקהילה ולמען הקהילה.

בשנת 2021 המשכנו לפעול בהתאם למציאות שהשתנתה ללא הכר בעקבות השלכות הקורונה על החיים במדינת ישראל בכלל ועל עולם העמותות והנוזקים בפרט. לאומי תרם מאות אלפי שקלים לבתי חולים ולעמותות לטובת רכישת תרופות וציוד רפואי.

גם בשנת 2021 המשיך לאומי להשקיע "בדור המחר" (ילדים ונוער), בראש ובראשונה בשותפות האסטרטגית ארוכת השנים עם ארגון "אחריי!" המשלב בני נוער וצעירים מהפריפריה החברתית והגיאוגרפית בחברה הישראלית. מאות עובדי הבנק המשיכו לאמץ קבוצות "אחריי!" מכל הארץ, ולהתנדב בעמותה במגוון אירועים לאורך כל שנת הפעילות של העמותה.

לאומי המשיך את תמיכתו בעמותות "זמים צעירים", "עתידים", "שיעור אחר", "אתגרים", "כוכבי המדבר" המצמיח מנהיגות צעירה בחברה הבדואית ובפריקט "אמץ לוחם" שבמסגרתו לאומי מאמץ ארבע יחידות בצה"ל.

בהתאם למדיניות החברתית המעודכנת והגברת הפעילות של לאומי למען אוכלוסיית הגיל השלישי פעל הבנק במסגרת מספר ערוצים שכללו תמיכה בעמותת "כן לזקן" הפועלת לקידום זכויות הגיל השלישי בישראל, ובעמותות "זכרון בסלון" ו"פוטו ישראל"; מתן קורסים וסדנאות לימוד דיגיטל ותכנים פיננסיים ללא עלות לבני הגיל השלישי באמצעות עמותת "מחשבה טובה" ומתנדבים עובדי לאומי. המשך הפעלת 2 סניפים ניידים לטובת עשרות בתי אבות ודיר מוגן ברחבי הארץ. עובדי הבנק המשיכו להתנדב וסייעו בחלוקת חבילות שי שנתרמו על ידי הבנק - לבתיהם של כ-1,000 קשישים בודדים בפורים ובחנוכה, בשיתוף פעולה עם עמותת "רוח טובה"; ובחלוקת כ-1,000 חבילות סיוע לקשישים נזקקים נתמכי עמותת "לתת".

כבכל שנה תרם הבנק כ-4,000 חבילות מזון לנזקקים בחברה היהודית וכ-2,000 חבילות מזון בחברה הערבית בשיתוף עם עמותת "לתת" ועמותת "אמאנינא".

בשנה זו הורחבה העשייה בחברה הערבית תוך הגברת שיתוף הפעולה והקשר של סניפי הבנק והרשויות המקומיות. במסגרת פעילות זו התקיימו 15 מיזמים סביבתיים, שכללו התנדבות של עובדי סניפים המשרתים את החברה הערבית, בתרומה של הבנק ובהתאמה אל מול הרשויות המקומיות.

בשנת 2021 סך ההשקעה בקהילה עמד על 38 מיליון ש"ח, למעלה מ-3,000 עובדי לאומי מכל יחידות הבנק התנדבו בפעילויות רבות בהם השקיעו כ-25,000 שעות התנדבות.

נושאי ה-ESG מפורטים בהרחבה בדוח סביבה, חברה וממשל תאגידי שבאתר לאומי, המציג בהרחבה את פעילות הקבוצה בנושאים אלו, ומתאר כיצד הבנק פועל להצמחת החברה והכלכלה בישראל, לקידום חדשנות ודיגיטל, פיתוח ההון האנושי ושמירה על הסביבה בהיבטי התנהלות עסקית הוגנות וממשל תאגידי.

מינויים ופרישות

מינויים

רו"ח **רונן אגסי**, ראש חטיבת שוקי הון וחבר הנהלת הבנק, מונה לתפקיד ראש החטיבה העסקית, בדרג משנה למנכ"ל בתוקף מיום 1 בינואר 2021.

מר **שמוליק ארבבל**, ראש החטיבה העסקית וחבר הנהלת הבנק, מונה לתפקיד ראש החטיבה הבנקאית, בדרג משנה למנכ"ל, בתוקף מיום 1 בינואר 2021.

רו"ח **בשמת בן צבי**, ראש חטיבת ניהול סיכונים וחברת הנהלת הבנק בדרג סמנכ"ל בכיר, מונתה לתפקיד ראש חטיבת שוקי הון, בתוקף מיום 1 בינואר 2021.

רו"ח **ליאת שוב**, מונתה לתפקיד ראש חטיבת ניהול סיכונים, כחברת הנהלת הבנק בדרג סמנכ"ל בכיר, בתוקף מיום 1 בינואר 2021.

מר **חיים שקולניק**, מונה לתפקיד ראש חטיבת לאומי טכנולוגיות, כחבר הנהלת הבנק בדרג סמנכ"ל בכיר, בתוקף מיום 1 בינואר 2021.

גב' **אביבית קליין**, מונתה לתפקיד ראש חטיבת משאבי אנוש, כחברת הנהלת הבנק בדרג סמנכ"ל בכיר, בתוקף מיום 1 באפריל 2021.

רו"ח **עומר זיו**, שכיהן כחבר הנהלה וראש החטיבה הפיננסית בדרג סמנכ"ל בכיר, מונה לתפקיד החשבונאי הראשי ולראש החטיבה הפיננסית והחשבונאית, בתוקף מיום 1 באפריל 2021.

רו"ח **חגית ארגוב**, מונתה לתפקיד מבקרת ראשית וראש חטיבת הביקורת הפנימית, בדרג סמנכ"ל בכיר, בתוקף מיום 17 ביוני 2021.

מר **איל אפרת**, מונה לתפקיד ראש חטיבת אסטרטגיה, דיגיטל, דאטה ופרויקטים רוחביים, כחבר הנהלת הבנק בדרג סמנכ"ל בכיר, בתוקף מיום 1 באוקטובר 2021.

רו"ח **אורי יוניסי**, ראש חטיבת קשרי לקוחות וחבר הנהלת הבנק בדרג סמנכ"ל בכיר, מונה לתפקיד ראש חטיבת משכנתאות, בתוקף מיום 1 בינואר 2022.

עו"ד **מור פינגרר**, שכיהנה כחברת הנהלה, יועצת משפטית ראשית וראש חטיבת הייעוץ המשפטי בדרג סמנכ"ל בכיר, מונתה בנוסף לתפקיד מזכירת הבנק והקבוצה, בתוקף מיום 1 במרס 2022.

גב' **שרון דניאל**, מונתה לתפקיד קצינת ציות ראשית וראש מערך ציות ואכיפה בבנק, בתוקף מיום 11 בינואר 2021.

פרישות

גב' **הילה ערן-זיק**, ראש חטיבת משאבי אנוש וחברת הנהלת הבנק, סיימה את תפקידה ב-31 במרס 2021, לאחר כ-29 שנות עבודה בלאומי.

רו"ח **שלמה גולדפרב**, חשבונאי ראשי, ראש חטיבת חשבונאות וחבר הנהלת הבנק, סיים את תפקידו ב-31 במרס 2021, לאחר כ-40 שנות עבודה בלאומי.

גב' **שרון גור**, מבקרת ראשית וראש חטיבת הביקורת הפנימית, סיימה את תפקידה ב-30 ביוני 2021, לאחר כ-28 שנות עבודה בלאומי.

עו"ד **עין-שי וילדר ליבנת**, מזכיר הבנק והקבוצה, סיימה את תפקידה ב-28 בפברואר 2021, לאחר כ-5 שנות עבודה בלאומי.

עו"ד **ויסמונסקי וינברג הדר**, מזכירת הבנק והקבוצה, סיימה את תפקידה ב-28 בפברואר 2022.

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 והשירותים.

החטיבה פועלת במבנה של קווי עסקים:

- **מערך לקוחות פרטיים** - אחראי על פעילות ושירותים ללקוחות משקי בית ויחידים.
- **מערך עסקים** - 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 שמותאם ללקוחות עם עושר פיננסי גבוה ביותר.

במסגרת החטיבה הבנקאית פועלים גם מרכזי הבנקאות ומרכזי לאומי אישי, הנותנים מענה טלפוני לפניית לקוחות לקבלת מידע וביצוע פעולות.

החטיבה הבנקאית אחראית גם על מערך השיווק של הבנק ועל פעילות PEPPER.

חטיבת משכנתאות - מרכזת את כלל פעילות הבנק בהעמדת משכנתאות והלוואות לדיור לכלל לקוחות הבנק ולקוחות בנקים אחרים הנוטלים 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. בנוסף בחטיבה מנוהלות עסקאות הסינדיקציה ומכירת החובות תוך אופטימיזציה של תיק האשראי. לקוחות החטיבה משויכים לקווי עסקים:

- **מערך עסקי** - מנהל את פעילות החברות העסקיות הגדולות במשק על בסיס התמחות ענפית וסינרגיה בין תחומים.
- **מערך מסחרי** - מנהל את פעילות החברות העסקיות הבינוניות (Middle Market) באמצעות מרכזי עסקים בפריסה גיאוגרפית.
- **מערך בנייה ונדל"ן** - מנהל את פעילות חברות הבנייה, הזימים והקבלנים הגדולים במשק, תוך התמחות ומיומנות ספציפית בכל תחומי הנדל"ן במשק.
- **מערך לאומיטק** - מנהל את פעילות חברות ההייטק וקרנות הון-סיכון בקבוצה, תוך התמחות ומיומנות ספציפית בתעשיית הטכנולוגיה על כל מגזריה.

החטיבה העסקית אחראית גם על אנף אשראים מיוחדים - המטפל בהקטנת חשיפה בלקוחות עסקיים שנקלעו לקשיים וכן בגביית חובות באמצעות מימוש ביטחונות בדרך משפטית ותוך הגעה להסדר חוב במקומות המתאימים.

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 ההוצאות של הבנק והמעקב לביצועו. החטיבה אחראית על מערך החשבונאות, אשר אמון על ניהול, פיתוח וקביעת הנהלים החשבונאיים בבנק, ניהול החשבונות בבנק, הכנת הדוחות הכספיים של הבנק ושל הקבוצה והקשר עם בנק ישראל בכל 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 ואחריות תאגידית.

חטיבת לאומי טכנולוגיות - אחראית על המחשוב של הבנק והעשייה בנושאי פיתוח טכנולוגי, טכנולוגית המידע, תקשורת, סייבר ואבטחת מידע ומרכזת את אסטרטגיית ה-IT והמדיניות ברמת הקבוצה.

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 ועל מזכירות הבנק.

חטיבת ניהול סיכונים - אחראית על מיפוי, זיהוי ומדידת כלל הסיכונים בקבוצה לרבות יצירת תשתית לבחינת הסיכונים הגלומים בפעילויות חדשות. בנוסף, החטיבה כוללת את מערך הציאות האחראי ליישום תכנית הציאות בבנק.

חטיבת אסטרטגיה, דיגיטל, דאטה ופרייקטים רחביים - אמונה על הובלת תהליכי גיבוש ויישום אסטרטגיה בקבוצת לאומי, פיתוח עסקי הכולל יזום ראשוני של יזמות עסקית עד מעבר לטיפול בקו העסקים הרלוונטי, חווית לקוח, שימושיות, ביצועים, זמינות נתונים, אנליזה, QA, ומודלים לשירות ומכירות.

חטיבת הביקורת הפנימית - אחראית באופן עצמאי ובלתי תלוי, על הביקורת בקבוצת לאומי.

להלן השינויים הארגוניים העיקריים אשר בוצעו במהלך שנת 2021 ובתחילת שנת 2022:

החטיבה הפיננסית והחשבונאית - החל מיום 1 באפריל 2021 אוחדו החטיבה הפיננסית והחטיבה החשבונאית.

חטיבת אסטרטגיה, דיגיטל, דאטה ופרייקטים רחביים - ביום 1 באוקטובר 2021 הוקמה החטיבה אשר תאחד תחתיה את פעילויות אגף אסטרטגיה, אגף CDO ופעילות הדיגיטל, ובנוסף תהיה אחראית על הובלת פרויקטים רחביים חוצי חטיבות.

חטיבת משכנתאות - ביום 1 בינואר 2022 הוקמה החטיבה לצורך ריכוז כלל הפעילות של בנק לאומי בהעמדת משכנתאות והלוואות לדיור.

חטיבת קשרי לקוחות - ביום 1 בינואר 2022 החטיבה נסגרה ופעילותה פוזרה לחטיבה הבנקאית ולחטיבת משכנתאות.

נושאים נוספים

סיום סכסוך עבודה

ביום 1 באוגוסט 2021 נתקבלה בבנק הודעה על סכסוך עבודה שהוכרז, לבקשת ארגון העובדים בבנק, על ידי הסתדרות העובדים הכללית החדשה - הסתדרות המעו"ף, מכח חוק יישוב סכסוכי עבודה, התשי"ז-1957. בהמשך לישוב העניינים נשוא ההכרזה הודיעה הסתדרות המעו"ף ביום 24 בפברואר 2022 על סיום הסכסוך.

עבודה היברידית

הבנק החל ביום 15 באוגוסט 2021 מתווה עבודה היברידית המאפשר לעובדים לעבוד יום בשבוע מהבית. ביום 9 בפברואר 2022 נחתם בין ההנהלה לוועד העובדים מסמך הסכמות, במסגרתו הגיעו הצדדים להסכמות עקרוניות על מתווה קבע של יום בשבוע עבודה מרוחק, החל מיום 13 בפברואר 2022.



הליכים משפטיים

1. הבנק צד להליכים משפטיים, לרבות בקשות לאישור תביעות נגזרות ובקשות לאישור תובענות ייצוגיות, שנגקטו נגדו על ידי לקוחותיו (לרבות לקוחות 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 ועימן נמנות, בין היתר, טענות בדבר אי ביצוע הוראות או אי ביצוע 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, פגיעה בפרטיות, 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. הסכם מעלות-סטנדרד

בהתאם להסכם מיום 29 במרס 2020 המחתי סטנדרד לוריס סוכנות לביטוח בע"מ מקבוצת הראל, החל מיום 1 באפריל 2020, את מלוא הזכויות והחובות של סטנדרד על פי הסכם מעלות-סטנדרד, וזאת בכפוף להשלמת המיזוג של סטנדרד לתוך הראל. המיזוג הושלם ביום 2 ביולי 2020.

בהסכם מחודש ספטמבר 2021, הוארך תוקף הסכם מעלות-סטנדרד. כמו כן, וריס סוכנות לביטוח בע"מ המחתי להראל חברה לביטוח בע"מ, החל מיום 29 באוגוסט 2021, את התחייבויותיה למעלות הנוגעות והקשורות למכירה ושיווק של פוליסות הראל ללקוחות פוטנציאליים.

למידע נוסף בנוגע להסכם מעלות-סטנדרד ראה פרק [הסכמים מהותיים בדוח הכספי לשנת 2019](#).
למידע נוסף לגבי המחאת זכויות מסטנדרד לוריס ראה פרק [הסכמים מהותיים בדוח הכספי לשנת 2020](#).

2. הסכם שירותי מחשוב ותפעול לבנק אגוד לישראל בע"מ

הבנק הגיע להסכמות עם בנק אגוד לישראל בע"מ בדבר הארכת תקופת ההתקשרות למתן שירותי מחשוב ותפעול ("ההסכם"), תוך שינוי חלק מתנאי ההתקשרות.

במסגרת זו סוכם, בין היתר, כי בכפוף ובהתאם לתנאים המפורטים בכתב התוספת להסכם ("התוספת"), יוארך תוקפו של ההסכם עד ליום 31 בדצמבר 2022.

היקף השירותים השוטפים ורמת השירות שיינתנו על ידי לאומי לפי התוספת יהיו כפי השירותים השוטפים ורמת השירות שניתנו לאגוד ביום 31 בדצמבר 2016, ולאומי יספק לאגוד את השירותים השוטפים בתקופת התוספת על פי עקרון ה-follow me. בנוסף בוצעה התאמה לתמורה המשולמת במסגרת ההסכם.

לפרטים נוספים ראה דיווח מיידי שפרסם הבנק ביום 12 במאי 2020 (אסמכתא 01-047130-2020) וביום 26 במאי 2020 (אסמכתא 01-01-2020-052887).

3. הסכם בינת

בשנת 2020 נחתם הסכם מול חברת בינת תקשורת לאירוח ה-Data Center של לאומי באתר בינת בהר חוצבים. חוזה ההתקשרות הוא ל-10 שנים עם אופציה לחדש לשתי תקופות נוספות של 5 שנים. הבנק יוכל לסיים את ההתקשרות בתום 5 השנים הראשונות, בכל עת (כולל בתקופות אופציה), לאחר מתן הודעה מוקדמת.

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

5. למידע בנוגע להסכמים הנוגעים לחברות הבנות ראה [ביאור 36](#) ופרק [חברות מוחזקות עיקריות בדוח הדירקטוריון והנהלה](#).

6. 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. חלק מההוראות 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 עשויה להיות משמעותית.

הוראות הפיקוח על הבנקים

הוראת ניהול בנקאי מספר 311A - ניהול אשראי צרכני

ביום 4 בפברואר 2021 פרסם הפיקוח על הבנקים הוראת ניהול בנקאי תקין חדשה בנושא ניהול אשראי צרכני.

ההוראה מרכזת את דרישות הפיקוח על הבנקים מהמערכת הבנקאית בפעילותה מול הלקוחות הצרכניים, בין היתר בנושאים הבאים: קיומם של תרבות ארגונית נאותה, מדיניות ותהליכים להבטחת תהליכי שיווק אשראי נאותים והוגנים, ובפרט תהליכים לשיווק יזום של אשראי; וכן קיומם של תהליכי אישור אשראי הכוללים, בין היתר, את החובה להעמיד אשראי בהתאם ליכולתו הפיננסית של הלווה לפרוע את הלוואה.

במקביל, רשות שוק ההון, ביטוח וחיסכון פרסמה הנחיה מטעמה החלה על גופים מסוימים המצויים תחת פיקוחה, מתוך מטרה ליצור עקרונות וסטנדרטים עקביים אל מול נתני האשראי השונים.

תיקון הוראת ניהול בנקאי תקין מספר 336 - שעבוד נכסי תאגיד בנקאי

התיקון פורסם ביום 16 ביוני 2021 וזאת לאור הגידול בהיקף ובמגוון הפעילויות שבגינן תאגידים בנקאיים נדרשים לשעבד נכסים, עקב יישומן של רפורמות שונות ברגולציה הבינלאומית.

במסגרת התיקון בוטלה ההגבלה הכמותית הקיימת על שעבוד נכסי תאגיד בנקאי. חלף זאת, הוגדרו בהוראה דרישות לניהול נאות של שעבוד נכסים.

ההוראה נכנסה לתוקפה ביום 1 בינואר 2022.

תיקון הוראת ניהול בנקאי תקין מספר 222 - יחס מימון יציב

ראה פירוט בפרק [סיכון נזילות בדוח הדירקטוריון וההנהלה](#).

הוראות ניהול בנקאי תקין מספר 203A, 208A ו-218 - הוראות הנוגעות להקצאת הון בגין מכשירים פיננסיים נגזרים

ראה פירוט בפרק [ההון והלימות ההון בדוח הדירקטוריון וההנהלה](#).

תיקון הוראת ניהול בנקאי תקין מספר 420 - משלוח הודעות בתקשורת

ביום 6 ביוני 2021 פרסם הפיקוח על הבנקים תיקון להוראת ניהול בנקאי תקין מספר 420 בנושא משלוח הודעות בתקשורת. התיקון בא על רקע המהפכה הטכנולוגית המתרחשת בענף הבנקאות בשנים האחרונות, אשר מאפשרת לתאגידים הבנקאיים בישראל לפתח שירותים הכוללים מגוון ערוצים לקבלת השירות והמידע הבנקאי. עיקרו של התיקון בקביעה, כי תאגיד בנקאי יבחר את ערוץ התקשורת המתאים למשלוח הודעה מסוימת ללקוח שהצטרף לשירות משלוח הודעות בערוצי תקשורת. הבחירה בערוץ התקשורת המתאים למשלוח הודעה תיעשה בהתאם לרמת מהותיות המידע והמהירות הנדרשת למסירתו. התיקון להוראה עתיד להיכנס לתוקף שנה מיום פרסומו.

במקביל לפרסום האמור, פרסם הפיקוח על הבנקים מכתב שעניינו שיפור אפקטיביות הגילוי בהודעות ללקוחות. במכתב זה מבהיר הפיקוח על הבנקים כי במסגרת היערכות ליישום התיקון האמור בהוראה מספר 420, על התאגידים הבנקאיים לבחון את הצורך בשיפור הגילוי הניתן ללקוחות, באופן שיגביר את ההבנה והאפקטיביות של ההודעות הנשלחות ללקוחות.

הבנק נערך ליישום ההנחיות.

הוראת ניהול בנקאי תקין מספר 250A - מעבר מריבית ליבור

ביום 3 באוקטובר 2021 פרסם הפיקוח על הבנקים הוראת ניהול בנקאי תקין חדשה בנושא מעבר מריבית ליבור. ההוראה פורסמה על רקע ההפסקה הצפויה בפרסום ריביות ליבור. בהוראה מפורטים עקרונות ליישום המעבר מריבית ליבור לריביות בסיסיות אלטרנטיביות, במטרה לוודא היערכות נאותה תוך התייחסות לסיכונים הפוטנציאליים הכרוכים בביצוע המעבר. בנוסף מתייחסת ההוראה להיבטי ההוגנות והגילוי הנדרשים מול הלקוחות. ההוראה מתייחסת הן להסכמים קיימים והן להסכמים חדשים.

ההוראה נכנסה לתוקף שבועיים מיום פרסומה (למעט סעיפים בודדים להם נקבע מועד תחילה מאוחר יותר) והיא תהיה בתוקף עד יום 31 בדצמבר 2023.

הבנק מיישם את הוראות המעבר מריבית ליבור כנדרש בהוראה.

תיקון הוראת ניהול בנקאי תקין מספר 451 - נהלים למתן הלוואות לדיור

ביום 31 בינואר 2022 פרסם הפיקוח על הבנקים תיקון להוראת ניהול בנקאי תקין מספר 451. בין היתר נקבע במסגרת התיקון, כי תאגידי בנקאיים יחויבו לספק ללקוח אישור עקרוני למתן הלוואה בפורמט אחיד, שבו יוצגו שלושה סלים אחידים שהרכבם נקבע על ידי בנק ישראל, כאשר אורך תקופת ההלוואה ייבחר על ידי הלקוח. בכל אחד מהסלים יוצגו: הריבית הכוללת החזויה, סך התשלומים החזוי בכל תקופת המשכנתא והתשלום החודשי הגבוה ביותר הצפוי על פי התחזיות. בנוסף וללא קשר לסלים האחידים, יוכלו הבנקים להציע ללקוח גם סל משכנתא בתמהיל מותאם אישית.

בנוסף נקבע בתיקון כי על הבנק להעמיד לרשות הציבור מחשבון מקוון המאפשר ביצוע סימולציות של תמהילים שונים בטווחי זמן שונים. כמו כן, ההוראה מסדירה את אופן הצגת המידע שעל תאגיד בנקאי להציג ביישום האינטרנטי שהוא מציע ללקוחותיו.

נקבע פרק זמן קצוב למתן אישור עקרוני ללקוח ונדרש לאפשר ללקוח להגיש בקשה ולקבל את האישור, בין היתר, באופן מקוון ובטלפון.

תחילתה של ההוראה ביום 31 באוגוסט 2022. הבנק רשאי לפעול בהתאם להוראה או חלקה לפני מועד זה.

יישום ההוראה מחייב עדכון של תהליכי העבודה.

למידע נוסף ראה פרק [סיכונים בתיק הלוואות לדיור בדוח הדירקטוריון וההנהלה](#).

תיקון הוראת ניהול בנקאי תקין מספר 312 - עסקי תאגיד בנקאי עם אנשים קשורים

התיקון פורסם ביום 31 בינואר 2022 ומטרתו המוצהרת היא צמצום הנטל הרגולטורי ופישוט של חלק מסעיפי ההוראה, במטרה להקל על תאגידי בנקאיים ביישום ההוראה.

במסגרת התיקון תוקנה הגדרת "איש קשור" ונוספה דרישה, כי ועדת הביקורת: (1) תמליץ לדירקטוריון בדבר מדיניות ותהליכים לאישור עסקאות עם אנשים קשורים; (2) תתייחס לקביעת סף חבות של איש קשור החייב באישור ועדת הביקורת; (3) תקבע קריטריונים להחלת מגבלות איש קשור גם על מי שאינו נכלל בהגדרת "איש קשור", אם סברה שיש בכך צורך; (4) תתייחס לנוהלי ניטור, בקרה, דיווח ומעקב שוטפים אחר עסקאות עם אנשים קשורים שאינם טעונות אישור מתועד של ועדת הביקורת.

בנוסף עודכן הסעיף הקובע אילו עסקאות טעונות אישור בוועדת הביקורת והורחבה הדרישה לדון בכל העסקאות שעשה איש קשור עם הבנק קודם שהפך לאיש קשור.

כמו כן הורחבה החובה לדווח לפיקוח על הבנקים, כך שתחול על כל חריגה מסעיפי ההוראה.

ההוראה תכנס לתוקפה ביום 1 ביולי 2022.

הבנק נערך לעדכון תהליכי העבודה כנדרש.

יזמות שונות בתחום הגברת התחרותיות

בתקופה האחרונה הושם דגש מיוחד על הסדרה המעודדת את התחרותיות במקטעים שונים הנוגעים לתחומי הפעילות של המערכת הבנקאית. מגמה זו משתקפת בהוראות וביוזמות חקיקה שונות, ובין היתר, הוראות המתייחסות להעברה ולשיתוף של המידע המצוי בבנקים עם גורמים בנקאיים וחוץ בנקאיים, הוראות שנועדו להקל על המעבר בין בנקים, הוראות שנועדו להקל על יכולת ההשוואה של הלקוח בבחירה בין מוצרים ושירותים פיננסיים שונים, והוראות שנועדו לקדם תחרות בתחום התשלומים.

במסגרת זו ניתן למנות את הנושאים הבאים:

מתן גישה למידע בנקאי

1. תיקון הוראת ניהול בנקאי תקין מספר 368 - יישום תקן של בנקאות פתוחה בישראל

ההוראה פורסמה לראשונה בחודש פברואר 2020. הבנקאות הפתוחה מחייבת את הבנקים וחברות כרטיסי האשראי לשתף מידע בנקאי של הלקוח, על פי בקשתו, עם ספקי צד ג' מורשים ולאפשר ביצוע תשלומים בחשבונו 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 ההוראה, ביסוס הבנקאות הפתוחה יעודד כניסת שחקנים חדשים לעולמות התשלומים, המידע, השיווק והתיווך, ויאפשר תמחור וחדשנות טובים יותר ללקוח. בחודש אפריל 2020, נדחו מועדי התחילה של ההוראה בשלושה חודשים, כאשר מועד התחילה של השלב הראשון נקבע ליום 31 במרס 2021.

ביום 5 באפריל 2021, לאור סוגיות הנובעות ממורכבות יישום ההוראה, תוקנה ההוראה שוב. עיקרו של התיקון הינו דחיה במועדי היישום של שלבי ההוראה השונים. בהתאם לתיקון זה נדחתה תחילתו של השלב הראשון ליום 18 באפריל 2021, וכן נדחו מועדי התחילה של שלבי היישום הנוספים, כמפורט בהוראה.

ביום 18 בינואר 2022 פרסם הפיקוח על הבנקים תיקון נוסף להוראה במסגרתו נדחו מועדי התחילה הקבועים בהוראה, בין היתר, בעקבות פרסום חוק שירות מידע פיננסי, התשפ"ב-2021, כמפורט להלן: מידע אודות אשראי חסכונות ופיקדונות - דחיה ליום 31 באוקטובר 2022; ומידע אודות כרטיסי חיוב, יתרות בכרטיסי חיוב, תנועות בכרטיסי חיוב, וכן יזום תשלומים - דחיה ליום 31 במרס 2022.

ביום 23 בפברואר 2022 פרסם תיקון נוסף להוראה שעיקרו התאמה של ההוראה להסדרים שנקבעו במסגרת חוק שירות מידע פיננסי, התשפ"ב-2021.

הבנק פועל ליישום ההוראה בהתאם למועדי התחילה המדורגת הקבועים בה.

2. חוק שירות מידע פיננסי, התשפ"ב-2021

ביום 18 בנובמבר 2021 פרסם החוק ברשומות. החוק נועד להחליף את החלקים בחוק הפיקוח על שירותים פיננסיים (שירותים פיננסיים מוסדרים), התשע"ו-2016, המתייחסים לשירות להשוואת עלויות פיננסיות בחוק חדש, שבו תוסדר כלל הפעילות הכלולה במתן שירותי מידע פיננסי, הן מצד הגופים שייתנו את השירות והן מצד הגופים הפיננסיים בהם מרכז מידע פיננסי של לקוחות. החוק מאפשר לנותני שירותי מידע פיננסי לקבל, בהסכמת לקוח, גישה מקוונת למידע פיננסי על לקוח ממקורות מידע פיננסי (בשלב זה: בנקים, סולקים לרבות בפעילותם כמנפיקים (חברות כרטיסי האשראי), תאגידי עזר וכן גוף מוסדי, בעל רישיון למתן שירותי פיקדון ואשראי, בעל רישיון למתן אשראי ובעל רישיון להפעלת מערכת לתיווך באשראי), לצורך מתן שירותים שונים. במקביל מטיל החוק על מקורות מידע כאמור חובה לאפשר לנותני שירותי מידע פיננסי גישה מקוונת למידע פיננסי של לקוח, בכפוף להסכמתו. נותן שירות מידע פיננסי לא יקבל מידע פיננסי שנאסף בידי אחר, ולא יעשה שימוש במידע אלא לשם מתן שירות ללקוח הנוגע להתנהלות הכלכלית, ובכלל זה: ריכוז מידע פיננסי בעבור הלקוח; השוואת עלויות; תיווך; ייעוץ בדבר התנהלות כלכלית; ומתן הצעה מטעם נותן השירות להתקשרות עם הלקוח. מטרת החוק לאפשר פריקות של סל השירותים הפיננסיים, להגביר את יכולת ההשוואה של לקוחות בין ספקים פיננסיים שונים, לצמצם את פערי המידע בין ספקים פיננסיים שונים ביחס למאפיינים הייחודיים של לקוחות ולאפשר ללקוחות לקבל בלחיצת כפתור תמונה מלאה על מצבם הפיננסי בזמן אמת. כל זאת, כדי להסיר חסמים לתחרות בענף ולייעל את השירותים הפיננסיים בישראל.

נושאים נוספים בתחום הגברת התחרות

העברת פעילות פיננסית של לקוח בין בנקים

ביום 1 ביולי 2021 פרסמו כללי הבנקאות (שירות ללקוח) (העברת פעילות פיננסית של לקוח בין בנקים) (תיקון), התשפ"א-2021. ביום 12 ביולי 2021 פרסמה הצעת חוק שעניינה אחריות בנק קולט בהעברת פעילות פיננסית של לקוח, וכן תיקון לכללי סליקה אלקטרונית של שיקים (סריקה, שמירה והפקת פלט של שיק ממוחשב), המסדיר את אופן הטיפול בשיקים בחשבון, הנמצא בתהליך מעבר בין בנקים. בנוסף ביום 19 באוגוסט 2021 פרסמו תיקון להוראת ניהול בנקאי תקין מספר 448 העוסקת בהעברת פעילות פיננסית של לקוח בין בנקים באופן מקוון, וכן הוראת דיווח לפיקוח מספר 844 "דיווח על מעבר בין בנקים", אשר נועדה לסייע לפיקוח על הבנקים בבחינת היקף הפעילות ושינויים במגמות לאור פרויקט מעבר בין בנקים.

הוראות אלה מהוות נדבך נוסף ביישום סעיף 1ב5 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.

הוראת ניהול בנקאי תקין מספר 460 - הצגת נתוני פעילות בפיקדון ניירות ערך

ביום 26 בדצמבר 2021 פרסם הפיקוח על הבנקים בשיתוף פעולה עם הרשות לניירות ערך, הוראה הקובעת פורמט אחיד להצגת מידע ונתונים ללקוח אודות פיקדון ניירות הערך שלו בבנק.

במסגרת זו יוצגו ללקוח מידע אודות תשואת פיקדון ניירות הערך, הנכסים הכלולים בו, וכן גילוי אודות הפעילות בפיקדון והעמלות.

קביעת מסגרת אחידה וברורה להצגת הנתונים, נועדה להגביר את יכולת ההבנה וההשוואה של הלקוח, ולשפר את יכולתו של הלקוח לקבל החלטה מושכלת באשר לאפיק ההשקעה המיטבי עבורו, תוך בחינת חלופות השקעה אחרות.

תחילתה של ההוראה לכל המאוחר ביום 1 בינואר 2023. דיווח ראשון יהיה עבור רבעון ראשון שיסתיים ביום 31 במרס 2023.

הבנק נערך ליישום ההוראה.

תזכיר חוק הסדרת העיסוק בשירותי תשלום, התשפ"ב-2022

תזכיר החוק אשר פורסם ביום 10 בינואר 2022 מבקש לעגן בחקיקה את הסדרת העיסוק בשירותי התשלום הניתנים על ידי גופים חוץ בנקאיים. שירותים אלה, אשר עיסוק בהם יחייב רישיון ופיקוח מאת הרשות לניירות ערך, כוללים ייזום תשלום; מתן הוראת תשלום; סליקה של פעולת תשלום; הנפקה של אמצעי תשלום; העברת כספים למוטב ללא ניהול חשבון תשלום עבורו וכן ניהול חשבון תשלום המאפשר העברת תשלומים בעד מוצרים ושירותים. האסדרה צפויה לעודד את התחרות בכך שתאפשר לגורמים חוץ בנקאיים להיכנס לתחום ולהתפתח בו לצד השחקנים הבנקאיים הקיימים בשוק.

עמדת בנק ישראל לנוכח ההתפתחויות בתחום התשלומים ופעילות ארנקים דיגיטליים

בהודעה מיום 11 בינואר 2022 מבהיר בנק ישראל, כי תפיסתו העקרונית לעניין מידע אשר נוצר ונאסף בגופים הפיננסיים השונים אודות לקוח היא, כי המידע שייך ללקוח, כך שיש בידיו את הזכות להחליט אילו גורמים יחשפו למידע האמור ואילו שימושים יעשו בו. בהתאם לגישה זו, בנק ישראל סובר שיש לאפשר לגופים פיננסיים להשתמש במידע שקיבלו בהסכמה של לקוחותיהם לשימושים שהסכימו הלקוחות, והכל בכפוף לדיון. בהתאם לעמדת בנק ישראל, מידע שנוצר בעת השימוש באפליקציות התשלום הבנקאיות הינו בעל ערך תחרותי כאשר מדובר במידע על תשלומים לרכישת מוצרים ושירותים בבתי עסק. קידום הגישה למידע זה צפויה להקטין את הדומיננטיות של השחקנים הקיימים כעת בשוק.

בנוסף מובהר בהודעה, כי בנק ישראל סבור שיש לעודד את השוק והשחקנים שבו להקים תשתית בתצורת מאגר שיאפשר העברות כספים וביצוע תשלומים בין אפליקציות וחשבונות תשלום מסוגים שונים, כאשר המאגר יקשר בין מספר הטלפון הנייד (או מזהה אחר כמו כתובת מייל) לבין פרטי אמצעי התשלום לזיכוי (כגון חשבון תשלום). מאגר כאמור, יתרום להתפתחות השוק ככלל ולתחרות בו בפרט, יפשט את יכולתם של שחקנים קיימים להציע שירותים נוספים ללקוחותיהם, ויאפשר לשחקנים חדשים להשתלב בשוק ולהציע חוויות לקוח חדשניות ומתקדמות בקלות יחסית תוך התממשקות קלה למשתמשים פוטנציאליים רבים.

השינויים הנ"ל בתחום הגברת התחרותיות, לצד יוזמות בהובלת בנק ישראל, כגון: השקת 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 המערכת הבנקאית בישראל.

התפתחויות רגולטוריות עקב אירוע נגיף הקורונה

על רקע התפתחות אירוע נגיף הקורונה והשלכותיו על הכלכלה בישראל ובעולם, ובתוך כך על משקי הבית והעסקים, קבעו הפיקוח על הבנקים ורגולטורים נוספים, שורה של צעדים רגולטוריים, במטרה לסייע למשקי הבית והעסקים לצלוח תקופה זו, תוך מתן גמישות עסקית נדרשת לתאגידים הבנקאיים. הצעדים האמורים התמקדו, בין היתר, בהמשכות מתן השירותים הבנקאיים לציבור הרחב בדגש על מעבר לערוצי הדיגיטל השונים, מתן שירותים ללא צורך בהגעה לסניפי הבנק וביצוע התאמות לעבודה מרחוק; במתן הקלות שונות לבנקים שייאפשרו את תפקודם התקין בכח אדם חסר; ובדרישה כי הבנקים יירתמו לסיוע למשק בצליחת המשבר על ידי פריסת חובות, הגדלת האשראי ותמחור הוגן של הלוואות.

בחודש דצמבר 2021 הודיע הפיקוח על הבנקים, כי עם החזרה לפעילות משקית סדירה פחת הצורך במתן הקלות לתאגידים הבנקאיים בפעילותם הבנקאית ולפיכך, החל מיום 1 בינואר 2022 פג תוקפן של מרבית הוראות השעה שנקבעו בעקבות משבר נגיף הקורונה למעט הוראות פרטניות להן נקבע תוקף מאוחר יותר.

להלן עיקרי ההתאמות הרגולטוריות בעקבות אירוע נגיף הקורונה, אשר עומדות בתוקפן נכון למועד פרסום הדוח:

חוק חדלות פירעון ושיקום כלכלי (תיקון מספר 4 - הוראת שעה) (נגיף הקורונה החדש) (עיצוב הליכים לשם גיבוש ואישור הסדר חוב), התשפ"א-2021

החוק קובע מסלול ייעודי לטיפול בחובות של חייבים (תאגידים ויחידים) שנפגעו ממשבר הקורונה, אשר יעמוד בתוקף עד ליום 18 במרץ 2022, ויאפשר לחייב להגיע להסדר חוב מוסכם כחלופה להליכי חדלות פירעון מלאים. ההסדר הזמני מאפשר לעכב הליכים משפטיים והליכי גבייה נגד החייב. בתקופת עיצוב ההליכים החייב ישמור את השליטה בנכסיו. במקביל כולל ההסדר המוצע הגנות חלופיות מתאימות לנושים.

ביום 24 בינואר 2022 פורסמה טיוטת צו חדלות פירעון ושיקום כלכלי (הארכת התקופה הקובעת לעניין הגשת בקשה לעיצוב הליכים לשם גיבוש הסדר חוב - נגיף הקורונה החדש), התשפ"ב-2022, במסגרתה מוצע להאריך בשישה חודשים נוספים את תוקפן של ההוראות המיוחדות הנ"ל, עד ליום 17 בספטמבר 2022.

הצעת חוק ההוצאה לפועל (תיקון מס' 70 והוראת שעה) (נגיף הקורונה החדש), התשפ"ב-2022

הצעת החוק מבקשת להאריך לתקופה נוספת את הוראת השעה שנקבעה במסגרת חוק ההוצאה לפועל (נגיף הקורונה החדש - תיקון מספר 68 והוראת שעה), התשפ"א-2020 (להלן: "הוראת השעה"). הוראת השעה אשר נחקקה בעקבות התפרצות נגיף הקורונה קבעה הסדרים שונים שמטרתם לתמרץ תשלום של חובות וחזרה לפעילות כלכלית, וכן למנוע מאנשים שנקלעו למשבר להידרדר למשבר כלכלי חמור וארוך. במסגרת זו נקבעו, בין היתר, הסדרים לעניין סמכות רשמים לאחד תיקים באופן יזום; הארכת תקופות האזרה לביצוע פסק דין או להגשת התנגדות לשטר חוב ולתביעה על סכום קצוב; קביעת הסדר תשלומים מיוחד; וכן קביעת הוראות ייחודיות לעניין אגרה ושכר טרחת עורך דין בעד בקשות ביצוע. בשל פגיעת תוקפן של מרבית ההוראות האמורות ביום 24 במרס 2022, מוצע להאריך את הוראת השעה לתקופות נוספות.

תיקון הוראת ניהול בנקאי תקין מספר 250 - התאמות להוראות ניהול בנקאי תקין לצורך התמודדות עם משבר הקורונה

ההוראה פורסמה לראשונה בחודש מרס 2020 כהוראת שעה, על רקע התפתחות אירוע נגיף הקורונה, והיא כללה שורה של צעדים והתאמות אשר נועדו לאפשר לתאגידים הבנקאיים את הגמישות העסקית הנדרשת בתקופה זו. ההוראה עודכנה מספר פעמים. בדצמבר 2021 הודיע הפיקוח על הבנקים כי החל מיום 1 בינואר 2022 יפוג תוקף הוראת השעה, למעט הוראות פרטניות להן נקבע בהוראת השעה תוקף מאוחר יותר. בנוסף הוחלט לעדכן הוראות ניהול בנקאי תקין רלוונטיות, ולקבוע התאמות מסוימות שניתנו בהוראת השעה, כקבועות. עם זאת, ביום 18 בינואר 2022, עקב התפשטות נגיף הקורונה ועל מנת לאפשר המשכיות במתן השירותים הבנקאיים תוך שמירה על בריאות הציבור ועובדי הבנקים, הוחלט שלא לבטל את הוראת השעה אלא לשוב ולעדכנה.

להלן פירוט ההתאמות שבתוקף והתאמות ששולבו בהוראות ניהול בנקאי כקבועות, נכון למועד פרסום הדוח:

- חלוקת דיבידנדים - בעת החלטה על חלוקת דיבידנדים, הבנק נדרש לנהוג בזהירות בבחינת המודל העסקי וכן להביא בחשבון כי עדיין קיימת רמה מסוימת של אי וודאות בשווקים, הנובעת בין היתר מהתפתחות מוטציות חדשות של נגיף הקורונה. לעניין זה יובהר, כי בכל הנוגע לחלוקת דיבידנד ברבעון השני והשלישי לשנת 2021 חלו הנחיות הפיקוח על הבנקים אשר חייבו את הבנק לאמץ גישה זהירה ושמרנית בחלוקת דיבידנד או ברכישה עצמית של מניות. לעניין זה הבהיר הפיקוח על הבנקים, כי חלוקה בסכום הגבוה מ-30% מרווחי שנת 2020 לא תחשב תכנון הון זהיר ושמרני.
 - הוראת ניהול בנקאי תקין מספר 201 - "מדידה והלימות הון" - יעדי ההון המזעריים יופחתו בנקודת אחוז כדלקמן:
 - יחס הון עצמי רוברד 1 לנכסי סיכון משוקללים לא יפחת מ-8% (לפני התיקון 9%). תאגיד בנקאי שסך נכסיו המאזניים על בסיס מאוחד שווה או עולה על 24% מסך הנכסים המאזניים במערכת הבנקאית, יחזיק ביחס הון עצמי רוברד 1 לנכסי סיכון משוקללים שלא יפחת מ-9% (לפני התיקון 10%).
 - יחס הון כולל לנכסי סיכון משוקללים לא יפחת מ-11.5% (לפני התיקון 12.5%). תאגיד בנקאי שסך נכסיו המאזניים על בסיס מאוחד שווה או עולה על 24% מסך הנכסים המאזניים במערכת הבנקאית יחזיק ביחס הון כולל לנכסי סיכון משוקללים שלא יפחת מ-12.5% (לפני התיקון 13.5%).
 - ההקלה תחול עד 31 בדצמבר 2023 ובלבד שיחסי ההון לא יפחתו מיחסי ההון ביום 31 בדצמבר 2021 או יחסי ההון המזעריים שחלים על התאגיד הבנקאי טרם הוראת השעה, הנמוך מביניהם. הפחתה של עד 0.3 נקודות האחוז בתקופה שעד יום 30 ביוני 2022 לא תחשב כחריגה מהאמור לעיל. האמור כפוף לתכנון הון מוקפד ושמרני ולדיווח למפקח.
 - הוראת ניהול בנקאי תקין מספר 218 - "יחס מינוף" - הפחתת הדרישה לשיעור מזערי של 4.5% על בסיס מאוחד. ובתאגיד בנקאי שסך נכסיו המאזניים על בסיס מאוחד הוא 24% או יותר מסך הנכסים המאזניים במערכת הבנקאית -5.5%. ההקלה תחול עד 31 בדצמבר 2023 ובלבד שיחס המינוף לא יפחת מהשיעור ביום 30 ביוני 2022 או מיחס המינוף הנדרש מתאגיד בנקאי טרם הוראת השעה, הנמוך מביניהם. ניצול ההקלה לא יהווה חסם לחלוקת דיבידנד בכפוף לתכנון הון הכולל חזרה ליחס המינוף הנדרש.
 - תיקון בהוראת ניהול בנקאי תקין מספר 301 - "דירקטוריון" - נוסף סעיף 41(ג) לפיו, יראו השתתפות בישיבה באמצעות שימוש באמצעי תקשורת מתקדמים (היינו אמצעים המאפשרים לכל המשתתפים בישיבה לראות ולשמע זה את זה בו בזמן) כנוכחות פיזית, לצורך עמידה בחובת ההשתתפות הקבועה בהוראה זו, ובלבד ששיעור הישיבות שבהן קוימה השתתפות כאמור לא יעלה על 25% ממספר הישיבות בשנה לכל אחד מהדירקטורים.
 - הוראת ניהול בנקאי תקין מספר 311 - "ניהול סיכון אשראי" - סעיף 27 להוראה המקורית קובע כי בעת אישור אשראי לתאגיד, על הבנק להתבסס, בין היתר, על נתונים כספיים מעודכנים, אשר יכללו דוחות כספיים מעודכנים ונתונים כספיים נוספים ממקורות אחרים. דוח כספי מעודכן הינו דוח שהוגש עד תשעה חודשים ממועד הדוח הכספי.
- נקבע כי הדוח יחשב כמעודכן אם הוגש עד 11 חודשים ממועד הדוח הכספי ואם היה הלווה עסק קטן/זעיר - אם הוגש עד 14 חודשים ממועד הדוח הכספי.

תוקף ההקלה עד ליום 28 בפברואר 2022. המשמעות היא כי ההקלה חלה באופן אפקטיבי על הדוחות הכספיים לשנת 2020.

- הוראת ניהול בנקאי תקין מספר 367 "בנקאות בתקשורת" והוראה - 420 "משלוח הודעות בתקשורת" - נמחקו הסעיפים בהוראת השעה אשר קבעו כי: (א) הבנק ראוי לשלוח ללקוחות הודעות בערוצים דיגיטליים המציעות להם להצטרף לשירותי הבנקאות הדיגיטליים ומנחות אותם כיצד לבצע זאת; (ב) כי בנק ראוי לשלוח בערוצי בנקאות בתקשורת, ללקוחות שאין ברשותם כרטיס חיוב שהונפק על ידי אותו תאגיד בנקאי, הודעות אשר מציעות להם להנפיק כרטיס חיוב.
- בדברי ההסבר נכתב כי אין במחיקה האמורה כדי למנוע מהתאגיד הבנקאי להמשיך ולפעול באופן המתואר בסעיף גם בשגרה.
- תיקון בהוראת ניהול בנקאי תקין מספר 315 - "מגבלת חבות ענפית" - ההקלה מאפשרת להגדיל את האשראי לענף בינוי נדל"ן ותעשייה ומסחר של מוצרי בנייה, כך שסך האשראי (בניכוי חבויות לתשתיות לאומיות) יעלה משיעור של 20% ל-22% מסך כל חבויות הציבור, וסך החבויות הכולל לא יעלה על 26% מסך כל חבויות הציבור לתאגיד הבנקאי (במקום 24%).
- ההקלה תעמוד בתוקפה עד תום 24 חודשים מיום 31 בדצמבר 2025 ובלבד ששיעור החבות לא יעלה על השיעור שחל ביום 31 בדצמבר 2025 או השיעור של המגבלה הענפית טרם ההקלה, הגבוה מביניהם.
- תיקון בהוראת ניהול בנקאי תקין מספר 329 - "מגבלות למתן הלוואות לדירור" - הובהר כי לצורך חישוב דרישת ההון כאמור בהוראת ניהול בנקאי תקין מספר 201, על התאגיד הבנקאי להגדיל את יעד הון עצמי רובד 1 בשיעור המבטא 1% מיתרת הלוואות לדירור שהן למטרת מימון זכויות במקרקעין. משמעות התיקון היא כי דרישת ההון הנוספת לא תחול על הלוואה לכל מטרה. עם זאת, מחזור של הלוואה לכל מטרה שבגינה רותק בעבר הון של 1% יחייב גם הוא הקצאת הון בשיעור 1%.
- תיקון בהוראת ניהול בנקאי תקין מספר 439 - "חייבים על פי הרשאה" - בוטלה הדרישה לפיה מסירת הודעה על ביטול חיוב או ביטול הרשאה תהיה בכתב. התיקון תואם את חוק שירותי תשלום, בו לא הוגבל אופן מתן הודעת הביטול.
- ביום 18 בינואר 2022 פרסם הפיקוח על הבנקים תיקון נוסף להוראה על רקע העלייה בתחלואה וקצב ההדבקה המהיר. במסגרת התיקון עודכנה הוראת ניהול בנקאי תקין מספר 355 בנושא המשכיות עסקית באופן שיאפשר לבנקים לצמצם את מספר הסניפים הפתוחים לקהל ובלבד ששיעורם לא יפחת מ-80% ממצבת הסניפים של הבנק. כמו כן, הבנקים רשאים לחייב את הלקוחות בקביעת תור מראש בכפוף לעקרונות שנקבעו בהוראה.

מכתב הפיקוח על הבנקים בנושא סיוע ללווים לנוכח מגבלות ה"גל החמישי"

ביום 29 בדצמבר 2021 פרסם הפיקוח על הבנקים מכתב בו פירט, כי לנוכח ההבנה ההולכת וגוברת לפיה השפעות הקורונה הינן ככל הנראה אירוע מתמשך ארוך טווח, הפיקוח על הבנקים מעודד תאגידים בנקאיים להמשיך גם בעת הזו לפעול באופן פרואקטיבי וזהיר כדי לייצב לוויים שאינם עומדים או עלולים שלא לעמוד בחובותיהם התשלום החוזיות שלהם בעקבות הגבלות ה"גל החמישי" (כגון מורי דרך, סוכנויות נסיעות, חברות הסעות ובתי מלון המתבססים בעיקר על תיירות חוץ). פעילות זו יכולה להתבצע באמצעות המקורות העצמיים של התאגידים הבנקאיים ו/או באמצעות מקורות קרן הלוואות בערבות המדינה.

הודעה על מתן היתר כללי להעסקת עובדים בשעות נוספות

(הוראת שעה - התמודדות עם נגיף הקורונה) (Novel Coronavirus 2019-nCov)

ביום 16 בינואר 2022 פרסמה שרת הכלכלה והתעשייה הודעה לפי חוק שעות עבודה ומנוחה, התשי"א-1951, במסגרתה ניתן היתר זמני להעסקת עובדים בשעות נוספות. בהתאם להיתר: (1) בשבוע עבודה לא יועסק עובד מעל 67 שעות עבודה; (2) מכסת השעות הנוספות בחודש לא תעלה על 90 שעות נוספות; (3) תתאפשר העסקת עובדים במשך של עד 14 שעות עבודה יומיות (כולל שעות נוספות), עד 8 פעמים בחודש; (4) העסקת העובדים תיעשה בהתחשב בצרכים הייחודיים של מקום העבודה ובהתחשב בטובת העובדים, בטיחותם של העובדים וצרכיהם, וזאת עקב התפרצות זן האומיקרון של נגיף הקורונה.

תוקף ההיתר פג ביום 14 בפברואר 2022.

צו להגברת התחרות ולצמצום הריכוזיות בשוק הבנקאות בישראל (תיקוני חקיקה) (שינוי השיעור והסכומים לעניין צמצום מסגרות אשראי לפי סעיף 9(ג) לחוק), התשפ"ב-2022

ביום 31 בינואר 2017 פורסם ברשומות החוק להגברת התחרות ולצמצום הריכוזיות בשוק הבנקאות בישראל (תיקוני חקיקה), התשע"ז-2017 (להלן - החוק). במסגרת החוק נקבע, בין היתר, כי מיום 31 בינואר 2021 עד ליום 31 בינואר 2024, סך מסגרות האשראי בכרטיס אשראי של לקוחות בנק בעל היקף פעילות רחב (כמוגדר בחוק) המנפיק כרטיסי חיוב, בכל שנה, לא יעלה על 50% מסך מסגרות האשראי בכרטיסי אשראי של לקוחות הבנק כפי שהיה בשנת 2015, וכי בחישוב סך מסגרות האשראי כאמור, יובאו בחשבון מסגרות אשראי של לקוחות הבנק הגבוהות מ-5,000 ש"ח. בעקבות התפשטות נגיף הקורונה, וההרעה במצבם הכלכלי של משקי בית רבים, התקין שר האוצר בחודש נובמבר 2020, צו לתקופה מוגבלת של שנה שבמסגרתו צומצם היקף ההפחתה ונקבע כי: (1) סך מסגרות האשראי בכרטיסי אשראי של לקוחות בנק בעל היקף פעילות רחב המנפיק כרטיסי חיוב, לא יעלה על 55% מסך מסגרות האשראי בכרטיסי אשראי של לקוחות הבנק כפי שהיה בשנת 2015 (במקום 50%); (2) בחישוב סך מסגרות האשראי כאמור, יובאו בחשבון מסגרות אשראי של לקוחות הבנק הגבוהות מ-7,500 ש"ח (במקום מ-5,000 ש"ח). נוכח המשך השפעות משבר הקורונה הוארך הצו האמור ביום 31 בינואר 2022 בשנה אחת נוספת. בנוסף, נקבע כי בשנה שלאחר מכן סך מסגרות האשראי בכרטיס אשראי של לקוחות בנק בעל היקף פעילות רחב המנפיק כרטיסי חיוב, בכל שנה, לא יעלה על 51% מסך מסגרות האשראי בכרטיסי אשראי של לקוחות הבנק כפי שהיה בשנת 2015 וכי בחישוב סך מסגרות האשראי כאמור, יובאו בחשבון מסגרות אשראי של לקוחות הבנק הגבוהות מ-8,500 ש"ח.

השפעת ההתאמות השונות על רקע אירוע נגיף הקורונה, הינה חלק מההשפעה הכוללת של האירוע על הבנק והקבוצה כמפורט בדוח הדיסקטוריון וההנהלה.

נושאים נוספים

הגנת הפרטיות

לאחרונה ניכרת מגמה של גידול בהיקף הרגולציה מתחום הגנת הפרטיות בארץ ובעולם. ביום 25 במרס 2021, לנוכח העלייה בהיקף התרחשותם של אירועי אבטחת מידע חמורים, פרסמה הרשות להגנת הפרטיות טיוטת מסמך מדיניות נוסף שעניינו צמצום המידע האישי המצוי במאגרי המידע של ארגונים שונים. במסמך מפרטת הרשות המלצות ודגשים לארגונים במשק ולגופים ציבוריים כיצד לפעול במטרה להביא לצמצום האיסוף, השמירה והשימוש במידע עודף. הרשות מציינת כי אי צמצום מידע עודף על ידי בעל מאגר שמצא כי מידע שכזה שמור אצלו, עשוי בניסבות מסוימות להוות הפרה של תקנות הגנת הפרטיות (אבטחת מידע).

בנוסף, ביום 22 באפריל 2021 פרסמה הרשות להגנת הפרטיות מסמך בנושא פרטיות באמצעי תשלום מתקדמים להעברת כספים ולתשלום בבתי עסק. במסמך מדגישה הרשות, כי יש לשים דגש מיוחד על הליך קבלת ההסכמה לרישום ולישום באמצעי תשלום מתקדמים על כל היבטיו, וזאת בכדי לאפשר למשתמשים לשלוט על פרטיותם ועל מידע הנוגע אליהם באופן מיטבי, ועל מנת להבטיח כי השימוש במידע ייעשה בידיעתם ובהתאם להסכמתם המלאה.

ביום 25 במאי 2021 פרסמה הרשות להגנת הפרטיות גילוי דעת להערות הציבור, במסגרתו מבהירה ומדגימה הרשות מהם "מידע" ו"ידיעה על ענייניו הפרטיים של אדם" כמשמעותם בחוק הגנת הפרטיות, וכן מהם סוגי הנתונים עליהם חלות הוראות החוק האמור בהתאם לפרשנות שניתנה להם על ידי בתי המשפט.

ישום ההוראות השונות בתחום זה, עשוי לחייב את הבנק בשינויים בתהליכי העבודה.

סביבה חברה וממשל

גילוי לציבור על היבטי סביבה, חברה וממשל

לאחרונה גברה ההכנה בארץ ובעולם כי התממשות של סיכונים סביבתיים תפגע בכלכלה ועלולה לערער את יציבות הבנקים והמערכת הפיננסית. בהתאם, רגולטורים בארץ ובעולם דורשים מן הבנקים להיערך לניהול הסיכונים הקשורים בנושא. כחלק מהצעדים שנוקט הפיקוח על הבנקים כדי לחזק את התרומה לסביבה ולחברה של המערכת הבנקאית, ובכך לחזק את קיימות המערכת הבנקאית והמשק לטווח ארוך, ולאור הניסיון שנצבר במערכת הבנקאית בישראל ובבנקים בעולם לגבי גילוי בנושאים אלה, פרסם הפיקוח על הבנקים ביום 5 בדצמבר 2021 הוראת דיווח לציבור בנושא גילוי לציבור על היבטי סביבה, חברה וממשל (ESG - Environmental, Social and Governance).

במסגרת ההוראה נדרשים התאגידים הבנקאיים, בין היתר, להרחיב את הגילוי לציבור על החשיפה שלהם לסיכונים סביבתיים, לרבות סיכונים אקלים, וכן לפרסם דוח סביבה, חברה וממשל (ESG) בתדירות שנתית. על תאגידים בנקאיים ליישם את ההוראות החל מהדוחות לשנת 2021.

למידע נוסף ראה פרק [סקירה כללית, יעדים ואסטרטגיה](#) וכן פרק [סיכון סביבתי בדוח הדיסקטוריון וההנהלה](#).

תיקון הוראת ניהול בנקאי תקין מספר 301 - דירקטוריון

ביום 18 בינואר 2022 פרסם הפיקוח על הבנקים תיקון להוראה הקובע כי בהרכב הדירקטוריון יינתן ייצוג הולם לשני המינים. לשם כך יקבע הדירקטוריון מדיניות לשיעור הגיוון המגדרי בו, לרבות טווח הזמן להשגת היעד ואבני דרך.

תאגיד בנקאי נדרש לדווח לפיקוח על הבנקים, אם בעקבות נסיבות שונות (כגון, החלפת דירקטור, שינוי מספר הדירקטורים, וכד') הרכב הדירקטוריון נמוך מהשיעור המינימאלי לגיוון מגדרי שקבע הדירקטוריון במדיניותו.

מועד התחילה - קביעת המדיניות לשיעור הגיוון המגדרי תוך שישה חודשים מיום פרסום החוזר והשגת היעד תוך שלוש שנים מיום אישור המדיניות.

הבנק נערך ליישום ההוראה.

רפורמת ה-BCBS וה-IOSCO בנוגע לדרישת ביטחונות ראשוניים (IM) עבור נגזרים שלא נסלקים דרך צד נגדי מרכזי (non-centrally cleared derivatives)

רפורמת ה-IM אשר נקבעה על ידי ועדת באזל לפיקוח על הבנקים (ה-BCBS) והארגון הבינלאומי של רשויות ניירות ערך (ה-IOSCO), משיתה חובה על הפקדת ביטחונות ראשוניים בגין עסקאות בנגזרים שלא נסלקות דרך צד נגדי מרכזי (נגזרי OTC).

הרפורמה נכנסה לתוקף באופן מדורג מאז ספטמבר 2016, והיא חלה החל מיום 1 בספטמבר 2021 על תאגידים עם סכום ממוצע מצטבר של נגזרים כאמור, העולה על 50 מיליארד אירו לפי הרגולציה האירופית או 50 מיליארד דולר לפי הרגולציה האמריקאית (ובכלל זה הבנק) (Phase 5).

הרפורמה, אשר חלה במערך היחסים של לאומי למול מוסדות פיננסיים זרים, מחייבת הפקדה של ביטחונות ראשוניים כאמור (בכפוף לסף של 50 מיליון אירו באירופה ו-50 מיליון דולר בארה"ב מול צד נגדי מסוים), במתכונת של שעבוד חשבון ניירות ערך אצל משמורן זר על ידי כל צד בנאמנות עבור הצד האחר.

מיסוי

שיעורי המס

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 שיעורי המס הסטטוטוריים החלים על תאגידים בנקאיים משנת 2018 ואילך:

- שיעור מס חברות 23.00%.
- שיעור מס רווח 17.00%.
- שיעור מס כולל 34.19%.

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

דירוג האשראי

להלן דירוג האשראי והתחזית של המדינה והבנק ליום 8 במרס 2022:

קצר טווח	תחזית	ארוך טווח	דירוג חברת	
P-1	stable	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-1	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 2021 ועד ליום 8 במרס 2022:

- ב-20 בינואר 2021 סוכנות הדירוג Fitch אישרה את דירוג הבנק ואת תחזית הדירוג.
- ב-16 בפברואר 2021 סוכנות הדירוג Fitch אישרה את דירוג הבנק ואת תחזית הדירוג.
- ב-20 ביולי 2021 סוכנות הדירוג S&P אישרה את דירוג הבנק ואת תחזית הדירוג.
- ב-20 ביולי 2021 סוכנות הדירוג S&P מעלות אישרה את דירוג הבנק ואת תחזית הדירוג.
- ב-6 באוקטובר 2021 סוכנות הדירוג מידרוג אישרה את דירוג הבנק ואת תחזית הדירוג.
- ב-12 בינואר 2022 סוכנות הדירוג Fitch אישרה את דירוג הבנק ואת תחזית הדירוג.
- ב-20 בינואר 2022 סוכנות הדירוג S&P אישרה את דירוג הבנק ואת תחזית הדירוג.
- ב-23 בינואר 2022 סוכנות הדירוג S&P מעלות אישרה את דירוג הבנק ואת תחזית הדירוג.

מגזרי פעילות עיקריים לפי גישת הנהלה - פרטים נוספים

א. גישת הנהלה - מגזר בנקאות קמעונאית

כללי

מגזר הבנקאות הקמעונאית מאופיין במתן הצעות ערך ושירותים פיננסיים ללקוחות משקי בית ואנשים פרטיים, עסקים קטנים 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 186 סניפים ומרכזי שירות 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 לאומי אישי, מרכזי ייעוץ, מכשירי מידע לאומי, ופתרונות אינטרנט וסלולר מתקדמים נוספים.

בשנת 2021 כ-72% מהלקוחות ביצעו פעולות בדיגיטל ונכנסו לאתר לאומי או לאפליקציית לאומי דיגיטל.

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).

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

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

התפתחויות בשווקים 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.

הלוואות בערכות המדינה

על רקע התפרצות נגיף הקורונה, החליטה המדינה על הקמת קרן הלוואות ייעודית שעיקרה סיוע לעסקים שנקלעו לקשיים תזרימיים כתוצאה מהשפעות התפרצות הנגיף.

הקרן הוקמה באפריל 2020. ההלוואות מועמדות כנגד ערבות המדינה. ההלוואות לתקופה של שנה עד 5 שנים עם אפשרות לגרייס עד 12 חודשים. הריבית בשנה הראשונה משולמת על ידי המדינה. זכאים להגשת בקשה לקרן עסקים פיטורים, עוסקים מורשים, חברות, עמותות, אגודות שיתופיות או שותפויות בעלי מחזור מכירות בשנה קודמת עד 400 מיליון ש"ח.

בקרן קיימים שני מסלולים:

- המסלול הכללי - המסלול הרגיל
 - המסלול המוגבר. המסלול המוגבר הוקם בתחילת יולי 2020. הנ"ל מאפשר ללקוחות בעלי רמת סיכון גבוהה יותר מזו של עסקים הפונים לקבלת הלוואה במסלול הכללי לקבל הלוואה.
- נכון ליום 31 בדצמבר 2021 הועמדו בשני המסלולים יחד 19,525 הלוואות בסכום כולל של כ-6.744 מיליארד ש"ח (נתוני ההעמדות כוללים את החטיבה הבנקאית והחטיבה העסקית).

לקוחות

הבנק ערוך להציע את שירותיו בהתאמה לקבוצות האוכלוסיה השונות במגזר.

ב. גישת הנהלה - מגזר משכנתאות

הבנק מציע הלוואות המיועדות לרכישת דירת מגורים או הלוואות הניתנות במשכון דירת מגורים או נכס אחר. ההלוואות ניתנות הן מכספי הבנק והן במסגרת תכניות הסיוע הממשלתיות, באמצעות 74 נציגויות הפועלות בסניפי לאומי והמשויכות לחטיבת המשכנתאות.

בשנת 2021 הציע לאומי, לראשונה במערכת הבנקאית, ללקוחות כל הבנקים אשר מתעניינים בלקחת משכנתא או במחזור משכנתא, לקיים פגישת ייעוץ עם בנקאי המשכנתאות של לאומי ב-ZOOM מבלי הצורך להגיע לסניף. זאת בנוסף למשכנתא דיגיטלית אותה מציע הבנק, אשר מאפשרת ללקוח לקחת משכנתא ללא צורך בהגעה לסניפי לאומי (גם לא בשביל החתימה על מסמכי המשכנתא הסופיים).

ג. 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, שירותי התפעול ניתנים באמצעות עובדי חטיבת התפעול וכן באמצעות שירותים טכנולוגיים וכו'. המערך לבנקאות מסחרית עובד במודל עסקי של 12 מרכזי עסקים בפריסה גאוגרפית, מתוך מטרה לתת את השירות המיטבי ללקוח המסחרי בזמני תגובה קצרים. 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 2022 הינן המשך יציאה מדורגת ממשבר הקורונה ולצמיחה כלכלית בעולם ובארץ הצפויה להשליך על לקוחות המשתייכים למגזר ה-Middle market. לאור זאת, מנהלים את סיכוני האשראי של המגזר תוך בחינה שוטפת של אוכלוסיות הלקוחות, ובפרט - הלקוחות הרגישים, ובחינת מגמות ההתפתחות וההשלכות 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 חשבונות ופקטורינג, מימון מיזוגים ורכישות ועוד. בלאומיטק מוצרי אשראי נוספים וייעודיים לחברות טכנולוגיה לרבות מימון ונצ'ר לנדינג ואשראי SAAS.

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 12.5 מיליון ש"ח ועד 150 מיליון ש"ח (כולל), ו/או לקוחות עם מסגרות מאושרות של 250 מיליון ש"ח המיועדות למימון נדל"ן או לקוחות עם מחזור עסקים של מעל 20 מיליון ש"ח ועד 400 מיליון ש"ח. כמו כן, כולל המגזר חברות טכנולוגיה בכל היקף מסגרות אשראי ומחזור עסקים.

ג. גישת הנהלה - מגזר בנקאות עסקית

כללי

מגזר הבנקאות העסקית מתמחה במתן שירותים בנקאיים ופיננסיים לתאגידים 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, ביטחונות ורשויות, סקטור כימיה, צריכה ופיננסיים 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 בעסקאות 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 סיכוני מטבע, סיכוני 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 150 מיליון ש"ח או לקוחות עם מחזור עסקים של מעל 400 מיליון ש"ח.

ה. גישת הנהלה - מגזר נדל"ן

כללי

מערך הנדל"ן מתמחה במתן שירותים בנקאיים ופיננסיים ללקוחות שעיקר עיסוקם בתחום הבנייה והנדל"ן. מימון ענף הבנייה 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

הנדל"ן בלאומי מנוהל בישראל ברובו על ידי מערך בנייה ונדל"ן בחטיבה העסקית. המערך מספק מגוון מקיף של שרותי בנקאות לחברות הבנייה וליזמים והקבלנים הגדולים במשק, תוך התמחות ומיומנות 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

בעוד ששנת 2020 הייתה בסימן של צמיחה שלילית, פועל יוצא של ההתמודדות הראשונית עם השלכות נגיף הקורונה, הרי ששנת 2021 הייתה בסימן של שיפור במדדים הכלכליים והעסקיים ושיעור צמיחה גבוה של 8.1%. זאת בעיקר לנוכח ההבנה שיש לנהל שגרת כלכלה במקביל לנגיף הקורונה וכן לאור ביצועי ענף ההייטק, שממשיך להוות את מנוע הצמיחה העיקרי של המשק הישראלי. ההערכות לשנת 2022 הינן להמשך צמיחה חיובית (כ-4%), זאת כתלות גם בהמשך ההתמודדות של הממשלה עם נגיף הקורונה.

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

בתחום הבנייה למגורים בשנת 2021 חלה גאות משמעותית בביקוש לדירות חדשות, כתוצאה מגורמים שנוצרו בעקבות משבר הקורונה (עלייה בחסכון משקי הבית, הקלות במיסוי ורגולציה, לרבות הקלות בתחום המשכנתאות), הגידול הדמוגרפי וכן חוסר הוודאות בשוק ברקע סיום תכנית "מחיר למשתכן" והיעדר תקציב מדינה סדיר. ההיצע הקיים לא מספיק לעמוד בקצב הביקוש המואץ ואנו רואים עלייה מתמשכת במחירי הדיור, הרבה מעבר לממוצע השנים האחרונות. במבט קדימה, למרות קצב שיווק הקרקעות המוגבר של רמ" בשנת 2021, הרי שההאטה "בצורת התכנון" בשנת 2020 כתוצאה מהשפעות נגיף הקורונה, עשויה להחריף את המחסור הקיים.

שוק הנדל"ן המסחרי מושפע במידה רבה מהתפתחויות בצריכה הפרטית והעדפות של משקי הבית. בשנת 2021 חל שיפור בהכנסות של נכסי המסחר, לאחר הירידה המשמעותית שחלה בשנת 2020, כאשר שיעורי התפוסה ממשיכים לשמור על רמה גבוהה. התחום עדיין מושפע מהמעבר למסחר און ליין, במיוחד האמור לגבי הנכסים המסחריים הגדולים, בעוד הנכסים "השכונתיים", נהנים מתמחיל שוכרים החשוף פחות להשלכות האון ליין ומפגינים חוסן בביצועים. במבט קדימה, ההערכה היא כי יימשך השיפור של התחום המסחרי, זאת לאור השיפור בשוק העבודה והגידול באוכלוסייה. יחד עם זאת, עודפי היצע שנכנסים לשוק עם השלמת הבנייה, עשויים להוביל ללחצים של מחירים באזורים גיאוגרפיים מסוימים, בהם יוצר גידול מהותי בהיצע. שוק המשרדים מנגד, הפגין חוסן יחסי וספג פגיעה מתונה (בעיקר לאור הצמיחה שהפגין מגזר שירותי ההייטק ובעיקר באזור תל-אביב והסביבה) וההערכה היא שבשנת 2022 תימשך המגמה והמחירים ישמרו על יציבות יחסית, בפרט באזור תל-אביב והסביבה לצד ירידה קלה בשיעורי התפוסה, כתוצאה מהתבססות, גם אם חלקית, של העבודה מהבית.

בשנת 2022, בדומה לשנים קודמות, צפויה הפעילות בתחום הנדל"ן להיות מושפעת מהגורמים הבאים: המצב המקרו כלכלי והשלכות נגיף הקורונה על הפעילות הכלכלית והעסקית; שינויים רגולטוריים, במיוחד אלו הנוגעים לשוק המגורים; המשך מימוש התכניות הממשלתיות בדגש על תחום הדיור, השלמת פרויקטי בנייה וכן מהיקפי ההשקעות של המדינה בתחום התשתיות הלאומיות.

מוצרים ושירותים

המימון בתחום הבנייה 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, בנייה 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 הבנייה והנדל"ן, המגזר מטפל בליווי עסקאות נדל"ן בחו"ל, באמצעות שלוחות הבנק בחו"ל, במתן אשראי, בליווי הייזום והפיתוח של פרויקטים בנדל"ן ומלוואות.

במהלך 2021, 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 לסכיבות 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 ה"זום הנדל"ן, קבלנות הביצוע והתשתית וחברות עסקיות נבחרות העוסקות בייזום נדל"ן וקבלנות ובתחום הנכסים המניבים.

המידע המובא בפרק זה הינו "מידע צופה פני עתיד". למשמעות מושג זה ראה פרק [מידע צופה פני עתיד](#).

1. 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 ושיאין 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 עסקאות 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 לסיכוני 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 לסיכוני 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 לתיאבון הסיכון, תוך הבטחת רמת נזילות המאפשרת פעילות עסקית, עמידה בכל ההתחייבויות הכספיות של הבנק בסביבה עסקית רגילה, וגם בתרחישי קיצון. המדידה, הניתוח, התכנון, והדיווח מתבצע באמצעות מערכת לניהול סיכונים OneSumX, המספקת מידע רחב על כל הפעילות הפיננסית של הבנק ועל סיכוני 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 ותאגידיים אחרים בעלי פעילות נרחבת בשוק ההון וכן התוצאות של החברות הכלולות הריאליות. להלן המרכיבים העיקריים של הרווח הנקי:

- התוצאות של ניהול סיכוני השוק, ובכלל זה השינויים החלים במחירי המעבר. הכנסות והוצאות כתוצאה משינויים במחירי המעבר נזקפים במלואם למגזר הפיננסי, שאליו מועברים גם כל סיכוני 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 המתייחס.
- 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 סיכוני השוק, ניהול תיקי ניירות הערך העצמיים (הנוסטרו), וניהול חדר העסקות.

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^(X) וניתוח השינויים בהכנסות והוצאות ריבית
חלק א' - יתרות ממוצעות ושיעורי ריבית - נכסים

2019			2020			2021			
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		באחוזים	במיליוני ש"ח		באחוזים	במיליוני ש"ח		
נכסים נושאי ריבית									
אשראי לציבור ^(א)									
3.46	8,648	249,881	3.07	8,029	261,743	3.34	9,658	289,306	בישראל
4.84	1,178	24,333	3.97	940	23,656	3.83	879	22,976	מחוץ לישראל
3.58	9,826	274,214	3.14	8,969	285,399	3.37	10,537	312,282	סך הכל ^(ט)
אשראי לממשלה									
4.46	32	717	3.26	24	737	3.08	26	843	בישראל
-	-	-	-	-	-	-	-	-	מחוץ לישראל
4.46	32	717	3.26	24	737	3.08	26	843	סך הכל
פיקדונות בבנקים									
1.70	172	10,115	0.77	85	11,096	0.52	58	11,234	בישראל
1.39	5	359	-	-	197	-	-	184	מחוץ לישראל
1.69	177	10,474	0.75	85	11,293	0.51	58	11,418	סך הכל
פיקדונות בבנקים מרכזיים									
0.25	122	48,514	0.13	90	68,836	0.10	119	118,717	בישראל
1.33	14	1,053	0.24	3	1,240	0.15	3	1,949	מחוץ לישראל
0.27	136	49,567	0.13	93	70,076	0.10	122	120,666	סך הכל
ני"ע שנשאלו או נרכשו במסגרת הסכמי מכר חוזר									
0.45	4	886	0.31	6	1,915	0.11	6	5,333	בישראל
-	-	-	-	-	-	-	-	-	מחוץ לישראל
0.45	4	886	0.31	6	1,915	0.11	6	5,333	סך הכל
אג"ח מוחזקות לפידיון וזמינות למכירה ^(ז)									
1.62	1,087	66,968	1.13	859	76,264	1.10	784	71,080	בישראל
2.66	143	5,375	2.44	114	4,675	2.08	117	5,634	מחוץ לישראל
1.70	1,230	72,343	1.20	973	80,939	1.17	901	76,714	סך הכל
אג"ח למסחר ^(ד)									
0.60	32	5,347	0.32	25	7,735	0.80	22	2,744	בישראל
-	-	-	-	-	-	-	-	-	מחוץ לישראל
0.60	32	5,347	0.32	25	7,735	0.80	22	2,744	סך הכל
2.77	11,437	413,548	2.22	10,175	458,094	2.20	11,672	530,000	סך כל הנכסים נושאי ריבית
		5,901			5,284			5,647	חייבים בגין כרטיסי אשראי שאינם נושאים ריבית
		41,050			49,990			52,079	נכסים אחרים שאינם נושאים ריבית ^(ה)
		11,437	460,499	10,175	513,368	11,672	587,726	587,726	סך כל הנכסים^(א)
סך הנכסים נושאי ריבית המיוחסים לפעילות מחוץ לישראל									
4.31	1,340	31,120	3.55	1,057	29,768	3.25	999	30,743	

ראה הערות [בעמוד 348](#).

חלק ב' - יתרות ממוצעות ושיעורי ריבית - התחייבויות והון

2019			2020			2021			
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	באחוזים	במיליוני ש"ח	במיליוני ש"ח	
התחייבויות נושאות ריבית									
פיקדונות הציבור									
0.67	1,736	258,793	0.33	940	285,623	0.26	810	316,728	בישראל
0.12	152	126,291	0.02	33	150,125	0.01	15	181,178	לפי דרישה
1.20	1,584	132,502	0.67	907	135,498	0.59	795	135,550	לזמן קצוב
1.87	290	15,549	0.79	113	14,361	0.30	37	12,382	מחוץ לישראל
1.33	77	5,781	0.37	25	6,788	0.10	8	8,385	לפי דרישה
2.18	213	9,768	1.16	88	7,573	0.73	29	3,997	לזמן קצוב
0.74	2,026	274,342	0.35	1,053	299,984	0.26	847	329,110	סך הכל
פיקדונות הממשלה									
1.52	3	198	1.55	3	193	1.05	2	191	בישראל
-	-	307	-	-	80	-	-	9	מחוץ לישראל
0.59	3	505	1.10	3	273	1.00	2	200	סך הכל
פיקדונות מבנקים מרכזיים									
2.38	1	42	0.11	3	2,847	0.07	10	14,362	בישראל
-	-	-	-	-	-	-	-	-	מחוץ לישראל
2.38	1	42	0.11	3	2,847	0.07	10	14,362	סך הכל
פיקדונות מבנקים									
0.52	26	4,993	0.19	11	5,687	0.07	4	5,935	בישראל
-	-	50	-	-	155	-	-	137	מחוץ לישראל
0.52	26	5,043	0.19	11	5,842	0.07	4	6,072	סך הכל
ני"ע שהושאלו או נמכרו במסגרת הסכמי רכש חוזר									
0.78	3	384	0.74	8	1,080	0.28	2	703	בישראל
-	-	-	-	-	-	-	-	253	מחוץ לישראל
0.78	3	384	0.74	8	1,080	0.21	2	956	סך הכל
אגרות חוב									
2.70	537	19,896	1.88	374	19,935	3.36	461	13,707	בישראל
-	-	-	-	-	-	-	-	-	מחוץ לישראל
2.70	537	19,896	1.88	374	19,935	3.36	461	13,707	סך הכל
0.86	2,596	300,212	0.44	1,452	329,961	0.36	1,326	364,407	סך כל ההתחייבויות נושאות ריבית
		91,061			112,246			149,750	פיקדונות הציבור שאינם נושאים ריבית
		3,945			1,725			2,510	זכאים בגין כרטיסי אשראי שאינם נושאים ריבית
		29,304			32,241			31,958	התחייבויות אחרות שאינן נושאות ריבית ^(א)
	2,596	424,522		1,452	476,173		1,326	548,625	סך כל ההתחייבויות
		35,977			37,195			39,101	סך כל האמצעים ההוניים והאמצעים ההוניים
	2,596	460,499		1,452	513,368		1,326	587,726	סך כל ההתחייבויות והאמצעים ההוניים
1.91	8,841		1.78	8,723		1.84	10,346		פער הריבית
תשואה נטו על נכסים נושאי ריבית^(א)									
2.04	7,791	382,428	1.82	7,779	428,326	1.88	9,384	499,257	בישראל
3.37	1,050	31,120	3.17	944	29,768	3.13	962	30,743	מחוץ לישראל
2.14	8,841	413,548	1.90	8,723	458,094	1.95	10,346	530,000	סך הכל
1.82	290	15,906	0.77	113	14,596	0.29	37	12,781	סך ההתחייבויות נושאות ריבית המיוחסות לפעילות מחוץ לישראל

ראה הערות [בטמוד 348](#)

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

2019			2020			2021			
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			במיליוני ש"ח
מטבע ישראלי לא צמוד									
2.51	6,854	272,720	2.20	6,649	302,496	1.89	6,954	368,295	סך נכסים נושאי ריבית
(0.29)	(580)	200,685	(0.20)	(451)	226,950	(0.13)	(351)	273,708	סך התחייבויות נושאות ריבית
2.22			2.00			1.76			פער הריבית
מטבע ישראלי צמוד מדד									
3.36	1,563	46,504	2.44	1,160	47,620	5.30	2,694	50,822	סך נכסים נושאי ריבית
(2.42)	(720)	29,722	(1.32)	(316)	23,962	(3.84)	(696)	18,130	סך התחייבויות נושאות ריבית
0.94			1.12			1.46			פער הריבית
מטבע חוץ (לרבות מטבע ישראלי צמוד למטבע חוץ)									
2.66	1,680	63,204	1.67	1,309	78,210	1.28	1,025	80,140	סך נכסים נושאי ריבית
(1.87)	(1,006)	53,899	(0.89)	(572)	64,453	(0.40)	(242)	59,788	סך התחייבויות נושאות ריבית
0.79			0.78			0.88			פער הריבית
סך פעילות בישראל									
2.64	10,097	382,428	2.13	9,118	428,326	2.14	10,673	499,257	סך נכסים נושאי ריבית
(0.81)	(2,306)	284,306	(0.42)	(1,339)	315,365	(0.37)	(1,289)	351,626	סך התחייבויות נושאות ריבית
1.83			1.71			1.77			פער הריבית

ראה הערות [בעמוד 348](#).

חלק ד' - ניתוח השינויים בהכנסות ריבית והוצאות ריבית

2021 לעומת 2020		2020 לעומת 2019			
גידול (קטיון) בגלל שינוי ^(ח)	שינוי נטו	גידול (קטיון) בגלל שינוי ^(ח)	שינוי נטו	מחיר	כמות
ממות		מחיר		מחיר	
במיליוני ש"ח					
נכסים נושאי ריבית					
אשראי לציבור					
920	709	1,629	364	(983)	(619)
(26)	(35)	(61)	(27)	(211)	(238)
894	674	1,568	337	(1,194)	(857)
נכסים נושאי ריבית אחרים					
210	(284)	(74)	223	(583)	(360)
26	(23)	3	(13)	(32)	(45)
236	(307)	(71)	210	(615)	(405)
1,130	367	1,497	547	(1,809)	(1,262)
סך הכל הכנסות הריבית					
התחייבויות נושאות ריבית					
פיקדונות הציבור					
80	(210)	(130)	88	(884)	(796)
(6)	(70)	(76)	(9)	(168)	(177)
74	(280)	(206)	79	(1,052)	(973)
התחייבויות נושאות ריבית אחרות					
71	9	80	57	(228)	(171)
71	9	80	57	(228)	(171)
145	(271)	(126)	136	(1,280)	(1,144)
985	638	1,623	411	(529)	(118)
סך הכל הוצאות 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 בהן העצמי במסגרת רווח כולל אחר מצטבר בסעיף "התאמות בגין הצגת ני"ע זמינים למכירה לפי שווי הוגן" בסך של 1,441 מיליון ש"ח (31 בדצמבר 2020 - 1,675 מיליון ש"ח, 31 בדצמבר 2019 - 418 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 בכמות חושב על ידי הכפלת המחיר החדש בשינוי בכמות. השינוי המיוחס לשינוי במחיר מחושב על ידי הכפלת הכמות הישנה בשינוי במחיר.
- (ט) עמלות בסך של 526 מיליון ש"ח נכללו בהכנסות ריבית מאשראי לציבור (31 בדצמבר 2020 - 400 מיליון ש"ח, 31 בדצמבר 2019 - 399 מיליון ש"ח).
- (י) התשואה נטו על נכסים נושאי ריבית (NIM) לרבעון הרביעי לשנת 2021 ולשנת 2020 הינה כ-1.85% וכ-1.88%, בהתאמה.
- (יא) סך הנכסים ברבעון הרביעי של שנת 2021 ושל שנת 2020 עמדו על סך 618,758 מיליון ש"ח ו-530,095 מיליון ש"ח, בהתאמה.

רווח והפסד מאוחד לרבעון - מידע רב רבעוני

לשנה שהסתיימה ביום 31 בדצמבר								
2020				2021				
1	2	3	4	1	2	3	4	
במיליוני ש"ח								
2,593	2,498	2,582	2,502	2,612	3,226	3,033	2,801	הכנסות ריבית
424	377	366	285	264	452	362	248	הוצאות ריבית
2,169	2,121	2,216	2,217	2,348	2,774	2,671	2,553	הכנסות ריבית, נטו
860	875	547	270	(212)	(158)	(359)	(83)	הוצאות (הכנסות) בגין הפסדי אשראי
1,309	1,246	1,669	1,947	2,560	2,932	3,030	2,636	הכנסות ריבית, נטו לאחר הוצאות בגין הפסדי אשראי
הכנסות שאינן מריבית								
(660)	690	457	539	441	627	276	370	הכנסות (הוצאות) מימון שאינן מריבית
893	776	788	824	868	853	846	939	עמלות
13	15	8	23	65	52	118	56	הכנסות אחרות
246	1,481	1,253	1,386	1,374	1,532	1,240	1,365	סך כל ההכנסות שאינן מריבית
הוצאות תפעוליות ואחרות								
935	911	942	954	1,078	1,055	1,079	1,030	משכורות והוצאות נלוות
425	385	389	403	381	383	369	402	אחזקה ופחת בניינים וציוד ^(א)
443	373	418	468	380	420	407	444	הוצאות אחרות ^(א)
1,803	1,669	1,749	1,825	1,839	1,858	1,855	1,876	סך כל הוצאות התפעוליות והאחרות
(248)	1,058	1,173	1,508	2,095	2,606	2,415	2,125	רווח (הפסד) לפני מיסים
(39)	359	432	604	753	950	879	693	הפרשה (הטבה) למיסים על הרווח
(209)	699	741	904	1,342	1,656	1,536	1,432	רווח (הפסד) לאחר מיסים
חלקו של הבנק ברווחים (הפסדים) נטו, של חברות כלולות לאחר השפעת המס								
(14)	1	8	(8)	7	22	26	46	
רווח נקי:								
(223)	700	749	896	1,349	1,678	1,562	1,478	לפני ייחוס לבעלי זכויות שאינן מקנות שליטה
(9)	(6)	1	(6)	(9)	(11)	(11)	(8)	המיוחס לבעלי זכויות שאינן מקנות שליטה
(232)	694	750	890	1,340	1,667	1,551	1,470	המיוחס לבעלי מניות הבנק
רווח בסיסי ומדולל למניה (בשקלים חדשים):								
(0.16)	0.48	0.52	0.61	0.92	1.15	1.07	1.01	רווח (הפסד) נקי בסיסי ומדולל המיוחס לבעלי מניות הבנק

(א) סווג מחדש.

הוצאות בגין הפסדי אשראי

שנה שהסתיימה ביום 31 בדצמבר							
2020				2021			
1	2	3	4	1	2	3	4
במיליוני ש"ח							
104	175	(10)	395	(169)	(76)	(151)	(90)
הוצאה (הכנסה) פרטנית בגין הפסדי אשראי							
756	700	557	(125)	(43)	(82)	(208)	7
הוצאה (הכנסה) קבוצתית בגין הפסדי אשראי							
860	875	547	270	(212)	(158)	(359)	(83)
סך כל ההוצאה (ההכנסה) בגין הפסדי אשראי							
מזה:							
739	615	498	253	(180)	(153)	(248)	(41)
הוצאות (הכנסות) להפסדי אשראי בגין סיכון אשראי מסחרי							
31	107	52	(15)	(19)	(8)	(63)	(55)
הוצאות (הכנסות) להפסדי אשראי בגין סיכון אשראי לדיור							
87	155	(5)	34	(13)	4	(49)	13
הוצאות (הכנסות) להפסדי אשראי בגין סיכון אשראי פרטי אחר							
3	(2)	2	(2)	-	(1)	1	-
הוצאות (הכנסות) להפסדי אשראי בגין סיכון אשראי לבנקים וממשלות							
860	875	547	270	(212)	(158)	(359)	(83)
סך כל ההוצאה (ההכנסה) בגין הפסדי אשראי							
יחסים באחוזים^(א):							
0.14	0.24	(0.01)	0.56	(0.22)	(0.10)	(0.19)	(0.11)
שיעור ההוצאה (הכנסה) הפרטנית בגין הפסדי אשראי מהיתרה הרשומה הממוצעת של האשראי לציבור							
1.20	1.18	0.76	0.38	(0.28)	(0.20)	(0.44)	(0.10)
שיעור ההוצאה (הכנסה) בגין הפסדי האשראי מהיתרה הממוצעת של האשראי לציבור							
(0.27)	(0.25)	(0.10)	(0.10)	0.16	0.01	(0.01)	(0.04)
שיעור המחיקות נטו בגין אשראי לציבור מהיתרה הממוצעת של האשראי לציבור							
(18.42)	(15.27)	(5.62)	(5.26)	9.65	0.79	(0.85)	(2.72)
שיעור המחיקות נטו בגין אשראי לציבור מיתרת ההפרשה להפסדי אשראי בגין אשראי לציבור							

(א) על בסיס שנתי.

ברבעון הרביעי לשנת 2020 השינוי בהרכב ההוצאות להפסדי אשראי נובע, בין היתר, ממעבר של הוצאות קבוצתיות שנרשמו בתקופות קודמות להוצאות פרטניות המשקפות התממשות חלקית של הסיכון בגין לקוחות ספציפיים.

הכנסות שאינן מריבית

לשנה שהסתיימה ביום 31 בדצמבר							
2020				2021			
1	2	3	4	1	2	3	4
במיליוני ש"ח							
(660)	690	457	539	441	627	276	370
הכנסות (הוצאות) מימון שאינן מריבית							
893	776	788	824	868	853	846	939
עמלות							
13	15	8	23	65	52	118	56
הכנסות אחרות							
246	1,481	1,253	1,386	1,374	1,532	1,240	1,365
סך הכל							

עמלות

לשנה שהסתיימה ביום 31 בדצמבר								
2020				2021				
1	2	3	4	1	2	3	4	
במיליוני ש"ח								
172	155	161	154	157	158	160	174	ניהול חשבון
85	78	82	82	84	94	99	88	כרטיסי אשראי
198	177	165	187	219	192	173	200	פעילות בניירות ערך ובמכשירים נגזרים מסוימים
58	51	53	53	55	58	60	61	עמלות הפצת מוצרים פיננסיים
21	21	21	17	21	22	22	23	ניהול, תפעול ונאמנות לגופים מוסדיים
43	39	42	49	51	50	47	55	טיפול באשראי
137	85	84	86	98	92	94	118	הפרשי המרה
28	26	28	32	28	31	29	32	פעילות סחר חוץ
2	2	3	2	2	2	2	1	הכנסות נטו משירות תיקי אשראי
14	13	11	15	12	11	12	12	דמי ניהול ועמלות מביטוח חיים וביטוח דירות
108	103	111	120	114	115	120	146	עמלות מעסקי מימון
27	26	27	27	27	28	28	29	עמלות אחרות
893	776	788	824	868	853	846	939	סך כל העמלות

הוצאות שכר

לשנה שהסתיימה ביום 31 בדצמבר								
2020				2021				
1	2	3	4	1	2	3	4	
במיליוני ש"ח								
855	824	850	845	983	955	988	945	שכר ונלוות
80	87	92	109	95	100	91	85	הוצאות פנסיה, פיצויים ופרישה
935	911	942	954	1,078	1,055	1,079	1,030	סך הכל הוצאות שכר

מאזן מאוחד לסוף רבעון - מידע רב רבעוני

31 בדצמבר								
2020				2021				
1	2	3	4	1	2	3	4	
במיליוני ש"ח								
נכסים								
103,171	100,982	117,555	136,194	139,979	160,946	171,645	197,402	מזומנים ופיקדונות בבנקים
94,012	98,672	95,164	92,297	87,685	91,474	81,580	86,927	ניירות ערך
1,664	1,892	2,333	3,019	4,630	5,721	6,565	2,447	ניירות ערך שנשאלו או נרכשו במסגרת הסכמי מכר חוזר
298,455	290,977	291,461	300,631	312,753	320,300	330,209	347,391	אשראי לציבור
(3,969)	(4,633)	(5,087)	(5,290)	(5,192)	(5,067)	(4,685)	(4,512)	הפרשה להפסדי אשראי
294,486	286,344	286,374	295,341	307,561	315,233	325,524	342,879	אשראי לציבור, נטו
728	739	726	632	749	945	873	940	אשראי לממשלות
741	748	801	795	790	854	1,117	1,113	השקעות בחברות כלולות
2,956	2,910	2,886	2,932	2,832	2,763	2,699	2,720	בניינים וציוד
16	16	16	15	15	15	15	14	מוניטין
24,901	14,796	12,551	15,252	13,061	11,216	13,871	14,027	נכסים בגין מכשירים נגזרים
8,860	9,749	9,644	9,558	8,632	8,255	8,023	7,985	נכסים אחרים
531,535	516,848	528,050	556,035	565,934	597,422	611,912	656,454	סך כל הנכסים
התחייבויות והון								
418,627	416,956	427,115	447,031	460,412	487,082	500,876	537,269	פיקדונות הציבור
6,172	6,659	10,685	15,143	17,178	22,140	23,161	25,370	פיקדונות מבנקים
313	230	232	208	228	219	179	300	פיקדונות מממשלות
3,714	483	695	605	535	814	882	2,282	ניירות ערך שהושאלו או נמכרו במסגרת הסכמי רכש חוזר
22,530	19,519	17,368	16,303	13,108	13,199	13,189	15,428	אגרות חוב, שטרי התחייבות וכתבי התחייבות נדחים
24,946	15,810	13,559	17,315	13,269	11,555	14,154	15,551	התחייבויות בגין מכשירים נגזרים
18,524	20,598	20,813	21,335	21,649	21,121	17,232	18,202	התחייבויות אחרות
494,826	480,255	490,467	517,940	526,379	556,130	569,673	614,402	סך כל ההתחייבויות
36,245	36,132	37,128	37,664	39,118	40,848	41,787	41,610	הון המיוחס לבעלי מניות הבנק
464	461	455	431	437	444	452	442	זכויות שאינן מקנות שליטה
36,709	36,593	37,583	38,095	39,555	41,292	42,239	42,052	סך כל ההון
531,535	516,848	528,050	556,035	565,934	597,422	611,912	656,454	סך כל ההתחייבויות וההון

רווח והפסד מאוחד לשנים 2017-2021 - מידע רב שנתי

2017	2018	2019	2020	2021	
במיליוני ש"ח					
10,069	11,346	11,437	10,175	11,672	הכנסות ריבית
2,023	2,456	2,596	1,452	1,326	הוצאות ריבית
8,046	8,890	8,841	8,723	10,346	הכנסות ריבית, נטו
172	519	609	2,552	(812)	הוצאות (הכנסות) בגין הפסדי אשראי
7,874	8,371	8,232	6,171	11,158	הכנסות ריבית, נטו לאחר הוצאות בגין הפסדי אשראי
הכנסות שאינן מריבית					
919	682	1,686	1,026	1,714	הכנסות מימון שאינן מריבית
4,052	4,121	3,225	3,281	3,506	עמלות
371	68	170	59	291	הכנסות אחרות
5,342	4,871	5,081	4,366	5,511	סך כל ההכנסות שאינן מריבית
הוצאות תפעוליות ואחרות					
4,591	4,544	4,325	3,742	4,242	משכורות והוצאות נלוות
1,661	1,569	(X) 1,580	(X) 1,602	1,535	אחזקה ופחת בניינים וציוד
2,163	2,224	(X) 2,003	(X) 1,702	1,651	הוצאות אחרות
8,415	8,337	7,908	7,046	7,428	סך כל ההוצאות התפעוליות והאחרות
4,801	4,905	5,405	3,491	9,241	רווח לפני מיסים
1,692	1,619	1,830	1,356	3,275	הפרשה למיסים על הרווח
3,109	3,286	3,575	2,135	5,966	רווח לאחר מיסים
92	36	(15)	(13)	101	חלקו של התאגיד הבנקאי ברווחים (הפסדים) של חברות כלולות לאחר השפעת המס
רווח נקי					
3,201	3,322	3,560	2,122	6,067	לפני ייחוס לבעלי זכויות שאינן מקנות שליטה
(29)	(65)	(38)	(20)	(39)	המיוחס לבעלי זכויות שאינן מקנות שליטה
3,172	3,257	3,522	2,102	6,028	המיוחס לבעלי מניות הבנק
רווח בסיסי ומדולל למניה (בשקלים חדשים):					
2.08	2.15	2.37	1.44	4.15	רווח נקי בסיסי המיוחס לבעלי מניות הבנק
2.08	2.15	2.37	1.44	4.15	רווח נקי מדולל המיוחס לבעלי מניות הבנק

(א) סווג מחדש.

מאזן מאוחד ליום 31 בדצמבר - מידע רב שנתי

2017	2018	2019	2020	2021	
במיליוני ש"ח					
					נכסים
81,333	80,113	76,213	136,194	197,402	מזומנים ופיקדונות בבנקים
77,299	74,571	84,949	92,297	86,927	ניירות ערך
1,161	1,037	1,117	3,019	2,447	ניירות ערך שנשאלו או נרכשו במסגרת הסכמי מכר חוזר
271,977	275,954	285,806	300,631	347,391	אשראי לציבור
(3,213)	(3,352)	(3,328)	(5,290)	(4,512)	הפרשה להפסדי אשראי
268,764	272,602	282,478	295,341	342,879	אשראי לציבור, נטו
715	782	744	632	940	אשראי לממשלות
807	623	765	795	1,113	השקעות בחברות כלולות
2,986	2,853	3,043	2,932	2,720	בניינים וציוד
16	17	16	15	14	מוניטין
9,573	12,750	10,970	15,252	14,027	נכסים בגין מכשירים נגזרים
8,262	6,642	8,486	9,558	7,985	נכסים אחרים
-	8,570	-	-	-	נכסים המוחזקים למכירה ^(א)
450,916	460,560	468,781	556,035	656,454	סך כל הנכסים
					התחייבויות והון
362,854	364,714	373,644	447,031	537,269	פיקדונות הציבור
4,858	5,210	6,176	15,143	25,370	פיקדונות מבנקים
452	709	315	208	300	פיקדונות מממשלות
558	321	123	605	2,282	ניירות ערך שהושאלו או נמכרו במסגרת הסכמי רכש חוזר
15,577	17,798	19,958	16,303	15,428	אגרות חוב, שטרי התחייבות וכתבי התחייבות נדחים
9,740	12,089	11,528	17,315	15,551	התחייבויות בגין מכשירים נגזרים
23,324	14,780	21,163	21,335	18,202	התחייבויות אחרות
-	8,778	-	-	-	התחייבויות המוחזקות למכירה ^(א)
417,363	424,399	432,907	517,940	614,402	סך כל ההתחייבויות
386	856	468	431	442	זכויות שאינן מקנות שליטה
33,167	35,305	35,406	37,664	41,610	הון המיוחס לבעלי מניות הבנק
33,553	36,161	35,874	38,095	42,052	סך כל ההון
450,916	460,560	468,781	556,035	656,454	סך כל ההתחייבויות וההון

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