

**ממשל תאגידי  
ביקורת ופרטים  
נוספים על  
עסקי התאגיד  
הבנקאי ואופן  
ניהולם**

דין וחשבון לשנת 2015

בנק ירושלים בע"מ וחברות מאוחדות שלו



## ממשל תאגידי ביקורת ופרטים נוספים על עסקי התאגיד הבנקאי ואופן ניהולם - תוכן עניינים

253	חלק א - ממשל תאגידי וביקורת
253	הדירקטוריון וההנהלה
259	מבקר פנימי
261	גילוי בדבר הליך אישור הדוחות הכספיים
263	שכר רואה החשבון המבקר
264	שכר בכירים
266	עסקאות עם בעלי שליטה
267	חלק ב - פרטים נוספים בנוגע לעסקי התאגיד הבנקאי ואופן ניהולם
267	תרשים מבנה אחזקות הבנק ובעלי השליטה בבנק
268	רכוש קבוע ומתקנים
268	נכסים בלתי מוחשיים
269	מערכות מידע ומחשוב
271	הון אנושי
275	הסכמים מהותיים, מגבלות חקיקה ופיקוח על התאגיד הבנקאי
276	עדכוני חקיקה והוראות בנק ישראל
280	תיאור עסקי התאגיד הבנקאי לפי מגזרי הפעילות
302	נספחים
302	נספח 1 - שיעורי הכנסות והוצאות ריבית של הבנק והחברות המאוחדות שלו וניתוח שינויים בהכנסות והוצאות ריבית
306	נספח 2 - רווח והפסד במאזן - מידע רב רבעוני לשנים 2014-2015



# חלק א - ממשל תאגידי וביקורת

## הדירקטוריון וההנהלה

### שמות חברי הדירקטוריון ועיסוקיהם:

שם הדירקטור/ית	העיסוק העיקרי
זאב נהרי (החל לכהן ביום 11.10.2015)	יו"ר דירקטוריון הבנק.
זלמן שובל	יו"ר דירקטוריון יצוא חברה להשקעות בע"מ (החברה האם); יו"ר משותף של קרן פייר.
יהודה אורבך (החל לכהן ביום 13.9.2015) <sup>2</sup>	רו"ח, יו"ר ועדת ביקורת בחברה להשבת נכסי נספי השואה; מרצה בביקורת מערכות מידע
שמאל אשל <sup>2</sup>	יעוץ וליווי עסקי.
אדיב ברוך (חדל לכהן ביום 12.9.2015) <sup>2</sup>	שותף מנהל ודירקטור בחברת סיגנום.
משה באואר	מנכ"ל ודירקטור בסי.אף.סי. חברה למימון מקיף בע"מ.
עובד בן-עוזר (ז"ל) (נפטר ביום 1.1.2016)	מנהל חברות.
זאב גוטמן (חדל לכהן ביום 10.9.2015)	יו"ר דירקטוריון הבנק עד ליום 10.9.2015.
רם הרמלך	מנכ"ל ובעלים של מנף מרג בע"מ ודירקטור בחברות.
פנחס וולובלסקי (חדל לכהן ביום 10.5.2015)	עו"ד, שותף במשרד עורכי-דין.
אירה סובל <sup>3</sup>	רו"ח, יועצת כלכלית לחברות ודירקטוריות בחברות.
ד"ר נורית קראוס <sup>3</sup>	מנכ"ל ומייסדת רדסטארט שירותי מידול וייעוץ בע"מ.
גדעון שובל	מנכ"ל יצוא חברה להשקעות בע"מ.

- (1) פרטים נוספים על חברי הדירקטוריון של הבנק, לרבות התאריך שבו החלה כהונתם, חברותם בוועדות הדירקטוריון, כהונה בדירקטוריונים נוספים, האם עובדי הבנק, חברה בת שלו, חברה קשורה שלו או של בעל ענין והאם בן משפחה של בעל ענין אחר, מוצגים בדוח התקופתי של הבנק לשנת 2015.
- (2) דח"צ לפי חוק החברות, התשנ"ט-1999.
- (3) דירקטור חיצוני לפי הוראה 301 בנוהל בנקאי תקין ודירקטור בלתי תלוי לפי חוק החברות, התשנ"ט-1999.

### דיווח על דירקטורים בעלי מומחיות חשבונאית ופיננסית

בהתאם להוראות חוק החברות התשנ"ט-1999 (להלן: "חוק החברות") ולתקנות החברות (תנאים ומבחנים לדירקטור בעל מומחיות חשבונאית ופיננסית ולדירקטור בעל כשירות מקצועית), התשס"ו-2005, לפחות שני דירקטורים יהיו בעלי מומחיות חשבונאית ופיננסית כהגדרת המונח בחוק החברות הנ"ל (להלן: "בעלי מומחיות חשבונאית ופיננסית") ולפחות שניים מבין הדירקטורים החיצוניים יהיו בעלי מומחיות חשבונאית ופיננסית;

בהתאם להוראה 301 להוראות ניהול בנקאי תקין לפחות חמישית מכלל חברי הדירקטוריון יהיו בעלי מומחיות חשבונאית; בהתאם להוראה 630 להוראות הדיווח לציבור של המפקח על הבנקים, בדוח הדירקטוריון והנהלה יפורט המספר המזערי הנדרש של דירקטורים בעלי מומחיות חשבונאית ופיננסית, כפי שקבע הדירקטוריון, ונימוקי הדירקטוריון להחלטתו כמפורט בהוראה הנ"ל; בנוסף, יש לפרט את המספר המזערי של דירקטורים בעלי מומחיות חשבונאית ופיננסית, אשר קבע הבנק שראוי שיהיו בוועדת הביקורת של הדירקטוריון וגם בכל ועדה אחרת של הדירקטוריון, אשר מוסמכת לדון בדוחות כספיים. עוד קובעת הוראה 630 הנ"ל כי בדוח הדירקטוריון והנהלה יפורט מספר הדירקטורים שהנם בעלי מומחיות חשבונאית ופיננסית במועד הדיווח.

בהתאם להחלטת דירקטוריון הבנק (המעוגנת בנוהל עבודת הדירקטוריון) המספר המזערי של דירקטורים בעלי מומחיות חשבונאית ופיננסית יהיה זה הקבוע בהוראת ניהול בנקאי תקין 301 וחוק החברות, דהיינו: (א) לפחות חמישית מכלל חברי הדירקטוריון יהיו בעלי מומחיות חשבונאית ופיננסית ובלבד שלפחות שני דירקטורים יהיו בעלי מומחיות חשבונאית ופיננסית ולפחות שניים מבין הדירקטורים החיצוניים יהיו בעלי מומחיות חשבונאית ופיננסית; (ב) לפחות שניים מחברי ועדת ביקורת המשמשת גם כוועדה לבחינת דוחות כספיים יהיו בעלי מומחיות חשבונאית ופיננסית; זאת מהנימוקים המפורטים להלן: (א) להערכת הדירקטוריון המספר המזערי דלעיל יאפשר לדירקטוריון ולועדת הביקורת לעמוד בחובות המוטלות עליהם בהתאם להוראות הדין ומסמכי ההתאגדות, במיוחד לאחריותם לבדיקת מצבו הכספי של הבנק ולעריכת הדוחות הכספיים; (ב) המספר המזערי דלעיל מתחשב בגודל הבנק, במורכבות פעילותו ובמגוון הסיכונים הכרוכים בו.

במועד הדיווח, כל חברי הדירקטוריון הבנק וכל חברי ועדת ביקורת (המשמשת כוועדה לבחינת דוחות כספיים) הנם בעלי מומחיות חשבונאית ופיננסית לפי השכלתם, כישוריהם וניסיונם, כמפורט להלן:

שם	השכלה, כישורים וניסיון
<b>זאב נהרי</b>	<p>השכלה: רו"ח מוסמך, אוניברסיטת חיפה.</p> <p>כישורים וניסיון:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>עיסוקו כיום - יו"ר דירקטוריון הבנק; יועץ כספי לחברת חשמל לישראל.</li> <li>כיהן במגוון תפקידים בבנק לאומי לישראל בע"מ (בשנים 2011-1965); בתפקידו האחרון כיהן כחבר הנהלה בכיר לכספים, חשבונאות ושוק ההון.</li> <li>עוד כיהן כיו"ר דירקטוריון בנק ערבי ישראלי בע"מ וכן כיו"ר או כדירקטור בחברות מקבוצת בנק לאומי לישראל בע"מ, כמפורט בדוח התקופתי של הבנק לשנת 2015; כמו כן, כיהן כדירקטור בבנק לאומי ארה"ב, בבנק לאומי לישראל קורפוריישן ובחברה לישראל בע"מ.</li> </ul>
<b>זלמן שובל</b>	<p>השכלה: תואר ראשון (B.A.) ביחסים בינלאומיים מאוניברסיטת ברקלי, קליפורניה; תואר שני (M.A.) ביחסים בינלאומיים, כלכלה ומדעי המדינה מאוניברסיטת ג'נבה; ותואר שלישי (Ph.D.) ביחסים בינלאומיים ומדעי המדינה מאוניברסיטת פאסיפיק.</p> <p>כישורים וניסיון:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>עיסוקו כיום - יו"ר דירקטוריון יצוא חברה להשקעות בע"מ ויו"ר משותף של קרן פייר; יו"ר או דירקטור בדירקטוריונים המפורטים בדוח התקופתי של הבנק לשנת 2015.</li> <li>שימש בעבר כמנכ"ל בנק ליצוא, שגריר ישראל בארה"ב, יו"ר בנק ירושלים, חבר וועדת הכספים של הכנסת, חבר ועדת חוץ ובטחון של הכנסת, חבר בדירקטוריון הדסה (ישראל).</li> </ul>
<b>יהודה אורבך</b>	<p>השכלה: רו"ח מוסמך, תואר ראשון (B.A.) בחשבונאות וכלכלה, האוניברסיטה העברית בירושלים;</p> <p>כישורים וניסיון:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>עיסוקו כיום - רו"ח, יו"ר ועדת ביקורת בחברה להשבת נכסי נספי השואה; מרצה בביקורת מערכות מידע במוסדות להשכלה גבוהה; יועץ ובוחן; סוקר במוסד לסקירת עמיתים.</li> <li>שימש כסמנכ"ל, מבקר פנימי ראשי בבנק איגוד לישראל בע"מ ובחברות הבנות של הבנק בין השנים (2000-2014).</li> </ul>

שם	השכלה, כישורים וניסיון
<p><b>שמואל אשל</b></p> <p>השכלה: תואר ראשון (B.A.) במדעי המדינה ולימודי עבודה, אוניברסיטת תל-אביב.</p> <p>כישורים וניסיון:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• עיסוקו כיום - יעוץ וליווי עסקי. דירקטור בדירקטוריונים המפורטים בדוח התקופתי של הבנק לשנת 2015.</li> <li>• שימש כסמנכ"ל בנק איגוד בתחום המשכנתאות (2004-2009); חבר הנהלת בנק איגוד, סמנכ"ל, ראש אגף עסקים של בנק איגוד (2004-1998); תפקידים נוספים בבנק איגוד החל משנת 1977. כיהן עד יוני 2009 כדירקטור בליבלוב סוכנות לביטוח ובכרמל - איגוד למשכנתאות והשקעות בע"מ. בנוסף, כיהן כיו"ר איגוד ליסינג בע"מ ודירקטור בקרן ההלוואות פלנוס (1998 - 2004).</li> </ul>	
<p><b>משה באואר</b></p> <p>השכלה: השכלה תיכונית.</p> <p>כישורים וניסיון:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• עיסוקו כיום - מנכ"ל ודירקטור בחברת סי.אף.סי. חברה למימון מקיף בע"מ. סגן יו"ר הדירקטוריון יצוא חברה להשקעות בע"מ ודירקטור בתאגידים המפורטים בדוח התקופתי של הבנק לשנת 2015.</li> <li>• שימש בעבר כמנהל מח' מטבע חוץ בבנק אלרן ומזכיר הבנק ובהמשך כמזכיר בנק ליצוא.</li> </ul>	
<p><b>רם הרמלך</b></p> <p>השכלה: תואר ראשון (B.A.) בסטטיסטיקה וגאוגרפיה מאוניברסיטת תל-אביב; תואר שני (M.B.A.) במנהל עסקים מאוניברסיטת תל-אביב</p> <p>כישורים וניסיון:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• עיסוקו כיום - מנכ"ל מנוף מרג בע"מ ודירקטור בחברות כמפורט בדוח התקופתי של הבנק לשנת 2015.</li> <li>• כיהן כמשנה למנכ"ל, מנהל החטיבה העסקית ומנהל סיכוני האשראי בבנק מרכנתיל דיסקונט (בשנים 2012-1998); כיהן כמנכ"ל מעלות החברה הישראלית לדירוג ני"ע בשנים 1994-1998.</li> </ul>	
<p><b>אירה סובל</b></p> <p>השכלה: רו"ח מוסמך, תואר ראשון (B.A.) במנהל עסקים/חשבונאות, המכללה למנהל, ראשון לציון; תואר שני (M.B.A.) במנהל עסקים למנהלים, אוניברסיטת תל-אביב ואוניברסיטת נורת'וסטרן, שיקגו, ארה"ב, תואר שני (M.A.) בתוכנית ללימודי מגדר אוניברסיטת תל אביב.</p> <p>כישורים וניסיון:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• עיסוקה כיום: רו"ח, יועצת כלכלית לחברות.</li> <li>• שימשה כמנהלת ביקורת בכירה בתחום הבנקאות ב-KPMG סומך-חייקין וכעוזרת מנכ"ל הפירמה (2002-1994). כיהנה כדירקטורית בתאגידים המפורטים בדוח התקופתי לשנת 2015.</li> </ul>	

שם	השכלה, כישורים וניסיון
ד"ר נורית קראוס	השכלה: תואר ראשון B.Sc, הנדסת אוירונאוטיקה וחלל, טכניון חיפה; תואר M.Sc, פיזיקה, טכניון חיפה; תואר D.Sc, פיזיקה, טכניון חיפה. כישורים וניסיון: <ul style="list-style-type: none"> <li>• עיסוקה כיום - מנהלת ומייסדת רדסטארט שירותי מידול וייעוץ בע"מ העוסקת בפעילות ייעוץ בפיתוח מודלים למסחר במניות יפניות ואמריקאיות בלבד.</li> </ul> שימשה בעבר ראש תחום תיקוף מודלים וראש ענף סיכון כולל בבנק לאומי (בשנים 2006 - 2011); מנהלת המסחר האלגוריתמי ב-Schonfeld Securities, בארה"ב (בשנים 2000 - 2006).
גדעון שובל	השכלה: תואר ראשון (L.L.B) במשפטים, אוניברסיטת בקינגהם; תואר שני (L.L.M) במשפטים, אוניברסיטת קולומביה; תואר שני (M.B.A.) במנהל עסקים, ביה"ס למינהל עסקים IMD. עיסוקו כיום - מנכ"ל ודירקטור ביצוא חברה להשקעות בע"מ.

## הדירקטוריון

### במהלך שנת 2015 ועד מועד פרסום הדוח, חלו השינויים הבאים בהרכב הדירקטוריון:

ביום 10 במאי, 2015, סיים מר פנחס וולבלסקי לכהן כדירקטור בבנק עם כניסתה לתוקף של הודעת התפטרותו. ביום 10 בספטמבר, 2015, סיים מר זאב גוטמן לכהן כדירקטור וכיו"ר הדירקטוריון בבנק לאחר הודעתו מיום 9 בספטמבר, 2015, כי הינו מסיר את מועמדותו כדירקטור לתקופת כהונה נוספת ומבקש שלא להתמנות מחדש לדירקטור באסיפה הכללית השנתית שזמנה ליום 10 בספטמבר, 2015.

ביום 10 בספטמבר 2015, באסיפה כללית שנתית של בעלי המניות של הבנק, הוחלט למנות לתקופת כהונה נוספת את הדירקטורים המכהנים בבנק (שאינם דירקטורים חיצוניים): ה"ה זלמן שובל, גדעון שובל, משה באואר, עובד בן עוזר ורם הרמלך. עוד הוחלט באסיפה הכללית הנ"ל למנות את מר יהודה אורבך, כדירקטור חיצוני לפי חוק החברות בבנק, לתקופת כהונה של שלוש שנים, החל מיום 13 בספטמבר 2015.

ביום 12 בספטמבר, 2015, סיים מר אדיב ברוך את כהונתו כדירקטור חיצוני לפי חוק החברות, בבנק.

ביום 11 באוקטובר, 2015 החל מר זאב נהרי לכהן כיו"ר דירקטוריון הבנק לאחר שהתקבלה הודעת בנק ישראל כי אין להם התנגדות למינוי כדירקטור וכיו"ר הדירקטוריון על פי החלטת הדירקטוריון מיום 17 בספטמבר, 2015. בהמשך לכך, מונה מר זאב נהרי כדירקטור בבנק גם על ידי אסיפה כללית מיוחדת של הבנק שהתקיימה ביום 19 בנובמבר, 2015.

ביום 4 בדצמבר, 2015, החל מר שמואל אשל לכהן כדירקטור חיצוני לפי חוק החברות בבנק לתקופת כהונה נוספת (כהונה שלישית).

ביום 1 בינואר, 2016, נפטר מר עובד בן עוזר.

ליום פרסום הדוח מונה דירקטוריון הבנק תשעה דירקטורים בהם שני דירקטורים חיצוניים כהגדרתם בחוק החברות שהינם גם דירקטורים חיצוניים על פי הוראה 301 להוראות ניהול בנקאי תקין וכן שני דירקטורים בלתי תלויים כהגדרתם בחוק החברות שהנם גם דירקטורים חיצוניים לפי הוראה 301 להוראות ניהול בנקאי תקין.

יצוין, כי ביום 14 באוקטובר 2010 פנה המפקח על הבנקים לדירקטוריון הבנק, במסגרת בחינת תפקוד דירקטוריון הבנק ומבנהו, לקבוע כללים לגבי הרכב הדירקטוריון והיחס שבין דירקטורים חיצוניים ודירקטורים אחרים. בשנת 2015 עמד הרכב דירקטוריון הבנק ביחס שבין דירקטורים חיצוניים ודירקטורים אחרים על פי המוסכם עם הפיקוח על הבנקים (לפחות חמישה דירקטורים חיצוניים מתוך שנים עשר עד שלושה עשר דירקטורים).



## **במהלך שנת 2015 ועד מועד פרסום הדוח חלו שינויים בהרכבי ועדות הדירקטוריון, כדלקמן:**

ביום 10 במאי, 2015, ועם סיום כהונתו כדירקטור בבנק, חדל מר פנחס וולובלסקי לכהן כחבר וועדת אשראי דירקטוריונית. ביום 12 במאי, 2015 הוחלט על הקמת וועדת אד הוק לאיתור מנכ"ל שחבריה הם: שמואל אשל (יו"ר), גדעון שובל, זאב גוטמן ואירה סובל;

ביום 18 באוגוסט, 2015, חדלה הגב' אירה סובל לכהן כחברה בוועדת תגמול.

ביום 10 בספטמבר, 2015, ועם סיום כהונתו כיו"ר דירקטוריון הבנק, חדל מר זאב גוטמן לכהן כיו"ר הוועדה לניהול סיכונים וכחבר בוועדה לתכנון הון ואסטרטגיה. במועד הנ"ל, חדל מר שמואל אשל לכהן כחבר בוועדה לניהול סיכונים והחל לכהן כחבר בוועדה לתכנון הון ואסטרטגיה; הגב' אירה סובל החלה לכהן כחברה בוועדה לניהול סיכונים ומר רם הרמלך החל לכהן כחבר בוועדת אשראי דירקטוריונית.

ביום 12 בספטמבר, 2015, ועם סיום כהונתו כדירקטור בבנק, חדל מר אדיב ברוך לכהן כיו"ר ועדת תגמול וכחבר בוועדת ביקורת.

ביום 13 בספטמבר, 2015 החל מר יהודה אורבך לכהן כיו"ר ועדת תגמול וכחבר בוועדה לניהול סיכונים ווועדת ביקורת.

ביום 11 באוקטובר, 2015, עם תחילת כהונתו כיו"ר הדירקטוריון, החל מר זאב נהרי לכהן כיו"ר הוועדה לניהול סיכונים וכחבר בוועדה לתכנון הון ואסטרטגיה.

ביום 20 באוקטובר, 2015, החל מר זאב נהרי לכהן כחבר וועדת תגמול בהרכב מורחב לדינויה במדיניות התגמול ובהסכמי התגמול של כלל העובדים (למעט עובדים מרכזיים) בהתאם לסעיף 38 (ה) להוראת ניהול בנקאי תקין 301.

ביום 29 בדצמבר 2015 חדל מר עובד בן עוזר ז"ל לכהן כחבר בוועדת תגמול ומר רם הרמלך החל לכהן כחבר הוועדה.

## **למועד פרסום הדוח פועלות ועדות הדירקטוריון כדלקמן:**

**ועדת ביקורת:** ה"ה שמואל אשל (יו"ר) (דח"צ), יהודה אורבך (דח"צ), גב' אירה סובל (דירקטורית חיצונית על פי הוראה 301 ודירקטורית בלתי תלויה על פי חוק החברות) ומר רם הרמלך.

**ועדה לניהול סיכונים:** ה"ה זאב נהרי (יו"ר), יהודה אורבך (דח"צ), נורית קראוס (דירקטורית חיצונית על פי הוראה 301 ודירקטורית בלתי תלויה על פי חוק החברות), גב' אירה סובל (דירקטורית חיצונית על פי הוראה 301 ודירקטורית בלתי תלויה על פי חוק החברות) ומר רם הרמלך.

**ועדה לתכנון הון ואסטרטגיה:** ה"ה גדעון שובל, זאב נהרי, נורית קראוס (דירקטורית חיצונית על פי הוראה 301 ודירקטורית בלתי תלויה על פי חוק החברות), שמואל אשל (דח"צ) ומר רם הרמלך.

**ועדת תגמול:** ה"ה יהודה אורבך (יו"ר) (דח"צ), שמואל אשל (דח"צ) ורם הרמלך; **וועדת תגמול בהרכב מורחב:** (לדינוים במדיניות התגמול ובהסכמי התגמול של כלל העובדים (למעט עובדים מרכזיים) בהתאם לסעיף 38 (ה) להוראת ניהול בנקאי תקין 301): חברי וועדת תגמול וכן מר זאב נהרי.

**ועדת אשראי דירקטוריונית:** ה"ה משה באואר (יו"ר), אירה סובל (דירקטורית חיצונית על-פי הוראה 301 ודירקטורית בלתי תלויה על פי חוק החברות), שמואל אשל (דח"צ), ומר רם הרמלך.

**הערה:** בשנת הדוח פעלה **וועדה לאיתור מנכ"ל (וועדת אד-הוק)** שחבריה: ה"ה שמואל אשל (יו"ר) (דח"צ), גדעון שובל, זאב גוטמן ואירה סובל (דירקטורית חיצונית על-פי הוראה 301 ודירקטורית בלתי תלויה על פי חוק החברות). לאחר המלצתה לדירקטוריון בחודש יוני, 2015, על מינוי מנכ"ל, חדלה הוועדה לפעול.

בשנת 2015 התקיימו 19 ישיבות של מליאת הדירקטוריון ו-45 ישיבות של ועדות הדירקטוריון.

## נושאי משרה בכירה

ביום 30 באפריל, 2015, הודיע מר אורי פז, מנכ"ל הבנק על כוונתו לסיים את כהונתו כמנכ"ל הבנק, וביום 31 באוקטובר 2015, חדל לכהן כמנכ"ל הבנק.

ביום 30 ביוני, 2015, החליט דירקטוריון הבנק למנות את מר גיל טופז לתפקיד מנכ"ל הבנק, בכפוף לאישור המפקח על הבנקים. ביום 2 באוגוסט, 2015, התקבלה בבנק הודעתו של המפקח על הבנקים ולפיה, אין לפיקוח על הבנקים התנגדות למינויו של מר גיל טופז כמנכ"ל הבנק. מר טופז החל לכהן כמנכ"ל הבנק ביום 1 בנובמבר 2015.

ביום 14 ביולי, 2015, החליט הדירקטוריון למנות את מר ישראל בוקר כממלא מקום מנכ"ל, בנוסף לתפקידו כמשנה למנכ"ל, מנהל החטיבה הקמעונאית.

## חברי הנהלת הבנק ליום 31 בדצמבר 2015

גיל טופז	מנכ"ל
ישראל בוקר	ממלא מקום ומשנה למנכ"ל, מנהל החטיבה הקמעונאית
מיכאל טייר	משנה למנכ"ל, מנהל חטיבת המשאבים
מיכאל בן-ישי	סמנכ"ל, מנהל חטיבת סיכונים (C.R.O)
שרית וייטון	סמנכ"ל, היועצת המשפטית, מנהלת המחלקה המשפטית
אלכסנדר זלצמן	סמנכ"ל, מנהל אגף כספים
משה עומר	סמנכ"ל, מנהל החטיבה הפיננסית

## נושאי משרה שאינם חברי הנהלה:

רון שגיא	סמנכ"ל, מבקר פנימי, במעמד חבר הנהלה
כרמל פלורנץ	מזכיר הבנק
איילת רוסק	מנהלת מחלקת סקטור נדל"ן

פרטים נוספים על נושאי משרה בכירים בבנק מוצגים בדוח התקופתי של הבנק לשנת 2015 ובאתר מגנ"א של רשות ניירות ערך בכתובת <http://www.magna.isa.gov.il>

## מבקר פנימי

מר רון שגיא מכהן כמבקר הפנימי של הבנק החל מיום 20 במרץ 2012. הוא בעל תואר ראשון בכלכלה מהאוניברסיטה העברית. מר רון שגיא בעל ניסיון רב בתחום הבנקאות. בשנים 2003 עד 2010 כיהן כסמנכ"ל ומנהל אגף התפעול והתשתיות הבנקאיות של הבנק והחל מדצמבר 2010 ועד למינויו כמבקר הפנימי של הבנק כיהן כמ"מ וכסגן המבקר הפנימי.

המבקר הפנימי עומד בתנאים הקבועים בסעיף 3 (א') לחוק הביקורת הפנימית, בהוראת סעיף 146 (ב) לחוק החברות התשנ"ט-1999, וכן בהוראת סעיף 8 לחוק הביקורת הפנימית התשנ"ב-1992. המבקר הפנימי אינו בן משפחה של נושא משרה אחר או בעל עניין בבנק, אין לו קשרים עסקיים מהותיים עם הבנק וכן אינו מחזיק במישרין בניירות ערך של הבנק. המבקר הפנימי האחראי גם על היחידה לטיפול בתלונות הציבור, אינו משמש בתפקיד נוסף על תפקידיו אלה, בנוסף, המבקר הפנימי לא משמש בתפקיד אחר מחוץ לבנק אשר יוצר או עלול ליצור ניגוד עניינים עם תפקידו כמבקר פנימי.

בעת מינוי מר שגיא לתפקיד המבקר הפנימי סבר הדירקטוריון כי הניסיון הבנקאי הרב שצבר מר שגיא בתפקידיו השונים בבנק, השכלתו (לרבות, השלמת לימודים ייעודיים בתחום הביקורת הפנימית), והכשרתו לתפקיד בתקופת מילוי תפקיד סגן המבקר יאפשרו לו להתמודד בהצלחה עם האתגרים הניצבים בפני הביקורת הפנימית בתקופה של שינויים עסקיים משמעותיים של הבנק.

עובדי הביקורת הפנימית עומדים בהוראות ניהול בנקאי תקין 307 - פונקציית הביקורת הפנימית ומתמנים רק בהסכמתו של המבקר.

הממונה על המבקר הפנימי הוא יושב ראש הדירקטוריון של הבנק.

היקף העסקת המבקר הפנימי וצוות העובדים הכפוף לו עמד בשנת 2015 על כ- 9.5 משרות בממוצע שנתי, (כולל עריכת ביקורת פנימית באמצעות גורמי חוץ מקצועיים בהיקף משרה ממוצע של 1.5 משרות). היקף המשרות הממוצע לתחום פניית הציבור עמד, בשנת 2015, על 1.5 משרות.

## תכנית הביקורת

הביקורת הפנימית בבנק פועלת בהתאם לתכנית עבודה שנתית המתבססת על תכנית העבודה הרב-שנתית של הביקורת, המורכבת מתכנית עבודה לשנה השוטפת ותכנית עבודה לשלוש השנים הבאות.

תכנית העבודה הרב-שנתית מתייחסת למרבית נושאי הביקורת ובכללם: היחידות הארגוניות של הבנק, חברות הבנות ותאגידי העזר, תהליכי העבודה, המוצרים המשווקים והמערכות הממוחשבות. כמו כן, הביקורת הפנימית מבקרת את תהליכי ניהול החשיפות של הבנק לסיכונים השונים, כגון: סיכונים האשראי, סיכונים פיננסיים, סיכונים תפעוליים (לרבות סיכונים מעילה והונאה), סיכונים ציות וכיצא בזאת. כמו כן, הביקורת הפנימית עוקבת אחר אופן תיקון הליקויים המהותיים המתגלים בעבודת הביקורת של המבקר הפנימי, של רואה החשבון המבקר ושל המפקח על הבנקים בננק ישראל. דוח שנתי מסכם מוגש אחת לשנה ליו"ר הדירקטוריון, למנכ"ל הבנק ולחברי ועדת הביקורת.

תכניות העבודה, השנתית והרב-שנתית נערכות בהתאם לחוק הביקורת הפנימית, התשנ"ב-1992, ובהתאם להוראות ניהול בנקאי תקין 307 - פונקציית הביקורת הפנימית.

תכנית העבודה הרב-שנתית נגזרות ממתודולוגיה שיטתית של הערכת סיכונים ובקורות, אשר על פיה נקבעת תדירות הביקורת בכל נושא ונושא.

על פי המתודולוגיה שנעשה בה שימוש במהלך הכנת תכנית העבודה הרב שנתית החדשה תדירות הביקורת בישויות השונות נקבעה בהתאם להערכת הסיכונים. לגבי נושאים בעלי סיכון גבוה יותר, נקבעה כי תדירות הביקורת תהיה שנה ובנושאים בעלי סיכון נמוך יותר, תדירות הביקורת תהיה שנתיים או ארבע. לגבי מערכות מידע נקבעה תדירות ביקורת ההולמת את סיכון המערכת. תכנית העבודה הרב שנתית הוכנה על ידי הביקורת הפנימית בסיוע של חברה חיצונית. מידי שנה נערך עדכון של התכנית הרב שנתית במסגרתו נלקחים בחשבון שינויים במבנה הארגוני, שינויים והתפתחויות בפעילות העסקית התפעולית וניהול הסיכונים, הוראות רגולטוריות וממצאי ביקורת ועוד.

תכנית העבודה השנתית נגזרת מתכנית העבודה הרב שנתית.

ועדת הביקורת והדירקטוריון דנו ואישרו את העדכון לתכנית העבודה הרב שנתית ואת תכנית עבודה לשנת 2015 ובכלל זה את משאבי הביקורת הפנימית בהתאמה לנדרש על פי התכנית הרב-שנתית החדשה.

כחלק מתהליך הטמעת ה-ICAAP בבנק ועל פי הנחיות המפקח על הבנקים וכן הוראות באזל III, נדרש כי גורם בלתי תלוי יאתגר ויאבחן את התהליך המתבצע על-ידי הבנק. הביקורת הפנימית של הבנק נקבעה כגורם הבלתי תלוי שמתפקידו להכין את מסמך הסקירה הבלתי תלוי. מסמך הסקירה הבלתי תלוי סוקר את המערכת לניהול הסיכונים שמושמת על-ידי הבנק, את היחס בין הסיכון לבין רמת ההון של התאגיד הבנקאי, ואת המתודולוגיה שפותחה לניטור הציות למדיניות ההון הפנימית. מסמך הסקירה הבלתי תלוי כולל פירוט של תהליכי הבחינה והבקורת שיושמו, הגורם שביצע אותם, וכן, מסקנות עיקריות העולות מהסקירה. המסמך מוצג בפני ועדת הביקורת והדירקטוריון. לצורך הכנת סקירה זו הביקורת הפנימית נעזרת ביעוץ מקצועי חיצוני.

תכנית העבודה השנתית והרב-שנתית לשנת 2015 נדונה ואושרה על-ידי ועדת הביקורת ביום 11 בדצמבר 2014 ולאחריה על-ידי יו"ר הדירקטוריון ועל-ידי מליאת הדירקטוריון בישיבתו מיום 25 בדצמבר 2014.

במהלך שנת 2015 פעלה הביקורת הפנימית בהתאם לתכנית עבודה זו. אך, לנוכח שינויים בפעילות העסקית ובמספר תהליכים מהותיים בבנק, ובהתאם להמלצת הביקורת הפנימית, אישרה ועדת הביקורת, במהלך השנה, עדכון של תכנית העבודה. תכנית העבודה השנתית והרב-שנתית מותירות בידי המבקר הפנימי שיקול דעת לסטות מהן ובתנאי שיעדכן את יו"ר הדירקטוריון ואת יו"ר ועדת הביקורת באופן שוטף ויקבל את אישורם לכך.

גם עסקאות מהותיות, שבוצעו על-ידי הבנק, במידה וקיימות, מדווחות למבקר הפנימי ונבחנות על ידו, לרבות תהליך אישורן של אותן העסקאות.

המבקר הפנימי, ראשי במסגרת התקציב המאושר, להיעזר במיקור חוץ לכיצוע עבודות ביקורת הדורשות ידע ומומחיות מיוחדים ו/או במקרים של תקן משרות חסר.

המבקר הפנימי עורך את תכנית הביקורת הפנימית על פי התקנים המקצועיים המקובלים, ופועל בהתאם להוראות המפקח על הבנקים והנחיותיו.

במהלך שנת 2011 התבצעה הערכה חיצונית לפעילות הביקורת הפנימית של הבנק ונבחנה עמידתה בעריכת דוחות הביקורת בהתאמה לתקנים מקצועיים מקובלים. ממצאי הבדיקה, כי הביקורת הפנימית של הבנק פועלת בהתאם לתקנים מקצועיים מקובלים, הוצגו בפני ועדת הביקורת של הדירקטוריון. מידי שנה מבצעת הביקורת הפנימית הליך פנימי של הערכת איכות עבודת פונקציית הביקורת הפנימית אשר ממצאיה מוצגים בפני ועדת הביקורת.

למבקר הפנימי ניתנה גישה חופשית למידע, בהתאם לקבוע בסעיף 9 לחוק הביקורת הפנימית התשנ"ב - 1992 ובהתאם לסעיף 30 בנוהל בנקאי תקין 307- פונקציית הביקורת הפנימית, ובכלל זה, קיימת גישה מתמדת ובלתי אמצעית למערכות המידע של הבנק, לרבות לנתונים הכספיים הגנוזים באותן המערכות, ונתוני החברות הבנות.

### **התייחסות לתאגידים המהווים החזקות מהותיות**

המבקר הפנימי משמש גם כמבקר הפנימי של כל החברות הבת של הבנק. חברות הבת כלולות בתכנית העבודה השנתית והרב-שנתית ומבוקרות בתדירות שנקבעה בהתאם להערכת הסיכונים והבקורות הקיימות, כמפורט בסעיף הקודם.

### **דוחות ביקורת ודיונים עליהם**

על פי נוהל עבודת ועדת הביקורת ונוהל עבודת המבקר הפנימי הנגזר ממנו, כל דוח ביקורת מוגש בכתב לגורם המבוקר, למנהל הכללי, ליושב ראש הדירקטוריון וליושב ראש ועדת הביקורת. לגבי כל דוח ביקורת מתקיים דיון עם המבוקרים וכן נערך דיון מסכם על הממצאים וההמלצות המהותיות עם חברי ההנהלה ובמידת הצורך עם מנכ"ל הבנק. דוחות הביקורת מובאים גם לדיון בוועדת הביקורת וזאת לאחר קבלת ההתייחסות המתאימה לממצאי הדוח מהגורם המבוקר וממנכ"ל הבנק. דוחות ביקורת מהותיים מובאים לידיעת הדירקטוריון

סיכום פעילות הביקורת הפנימית למחצית הראשונה של השנת 2015 נדון בהנהלה ולאחר מכן בוועדת הביקורת ביום 21.7.2015 ובדירקטוריון ביום 10.9.2015. סיכום הפעילות השנתי של שנת 2015 נידון בהנהלה ולאחר מכן בוועדת הביקורת ביום 2.2.2016 ובדירקטוריון ביום 4.2.2016. הביקורת הפנימית גם מדווחת לוועדת הביקורת, מדי רבעון, על אופן ומידת היישום של המלצות הביקורת הפנימית שעלו מדוחות הביקורת שנערכו בתחומי הפעילות השונים של הבנק. במקרה בו מתגלים ממצאים חמורים במיוחד, נמסר דיווח מידי למנכ"ל, יו"ר ועדת הביקורת ויו"ר הדירקטוריון. הדוחות על סיכום פעילות הביקורת הפנימית ועל אופן ומידת יישום המלצות הביקורת הפנימית מוגשים גם ליו"ר הדירקטוריון ולמנכ"ל הבנק.

## תגמול המבקר הפנימי

עלות שכרו של מבקר הפנים הסתכמה בשנת הדוח לסך של 969 אלפי ש"ח.

## הערכת הדירקטוריון

אחת לשנה מקיימת ועדת הביקורת ישיבה עם המבקר הפנימי לבדו. ישיבה זו התקיימה ביום 24 בדצמבר 2015. על סמך הדיווחים השוטפים המוגשים על ידי המבקר הפנימי ועל פי נהלי העבודה של פונקציית הביקורת הפנימית, הניחה ועדת הביקורת את דעתה לגבי עמידת מבקר הפנים בתקנים המקצועיים שלפיהם ערך את דוחות הביקורת על פעולות הבנק השונות. בנוסף, ועדת הביקורת ניהלה סקירה על עבודת פונקציית הביקורת הפנימית שבוצעה על ידי גורם חיצוני וזאת בהתאם להוראות ניהול בנקאי תקין 307 הביקורת הפנימית. ועדת הביקורת והדירקטוריון סבורים כי לשכר ולתשלומים אשר ניתנים למבקר הפנימי אין השפעה על הפעלת שיקול דעתו המקצועי של המבקר. הדירקטוריון וועדת הביקורת גם סבורים שההיקף, האופי, רציפות הפעילות ותכנית העבודה של המבקר הפנימי הינם סבירים בנסיבות העניין, ויש בהם כדי לתת מענה הולם וכדי למלא אחר יעדי הביקורת הפנימית בבנק.

## גילוי בדבר הליך אישור הדוחות הכספיים

האורגן בבנק האחראי על בקרת העל (כמשמעותה בהוראות ניהול בנקאי תקין מס. 303) הינו דירקטוריון הבנק, שמות חברי הדירקטוריון, מיומנותם החשבונאית והפיננסית מפרטים בפרק הדירקטוריון, ההנהלה ושכרם של נושאי המשרה הבכירים שלהלן. נושאים עקרוניים הקשורים בגילוי הניתן בדוחות הכספיים, נדונים בוועדת גילוי בראשות המנכ"ל ובהשתתפות החשבונאי הראשי, היועצת המשפטית, חברי הנהלה נוספים, מזכיר הבנק, מנהל מחלקת חשבות ומנהל יחידת דוחות כספיים. בישיבה נוכחים כמשקיפים המבקר הפנימי ורואה החשבון החיצוני. במסגרת דיוני הוועדה נכללים נושאים בעלי השפעה משמעותית על הדוחות הכספיים, נושאים בעלי עניין לציבור, התפתחויות החייבות להיות מדווחות לציבור וכל נושא שהוועדה רואה צורך לדון בו קודם העברת הדוחות לוועדת ביקורת. קודם לאישור הדוחות הכספיים על-ידי הדירקטוריון, מועברת טיוטת הדוחות הכספיים, טיוטת דוח הדירקטוריון וההנהלה, טיוטת דוח ממשל תאגידי ביקורת ופרטים נוספים על עסקי התאגיד הבנקאי ואופן ניהולם וטיוטת דוח על הסיכונים לוועדת ביקורת ובמקביל לחברי הדירקטוריון שאינם חברי וועדת ביקורת. הוועדה מורכבת מחברי הדירקטוריון הבאים: יו"ר הוועדה, מר שמואל אשל (דח"צ), מר יהודה אורבך (דח"צ), גב' אירה סובול (דירקטורית חיצונית על פי הוראה 301 ודירקטורית בלתי תלויה) ומר רם הרמלך.

ועדת הביקורת של הדירקטוריון מקיימת דיון בדוחות הכספיים בהשתתפות יו"ר הדירקטוריון כמשקיף שאינו חבר הוועדה ואינו נוכח בזמן קבלת ההחלטות בוועדה, בהתאם להוראה 301 להוראות ניהול בנקאי תקין. בישיבה משתתפים גם המנהל הכללי, היועצת המשפטית, מנהל הסיכונים, המבקר הפנימי ורואי חשבון חיצונים. בישיבת הוועדה נדונים בפרוטרוט הדוחות הכספיים ומתקבלת החלטה על מתן המלצה לדירקטוריון על אישור הדוחות הכספיים.

לאחר קבלת המלצת הוועדה לעיל על אישור הדוחות הכספיים, מועברים עדכונים לטיוטת הדוחות הכספיים, וטיוטת דוח הדירקטוריון בעקבות ישיבת הוועדה לעיל, לעיונם של חברי הדירקטוריון, מספר ימים לפני מועד הישיבה הקבועה לאישור הדוחות (הטיוטה כאמור מועברת עוד קודם לדירקטורים במקביל להעברתה לחברי וועדת ביקורת).

במהלך ישיבת הדירקטוריון, בהשתתפות המנכ"ל, החשבונאי הראשי, המבקר הפנימי והחשבונאי הראשי, נסקרות התוצאות הכספיות, המצב הכספי ומוצגים נתונים על פעילות הבנק וניתנות תשובות לשאלות הדירקטורים.

כחומר רקע לקראת הדיון מקבלים הדירקטוריון את טיוטת הדוחות הכספיים יחד עם חומר רקע נלווה רחב בדבר פעילות הבנק.

בישיבה נוכח גם רואה החשבון החיצוני של הבנק אשר נותן את חוות דעתו המקצועית ביחס לדוחות הכספיים וכן ביחס לסוגיות חשבונאיות בקשר לדוחות הכספיים ולנושאי הבקרה אשר עלו מתהליכי הביקורת שבוצעו. עם סיום הדיון מחליט הדירקטוריון על אישור הדוחות הכספיים.

## שכר רואה החשבון המבקר<sup>(1,2,3)</sup>

באלפי ש"ח

הבנק		מאוחד		
לשנה שהסתיימה ביום 31 בדצמבר				
2014	2015	2014	2015	
				<b>עבור פעולות הביקורת<sup>(4)</sup></b>
1,224	1,230	1,357	1,384	רו"ח המבקר
				<b>עבור שירותים הקשורים לביקורת<sup>(5)</sup></b>
-	-	35	12	רו"ח המבקר
				<b>עבור שירותי מס<sup>(6)</sup></b>
334	301	334	301	רו"ח המבקר
				<b>עבור שירותים אחרים</b>
361	395	361	395	רו"ח המבקר
1,919	1,926	2,087	2,092	סה"כ שכר של רו"ח מבקרים

(1) דיווח של הדירקטוריון לאסיפה הכללית השנתית על שכר רואה החשבון המבקר בעבור פעולות הביקורת עבור שירותים נוספים לביקורת, לפי סעיפים 165 ו-167 לחוק החברות, התשנ"ט - 1999.

(2) שכר רואה החשבון המבקר כולל תשלומים לשותפויות ולתאגידים בשליטתם וכן כולל תשלומים ע"פ חוק מע"מ.

(3) כולל שכר ששולם ושכר שנצבר.

(4) ביקורת דוחות כספיים שנתיים וסקירת דוחות ביניים.

(5) Audit related fees, כולל בעיקר: תסקיפים

(6) שירותי מס שוטפים והכנת דוחות לרשויות מס.

לשנה שהסתיימה ביום 31 בדצמבר 2015										
סה"כ	תגמולים אחרים	תגמולים בעבור שירותים				פרטי מקבל התגמולים				
		ריבית <sup>(5)</sup>	הטבה בשל תשלום מבוסס מניות <sup>(4)</sup>	מענק <sup>(3)</sup>	דמי ניהול <sup>(2)</sup>	שכר <sup>(1)</sup>	שיעור החזקה בהון התאגיד	היקף משרה	תפקיד	שם
406	-	-	-	-	-	406	-	חלקי	יו"ר הדירקטוריון	א. זאב נהרי <sup>(6)</sup>
1,491	-	-	-	1,491	-	-	-	חלקי	יו"ר הדירקטוריון היוצא	ב. זאב גוטמן <sup>(7)</sup>
343	-	-	-	-	343	-	-	מלא	מנכ"ל	ג. גיל טופז <sup>(8)</sup>
2,082	-	-	-	-	2,082	-	-	מלא	המנכ"ל היוצא	ד. אורי פז <sup>(9)</sup>
1,488	-	-	15	-	1,473	-	-	מלא	מ"מ מנכ"ל, משנה למנכ"ל, מנהל החטיבה הקמעונאית	ה. ישראל בוקר <sup>(10)</sup>
1,151	1	-	15	-	1,135	-	-	מלא	משנה למנכ"ל, מנהל חטיבת המשאבים	ו. מיכאל טייר <sup>(11)</sup>
996	1	-	15	-	980	-	-	מלא	סמנכ"ל, מנהל חטיבת הסיכונים	ז. מיכאל בן ישו <sup>(12)</sup>
970	1	-	15	-	954	-	-	מלא	סמנכ"ל, מבקר פנימי, במעמד חבר הנהלה.	ח. רון שגיא <sup>(13)</sup>

לשנה שהסתיימה ביום 31 בדצמבר 2014										
סה"כ	תגמולים אחרים	תגמולים בעבור שירותים				פרטי מקבל התגמולים				
		ריבית <sup>(5)</sup>	הטבה בשל תשלום מבוסס מניות <sup>(4)</sup>	מענק <sup>(3)</sup>	דמי ניהול <sup>(2)</sup>	שכר <sup>(1)</sup>	שיעור החזקה בהון התאגיד	היקף משרה	תפקיד	שם
1,627	-	-	143	1,484	-	-	-	חלקי	יו"ר הדירקטוריון היוצא	א. זאב גוטמן <sup>(7)</sup>
3,247	2	67	753	582	1,843	-	-	מלא	המנכ"ל היוצא	ב. אורי פז <sup>(9)</sup>
1,662	1	-	347	-	1,314	-	-	מלא	משנה למנכ"ל, מנהל החטיבה הקמעונאית	ג. ישראל בוקר <sup>(10)</sup>
1,316	-	(28)	223	-	1,121	-	-	מלא	משנה למנכ"ל, מנהל חטיבת המשאבים	ד. מיכאל טייר <sup>(11)</sup>
1,095	4	-	102	-	989	-	-	מלא	סמנכ"ל, מנהל חטיבת הסיכונים	ה. מיכאל בן ישו <sup>(12)</sup>
1,089	-	-	179	-	910	-	-	מלא	סמנכ"ל, מנהל החטיבה הפיננסית	ו. משה עומר <sup>(14)</sup>



- (1) כולל הפרשות לפיצויים, תגמולים, קרן השתלמות, ביטוח לאומי וחופשה וכן תנאים נלווים לשכר, אך אינו כולל מס שכר. נכלל ברו"ה בסעיף משכורות והוצאות נלוות.
- (2) כולל תשלום דמי ניהול חודשים והטבות נלוות אך אינו כולל מע"מ. נכלל ברו"ה בסעיף משכורות והוצאות נלוות.
- (3) כולל מענק שהופרש בגינו בשנת הדוח וטרם שולם (ללא מס שכר). בהתאם למדיניות התגמול לנושאי משרה, והואיל ו- "התשואה המדווחת" כהגדרתה במדיניות נמוכה מ- 6.5%, התגמול הנדחה בגין שנת 2014 שאמור היה להשתלם בשנת הדוח - בוטל ראה [ביאור 23 לדוחות הכספיים](#); הסכום שבוטל אינו מצוין בטבלה דלעיל; לגבי הסכומים שבוטלו לנושאי משרה ראה להלן בהערות (9), (10), (11) ו- (14). נכלל ברו"ה בסעיף משכורות והוצאות נלוות.
- (4) לפרטים ראה [ביאור 21 לדוחות הכספיים](#). נכלל ברו"ה בסעיף משכורות והוצאות נלוות.
- (5) כולל הטבת ריבית בגין הלוואות שניתנו בתנאי הטבה. נכלל ברו"ה בסעיף [רווח מפעילות מימון לפני הוצאות להפסדי אשראי](#).
- (6) מר זאב נהרי - יושב ראש הדירקטוריון של הבנק החל מיום 11 באוקטובר 2015 - לפרטים לגבי תנאי העסקתו ראה [ביאור 34](#).
- (7) מר זאב גוטמן - סיים לכהן כיושב ראש הדירקטוריון של הבנק ביום 1 בנובמבר 2015 - לפרטים לגבי תנאי העסקתו ופרישתו ראה [ביאור 34](#).
- (8) מר גיל טופז - החל לכהן כמנכ"ל הבנק ביום 1 בנובמבר 2015 - לפרטים לגבי תנאי העסקתו ראה [ביאור 34](#).
- (9) מר אוריאל פז - סיים כהונתו כמנכ"ל הבנק ביום 31 באוקטובר 2015 - לפרטים לגבי תנאי העסקתו ופרישתו ראה [ביאור 34](#). בהתאם למדיניות התגמול לנושאי משרה, והואיל וה"תשואה המדווחת" כהגדרתה במדיניות נמוכה מ- 6.5%, התגמול הנדחה בגין שנת 2014 שאמור היה להשתלם בשנת הדוח והמסתכם בסך של 126 אלפי ש"ח - בוטל.
- (10) מר ישראל בוקר - מנהל החטיבה הקמעונאית, מועסק בבנק החל מיום 12 במרץ 2013 על פי הסכם העסקה אישי, לתקופה בלתי קצובה. שכרו החדשי של מר בוקר צמוד למדד המחירים לצרכן. במהלך השנה (בחדש אוגוסט) עודכן שכרו החדשי לסך של 81 אלפי ש"ח. כל אחד מהצדדים להסכם העסקה רשאי לסיים את ההתקשרות תוך מתן הודעה מוקדמת של שלושה חודשים מראש, כמו כן יהיה זכאי מר בוקר לכך שעם סיום העסקתו, ישחרר הבנק לטובתו את כל הסכומים שנצברו לזכותו בקופות השונות. למר בוקר יתרת אשראי בתנאי הטבה בדומה לכלל עובדי הבנק ליום 31 בדצמבר 2015 בסך של 10 אלפי ש"ח. בהתאם למדיניות התגמול לנושאי משרה, והואיל וה"תשואה המדווחת" כהגדרתה במדיניות נמוכה מ- 6.5%, התגמול הנדחה בגין שנת 2014 שאמור היה להשתלם בשנת הדוח והמסתכם בסך של 58 אלפי ש"ח - בוטל.
- (11) מר מיכאל טייר - מנהל חטיבת המשאבים, מועסק בבנק החל מיום 18 בספטמבר 2011 על פי הסכם העסקה אישי, לתקופה בלתי קצובה. שכרו החדשי של מר טייר צמוד למדד המחירים לצרכן. כל אחד מהצדדים להסכם העסקה רשאי לסיים את ההתקשרות תוך מתן הודעה מוקדמת של שלושה חודשים מראש, כמו כן יהיה זכאי מר מיכאל טייר לכך שעם סיום העסקתו, ישחרר הבנק לטובתו את כל הסכומים שנצברו לזכותו בקופות השונות.
- (12) למר מיכאל טייר הוקצו במסגרת תוכנית האופציות למנהלים בכירים 155,139 יחידות אופציה מסוג A וכן 77,569 יחידות אופציה מסוג B (לפרטים בדבר תוכנית האופציות למנהלים בכירים ראה [ביאור 34](#)). בהתאם למדיניות התגמול לנושאי משרה, והואיל וה"תשואה המדווחת" כהגדרתה במדיניות נמוכה מ- 6.5%, התגמול הנדחה בגין שנת 2014 שאמור היה להשתלם בשנת הדוח - והמסתכם בסך של 37 אלפי ש"ח - בוטל.
- (13) מר מיכאל בן ישי - מנהל חטיבת הסיכונים, מועסק בבנק החל מיום 1 בינואר 1998 על פי הסכם העסקה אישי, לתקופה בלתי קצובה. שכרו החדשי של מר בן ישי צמוד למדד המחירים לצרכן. כל אחד מהצדדים להסכם העסקה רשאי לסיים את ההתקשרות תוך מתן הודעה מוקדמת של שלושה חודשים מראש, כמו כן יהיה זכאי מר בן ישי לכך שעם סיום העסקתו, ישחרר הבנק לטובתו את כל הסכומים שנצברו לזכותו בקופות השונות.
- (14) למר מיכאל בן ישי יתרת אשראי בתנאי הטבה בדומה לכלל עובדי הבנק ליום 31 בדצמבר 2015 בסך 4 אלפי ש"ח.
- (15) מר רון שגיא - מנהל פנימי, מועסק בבנק החל מיום 20 בפברואר 1998 על פי הסכם העסקה אישי, לתקופה בלתי קצובה. שכרו החדשי של מר שגיא צמוד למדד המחירים לצרכן. כל אחד מהצדדים להסכם העסקה רשאי לסיים את ההתקשרות תוך מתן הודעה מוקדמת של שלושה חודשים מראש, כמו כן יהיה זכאי מר שגיא לכך שעם סיום העסקתו, ישחרר הבנק לטובתו את כל הסכומים שנצברו לזכותו בקופות השונות. למר רון שגיא יתרת אשראי בתנאי הטבה בדומה לכלל עובדי הבנק ליום 31 בדצמבר 2015 בסך 16 אלפי ש"ח.
- (16) מר משה עומר - מנהל החטיבה הפיננסית מועסק בבנק החל מיום 15 בדצמבר 2013, על פי הסכם העסקה אישי, לתקופה בלתי קצובה. שכרו החדשי של מר עומר צמוד למדד המחירים לצרכן.
- (17) כל אחד מהצדדים להסכם העסקה רשאי לסיים את ההתקשרות תוך מתן הודעה מוקדמת של שלושה חודשים מראש, כמו כן יהיה זכאי מר עומר לכך שעם סיום העסקתו, ישחרר הבנק לטובתו את כל הסכומים שנצברו לזכותו בקופות השונות. בהתאם למדיניות התגמול לנושאי משרה, והואיל וה"תשואה המדווחת" כהגדרתה במדיניות נמוכה מ- 6.5%, התגמול הנדחה בגין שנת 2014 שאמור היה להשתלם בשנת הדוח והמסתכם בסך של 30 אלפי ש"ח - בוטל.

## מתן התחייבות לשיפוי נושאי משרה בבנק ובחברות הבת שלו

בחודש ינואר, 2012, אושרה באסיפה כללית של בעלי המניות של הבנק החלטה, לפיה יעניק הבנק למי שיכהנו מעת לעת כנושאי משרה בבנק ובחברות הבת שלו התחייבות לשיפוי בגין חבות כספית שתוטל על מי מהם ובגין הוצאות התדיינות סבירות הקשורות לרשימת אירועים שצורפה כנספח לכתב ההתחייבות (להלן: "כתב התחייבות לשיפוי"). מתן השיפוי מותנה בקיומם של התנאים המפורטים בכתב ההתחייבות וסכום השיפוי המירבי לנושאי המשרה בבנק ובחברות הבת במצטבר לא יעלה על 25% מההון העצמי של הבנק.

בחודש אוקטובר, 2013 אישרה האסיפה הכללית של בעלי המניות של הבנק עדכונים לכתב התחייבות לשיפוי לנושאי משרה בבנק ובחברות הבת שלו ובהתאם להם נוספה בכתב השיפוי הפנייה לחוקים נוספים על מנת לאפשר שיפוי, במקרים המתירים על פי חוק, גם מכוח חוקים אלו. כמו כן הוסף סעיף סל אשר ייתכן כי יאפשר שיפוי (בגין הוצאות משפט ותשלומים לנפגעי הפרה), ככל ששיפוי כאמור יותר על פי חוקים נוספים. לפרטים בדבר עדכון כתב ההתחייבות.

## עסקאות עם בעל שליטה

ביום 18 בפברואר 2016, אישרה ועדת הביקורת כי החלטתה מיום 18 בפברואר 2010 תהיה תקפה לשנה נוספת וזאת עד למועד פרסום הדוחות השנתיים לשנת 2016. ההחלטה האמורה הינה בדבר הקריטריונים שנקבעו לאבחנה בין עסקאות בנקאיות חריגות לעסקאות בנקאיות שאינן חריגות וכן קריטריונים שנקבעו להגדרת עסקאות זניחות (שאינן בנקאיות). [לפרטים בדבר ההחלטה, הרקע לקבלתה והקריטריונים שנקבעו על ידי ועדת הביקורת, ראו בתיאור העסקאות עם בעל שליטה בדוח השנתי של הבנק ליום 31.12.2014 אשר פורסם ביום 25.2.2015 המובא פה על דרך ההפניה בעמוד 128.](#)

להלן פרטים על היתרות של קבוצת בעל השליטה ושל אחרים שלבעל השליטה עניין אישי בעיסוקיהם עם הבנק (אלפי ש"ח):

היתרה הגבוהה במהלך שנת 2015			יתרה ליום 31 בדצמבר 2015			סוג היתרה
יצוא חברה להשקעות בע"מ	קרובי בעל השליטה	קבוצת בעל השליטה	יצוא חברה להשקעות בע"מ	קרובי בעל השליטה	קבוצת בעל השליטה	
-	-	19.5	-	-	0.5	אשראי
-	-	149.5	-	-	149.5	מסגרת לא מנוצלת
-	(873.3)	(340,547.7) <sup>(2)</sup>	-	(852.6)	(10,985.4) <sup>(1)</sup>	פיקדונות

היתרה הגבוהה במהלך שנת 2014			יתרה ליום 31 בדצמבר 2014			סוג היתרה
יצוא חברה להשקעות בע"מ	קרובי בעל השליטה	קבוצת בעל השליטה	יצוא חברה להשקעות בע"מ	קרובי בעל השליטה	קבוצת בעל השליטה	
-	-	216.8	-	-	37.1	אשראי
-	-	136.4	-	-	120.4	מסגרת לא מנוצלת
(331.2)	(916.8)	(107,716.7) <sup>(2)</sup>	(68.8)	(717.2)	(106,985.4) <sup>(1)</sup>	פיקדונות

להלן פרטים על ההכנסות מעמלות בגין עסקאות בניירות ערך ו/או עסקאות במט"ח (שאינן עסקת חבות או עסקת פיקדון) ששולמו על-ידי קבוצת בעל השליטה ועל-ידי אחרים שלבעל השליטה עניין אישי בעיסוקיהם עם הבנק (באלפי ש"ח):

לשנת 2014			לשנת 2015			סוג היתרה
יצוא חברה להשקעות בע"מ	קרובי בעל השליטה	קבוצת בעל השליטה	יצוא חברה להשקעות בע"מ	קרובי בעל השליטה	קבוצת בעל השליטה	
6.9	0.9	2,087.4	2.2	3.7	1,559.7	הכנסות מעמלות

יצוין, כי ליום 31.12.15 היו רשומות מסגרות אשראי לפעילות בני"ע בחשבונות בעלי השליטה וחברות בשליטתם בהיקף כולל של 6 מיליוני ש"ח; בשנת הדיווח לא נוצלו מסגרות אלה.

למועד דוח זה, כל המסגרות בוטלו (המסגרות הועמדו בזמנו במהלך העסקים הרגיל של הבנק ובתנאי שוק).

בשנה שהסתיימה ביום 31 בדצמבר 2015, לא התקשר הבנק בעסקאות שאינן בנקאיות עם בעל השליטה או שלבעל השליטה יש בהן עניין אישי, ואשר אינן עסקאות "זניחות" כהגדרתן לעיל.

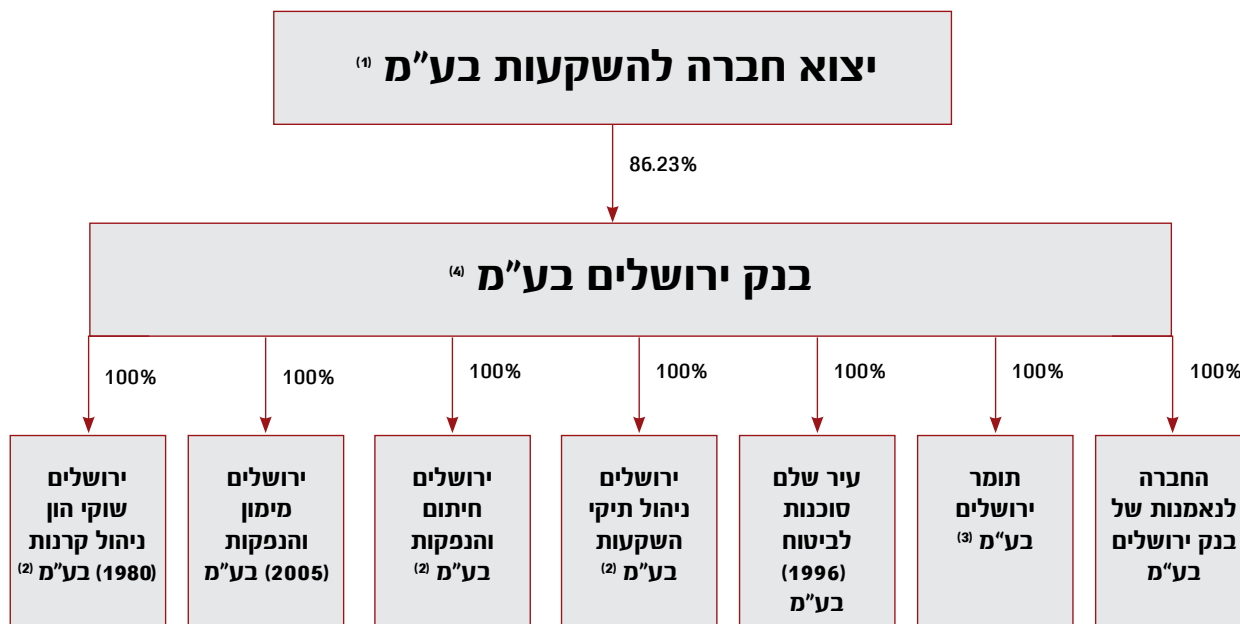
(1) מזה סך של 5.2 מיליוני ש"ח ו-99.8 מיליוני ש"ח הוחזקו על ידי חברה מקבוצת בעל השליטה בנאמנות, עבור צדדים שלישיים שאינם קשורים לימים 31 בדצמבר 2015 ו-31 בדצמבר 2014 בהתאמה.

(2) מזה סך של 333.4 מיליוני ש"ח ו-99.8 מיליוני ש"ח הוחזקו על ידי חברה מקבוצת בעל השליטה בנאמנות, עבור צדדים שלישיים שאינם קשורים במהלך שנת 2015 ובמהלך שנת 2014 בהתאמה.

# חלק ב - פרטים נוספים בנוגע לעסקי התאגיד הבנקאי ואופן ניהולם

## תרשים מבנה אחזקות הבנק

להלן תרשים מבנה אחזקות הבנק בחברות בנות ובחברות כלולות נכון ליום 31 בדצמבר, 2015. לפירוט תחומי העיסוק של החברות הבנות והחברות הכלולות ראה [ביאור 15](#) לדוח הכספי.



(1) לפירוט בדבר בעלי השליטה בבנק, ראה להלן.

(2) לא פעילה.

(3) למר זלמן שובל החזקה זניחה בחברה כמפורט בתקנות 11-13 לדוח התקופתי.

(4) הבנק מחזיק במניות של משרדי הבורסה לניירות ערך בע"מ. (24,993 ש"ח ע.ג. המהווה 5.21% מהון המניות המונפק והנפרע של משרדי הבורסה לניירות ערך בע"מ).

## בעלי השליטה בבנק

גב' כנה שובל הינה בעלת השליטה בבנק ומחזיקה ב- 74.30% מהון המניות המונפק והנפרע של יצוא חברה להשקעות בע"מ שהינה חברה ציבורית שמניותיה נסחרות בבורסה לניירות ערך בתל אביב בע"מ (להלן: "יצוא"). ייצוא מחזיקה ב-86.23% מהון המניות המונפק והנפרע של הבנק. בנוסף, מחזיקה גב' שובל ב-0.33% מהון המניות המונפק והנפרע של הבנק באמצעות החברות: כ. שובל אחזקות בע"מ; אי.סי.סי הון לישראל בע"מ; חברה לנאמנות פיננסית בע"מ ונאמנות חוץ בע"מ שהינן חברות פרטיות שבבעלותה ושליטתה של הגב' כנה שובל.

על פי חוות דעת משפטיות שהומצאו לבנק, ה"ה מר זלמן שובל (בעלה של הגב' כנה שובל ודירקטור בבנק), ומר גדעון שובל (בנה של הגב' כנה שובל ודירקטור בבנק), נחשבים כבעלי שליטה בבנק מכוח הוראות חוק הבנקאות רישוי.

מר זלמן שובל נחשב כבעל שליטה אף לפי הוראות חוק ניירות ערך.

## רכוש קבוע ומתקנים

העלות המופחתת של בניינים וציוד הסתכמה ב-31 בדצמבר 2015, ב-156.9 מיליוני ש"ח, בהשוואה ל-149.7 מיליוני ש"ח ב-31 בדצמבר 2014.

מרבית השטחים בהם מתנהלים עסקי הבנק הינם שטחים בשכירות. נכון ליום 31 בדצמבר 2015, עמדו לרשות הבנק שטחים בהיקף של כ-13,500 מ"ר בדומה לשטחים שעמדו לרשות הבנק ביום 31 בדצמבר 2014.

נכון לסוף שנת 2015 משתרעים משרדי המטה בקריית שדה התעופה על שטח כולל של כ-5,000 מ"ר. יתרת השטח שימש את סניפי הבנק ואגפיו השונים.

נכון לסוף 2015 בבעלות הבנק מקרקעין בשטח של כ-600 מ"ר, לעומת כ-1,000 מ"ר ליום 31 בדצמבר 2014.

הסכם השכירות של מטה הבנק בקריית שדה התעופה נחתם ביום 19 בדצמבר 2010. הסכם השכירות הינו לתקופה של 7 שנים (עד שנת 2018) עם אופציה להארכה ל-7 שנים נוספות (עד שנת 2025) ואופציה נוספת ל-7 שנים (עד שנת 2032).

יתר הרכוש הקבוע הינו עלויות תוכנה, (ראה להלן [פרק המחשוב](#)) ציוד ריהוט וכלי רכב שמשמשים את הבנק לפעילותו השוטפת.

לנתונים נוספים ראה גם [ביאור 16](#) לדוחות הכספיים.

מדיניות הבנק הינה להחזיק אך ורק נכסי מקרקעין הדרושים לו בפועל, או שצפוי שידרשו לו בעתיד. הבנק בוחן באופן שוטף את היקפם, מאפייניהם ומיקומם של השטחים הנחוצים לו, על בסיס תכניתו העסקית והתכנית לפריסה הארצית של הסניפים ועורך את ההתאמות הנדרשות.

## נכסים בלתי מוחשיים

סימני מסחר ושמות מתחם- הבנק הוא בעל זכויות הקניין הרוחני בסימני המסחר הבאים, הרשומים על שמו אצל רשם סימני המסחר: "בנק ירושלים", "BANK OF JERUSALEM", "בנק ירושלים להחלטות החשובות בחיים", "בנקאות למהדרין". כמו כן, הבנק הוא הבעלים הרשום של שמות המתחם:

[www.bankofjerusalem.co.il](http://www.bankofjerusalem.co.il)

[www.jerusalembank.co.il](http://www.jerusalembank.co.il)

[www.bankjerusalem.org](http://www.bankjerusalem.org)

[www.bankjerusalem.net](http://www.bankjerusalem.net)

[www.bankjerusalem.com](http://www.bankjerusalem.com)

[www.bank-jerusalem.com](http://www.bank-jerusalem.com)

[www.jbank.co.il](http://www.jbank.co.il)

[www.co.il-בנק-ירושלים](http://www.co.il-בנק-ירושלים)

[www.co.il-בנק-ירושלים](http://www.co.il-בנק-ירושלים)

**מאגרי מידע** - הבנק וחברות בקבוצתו הינם הבעלים של מאגרי מידע רשומים המכילים נתונים בקשר לעסקי הבנק ובלקוחותיו.

**קשרי לקוחות** - כחלק מרכישת כלל בטוחה יוחס חלק מעלות הרכישה לנכס המייצג "קשרי לקוחות" (דהיינו: השווי ההוגן המוערך של חוזה החברה הקיימים, המייצג את החלק במחיר הרכישה המיוחס ליכולת של החברה להפיק תזרימי מזומנים עתידיים מחידוש החוזים הקיימים למועד הרכישה). ליום 31 בדצמבר 2015 נכס זה מוערך בסך של כ-1.2 מיליוני ש"ח. זאת בנוסף ללקוחות שהיו לבנק ערב עיסקת הרכישה.

## מערכות מידע ומחשוב

אגף המחשוב של הבנק פועל לפיתוח מערכות טכנולוגיות מתקדמות ולשיפור מתמיד של המערכות והתשתיות המחשוביות בבנק. פעילות זו מנוהלת בחברת תומר ירושלים.

### מרכזי מחשוב

מרכז המחשוב הראשי של הבנק נמצא בבניין ההנהלה בקרית שדה התעופה בלוד (אירפורט סיטי). במהלך הרבעון הראשון של שנת 2016 הועבר אתר ה-DR של הבנק מירושלים ל HOSTING בבניין IBM בנתניה.

### מערכות מידע

התמיכה בפעילויות העסקיות של הבנק מתבצעת תוך התבססות על 3 מערכות ליבה: מערכת מסחרית (BankWare) - לניהול הפעילות המסחרית והספר הראשי, מערכת משכנתאות - לניהול פעילות המשכנתאות, מערכת שוק ההון המרכזית - לניהול הפעילות בשוק ההון. בנוסף, לבנק מגוון של מערכות ואפליקציות נוספות המשמשות לצרכים עסקיים, תפעוליים ומידע ניהולי.

### אינטגרציה וקישוריות

הבנק עובד בארכיטקטורת SOA. בבנק כלי תוכנה (ESB - Enterprise service bus) שמאפשר את האינטגרציה בין מערכות הערוצים למערכות הליבה. שיטת האינטגרציה בין המערכות מבוצעת באמצעות פיתוח Web services באופן מאובטח.

### גיבוי והתאוששות מאסון

מדיניות הבנק להתאוששות מאסון מתבססת על הפעלה של המערכות שהוגדרו כחיוניות בהתאם לפרק הזמן שנקבע במדיניות באתר חלופי. לצורך כך הוקם אתר גיבוי (DR) בירושלים הכולל את המערכות שתומכות בתהליכים בדרגת קריטיות גבוהה. לבנק תוכנית המשכיות עסקית (BCP) ותוכנית התאוששות מכשל (DRP) בהתאמה. במהלך שנת 2015 הבנק המשיך לשפר את מוכנותו בתחום המשכיות עסקית בשעת חירום/כשל.

### הגנת הסייבר ואבטחת מידע

יחידת אבטחת מידע הורחבה ליחידת הגנת הסייבר ואבטחת מידע כמענה להוראה 361, במהלך המחצית הראשונה של שנת 2015. מנהל אבטחת מידע, מונה למנהל סייבר ואבטחת מידע. המשיכה מגמת השיפור והרחבה של תחום אבטחת מידע בבנק.

במהלך שנת 2015 נערכו בדיקות אבטחת מידע מקיפות במערכות הבנק. אשר בעקבותיהן, הוכנסו שיפורים במערכות המידע ובמערכות הפיננסיות המגבירים את אבטחת המידע. כמו כן, הושם דגש על מניעת זליגות המידע והוכנסו כלי הגנה וסינון מפני פגיעויות ומתקפות, על אתר הפעולות הבנקאי באינטרנט.

[למידע אודות הודעת הבנק על פריצה שנתגלתה לאתר מידע בניירות ערך, הנפרד מהאתר המרכזי של הבנק. ראה בפרק תיאור תמציתי של הסיכונים העיקריים שהבנק חשוף אליהם בדוח הדירקטוריון וההנהלה.](#)

### תשתיות מחשוב

תשתיות המחשוב של הבנק תומכות באופן מלא במערכות השונות. בשנת 2015 הוסב מערך האחסון של מסדי נתונים אורקל ל EXADATA, פרויקט ששיפר ביצועים באופן משמעותי, שיפר את יכולת התאוששות ושלמות המידע באתר ה-DR בעת אסון והוזיל משמעותית את עלויות הבנק בתחום מסדי הנתונים. כמו כן בשנת 2015 הוקמו 30 כספומטים נוספים של הבנק שהם מחוץ לכותלי הבנק (אינם צמודים לסניפי הבנק).

## ניהול ספקים

הבנק נישען על מערכות שונות כולל מערכות הליבה שפותחו ומתוחזקות על ידי חברות שונות. הבנק מקפיד על התקשרות נאותה עם כלל הספקים החיצוניים של טכנולוגיית המידע, על מנת להבטיח תקינות המערכות, רציפות פעילותן ושדרוגן הטכנולוגי והפונקציונאלי. הבנק מוודא אחת לתקופה את מצב החברות וחוסן הכלכלי בעיקר במערכות התומכות בשירותים עסקיים קריטיים.

יחסי הבנק מעוגנים בהסכמים פרטניים מול כל ספק וספק המפרטים את חובות הספק למול הבנק (כולל SLA) וכן את חובות הבנק כלפי הספק.

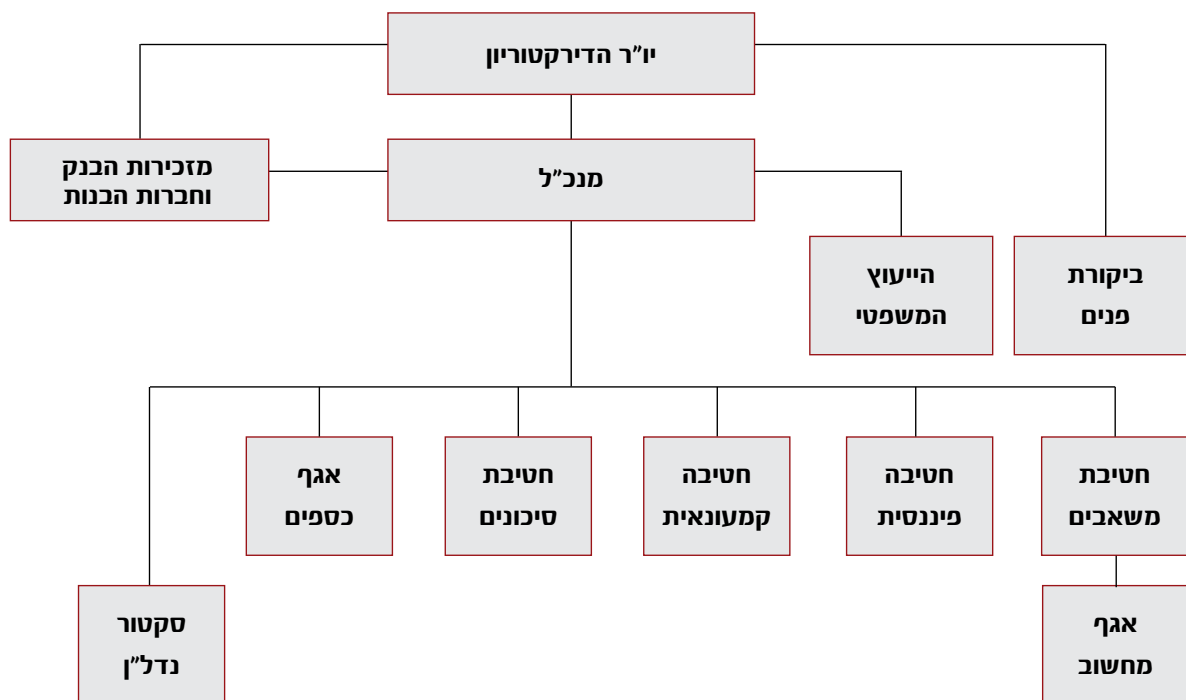
לבנק יש תלות בספקי התוכנה של המערכת המסחרית ושל מערכת המשכנתאות של הבנק. קודי המקור והתיעוד של תוכנות אלו מופקדים בנאמנות בהתאם להוראות הפיקוח על הבנקים. לנושא שוק ההון הבנק מקבל שירותים מלאים מחברת FMR ותלוי בה בהקשר זה. הבנק מסתמך על תשתיות טכנולוגיות של VIRMWARE, IBM, EMC, ORACLE ו-MICROSOFT.

## היקף השקעה

[לפרטים אודות היקף השקעה ראה פרק התפתחויות בהכנסות, בהוצאות וברוח הכולל האחר בדוח הדירקטוריון וההנהלה.](#)

תרשים המבנה הארגוני

להלן תרשים המבנה הארגוני של הבנק:



מצבת כוח אדם<sup>(1)(2)</sup>

להלן פירוט מספר המועסקים בבנק ובחברות הבנות שלו:

ממוצע שנתי		לסוף שנת		
2014	2015	2014	2015	
586	608	597	607	מספר העובדים:
71	94	84	87	מזה במיקור חוץ <sup>(2)</sup>
				מספר המשרות:
579	604	591	603	בשעות רגילות
21	23	19	24	בשעות נוספות

(1) הדיווח לא כולל את מוקד הבנק המופעל באמצעות ספק חיצוני.

(2) בסעיף מיקור חוץ נכללו עובדים המועסקים דרך חברות כח אדם, בתי תוכנה וחברות אחרות המעניקות שירותים לבנק, מהן נשכרים עובדים מסוימים לתפקידים ספציפיים.

לפירוט בדבר המשרות במגזרי הפעילות השונים ראה בפרק [מגזרי פעילות](#) לדוח זה.

## רוטציה וחופשה

הבנק פועל בהתאם להוראת נוהל בנקאי תקין בנושא רוטציה, ורואה ברוטציה של בעלי תפקידים רגישים מרכיב חשוב בתהליכי הבקרה הפנימיים בארגון. במקרה בו לא ניתן לקיים ניווד בין בעלי תפקידים מיישם הבנק בקרות מפצות. במהלך שנת 2015 ניוודו 56 עובדים, 3 מהם בעלי תפקידים רגישים. במהלך שנת 2014 ניוודו 50 עובדים, 21 מהם בעלי תפקידים רגישים. הבנק קבע יעד ניצול חופשה פרטני לעובדי הבנק ומנהל מעקב חודשי פרטני אחר העמידה ביעד. במהלך שנת 2015, בין היתר, בעקבות אכיפה הדוקה של עמידה ביעד ניצול החופשה, צומצמה ההפרשה לחופשה.

## הדרכה

הבנק מקיים הכשרות והדרכות מקצועיות לעובדיו באופן סדיר בהתאם לתפקיד העובד ולצרכי הבנק. בשנת 2015 התמקדה ההדרכה בבנק בהכשרת מערך הסניפים והמוקד הטלפוני לתמיכה ביעדים העסקיים שהציבה הנהלת הבנק. הדרכות בתחום הליבה כללו, בין היתר, הדרכות עו"ש ואשראי צרכני והכשרה פרטנית לקציני אשראי וכן הכשרה בסיסית בתחום ההשקעות. הבנק ממשיך לקיים הכשרות לבנקאי המוקד הטלפוני ולבנקאי V.C תוך הקניית ידע בנושאים מקצועיים שונים ומיומנויות אישיות בתחום השירות והמכירה. בשנת 2015 החל סבב הדרכה מקיף לבנקאים בסניפים להטמעת תרבות שירות ושגרות עבודה לשיפור השירות הניתן ללקוחות הבנק. בנוסף לאמור, הועברו הכשרות באפיק ניהול הסיכונים (הלבנת הון, סיכונים תפעוליים, ניהול בקרות ופיגורים, ציות ואכיפה מנהלית), הכשרות בתחום יישום הוראות חקיקת FATCA והכשרות בנושא אבטחת מידע.

בשנת 2015 הועברו הכשרות חודשיות לנאמני הדרכה ממערך הסניפים ומהמערך העורפי לעדכונים מקצועיים והדרכות שוטפות. הנחלת העדכונים באמצעות נאמני הדרכה נועדה לזרז הטמעת תהליכי העבודה החדשים בקרב עובדי הסניפים והמערך העורפי.

בשנת 2015 העביר הבנק 834 ימי הדרכה לעומת 1,195 ימי הדרכה בשנת 2014. הקיטון נובע מהרחבת מערכי ההדרכה באמצעות מערכת לומדה מרחוק, ומשימוש בנאמני הדרכה לעדכונים מקצועיים והטמעת תהליכים בסניפים ובמערך העורפי.

## מדיניות תגמול

לפרטים אודות: מדיניות תגמול לנושאי משרה, מדיניות תגמול לעובדים ולעובדים מרכזיים שאינם נושאי משרה, הגופים המפקחים על התגמול בבנק, תכנון ומבנה התהליכי התגמול, תיאור הדרכים בהן סיכונים קיימים ועתידיים מובאים בחשבון בתהליך התגמול והקשר בין ביצועים במהלך תקופת מדידת הביצועים לבין רמות התגמול ראה [ביאור 23](#) לדוחות הכספים

בשנת 2015 התכנסה ועדת התגמול 11 פעמים כאשר התגמול ששולם לחבריה במהלך השנה עמד על כ- 108 אלפי ש"ח. להלן פרטים אודות תגמול משתנה שקיבלו נושאי משרה בכירים במהלך שנת הדיווח.

### להלן פירוט של סכום התגמול של נושאי המשרה הבכירה בגין שנת הדיווח

שווי כולל של תגמול בגין שנת הדיווח	נושאי המשרה הבכירה		עובדים מרכזיים אחרים	
	לא נדחה	נדחה	לא נדחה	נדחה
תגמול קבוע				
מבוסס מזומן	12,600	-	820	-
תגמול משתנה				
מבוסס מזומן	150	-	-	-



תיאור	נושאי משרה בכירה		עובדים מרכזיים אחרים	
	מספר	סכום	מספר	סכום
1 תגמול ששולם	11		2	
	11	1,418	2	70
2 תגמול נדחה	5	721	-	-
	-	-	-	-
3. הסכום הכולל שטרם שולם של יתרת התגמול נדחה והתגמול המוחזק, שחשוף להתאמות בדיעבד, מפורשות ו/או משתמעות.	5	721	-	-

לא הוענקו מענקים בעת חתימה ולא שולמו פיצויים במהלך שנת הדיווח.

[לפרטים בדבר תוכנית תגמול למנכ"ל וליו"ר ראה בביאור 34 לדוחות הכספיים](#)

### תיאור הסכמי העסקה

בחודש דצמבר 2015 נחתמו מספר הסדרים קיבוציים בין הנהלת הבנק לוועד העובדים של הבנק, המעגנים את מרבית תנאי העסקתם של כל עובדי הבנק, למעט נושאי משרה ועובדים מרכזיים. ההסדרים הקיבוציים נחתמו לתקופה של ארבע שנים, עד ליום 31.12.19.

כ-56% מעובדי הבנק מועסקים בהסכמי עבודה אישיים, המסדירים את תנאי העסקתם בבנק, בנוסף להסדרים הקבועים בהסדרים הקיבוציים. אחת לשנה נבחן עדכון תנאי העסקתם, וזאת על פי תרומתו הדיפרנציאלית של העובד לבנק ובהתאם להמלצות המנהלים. הסכמי העבודה האישיים נחתמים עם כל עובד בנפרד, בהתאם לשכר ולהסדר ההטבות הסוציאליות שסוכמו עמו באופן פרטני.

תנאי העסקתם של כ-44% מעובדי הבנק מוסדרים בהסכם שנחתם עם ועד העובדים בבנק המסדיר את תנאי העסקתם ואת הקידום בשכרם (הסכם עובדי דרגות). בנוסף לתנאים הקבועים בהסדרים הקיבוציים ההסכם מתעדכן אחת לשנתיים בהסכמה עם ועד העובדים וזאת בתוספת בכתב שנחתמת בין ההנהלה לוועד העובדים. עדכון זה כולל תוספות שכר על שכר הבסיס והנלווים לו, ולוקח בחשבון את שיעור עליית מדד המחירים לצרכן בתקופה נשוא העדכון. בנוסף, עורך הבנק אחת לשנה דיוני דרגות אישיים לעובדים האמורים על פי תרומתו הדיפרנציאלית של העובד לבנק ובהתאם להמלצות המנהלים. הסדרי פרישה- תנאי הפרישה של עובדי הבנק עוגנו בהסדרים הקיבוציים האמורים לעיל. עובדי חברות הבת מועסקים בהתאם להסכמי ההעסקה בבנק.

בנוסף, רוכשים הבנק וחברת בת שלו את שירותיהם של חברות כוח אדם, בתי תכנה וחברות מתמחות אחרות (ראה [פירוט עובדי "מיקור חוץ" בטבלה לעיל](#)).

### פיתוח המשאב האנושי

הבנק מתמקד בהשקעה ערכית בעובדים לצד פיתוח העובדים וההון האנושי.

מלבד הדרכות מובנות פנימיות העוסקות בליבה העסקית של הבנק ובתחום ניהול הסיכונים, הבנק מעודד את עובדיו לצאת ללימודים אקדמאיים בתחומים המשיקים לתחומי פעילותם. כמו כן, שולח הבנק את עובדיו להשתלמויות, ימי עיון וכנסים מקצועיים להם השקעה לתחומי הבנקאות.

הבנק מקיים מסלולי הכשרה לניהול בהתאם לצורך ולמסלולי הקידום הפנייים. במהלך שנת 2015 זכו מנהלים בדרגי ניהול שונים במטה ובסניפים לתהליכי אימון פרטניים לשיפור מיומנויות ניהול ולסיוע באתגרי ניהול בהם נתקלו במסגרת עבודתם השוטפת. מסלול הכשרה למנהלים מכהנים בסניפי הבנק מתוכנן לשנת 2016.

כיום קולט הבנק לשורותיו בעיקר עובדים אקדמאים ונכון לסוף שנת 2015 בבנק 66% עובדים אקדמאים, מהם 26% בעלי תואר שני ו-5% במהלך לימודיהם לתואר שני. שיעור העובדים המחזיקים בהשכלה על תיכונית מכלל עובדי הבנק עומד על 12% ושיעור הלומודים לתואר ראשון עומד על 3%.

הבנק מעודד ערבות הדדית בין עובדיו והקים קרן משותפת בינו לבין העובדים לתמיכה בעובדים אשר נקלעו למצוקה כלכלית.

### **נושאי משרה ומורשי חתימה**

נכון ליום 31 בדצמבר, 2015 מכהנים בבנק 10 נושאי משרה (שאינם דירקטורים) בחוזים אישיים. בבנק 198 מורשה חתימה, 103 בסניפים, ו-95 במטה. לפרטים לגבי פרישתם של נושאי משרה בתקופת הדוח ראה [בפרק נושאי משרה בכירה להלן](#).

## הסכמים מהותיים

לתיאור תמציתי של הסכמים מהותיים, שלא במהלך העסקים הרגיל של הבנק, וכן להסכמי שיתוף פעולה הרלוונטיים למגזרי הפעילות, שנחתמו ו/או שהם בתוקף בשנת הדוח ראה פירוט בכל אחד מהמגזרים. במהלך התקופה לא היו הסכמים מהותיים חוצי ארגון.

## מגבלות חקיקה ופיקוח על התאגיד הבנקאי

מגבלות חקיקה ופיקוח אשר מתייחסות באופן ספציפי למגזר פיקוחי מסוים יינתן לגבם הרחבה במסגרת דיווח המגזר. לבנק רישיון בנק, על פי סעיף 10 לחוק הבנקאות (רישוי) התשמ"א - 1981. על פי רישיון הבנק חלות עליו המגבלות הבאות: הבנק לא ישלוט ולא יהיה בעל עניין בתאגידים מכל סוג שהוא, בארץ או בחו"ל, למעט תאגידי עזר, ללא אישור המפקח, לתאגיד מסוים או לסוג של תאגידים. האמור לעיל לא יחול על תאגידים שהבנק החזיק בהם כדין ערב מתן הרישיון, וההחזקה הינה על פי התנאים שנקבעו.

כמו כן על פי רישיון הבנק, מינוי יושב ראש דירקטוריון ומנהל כללי טעונים אישור מראש ובכתב של המפקח על הבנקים. יובהר כי דרישות הרישיון לענין שליטה בתאגידי עזר ואישור כהונת יו"ר ומנכ"ל, הינן דרישות הנכללות כיום בחקיקה הבנקאית ומתייחסות לכלל התאגידים הבנקאיים.

הוראת בנק ישראל לבנק הינה כי הבנק רשאי לבצע עסקאות אופציות וספוט בין שערי מטבעות או שערי ריבית אך ורק לצורך גידור. עסקאות שאינן למטרת גידור טעונות אישורו המוקדם של בנק ישראל.

## רשימות לפעילות חברות הבת

לעיר שלם, חברה בת בבעלות ובשליטה מלאה של הבנק, רישיון לסוכן ביטוח תאגיד על פי חוק הפיקוח על שירותים פיננסיים (ביטוח), התשמ"א - 1981. בהתאם להוראות המפקח על הביטוח והמפקח על הבנקים, עיר שלם רשאית לעסוק רק בשיווק פוליסות ביטוח חיים ופוליסות ביטוח מבנה, אגב הלוואות לדירור הניתנות על-ידי הבנק (מגבלה זו אינה חלה לגבי ביטוח שנעשה לפני ה-1 בינואר, 2006).

## מגבלות חקיקה, תקינה, הנחיות פיקוח ואילוצים מיוחדים

הבנק הינו בנק מסחרי, חברה ציבורית שניירות הערך שלה נסחרים בבורסה לניירות ערך בתל אביב בע"מ, חבר הבורסה לניירות ערך בתל אביב בע"מ, חבר מסלקת הבורסה ומסלקת המעו"ף וחלים עליו עקב כך כל הדינים הרלבנטיים.

פעילות הבנק כפופה לחוקים, תקנות והוראות שחלקם ייחודיים למערכת הבנקאית, וחלקם, גם אם אינם ייחודיים כאמור, משפיעים על מקטעים מהותיים מפעילותו. פקודת הבנקאות, חוקי הבנקאות השונים והוראות ניהול בנקאי תקין אשר מפרסם המפקח על הבנקים מעת לעת, מהווים את הבסיס החוקי והמרכזי לפעילותו של הבנק. אלו מגדירים, בין היתר, את גבולות הפעילות המותרת לבנק, מערכות היחסים בין הבנק ללקוחותיו, השימוש בנכסי הבנק, אופן הדיווח על הפעילות האמורה למפקח על הבנקים ולציבור והפעילות המותרת לחברות בנות של הבנק ותנאי השליטה והבעלות בהן.

בצידם כפוף הבנק לחקיקה ענפה המסדירה את פעילותו בשוק ההון הן עבור לקוחותיו והן עבור עצמו (למשל בתחום ייעוץ ההשקעות וניהול תיקי לקוחות, דיני ניירות ערך ומגבלות על פעילות בתחום הביטוח), וכן להנחיות משרד האוצר המסדירות את פעילותו של הבנק כעושה שוק באג"ח ממשלתיות

עמלות הבנקים, ובכללם בנק ירושלים, מפוקחות על-ידי בנק ישראל. כמו כן, בנק ישראל קבע תעריפונים אשר בהם פורטה רשימת השירותים שבגנים בנקים יהיו רשאים לגבות עמלות, וכן אופן חישוב עמלות אלו.

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

בנוסף לאלה, קיימת חקיקה שבשל הקשר שלה לפעילות הבנק יש לה השפעה רבה על התנהלותו. לענין זה ראוי להזכיר, בין היתר, את דיני ההוצאה לפועל, דיני פירוקים וכינוסים, וחוקי מס שונים.

פעילותו של הבנק נתונה לפיקוח וביקורת של הפיקוח על הבנקים וכן של גורמים מפקחים נוספים בתחומי פעילות ספציפיים, דוגמת רשות ניירות-ערך, הממונה על שוק ההון, ביטוח וחיסכון במשרד האוצר והממונה על הגבלים עסקיים. הבנק וחברות הבת פועלים על מנת לעמוד בחובות החלות עליהם מכוח הוראות הדין. במסגרת החקיקה, נקבעה במרבית החוקים החלים על פעילות הבנק האפשרות להטיל עליו עיצומים כספיים בגין הפרות של הוראות חוק והוראות חקיקת משנה (לרבות חוזרים והנחיות) שהוצאו או יוצאו מכוחם. להלן, בתמצית, פירוט של שינויי חקיקה (לרבות הוראות של המפקח על הבנקים) רלוונטיים לתקופת הדיווח אשר משפיעים או עשויים להשפיע באופן משמעותי על פעילות הבנק (לשינויי חקיקה רלוונטיים לתקופת הדיווח אשר משפיעים או עשויים להשפיע על פעילות מגזרי הפעילות, ראה התייחסות בכלל מגזר בנפרד).

## עדכוני חקיקה והוראות בנק ישראל

עדכוני החקיקה ו/או הוראות בנק ישראל שהינם ספציפיים למגזרי הפעילות השונים תוארו בפרקים הרלבנטיים בדוח זה. בנוסף, הוראות חוק ורגולציה אשר התקבלו עד מועד פרסום הדוח השנתי של הבנק לשנת 2014 תוארו בדוחות הכספיים של הבנק לשנת 2014.

### הוראת בנק ישראל בנושא התחייבויות לזכויות עובדים

ביום 9 באפריל 2014 פרסם הפיקוח על הבנקים חוזר בנושא אימוץ כללי החשבונאות בארה"ב בנושא זכויות עובדים. החוזר מעדכן את דרישות ההכרה, המדידה והגילוי בנושא הטבות לעובדים בהוראות הדיווח לציבור בהתאם לכללי החשבונאות המקובלים בבנקים בארה"ב. חוזר זה כולל עדכונים מסוימים בהוראות הדיווח לציבור, אך אינו כולל את כל העדכונים הנדרשים להוראות בעקבות אימוץ כללים אלו. נושאים אלו, לרבות הבהרות נוספות אם ידרשו, יטופלו בנפרד.

החוזר קובע כי התיקונים להוראות הדיווח הציבור יחולו מיום 1 בינואר 2015 כאשר בעת היישום לראשונה התאגיד הבנקאי יתקן למפרע את מספרי ההשוואה לתקופות המתחילות מיום 1 בינואר 2013 ואילך כדי לעמוד בדרישות הכללים כאמור, בין היתר, בהתאם לאמור בחוזר:

- שיעור ההיוון לחישוב ההתחייבות בגין זכויות העובדים יתבסס על תשואות שוק של אגרות חוב ממשלתיות בישראל. כתוצאה מכך, בוטלה הוראת השעה בהוראות הקיימות אשר קבעה את שיעור ההיוון לחישוב עתודות לכיסוי זכויות עובדים.
- תאגיד בנקאי יישם את כללי החשבונאות המקובלים בבנקים בארה"ב בנושא תשלומים מבוססי מניות כאמור ב- ASC 718 Compensation - Stock Compensation.

להשפעת אימוץ כללי החשבונאות בארה"ב בנושא זכויות עובדים על הבנק [ראה ביאור 1.1.1 לדוחות הכספיים](#).

### הוראת ניהול בנקאי תקין 361 בנושא ניהול הגנת הסייבר

ביום 16 במרץ 2015 פרסמה הוראת ניהול בנקאי תקין חדשה, המסדירה את האופן בו נדרש הבנק לנהל את התגוננותו מפני איומי הסייבר להם חשופים מוסדות פיננסיים בארץ ובעולם.

ההוראה כוללת הסדרה של דרישות וציפיות של הפיקוח על הבנקים מהתאגידים הבנקאיים בנושא ניהול הגנת הסייבר. היא קובעת מסגרת לניהול סיכוני הסייבר, תוך מתן חופש לתאגיד הבנקאי במימושה. דרך הסדרה זו נועדה לאפשר לתאגיד הבנקאי להתאים באופן דינאמי את מערך ההגנה למפה העדכנית של איומי הסייבר.

לאור זאת, ההוראה אינה מפרטת "רשימת בקורות" סגורה, אלא מגדירה עקרונות להגנת הסייבר. הציפייה הינה שהתאגיד הבנקאי יאמץ עקרונות אלו בבניית מערך הגנת הסייבר בהתאם להיקף ומהות פעילותו ופרופיל הסיכון שלו.

ההוראה קובעת כי על התאגידים הבנקאיים לתת דגש מיוחד ולנקוט בצעדים הדרושים לצורך ניהול אפקטיבי של סיכוני הסייבר. בפרט, נדרשים התאגידים הבנקאיים להרחיב ולהעמיק את היכולות הקיימות של מערך אבטחת המידע באופן אשר יאפשר להם להתמודד כנגד איומי הסייבר.

ההוראה רואה את ניהול סיכוני הסייבר כחלק מהמערך הכולל של ניהול הסיכונים בתאגיד הבנקאי, ומגדירה כי סיכון הסייבר הינו גם סיכון תפעולי, אך גם סיכון אסטרטגי לבנק.

ההוראה דורשת למנות עובד בכיר, בעל ידע ונסיון מתאימים, כ"מנהל הגנת הסייבר", ולודא כי מיקומו הארגוני וסמכויותיו יאפשרו לו למלא את תפקידו כגורם מנחה ומתכלל של כל הפעילויות והתהליכים הרלוונטים.

בהתאם להוראה נדרש הבנק לגבש אסטרטגיית הגנת סייבר, להסדיר בכתב את המסגרת לניהול סיכוני הסייבר, וכן לקבוע מדיניות הגנת סייבר תאגידית. על בסיס ניתוח סיכוני הסייבר, נדרש הבנק לגבש תוכנית עבודה הולמת. נדרש למסור דוחות סדירים על סיכוני סייבר להנהלה ולדירקטוריון, וכן לדווח לפיקוח על הבנקים על "אירועי סייבר" במקרים שיוגדרו ע"י המפקח. ההוראה חלה החל מיום 1 בספטמבר 2015.

ביום 22 בינואר 2016 לאחר תאריך המאזן אירעה פרצה באתר מידע בניירות ערך, הנפרד מהאתר המרכזי של הבנק. מבדיקה שנערכה נמצא שלא בוצעו פעולות שאינן מורשות ולא נגרם נזק ללקוחות. [לפרטים נוספים ראה פרק מערכות מידע ומחשוב לדוח זה.](#)

הבנק מיישם ההוראה.

למידע אודות הודעת הבנק על פריצה שנתגלתה לאתר מידע בניירות ערך, הנפרד מהאתר המרכזי של הבנק. [ראה בפרק תיאור תמציתי של הסיכונים העיקריים שהבנק חשוף אליהם בדוח הדריקטוריון וההנהלה.](#)

### **מכתב בנק ישראל בנושא היוון עלויות תוכנה**

ביום 21 במאי 2015 התקבל בבנק מכתב שנשלח על ידי המפקח על הבנקים בדבר היוון עלויות לפיתוח עצמי של תוכנה לפיו בין היתר:

- א. יש לעדכן את אומדן אורך החיים של עלויות התוכנה שהוונן כך שלא יעלה על 5 שנים.
  - ב. יקבע סף מהותיות להיוון, שלא יפחת מ- 300 אלפי ש"ח, כל פרויקט פיתוח תוכנה אשר סך עלויותיו נמוכות מסף המהותיות שנקבע, יזקף כהוצאה בדוח רווח והפסד.
  - ג. בגין תוצרים, אשר סך העלויות שניתן להוון בגינם אינו נמוך מסף המהותיות, יקבע מקדם היוון לשעות עבודה, שנמוך מ-1 על מנת להביא בחשבון את הפוטנציאל לחוסר יעילות ולסטייות מקובלות במסגרת פרויקטי פיתוח תוכנה.
  - ד. דרג העובדים שעלויותיהם מהוונות לנכסים יוגבל לדרגת מנהל אשר ניתן להראות כי רוב הזמן שלו הוא עוסק בפיתוח בפועל וכי הוא אחראי על מספר מועט של עובדים.
  - ה. רישום עלויות בגין פיתוח תוכנה של כלל עובדי הפיתוח המותרים להיוון, יעשה על-ידי דיווח שעות פרטני ולא בדרך של הקצאת עלויות באופן יחסי.
- הבנק מיישם את ההנחיות בנושא היוון עלויות תוכנה החל מהדוחות הכספיים ליום 30 ביוני 2015 בדרך של יישום למפרע. מספרי ההשוואה הוצגו מחדש.
- לפרטים נוספים ראה [בביאור 1.1.1](#) מדיניות חשבונאית בדוחות הכספיים.

## **תיקון להוראת ניהול בנקאי תקין 308 - ציות ופונקציית הציות בתאגיד הבנקאי**

ביום 3 ביוני 2015 פורסם תיקון להוראת ניהול בנקאי תקין 308, לצורך התאמת ההוראה המסדירה את פעילות קצין הציות להתפתחויות שחלו בשנים האחרונות בתחום ניהול הסיכונים בכלל וניהול סיכון הציות בפרט. עיקרי התיקון להוראה הינם כדלהלן:

ההגדרות של סיכון ציות, פונקציית ציות, קצין ציות ראשי ועובדי פונקציית ציות, הותאמו להגדרות במסמך באזל. בנוסף, הורחבה ההגדרה של הוראות ציות מעבר להוראות צרכניות בהתאם למסמך באזל, הקובע כי "סיכון הציות" נגזר מחוקים, תקנות, הוראות רגולציה, נהלים פנימיים והקוד האתי החלים על הפעילות של התאגיד הבנקאי.

הודגשה וחודדה אחריות הדירקטוריון לפקח על ניהול סיכון הציות של התאגיד הבנקאי וכן נקבעה האחריות של ההנהלה הבכירה לניהול אפקטיבי של סיכון הציות.

פורטו המאפיינים הנדרשים כדי שפונקציית הציות תוכל למלא את תפקידיה בצורה יעילה ואפקטיבית, ביניהם: פונקציית הציות צריכה להיות קבועה ובלתי תלויה; המעמד של פונקציית הציות יעוגן בכתב מינוי (צ'ארטר); פונקציית הציות תמוקם במעמד ארגוני שאינו יוצר ניגוד עניינים פוטנציאלי; תגמול עובדי הפונקציה יהיה עקבי עם יעדי הפונקציה באופן שלא ייצור תמריצים לעובדים לפעול בניגוד למטרות ולמאפייני הפונקציה; הקצאת משאבים וכוח אדם הולמים לפונקציה לצד כשירות מקצועית של עובדי הפונקציה ושל העומד בראשה.

בראש פונקציית הציון עומד קצין ציות ראשי. כדי לשמר את עצמאותו ולחזק את מעמדו, נקבע כי קצין ציות ראשי לא ימלא בתאגיד הבנקאי תפקיד נוסף.

תחילתו של החוזר הינה לא יאוחר מיום 1 בינואר 2016.

הבנק מתאים את התנהלותו לאופן הקבוע בתיקונים לנב"ת.

## **תיקון להוראת ניהול בנקאי תקין 301A - מדיניות תגמול בתאגיד בנקאי**

ביום 13 באוגוסט 2015 פורסם תיקון להוראת ניהול בנקאי תקין A301, לאור עמדת המפקח כי נדרש את מדיניות התגמול בבנקים על פי הנחיותיו.

עיקרי התיקון הינם כדלהלן:

הוספת דרישה לפיה מדיניות והסכמי התגמול של תאגיד בנקאי יכללו התניה שכל תגמול משתנה שיוענק וישולם לעובד מרכזי יהיה בר-השבה, בהתקיימותם של הקריטריונים להשבה. הקריטריונים להשבה וסכומי או שיעורי ההשבה יקבעו ע"י התאגיד הבנקאי, אך יכללו לכל הפחות את המקרים שפורטו בהוראה המכונים לנסיבות חריגות במיוחד.

למרות האמור לעיל, כאשר סך התגמול המשתנה בשנה קלנדרית מסוימת אינו עולה על 1/6 מהתגמול הקבוע באותה שנה, אין חובה להפעיל את מנגנון ההשבה על חלק זה של התגמול המשתנה.

הוספת הוראה חדשה לפיה חברי הדירקטוריון של תאגיד בנקאי, לרבות יושב ראש הדירקטוריון יקבלו תגמול קבוע בלבד. גובה התגמול הקבוע של יו"ר הדירקטוריון ייקבע ביחס לאופן התגמול של יתר חברי הדירקטוריון בתאגיד הבנקאי, ובהתחשב, בין היתר, בגודלו של התאגיד הבנקאי ובמורכבות פעילויותיו, וכן בהתחשב בהיקף המשרה.

למרות האמור לעיל, התאגיד הבנקאי רשאי לשלם ליו"ר תנאים סוציאליים והוצאות נלוות בהתאם לנהוג בתנאי ההעסקה של כלל נושאי המשרה בתאגיד הבנקאי.

הוראות התיקון חלות מיידית על הסכם תגמול שאושר מיום פרסום חוזר זה ואילך, לרבות הארכה או שינוי של הסכם תגמול קיים. הסכם תגמול שאושר לפני מועד פרסום חוזר זה, יתוקן בהתאם לא יאוחר מיום 31 בדצמבר 2017.

הבנק פועל בהתאם להוראות הנב"ת, ובכלל זה תגמול יו"ר וחברי הדירקטוריון תואמים את לשון ההוראה הנ"ל. הבנק יעדכן את מדיניות התגמול בהתאם לתיקון.

## מכתב בנק ישראל בנושא ניהול סיכונים הכרוכים בהפעלת תכנית לגילוי מרצון בישראל

26 בינואר 2016 פרסמה המפקחת על הבנקים מכתב לתאגידים הבנקאיים, בנושא ניהול סיכונים הכרוכים בהפעלת תכנית גילוי מרצון בישראל. במכתב זה מפנה המפקחת על הבנקים את תשומת לב הבנקים לכך שגם במקרים בהם פעל אדם מול רשות המיסים בהתאם לתכנית גילוי מרצון, אין בכך כדי להגן עליו מהעמדה לדין בגין עבירות שאינן העלמת הכנסה. לאור האמור לעיל, נדרש הבנק:

- א. לעדכן את מדיניותו ואת נהליו וליידע את עובדיו לגבי האמור לעיל, ובדבר העובדה שהצגת אישור מרשות המיסים ע"י הלקוח לא מהווה אסמכתא למקורם הלגיטימי של הכספים לעניין איסור הלבנת הון.
  - ב. לבחון איזה תבחינים מהתוספת השנייה לצו איסור הלבנת הון עשויים להיות רלוונטיים לעניין דיווח על פעילות לא רגילה.
  - ג. לעגן בנהלים איסור על קבלת העברות אלקטרוניות מחו"ל, אגב הליך גילוי מרצון, אשר אינן כוללות פרטי מעביר או נעבר.
  - ד. לעדכן בכתב בתוך 60 יום את בנק ישראל על הצעדים שנקט ליישום הדרישות הנ"ל.
- הבנק פועל ליישום הוראות המכתב.

## מכתב בנק ישראל בנושא ההתייעלות התיפעולית של המערכת הבנקאית בישראל

ביום 12 בינואר 2016 פרסמה המפקחת על הבנקים מכתב לתאגידים הבנקאיים, בנושא ההתייעלות התפעולית של המערכת הבנקאית בישראל. במכתב זה הביעה המפקחת עמדתה כי רמת היעילות בבנקים נמוכה בהשוואה למערכות בנקאיות במדינות מתקדמות אחרות, ולפיכך היא רואה בהליכי התייעלות יעד חשוב להבטחת יציבות הבנקים. לאור האמור לעיל, נדרשים כי דירקטוריון הבנק יתווה תכנית רב שנתית להתייעלות, כולל יעדי ביניים מוגדרים, אשר תשקף מחויבות ארוכת טווח להתייעלות המתאימה לסביבה הכלכלית הנוכחית. בכונת הפיקוח להגדיר מתכונת דיווח תקופתית לפיקוח, וכן לאשר הקלות בנושא הלימות הון לבנקים אשר יעמדו בתנאים המפורטים במכתב, ובלבד שיאשרו תכנית התייעלות עד ה-31 בדצמבר 2016.

הבנק נערך ליישם את הוראות מכתב המפקח.

## טיוטת מכתב בנק ישראל בנושא ציות לחוקי המס בישראל

ביום 14 בדצמבר 2015 פרסמה המפקחת על הבנקים טיוטת מכתב לתאגידים הבנקאיים בנושא ציות לחוקי המס בישראל. בטיוטה זו הציגה המפקחת על הבנקים את עמדתה לפיה תאגיד בנקאי עלול להיחשף לסיכונים שונים כאשר הוא פותח או מנהל חשבון בו מופקדים כספים שיתכן שמקורם בהתחמקות הלקוח מתשלום מס. לכן, נדרשים התאגידים הבנקאיים על פי הטיוטה האמורה לשלב סיכונים אלו במישורים וההיבטים השונים של ניהול הסיכונים של התאגיד הבנקאי. בכלל זה, נדרש הבנק להתייחס לסיכונים אלו במדיניות הבנק, לדון על כך בדירקטוריון, ולבחון ולנהל דפוסי פעולה הרלוונטיים לאיתור חשבונות בהם מופקדים כספים שיתכן ומקורם בהתחמקות ממס על ידי הלקוח, על מנת לאתר לקוחות כאלו ולא לתת להם שירות. הבנקים פנו לפיקוח על הבנקים בבקשה להגדיר ולתחם את דפוסי הפעולה אליהם מתייחסת טיוטת המכתב על מנת לאפשר לבנקים לעמוד בדרישות האמורות בו. טרם התקבלה תגובת הפיקוח לפניית הבנקים.

## הצעות חקיקה

מעט לעת מובאות בפני הכנסת הצעות לתיקוני חקיקה בנושאים שונים אשר לחלקן עשויה להיות השפעה על עסקיהם של התאגידים הבנקאיים ובכללם הבנק. כמו כן, מעט לעת מפיצים רגולטורים שונים, כגון: המפקח על הבנקים, רשות ניירות ערך, וכד' טיוטות של הוראות והנחיות שלהם להערות הציבור. למועד הדוחות הכספיים קיימות מספר הצעות חוק בשלבי חקיקה שונים וכן מספר טיוטות שהופצו על ידי המפקח על הבנקים. הצעות חוק וטיוטות הוראות אלו נועדו להגביר את הפיקוח וההסדרה של יחסי בנק לקוח, להסדיר אספקטים שונים בפעילות הבנק, להסדיר פעילות של חברות ציבוריות בנושאים שונים ועוד. עם זאת, למועד הדוחות הכספיים הצעות וטיוטות אלה נמצאות בשלבי חקיקה או הסדרה שונים, עשויים לחול בהן שינויים, ואין כל וודאות מתי יושלמו או אם יהפכו בסופו של דבר להוראות חקיקה או הוראות פיקוח מחייבות.

## תיאור עסקי התאגיד הבנקאי לפי מגזר פעילות

### תיאור תמציתי של מגזרי הפעילות

הבנק פועל באמצעות מטה הבנק, סניפיו וחברות בנות. מגזרי הפעילות של הבנק סווגו בהתאם להנחיות המפקח על הבנקים לפי סוגי הלקוחות הנכללים בכל אחד מהמגזרים ואינם תואמים בהכרח את המבנה הארגוני של הבנק.

הבנק פועל ומספק מגוון שירותים בנקאיים בארבעה מגזרי פעילות עיקריים. להלן פירוט מגזרי הפעילות המדווחים:

- **מגזר משקי הבית** - לקוחות המגזר הינם משקי בית ועסקים קטנים שלהם סממני פעילות של משקי בית.
- **מגזר בנקאות פרטית** - לקוחות המגזר הינם לקוחות בעלי עושר פיננסי בינוני ומעלה, אשר השירותים להם ניתנים באמצעות סניף המתמחה בבנקאות פרטית בעיקר לתושבי חוץ (רובם מארצות צפון-אמריקה, אנגליה וצרפת).
- **מגזר עסקי** - לקוחות המגזר הינם חברות בניה, קבלנים וחברות נדל"ן, לקוחות עסקיים, תאגידים ועמותות.
- **מגזר ניהול פיננסי** - המגזר כולל את ניהול ההון הפיננסי הפנוי של הבנק והפוזיציות, ניהול תיק הנוסטרו של הבנק וחדרי עסקאות, פעילות מול בנקים בארץ ובחול'ל ומול בנק ישראל, וכן ביצוע עסקאות במכשירים פיננסיים נגזרים.
- **סכומים שלא הוקצו והתאמות** - כולל רווח הון ממכירת רכוש קבוע.

### ייחוס ההכנסות והוצאות לפי מגזרי פעילות בבנק נעשה כדלקמן:

#### הכנסות ריבית, נטו

מרווח המתקבל מהפרש בין ריבית האשראי שהועמד ללקוחות המגזר לבין מחיר הכסף (מחיר ההעברה הכלכלי התואם את מגזר ההצמדה ואת מח"מ האשראי).

וכן מרווח המתקבל מהפרש בין ריבית הפיקדון שניתן ללקוחות המגזר לבין מחיר הכסף (מחיר ההעברה הכלכלי התואם את מגזר ההצמדה ואת מח"מ הפיקדון).

#### הוצאות בגין הפסדי אשראי

ההפרשה נזקפה למגזר הפעילות בו מסווגת פעילות הלקוח אשר בגינה בוצעה ההפרשה. באופן דומה, גביה מהפרשה שבוצעה או הקטנתה יוחסה אף היא למגזר בו מסווגת פעילות הלקוח.

#### הכנסות שאינן מריבית

הכנסות שאינן מריבית נזקפות ישירות למגזר בו מסווגת פעילות הלקוח.

#### הוצאות תפעוליות ואחרות

הוצאות ישירות הניתנות לזיהוי, נזקפו ספציפית למגזרי הפעילות. יתרת הוצאות העקיפות או הוצאות הישירות שלא ניתן היה לשייכן באופן מדויק, יוחסו על פי מודל לפיו הוצאות אלו מיוחסות בהתאם לחלקן היחסי של המשרות הישירות במגזר מסך המשרות בבנק, לכל אחד ממגזרי הפעילות.

#### מיסים על הכנסה

המיסים חושבו על פי שיעור המס האפקטיבי, ויוחסו בהתאם לכלל מגזר.

#### תשואה להון

הקצאת ההון לצורך חישוב התשואה להון בכל אחד ממגזרי הפעילות התבססה על נכסי הסיכון הממוצעים בכלל מגזר. חישוב התשואה בכלל מגזר נעשתה בהתאם להון העצמי אשר יוחס כאמור למגזר.

המגזרים בדוח זה מוצגים על פי חלוקת המגזרים שהייתה נהוגה בבנק עד לשנת 2015.



ביום 3 בנובמבר 2014 פרסם המפקח על הבנקים חוזר המפרט הוראות ליישום דיווח על מגזרי פעילות פיקוחיים. מטרת הדיווח הינה לאפשר לתאגיד הבנקאי לדווח על מגזרי פעילות בהתאם למתכונת אחידה וברת השוואה שקבע הפיקוח.

הוראות המפקח בחוזר הנ"ל קובעות, בין היתר:

- הגדרה של מגזרי פעילות פיקוחיים ואילו לקוחות יכללו בכל מגזר.
  - החל מהדוח ליום 31 במרץ 2016 ואילך ייתן הגילוי במלואו כנדרש לפי ההוראה.
  - הבהרה כי תאגיד בנקאי שבהתאם לגישת ההנהלה שלו מגזרי הפעילות שלו שונים מהותית ממגזרי הפעילות הפיקוחיים, ייתן בנוסף גילוי על מגזרי פעילות בהתאם לגישת ההנהלה.
  - הוראת מעבר לפיה תאגיד בנקאי ייתן גילוי בדוח לשנת 2015, לנתונים מאזנים על מגזרי פעילות פיקוחיים.
- הבנק נערך ליישום ההוראה ובדוח השנתי ניתן הגילוי הנדרש.

### להלן פירוט היתרות הממוצעות של הנכסים וההתחייבויות ששימשו למגזרי פעילות:

מגזרים	נכסים		התחייבויות	
	2015	2014	2015	2014
	מיליוני ש"ח	%	מיליוני ש"ח	%
משקי בית	7,371.4	(1%)	6,548.3	7,387.4 (11%)
בנקאות פרטית	1,279.5	11%	934.8	1,043.7 (10%)
עסקי	1,222.9	(3%)	2,179.0	1,771.5 (23%)
ניהול פיננסי	4,105.9	17%	3,544.1	2,437.9 (45%)
<b>סך הכל</b>	<b>13,919.7</b>	<b>5%</b>	<b>13,206.2</b>	<b>12,640.5 (4%)</b>

### להלן פירוט הרווח מפעולות רגילות ותשואות הרווח מפעולות רגילות להון לפי מגזרי פעילות:

מגזרים	רווח נקי (הפסד)		תשואה להון	
	2015	2014	2015	2014
	מיליוני ש"ח	%	אחוזים	%
משקי בית	(0.2)	4.8	-	1.2%
בנקאות פרטית	4.6	1.1	6.1%	1.5%
עסקי	22.9	32.5	14.5%	22.9%
ניהול פיננסי	16.8	26.6	31.7%	60.6%
סכומים שלא הוקצו והתאמות	4.5	-	-	-
<b>סך הכל</b>	<b>48.6</b>	<b>65.0</b>	<b>6.3%</b>	<b>9.0%</b>

### להלן מספר ממוצע משרות ישירות המיוחס למגזרי הפעילות:

מגזרים	מספר עובדים		
	2015	2014	
	מיליוני ש"ח	%	
משקי בית	222	222	-
בנקאות פרטית	26	28	(7%)
עסקי	37	38	(2%)
ניהול פיננסי	3	3	-
<b>סך הכל</b>	<b>288</b>	<b>291</b>	<b>(10%)</b>

### תיאור תמציתי של מאפייני המגזר

במסגרת מגזר משקי הבית מספק הבנק מגוון של שירותים ומוצרים פיננסיים. המוצרים העיקריים העומדים לרשות לקוחות הבנק במסגרת מגזר פעילות זה כוללים: הלוואות לרכישת דירת מגורים ונכסים מסחריים, הלוואות לכל מטרה בביטחון דירת מגורים, הלוואות צרכניות וכרטיסי אשראי, חשבון עו"ש, פיקדונות וחסכונות, מסגרות עובר ושב, הלוואות לרכישת כלי רכב, פעילות בשוק ההון בניירות ערך וייעוץ השקעות.

מרבית לקוחות הבנק המשתייכים למגזר פעילות זה, מקבלים מהבנק שירותי בנקאות באמצעות סניפי הבנק ובאמצעות מוקד הלקוחות של הבנק.

### המוצרים והשירותים העיקריים של המגזר

להלן תיאור המוצרים והשירותים המרכזיים המוצעים במסגרת הפעילות במגזר זה:

#### משכנתאות:

- מתן הלוואות לדיור ולכול מטרה כנגד שעבוד דירת מגורים ליחידים תושבי ישראל ולקבוצות רכישה לתקופות ארוכות בבסיסי הצמדה שונים ועל פי מגוון מסלולי ריבית הנקבעים על פי סוג ההלוואה, העדפות הלקוח, יכולת ההחזר של הלווה ובהתאם למגבלות בנק ישראל על הלוואות לדיור.
- הפעילות בתחום המשכנתאות כוללת גם מתן שירותים נלווים של ביטוח חיי לווים וביטוח נכס אגב משכנתא, הניתנים בהתאם להוראת המפקח על הביטוח והמפקח על הבנקים באמצעות: עיר שלם סוכנות לביטוח (1996) בע"מ, חברה בת בבעלות ובשליטה מלאה של הבנק (להלן: "עיר שלם").

#### בנקאות ופיננסים:

- ניהול חשבון עו"ש.
- מתן הלוואות צרכניות סולו לזמן קצוב למשקי בית. הנפקת כרטיסי אשראי ללקוחות הבנק.
- מסגרות אשראי בחשבונות עובר ושב הנקבעות בהתאם לצרכי הלקוח ורמת הכנסתו.
- מתן אשראי לזמן קצוב כנגד בטחונות.
- גיוס פיקדונות וחסכונות ממשקי בית.

#### שוק ההון:

- מתן שירותי נ"ע - ביצוע קניה ומכירה ותפעול של עסקאות בניירות ערך ובנגזרים בארץ ובחו"ל בסניפי הבנק.
- ייעוץ השקעות - מתן שירותי ייעוץ בניירות ערך ללקוחות בכל מערך הסניפים של הבנק באמצעות יועצים מורשים.

### השווקים העיקריים ודרכי ההפצה שלהם

- בשנת 2013 מונה הבנק כעושה שוק ראשי באגרות חוב ממשלתיות בהתאם לכתב מינוי מאת החשב הכללי במשרד האוצר. תקופת המינוי של הבנק הינה מיום 1 בינואר, 2014 ועד ליום 31 בדצמבר, 2017.
- מטרת עשיית השוק באגרות חוב ממשלתיות הינה להבטיח הקצאה מיטבית של אגרות החוב האמורות למשקיעים ולהגביר את השקיפות והנזילות במסחר באגרות החוב הממשלתיות. פעילות זו מבוצעת מכוח חוק מילווה המדינה, התשל"ט - 1979 המסדיר מינוי עושי שוק ראשיים לאגרות חוב ממשלתיות ואת ההתקשרות עימם. תנאי המינוי קובעים חובה לרכוש מהממשלה אגרות חוב בכמות מזערית על בסיס תקופתי, חובה לפרסם את מחירי הקנייה והמכירה של אגרות החוב במערכת המסחר של עושי השוק הראשיים, הזכות להשתתף ברכישת אגרות חוב מאת הממשלה, הזכות לקבל אופציה לרכישת אגרות חוב מהממשלה, הזכות לשאול אגרות חוב מידי הממשלה והזכות לסחור באגרות חוב במערכת המסחר של עושי השוק הראשיים. תנאי הכשירות לעושה שוק ראשי באגרות חוב ממשלתיות כוללים בין

היתר, דרישה כי עושה השוק יהיה גוף פיננסי בעל מוניטין (תאגיד בנקאי או חבר בורסה) וכי הוא יהיה בעל הון עצמי מינימאלי בסך של לפחות 400 מיליון ש"ח. בנוסף קובע כתב המינוי הוראות לעניין ניהול מרכזי אגרות החוב בשוק הראשוני ובשוק המשני, הוראות פיקוח על ידי משרד האוצר, התחייבות לשמירה על סודיות, כללי פעילות וכו'. הכנסות הבנק מפעילות זו נובעות ממרווחי קניה ומכירה הנהוגים בשוק אגרות החוב הממשלתיות, ומהטבות השמורות לעושי השוק ומוענקות על ידי משרד האוצר.

### **תיאור של מהלך העסקים בעבר ואת מהלך העסקים המתוכנן להתבצע.**

אחד מהיעדים העיקריים העומדים בבסיס התכנית האסטרטגית של הבנק (כפי שתוארה לעיל), הינו פיתוח והרחבה של מגזר משקי הבית, תוך גידול משמעותי בהיקף לקוחות המגזר במקביל להרחבת קשת השירותים והמוצרים אשר יוצעו ללקוחות המגזר והגדלת הרווחיות הגלומה בהם. בכוונת הבנק להציע במסגרת תחום פעילות זה, מוצרים אשר יכללו מאפיינים ייחודיים המגלמים ערך מוסף בהשוואה למוצרים הקיימים כיום במערכת הבנקאית בישראל.

להלן עיקרי התכנית האסטרטגית של הבנק במגזר פעילות זה:

- גידול ניכר בבסיס הלקוחות הקיים באמצעות: מתן אשראי צרכני ללקוחות קיימים וחדשים באמצעות סניפי הבנק ובאמצעות האינטרנט.
- מתן משכנתאות התואמות את צרכיו וטעמיו האישיים של הלקוח תוך התמקדות באפיקים בעלי רווחיות גבוהה.
- גיוס מוגבר של פיקדונות ממשקי בית, באמצעות סניפי הבנק ו/או באמצעות אינטרנט.
- הצעת שירותי תיווך וייעוץ בניירות ערך, כמוצר משלים להצעת פיקדונות.
- גידול במספר הלקוחות אשר מנהלים את חשבון העו"ש שלהם בבנק (פעילות אשר החלה בחודש אוקטובר 2012). הגברת מאמצי השיווק והמכירה, לרבות באמצעות שיפור מתמשך ברמת השירות ללקוח, בין היתר, על-ידי:
- המשך הרחבתו של המוקד הטלפוני.
- פריסת מכשירי בנק אוטומטיים משוכללים המאפשרים ביצוע פעולות נוספות.
- המשך הפעלה ושיפור של מערכת חיתום אשראי מתקדמת, ככלי תומך החלטה, המאפשרת שירות מהיר ונאות ללקוח.
- שיפור תהליך פתיחת חשבון עו"ש ומתן אשראי צרכני באמצעות האינטרנט.

תכניות והערכות הבנק המפורטות לעיל הינן בבחינת מידע צופה פני עתיד, והן מתבססות על הנחות ועל תחזיות שונות שהיו בפני הבנק. מידע זה יכול שלא יתממש בשל שינויים העשויים לחול בשל גורמים שונים שאינם בשליטת הבנק בלבד. הגורמים המשפיעים כוללים תחזיות והערכות לגבי התפתחויות כלכליות בארץ ובעולם, במיוחד לגבי המצב הכלכלי במשק, כולל השפעת תנאים מאקרו כלכליים וגאו-פוליטיים ושינויים בשוקי ההון, וכן גורמים שונים נוספים המשפיעים על החשיפה לסיכונים: העדפות הציבור, הוראות גורמי פיקוח ואחרים, היבטים הקשורים בתדמית הבנק, התפתחויות טכנולוגיות ונושאי כח אדם.

### **התפתחויות מהותיות בשווקים של מגזר הפעילות, או שינויים מהותיים במאפייני הלקוחות שלו**

לקוחות המגזר העיקריים הינם לקוחות פרטיים, משקי בית, תושבי ישראל. הצעת הערך של הבנק בתחום חשבונות העו"ש פונה לכלל המגזרים ובכלל חתך סוציאקונומי. פעילות המגזר מאופיינת בפיזור רב של לקוחות. בהיבטי מתן האשראי הצרכני, יש לציין את המיקוד במשקי בית כאשר האשראי הניתן לכל אחד מהם הינו בהיקף נמוך יחסית, ולכן אין לבנק תלות מהותית בלקוח בודד או במספר מצומצם של לקוחות אשר אובדנם עשוי להשפיע באופן מהותי על מגזר הפעילות. כמו כן, למגזר זה משקל רב בגיוס המקורות של הבנק באפיקים השונים.

מתוך 24 סניפי הבנק, 5 מסניפי הבנק מצויים באזורים המאופיינים באוכלוסייה שרובה חרדית ו-3 סניפים באזורים המאופיינים באוכלוסייה ממגזר המיעוטים.

## גורמי ההצלחה הקריטיים במגזר הפעילות והשינויים החלים בהם

- בניית מגוון מוצרים המותאמים לצרכי הלקוחות הקיימים ולקוחות פוטנציאליים אשר יהיו בעלי מאפיינים חדשניים וייחודיים ומתן הצעת ערך איכותית ללקוח.
- שימוש בידע ובניסיון הרב שנצבר בתחום המשכנתאות בבנק המסייע בהבנת המשתנים השונים הרלוונטיים המשפיעים על ערך הנדל"ן המשמש כבטוחה כנגד הלוואה הניתנת ללקוח, יכולת חיתום אשראי גבוהה ואפיקים בעלי רווחיות רבה.
- חשיפה וזמינות של מערך ההפצה (הסניפים) בפריסה ארצית.
- מתן שירות מקצועי ואמין, תוך מענה לצרכיו וטעמיו האישיים של הלקוח.
- הרחבת בסיס הלקוחות הקיים בתחום פעילות זה וכן הרחבת מגוון המוצרים והשירותים המוצעים ללקוחות המגזר.
- גמישות ורגישות לשינויים המתחוללים בשוק, לרבות יכולת תגובה וכניסה לתחומי פעילות חדשים.
- פיתוח מערכות ותשתיות מחשוב אשר יאפשרו מתן מוצרים מגוונים ומתקדמים ללקוחות באמצעות הסניפים, מוקד הלקוחות של הבנק והאינטרנט, תוך שמירה על רמות סיכון נמוכות.
- פיתוח וניטור מודלים לדרוג אשראי.

## חסמי הכניסה והיציאה העיקריים של מגזר הפעילות

- בין חסמי הכניסה במגזר ניתן למנות: הון אנושי שירותי, מקצועי ומימון, הרגלי לקוחות, מערכות מחשוב מתקדמות ותחזוקתן ודרישות להון מינימאלי.
- כמו כן, היציאה מתחום המשכנתאות הינה בטווח של שנים, בשל משך החיים הארוך של ההלוואות, שניתנו לתקופה של עד 30 שנה. או לחילופין מכירת תיק המשכנתאות למוסד פיננסי אחר.

## תחליפים למוצרים ושירותים של מגזר הפעילות ושינויים החלים בהם

- תחליפים למוצרים ולשירותים המוצעים על-ידי הבנק ללקוחות המגזר הינם אותם השירותים והמוצרים המוצעים על-ידי המערכת החוץ בנקאית, לרבות שירותי שוק ההון הניתנים גם על-ידי בתי השקעות בעלי פלטפורמת מסחר באינטרנט. באשר לאשראי הצרכני ניתן לראות יותר גופים פיננסיים חוץ בנקאיים וגופים מוסדיים (חברות כרטיסי אשראי וחברות ביטוח) הפונים לפלחי האוכלוסייה הרלוונטיים בהצעות למתן אשראי. בנוסף, רשתות קמעונאות המזון בשיתוף עם חברות כרטיסי אשראי מנפיקות כרטיסי אשראי ללקוח, שלא באמצעות המערכת הבנקאית.

## לקוחות

- לקוחות המגזר העיקריים הינם לקוחות פרטיים, משקי בית, תושבי ישראל. הצעת הערך של הבנק בתחום חשבונות העו"ש פונה לכלל המגזרים ובכל חתר סוציאקונומי.

## שיווק והפצה

- פעילות השיווק של מגזר משקי הבית של הבנק מתבססת על מערך הפצה של סניפי הבנק, בנקאות ישירה (אינטרנט ומוקד טלפוני) ודיור ישיר ללקוחות. הבנק מקיים, מעת לעת, פרסום באמצעי התקשורת השונים.
- אין לבנק תלות בצינורות השיווק וההפצה במסגרת מגזר פעילות זה.

## מגבלות חקיקה, תקינה, הנחיות וחוזרים של המפקח על הבנקים ואילוצים מיוחדים

להלן פירוט הוראות החקיקה הרלוונטיות למגזר משקי הבית:

### חקיקה אמריקאית

בשנת 2011 נחקק בארה"ב חוק ה-FATCA The Foreign Account Tax Compliance Act לפיו יידרשו המוסדות הפיננסיים בעולם לזהות את כל לקוחותיהם האמריקאים ולהעביר דיווח לגבי נתוני לקוחות אלו למס הכנסה האמריקאי (ה-IRS). בחודש ינואר 2013, התפרסם הנוסח הסופי של התקנות המסדירות את הנושא ואשר כניסתן לתוקף צפויה להיות במחצית שנת 2014.

ביום 6 באפריל 2014 פרסם המפקח על הבנקים הנחיה לתאגידי הבנקאיים לפיה הם נדרשים להמשיך בהיערכותם ליישום הוראות ה-FATCA, בין אם יחתם הסכם עם מדינת ישראל ובין אם לאו, לרבות רישום הבנק בפורטל הייעודי של ה-IRS. כמו כן, על פי החוזר נדרשים הבנקים למנות אחראי ולהקים צוות עבודה ייעודי לנושא זה, וכן לקבוע מדיניות ונהלים ליישום הוראות ה-FATCA.

הבנק נערך ליישומן של הוראות החוק והוראות המפקח על הבנקים כחלק מהיערכותו הנמשכת ליישום החוק, ובכלל זה נרשם הבנק באתר ה-IRS. ביום 1 ביולי 2014 נחתם הסכם בין מדינת ישראל לבין משרד האוצר האמריקאי ליישום הוראות ה-FATCA אשר יסדיר העברת מידע לגבי חשבונות המוחזקים בישראל על ידי אזרחי או תושבי ארצות הברית לרשויות המס בארצות הברית, באמצעות רשות המיסים בישראל.

הבנק נערך להעברת המידע לרשויות המיסים בישראל כפי שיידרש.

בהתאם למדיניות הבנק, הבנק נמנע ממתן כל ייעוץ או סיוע בנושא מיסוי, ובכלל זה יעוץ הקשור לאופן זיהוי החשבון כאמריקאי או בקשר עם מיסוי אמריקאי, ובכלל זה כל עצה בנוגע ל-FATCA.

נכון למועד הדוח, אין ביכולתו של הבנק להעריך את השפעת החקיקה האמורה על פעילותו.

כמו כן, לאור החקיקה הקיימת בארה"ב, מוסדות פיננסיים שאינם בעלי רישיון אמריקאי מתאים, מנועים מלתת את מגוון השירותים בניירות ערך ללקוחות שהינם תושבי ארה"ב. לפיכך, נדרש בנק ירושלים לתת שירותים בניירות ערך ללקוחותיו שהינם תושבי ארה"ב רק במגבלות החקיקה האמריקאית בנושא זה.

## תזכיר חוק לתיקון פקודת מס הכנסה, התשע"ה - 2015.

במסגרת ישום הסכם ה-FATCA והיערכות לחתימה על הסכמים בהתאם לתקן הדיווח האחיד לחילופי מידע אוטומטיים של OECD (ה-CRS), פורסם ב-15 בנובמבר 2015 תזכיר חוק לתיקון פקודת מס הכנסה, שלהלן עיקריו:

א. תיקונים בפקודת מס הכנסה:

- מתן סמכות לשר האוצר לקבוע בתקנות הוראות לעניין פעולות שמוסד פיננסי ישראלי החייב בדיווח מחויב לבצע.
- מתן סמכות לשר האוצר לקבוע בתקנות את התנאים, אשר בהתקיים, מוסד פיננסי ישראלי החייב בדיווח, יסגור חשבון חדש שנפתח, אשר לגביו לא הצליח המוסד הפיננסי לקבל הצהרות או מסמכים.
- הטלת עיצומים כספיים על מוסדות פיננסיים בשל אי ביצוע כנדרש של הליך זיהוי בעל חשבון ובשל אי העברת מידע / העברת מידע חלקי ביחס לחשבונות המנוהלים אצלו.
- סנקציות והטלת אחריות אישית על אדם העושה פעולות במטרה להתחמק מקיום חילופי מידע לשם איכפת דיני המס במדינה אחרת, או במטרה לעזור לאדם אחר להתחמק מקיום חילופי מידע לשם איכפת דיני המס במדינה אחרת.
- מתן סמכות לרשות המיסים הישראלית להעביר מידע לרשות מס במדינה אחרת בהתאם להסכם בינלאומי.
- תינתן סמכות לשר האוצר במקרים מסויימים לקבוע הוראות בדבר מתן הודעה בידי מוסד פיננסי ישראלי ללקוחות על כך שהם עתידים להיכלל בדיווח לרשות מס זרה.

ב. תיקון חוק איסור הלבנת הון:

- מוסד פיננסי יהא רשאי לעשות שימוש בפרטי זיהוי שהגיעו אליו מתוקף חוק איסור הלבנת הון, תוך כדי מילוי תפקידו או במהלך עבודתו, לצורך ה-FATCA או לשם קיום הסכם בינלאומי.
- התאמת המונח "שליטה" בחוק איסור הלבנת הון להמלצות הארגון הבין-לאומי למאבק בהלבנת הון ובמימון טרור (FATF):

הבהרה כי יש צורך לאתר את היחיד שהוא בעל השליטה בתאגיד.

קביעת חזקה שלפיה די בהחזקה של 20% מסוג מסויים של אמצעי שליטה בתאגיד, במקום 505 הנדרשים כיום, כדי לראות את המחזיק כ"בעל שליטה", כשאין אדם אחר המחזיק בשיעור גבוהה יותר.

קביעה כי במקרים שבהם לא נמצא בעל שליטה יחיד, יראו כבעל השליטה את יו"ר הדירקטוריון והמנהל הכללי, ואם אין נושאי משרה כאלה - נושא המשרה שיש לו שליטה אפקטיבית בתאגיד.

בנק ירושלים מיישם את דרישות ה-FATCA ונערך לעמידה בדרישות התקן לחילופי מידע אוטומטיים (CRS) של ה-OECD.

## חוזר הפיקוח בנושא חובת יידוע הלקוח אודות פערי ריביות

ביום 15 בינואר 2015 פרסם המפקח על הבנקים חוזר המדגיש כי אי מתן מידע ללקוח המצוי ביתרת חובה, המבקש להפקיד כספים בפיקדון באמצעות הוראות קבע, אודות הפער הקיים בין הריביות המשולמות על הפיקדון לבין הריביות הנגבות בגין יתרת החובה בחשבון, עלול להיחשב בנסיבות מסוימות כהטעיית הלקוח. לפיכך, נדרשים הבנקים לפעול כדלהלן:

- א. לגבי לקוחות שמבקשים להפקיד כספים בפיקדון בעת שהם מצויים ביתרת חובה - יש להקפיד על מתן מידע ללקוח אודות פערי הריביות כאמור, טרם הפקדת הכספים בפיקדון.
  - ב. לגבי לקוחות שנכון למועד המכתב מצויים ביתרת חובה ואשר במקביל מפקידים כספים בפיקדון באמצעות הוראות קבע - יש לפנות אליהם בכתב ולהציג להם את שיעור הריבית המשולם על הפיקדון, את שיעור הריבית הנגבה בגין יתרת החובה בחשבון, וכן את פער הריביות בין השניים, כשהריביות מעודכנות למועד משלוח המכתב.
  - ג. לא לבצע פניות יזומות ללקוחות המצויים ביתרת חובה, בהצעה להפקיד כספים בפיקדון.
- הבנק מיישם את הוראות החוזר.

## מכתב המפקח על הבנקים בנושא ניהול סיכונים הנובעים מפעילות חוצה גבולות של לקוחות (cross-border)

ביום 16 במרץ 2015 פרסם המפקח על הבנקים מכתב בנושא ניהול סיכונים הנובעים מפעילות חוצה גבולות של לקוחות. המכתב פורסם על רקע חקיקת ה-FATCA ועל רקע תקינת ארגון ה-OECD, המחילים סטנדרטים לחילופי מידע בין-מדינתיים בנושאי מס והמטילים ו/או עתידים להטיל חובות שונות על מוסדות פיננסיים ברחבי העולם, הכוללים בין היתר חובות של בדיקות נאותות וחובות דיווח, וכן על רקע אימוץ הסטנדרטים האמורים ע"י מדינת ישראל.

עיקרי ההוראה הינם כדלקמן:

- א. דירקטוריון התאגיד הבנקאי נדרש לבחון ולעדכן את מדיניותו, וכן לוודא כי ההנהלה מעדכנת בהתאמה את נהליה ואת הבקורות ביחס לסיכונים הגלומים בפעילות חוצה גבולות של לקוחות התאגיד הבנקאי בדגש על חבויות מס מחוץ למדינה בה נפתח החשבון, בין אם הלקוח תושב באותה מדינה ובין אם לאו, בגישה מבוססת סיכון, תוך התייחסות לנקודות המפורטות במכתב.
  - ב. במתן שירותים בנקאיים ללקוחות שחלות עליהם הוראות ה-FATCA, על התאגידים הבנקאיים לפעול ליישומן בהמשך לאמור במכתב המפקח מיום 6 באפריל 2014.
  - ג. סירוב להעניק שירותים בנקאיים בחשבון קיים, וכן סירוב לפתוח חשבון, ללקוח אשר אינו משתף פעולה עם התאגיד הבנקאי באופן שנדרש ליישום מדיניותו של התאגיד ונהליו לעניין סיכון Cross Border, ייחשב כסירוב סביר לעניין חוק הבנקאות (שירות ללקוח), התשמ"א-1981:
- תחולת החוזר ביום פרסומו, ובמקביל נדרש הבנק להשלים את טיוב מסמכי הלקוחות נשוא החוזר עד תום שנת 2016 (ולקוחות שסווגו כ"סיכון גבוה" עד תום שנת 2015).
- הבנק פועל ליישום הוראות המפקח.

## מכתב המפקח על הבנקים בנושא סיכונים הכרוכים בהתקשרות עם גורמים מוכרזים ברשימת הסנקציות הבינלאומיות בקשר עם המשבר באוקראינה

ביום 23 במרץ 2015 שלח המפקח על הבנקים מכתב ובו הוא מסב תשומת לב למערכת הבנקאית לקיומן של סנקציות בינלאומיות על גורמים ועסקים רוסיים מסוימים. במכתבו מצוין המפקח כי מאחר שקיימת אפשרות שהסנקציות יחולו גם על בנקים ומוסדות פיננסיים אחרים, נדרש הבנק להתעדכן בהן ואף לקבל ייעוץ משפטי פרטני. בהתאם נדרש הבנק לקיים דיון, לא יאוחר מיום 1 במאי 2015, אשר יפרט את הצעדים שבכוונתו לנקוט על מנת להפחית את הסיכון.

הבנק מיישם את הוראות המכתב.

## תיקון להוראת ניהול בנקאי תקין 470 - כרטיסי חיוב

ביום 29 ביוני 2015 פורסם תיקון להוראת ניהול בנקאי תקין 470, וזאת במסגרת פעילות בנק ישראל להגברת התחרות בתחום כרטיסי חיוב, ולקידום השימוש בכרטיס חיוב מידי (דביט) ובכרטיס נטען. עיקרי התיקון הינם כדלהלן:

- א. קביעת החובה כי כרטיסי החיוב וכן המכשירים למשיכת מזומן (ATM) של הבנק יעמדו בתקן EMV (תקן אירופי שנועד לצמצם פוטנציאל הונאות בכרטיסי החיוב).
- ב. הסדרת אופן העברת הכספים בעסקאות שנעשו באמצעות כרטיס דביט, וקביעה כי בעסקה כזו יחוייב הלקוח בערך יום שידור העסקה, והכספים יועברו מהסולק לבית העסק בתוך 3 ימי עסקים מיום שידור העסקה.
- ג. חיוב המנפיקים להטביע סימון על כרטיס דביט וכרטיס נטען כדי שיובדלו מיתר כרטיסי החיוב.
- ד. קביעת החובה להציג בדף חשבון עו"ש כל עסקה שבוצעה בכרטיס דביט בסמוך לאחר ביצועה, תוך ציון פרטי העסקה. תחולת מרבית ההוראה ביום 1 באפריל 2016, תחולת חובת הסימון המובדל - 1 באוקטובר 2015. הבנק מיישם את ההנחיות.

## מכתב המפקח בנושא הרחבת תפוצת כרטיסי חיוב מידי (דביט)

בהמשך לתיקון האמור, פרסם המפקח על הבנקים ביום 29 ביוני 2015 מכתב לתאגידי הבנקאיים ובו קבע כי לצורך הגברת תפוצת כרטיסי הדביט, תאגיד בנקאי נדרש לפעול מול לקוחותיו העונים על הגדרת "משק בית" או "עסק זעיר" באופן כדלהלן:

- א. החל ממועד המכתב - להציע כרטיס דביט לכל לקוח חדש הפותח אצלו חשבון עו"ש, למעט במקרים בהם קיימת סיבה סבירה שלא לעשות כן.
- ב. להציע כרטיס דביט לכל אחד מלקוחות הבנק הקיימים בעלי חשבונות העו"ש, וזאת באמצעות פנייה יזומה שתיעשה לכל המאוחר עד ליום 31 בדצמבר 2016.
- ג. נאסר על הבנק לגבות דמי כרטיס בעד כרטיס דביט שהונפק ללקוח שברשותו כרטיס אשראי בתוקף שהונפק ע"י הבנק. לגבי לקוחות שאין ברשותם כרטיס אשראי כאמור - ייגבו עבור כרטיס דביט דמי כרטיס נמוכים יותר מאלו הנגבים עבור כרטיס אשראי.

הבנק פועל בהתאם לאמור במכתב, ונערך לביצוע הפניה היזומה.

להערכת הבנק ליישום ההוראה לא תהיה השפעה מהותית על הכנסות הבנק.

## תיקון להוראת ניהול בנקאי תקין 454 - פירעון מוקדם של הלוואה שלא לדיור

ביום 21 ביוני 2015 פורסם תיקון להוראת ניהול בנקאי תקין 454, שמטרתו לקבוע מנגנון אחיד לקביעת שיעור הריבית לפיה מחושב רכיב ההיוון בהלוואות שאינן לדיור שניתנו לאנשים פרטיים או לעסקים זעירים כהגדרתם בהוראות הדיווח לציבור, וליצור אחידות ככל הניתן בין פירעון מוקדם של הלוואות לדיור ופירעון מוקדם של הלוואות שאינן לדיור.

במסגרת התיקון, הותאמו התנאים לביצוע פירעון מוקדם של הלוואה שלא לדיור לתנאים החלים לגבי פירעון מוקדם של הלוואה לדיור. בנוסף, נקבע מנגנון חדש לחישוב רכיב ההיוון, המבוסס על הריבית הממוצעת ומנטרל את פרמיית הסיכון של הלוואה במקרה של פירעון מוקדם. כמו כן, הורחבו הדרישות לגבי הגילוי אותו מחוייב הבנק לתת ללקוח לגבי הפירעון המוקדם. תחולת ההוראה - ביום 1 באפריל 2016 (גם לגבי הלוואות שניתנו לפני תיקון ההוראה).

הבנק נערך ליישם את ההוראה. להערכת הבנק ליישום ההוראה לא תהיה השפעה מהותית על הכנסות הבנק.

## הכרזת משלוח הודעות והתראות כ"שירות בר פיקוח"

ביום 10 במאי 2015 פורסם צו הבנקאות (שירות ללקוח) (פיקוח על שירות הודעות או התראות) התשע"ה - 2015, אשר קבע כי שירות הודעות או התראות מוכרז כ"שירות בר פיקוח", וכי סכום העמלה המירבי שניתן לגבות בגין שירות זה הינו 5 ש"ח



להודעה או התראה. תחילת הצו הינה מיום 1 ביולי 2015.

הבנק מיישם את הוראות הצו. להערכת הבנק, ליישום הוראות הצו לא תהיה השפעה מהותית על הכנסותיו.

### **מכתב המפקח בנושא פניה יזומה למתן אשראי ללקוחות קמעונאיים**

ביום 23 ביוני 2015 פרסם המפקח על הבנקים מכתב לתאגידי הבנקאים, ובו נדרשו התאגידי הבנקאיים לרענן את נהליהם בכל הנוגע לפניה יזומה למתן אשראי ללקוח קמעונאי ספציפי ולקבוע מדיניות ותהליכים בעניין זה, במיוחד בנקודות הבאות:

א. הגדרת קהלי יעד ספציפיים, בין היתר בהתבסס על סיכון ועל כדאיות נטילת הלוואה על ידי הלקוח.

ב. קביעת תסריטי שיחה המסדירים את הגילוי ללקוח לגבי צרכיו ותנאי האשראי.

ג. קביעת אמצעי השיווק המתאימים לאוכלוסיית היעד

ד. תיעוד הפניה ללקוח, ובכלל זה הקלטת פניות טלפוניות.

הבנק העביר לפיקוח על הבנקים את המדיניות והנהלים שעידכן בעניין ביום 1 בספטמבר 2015, שהינו המועד הקבוע בהוראה הבנק נערך ליישום ההוראה.

### **חוק ההוצאה לפועל (תיקון 47 והוראת שעה) (הפטר לחייב מוגבל באמצעים), התשע"ה - 2015**

ביום 3 באוגוסט 2015 פרסם התיקון הנ"ל לחוק ההוצאה לפועל, אשר מסדיר הליך של "חייב מוגבל באמצעים". בהתאם לתיקון לחוק, רשאי רשם ההוצאה לפועל להכריז על חייב כחייב מוגבל באמצעים, לקבוע צו תשלומים חודשי בהתאם ליכולתו הכלכלית של החייב, וכן, להטיל על החייב הגבלות שונות הקבועות בחוק.

התיקון לחוק נועד לאפשר לחייבים מוגבלים באמצעים לקבל את הפטר שהיו זכאים לו במצב בו היו פונים להליכי פשיטת רגל, וזאת בהתאם לתנאי סף שנקבעו בתיקון ולסייגים שנקבעו למתן צו הפטר.

ביום 7 בספטמבר 2015 פרסמו תקנות ליישום תיקון 47 הנ"ל.

להלן פירוט ההסכמים המהותיים והסכמי שיתוף פעולה אשר הבנק צד להם הרלוונטיים למגזר משקי הבית:

### **הסכמים עם ממשלת ישראל להעמדת הלוואות**

לבנק הסכם מסגרת עם ממשלת ישראל להעמדת הלוואות באחריות הממשלה (כולל הסדרת ביצוען וגבייתן) לזכאי משרד הבינוי והשיכון. ההסכמים קובעים כי הבנק זכאי לקבל עמלות בשיעורים שונים שנקבעו בהסכמים כאמור וכן השתתפות בהוצאות גביה. הסכם המסגרת האחרון נחתם בחודש יולי 2004, תוקפו לשנתיים והוא מתחדש מאליו בכל פעם לתקופה נוספת של שנה אחת, אלא אם מי מהצדדים יודיע על סיום ההסכם 4 חודשים לפני תום תקופתו.

בנוסף, חתם הבנק בחודש מאי 2008, הסכם עם ממשלת ישראל המתייחס להלוואות שיועמדו לזכאי משרד הבינוי והשיכון ממועד החתימה על הסכם זה ואילך. ההלוואות שיועמדו לזכאים על פי הסכם זה הינן ברובן מכספי הבנק ועל אחריותו ומיעוטן מכספי המדינה ועל אחריותה. הבנק זכאי לקבל מהמדינה סבסוד בגין ההלוואות שנתן מכספי הבנק וכן עמלות בשיעורים שונים בגין ההלוואות שנתן מכספי המדינה. תוקפו של ההסכם הוא לשנה והוא מתחדש מאליו בכל פעם לתקופה של שנה נוספת אלא אם מי מהצדדים הודיע על סיום ההסכם 3 חודשים לפני תום תקופתו.

הבנק התחייב כלפי ממשלת ישראל כי במתן השירותים על פי ההסכמים האמורים יפעל בהתאם להוראות חוזרי הממשלה וכי ישפה את מדינת ישראל אם לא יעשה כן. הבנק פועל בהתאם להוראות חוזרי הממשלה לעניין הלוואות לזכאים ולפיכך הוא מעריך כי ההתחייבות לשיפוי אינה יוצרת לבנק חשיפה מהותית.

### **הסכם לכיטוח חיי לווים**

הבנק צד להסכמים משנת 1992 (כפי שעודכנו מעת לעת) עם מספר חברות ביטוח, עיר שלם, וסוכנות ביטוח נוספת. על פי ההסכמים, מתחייבות חברות הביטוח לבטח את חיי הלווים בכפוף לתנאים הקבועים בהסכמים ובפוליסות הביטוח. חברות

הביטוח זכאיות לפרמיה והבנק וסוכנויות הביטוח הנ"ל זכאיות לתשלום מאת חברות הביטוח, בהתחשב בשירותיהן. הבנק הינו בעל הפוליסה והמוטב על פיה. ההסכמים הנ"ל חלים רק על ביטוחי חיים של לווים שנעשו עד ליום 31 בדצמבר, 2005.

### **הסכם לביטוח נכסי לווים**

ביום 1 באפריל, 2007, נחתמו הסכמים בין הבנק, עיר שלם סוכנות לביטוח (1996) בע"מ ומספר חברות ביטוח לפיו התחייבו חברות הביטוח לבטוח נכסים אשר שועבדו לטובת הבנק בכפוף לתנאים הקבועים בהסכמים ובפוליסת הביטוח ולשלם לעיר שלם עמלה. ההסכמים חודשו בסוף מרץ 2015 ותוקפם הוארך עד ליום 31 במרץ, 2016 ויחודשו מידי שנה. ההסכמים חלים רק על פוליסות ביטוח מבנה שנערכו בגין הלוואות שניתנו עד ליום 31 בדצמבר, 2005.

### **הסכם מסגרת - ביטוח חיים וביטוח מבנה אגב הלוואות לדיוור**

הסכם מיום 10 באפריל, 2006, שתוקפו החל מ-1 בינואר, 2006, בין עיר שלם לבין חברת ביטוח, לפיו ינפיק המבטח פוליסות ביטוח חיים ופוליסות ביטוח מבנה (לרבות נזקי מים) אגב הלוואות לדיוור שניתנו על-ידי הבנק ללקוחות הבנק, אשר ישווקו על-ידי עיר שלם באמצעות חברה בת של תאגיד מבטח.

### **הסכם עם בנק לאומי לישראל בע"מ**

לבנק הסכם עם בנק לאומי לישראל בע"מ ("בנק לאומי") מיום 15 בנובמבר, 1998, לפיו מקבל הבנק מבנק לאומי שירותי סליקה לממסרים המוצגים בבנק וממסרים המשוכים על הבנק באמצעות מסלקת בנק לאומי, תמורת עמלות שנקבעו בהסכם.

### **הסכם עם חברת כרטיסי אשראי**

לבנק הסכם עם כרטיסי אשראי לישראל בע"מ מיום 8 באוגוסט, 2002, אשר משקף את מערכת היחסים במסגרת שיתופי הפעולה בין הבנק לבין חברת כרטיסי האשראי האמורה, לרבות לעניין חלוקת האחריות בין חברת כרטיסי האשראי לבנק, והתנאים המסחריים בין הצדדים.

לפירוט נוסף אודות תוצאות הפעילות של מגזר משקי הבית וניתוח פעילות העסקית בו ראה [פרק מגזרי פעילות בדוח הדירקטוריון והנהלה לשנת 2015](#).

### תיאור תמציתי של מאפייני המגזר

הפעילות הבנקאית במגזר בנקאות פרטית מספקת שירותים ומוצרים הניתנים במסגרת מגזר משקי הבית, לקהל אשר ברובו הינו תושבי חוץ בעלי עושר פיננסי בינוני עד גבוה. שירותי המגזר ניתנים באמצעות סניף הבנק המתמחה במתן שירותים ומוצרים אלה לתושבי חוץ. במסגרת מגזר פעילות זה, ניתן דגש רב יותר על מתן שירות אישי ומקצועיות גבוהה.

### המוצרים והשירותים העיקריים של המגזר

הפעילות במגזר זה כוללת בעיקר את השירותים והמוצרים המפורטים להלן:

משכנתאות - מתן הלוואות למימון רכישת דירות בארץ, וכן מתן אשראי למטרות אחרות המגובה בשעבוד נכס נדל"ן.  
בנקאות ופיננסים - מגוון מוצרים ושירותים בתחום זה לרבות מתן אשראי, פעילות בחשבונות עו"ש, גיוס פיקדונות במט"ח ואחרים, כאשר הדגש הינו על מתן שירות מקצועי, מתקדם ומותאם לצרכי האישיים והספציפיים של הלקוח.  
שוק ההון - פעילות הלקוחות בניירות ערך, לרבות ביצוע ותפעול של עסקאות בניירות ערך ובנגזרים בארץ ובחו"ל; ייעוץ בהשקעות על-ידי יועצים המתמחים בעיקר בתחומי השקעות רלוונטיים לתושבי חוץ והתמחות מיוחדת בשוקי חו"ל.

### השוקים העיקריים ודרכי ההפצה שלהם

עיקר השיווק נעשה באמצעות פניה אישית ללקוחות פוטנציאליים במסגרת כנסים ואירועים בהם הבנק משתתף וכן באמצעות הפניית לקוחות על-ידי אנשי מקצוע המעורבים בקהילות האמורות בחו"ל, ביניהם, עו"ד, יועצים ורו"ח עימם מצוי הבנק בקשרים שוטפים.

### תיאור של מהלך העסקים בעבר ואת מהלך העסקים המתוכנן להתבצע.

בשנים האחרונות ניכרת יותר ויותר מגמתם של מרבית הבנקים הפועלים בישראל בפיתוח וקידום השירותים והמוצרים הניתנים במסגרת שירותי הבנקאות הפרטית.

הבנק רואה במגזר פעילות זה נדבך חשוב לפעילותו העסקית ובהתאם לכך פועל, בין היתר:

- לשימור המעמד והמוניטין שהבנק יצר בקרב הקהילות היהודיות בחו"ל.
- להרחבת מגוון השירותים הפיננסיים והמוצרים הרלבנטיים לפלח שוק זה תוך הקפדה על ביצוע כלל ההוראות הרגולטוריות, ביניהן בחינה וזיהוי של מקורות ההכנסה של הלקוחות והחתמתם על המסמכים וההצהרות הרלוונטיים הנדרשים לכל פלח של לקוחות

### התפתחויות מהותיות בשוקים של מגזר הפעילות, או שינויים מהותיים במאפייני הלקוחות שלו

#### גורמי ההצלחה הקריטיים במגזר הפעילות

גורמי ההצלחה הייחודיים כוללים, מערכת קשרים ענפה עם קהילות יהודיות במדינות שונות בעולם, ומתן שירות מקצועי ואישי ללקוחות המגזר בתחומי הבנקאות הפרטית וזאת בנוסף לגורמי ההצלחה אשר פורטו בהרחבה במגזר משקי הבית והרלוונטיים גם ביחס למגזר זה. בנוסף, הקפדה על ביצוע כלל ההוראות הרגולטוריות והחתמת הלקוחות על המסמכים הרלוונטיים הנדרשים לכל פלח של לקוחות הינה קריטית להצלחה ושימור סוג פעילות זה.

#### חסמי הכניסה והיציאה העיקריים של מגזר הפעילות

הרגלי הלקוחות, מגבלות רגולטוריות, הכשרת כוח אדם מקצועי ומימון ותשתית טכנולוגית עשויים להוות חסמי כניסה למגזר פעילות זה. היציאה מתחום המשכנתאות הינה ארוכת טווח, בשל משך החיים הארוך של הלוואות.

#### תחליפים למוצרים ושירותים של מגזר הפעילות

למרבית המוצרים והשירותים של המגזר לא קיימים תחליפים, אם כי קיימת תחרות בין מוסדות בנקאיים ופיננסיים, בארץ ובעולם.

## תחרות

כל הבנקים מעניקים שירותים בנקאיים לפלח שוק זה. הבנק אינו יכול להעריך את חלקו היחסי במערכת הבנקאית בקשר עם תחום פעילות זה. על מנת להתמודד עם התחרות משקיע הבנק מאמצים רבים בהכשרה מקצועית ייחודית של העובדים בסניף הבנקאות הפרטית. יתרון נוסף של הבנק במגזר הפעילות הינו רמת השירות והזמינות של הבנקאים בבנק אשר הינם דוברי שפות שונות המכירים היטב את תרבות פלח לקוחות זה, ובהתאם לכך בעלי יכולת ליצור קשר אישי מול לקוחות המגזר.

## לקוחות

לקוחות המגזר הינם בעיקר תושבי חוץ בעלי זיקה חזקה למדינת ישראל ובעלי עושר פיננסי בינוני עד גבוה. מרבית הלקוחות הינם תושבי ארה"ב ומערב אירופה. לבנק אין תלות מהותית בלקוח בודד והפעילות במגזר זה מאופיינת בפיזור סיכון האשראי וגיוס מקורות מפוזר. השירותים ניתנים באמצעות סניף בנקאות פרטית, כאשר מרבית הנכסים הנרכשים במסגרת מגזר זה במימון הבנק הינם באזור ירושלים.

## מגבלות חקיקה, תקינה, הנחיות וחוזרים של המפקח על הבנקים ואילוצים מיוחדים

בנוסף לפירוט אשר ניתן בעניין זה ביחס למגזר משקי הבית לעיל והרלוונטי גם לגבי תחום פעילות זה, כפופים השירותים הניתנים במסגרת מגזר זה גם למגבלות ספציפיות של הדינים החלים במדינות התושבות השונות של לקוחות המגזר.

לפירוט נוסף אודות תוצאות הפעילות של מגזר בנקאות פרטית וניתוח פעילות העסקית בו ראה [פרק מגזרי פעילות בדוח הדירקטוריון והנהלה לשנת 2015](#).

### תיאור תמציתי של מאפייני המגזר

המגזר העסקי מספק שירותים בנקאיים ללקוחות עסקיים, תאגידיים ועמותות. שירותים אלה מועמדים ללקוחות הבנק, באמצעות סקטור הנדל"ן ובאמצעות החטיבה הקמעונאית במסגרת היחידה לבנקאות מסחרית ובמסגרת סניף הבנקאות הפרטית. המגזר כולל פעילות בסקטור הנדל"ן של ליווי פרויקטים לבניה למגורים בעיקר בשיטת הליווי הסגור, בין היתר, מימון פרויקטים להתחדשות עירונית, פרויקטים בייזום, עסקאות פינן-בינוי, פרויקטים בייזום ומימון קבוצות רכישה. רוב המכריע של תיק הנדל"ן מתבצע בשת"פ עם חברות ביטוח אשר מנפיקות בטוחות חוק מכר בפרויקטים המלווים ולעיתים אף בשת"פ באשראי כספי. בנוסף, מנהל הבנק אשראי הניתן למימון פרויקטים בתחום האנרגיה הסולארית (ניהול האשראי הקיים בלבד), בין אם על ידו בלבד ובין אם במימון משותף עם גופים פיננסיים, וכן הלוואות מסחריות. על פי מדיניות האשראי של הבנק, האשראי העסקי הקיים במסגרת היחידה לבנקאות מסחרית וסניף בנקאות פרטית הינו במגמת צמצום מתמשכת בשנים האחרונות, מגמה הצפויה להימשך גם בשנה הקרובה.

### המוצרים והשירותים העיקריים של המגזר

הפעילות במגזר זה כוללת בעיקר:

**בנייה ונדל"ן** - הבנק מממן רכישת קרקע והקמת פרויקטים למגורים וכן מעמיד ערבויות לסוגיהן על פי צרכי העסקה. המימון להקמת פרויקטים למגורים, ניתן על פי רוב בשיטת הליווי הסגור בהתאם לצרכים הספציפיים של כל פרויקט ועל פי מאפייניו. בשיטת הליווי הסגור מופרד הפרויקט משאר פעילות הלקוח. לפרויקט נפתח חשבון ייעודי המשמש לצורכי הפרויקט בלבד ואילו מופקדים כספי התקבולים מרוכשי יחידות הדיור, ההון העצמי ואשראי הבנק. כספים אלו משמשים לביצוע הפרויקט ומשוחררים לפי קצב התקדמות הבניה ע"פ דוחות מפקח מומחה. במסגרת מימון הפרויקט לבנייה מעמיד הבנק ערבויות ביצוע, ערבויות כספיות, ערבויות חוק מכר לרוכשים יחידות בפרויקט. המקרקעין והתקבולים משועבדים לטובת הבנק. במרבית העסקאות מונפקות בטוחות חוק המכר על ידי חברות ביטוח עימן קיים לבנק הסכם שיתוף פעולה.

הבנק משתף פעולה עם גופים פיננסיים לצורך הרחבת היקף פעילותו והשאת הרווחיות, תוך פיזור סיכונים האשראי ועמידה במגבלות רגולטוריות נדרשות.

השוני בין סוגי שיתוף הפעולה עם הגופים הפיננסיים, מתבטא בסוג האשראי או הבטחה המועמדים על-ידי הגוף הפיננסי: העמדת בטוחות על פי חוק המכר; העמדת בטוחות לבעלי קרקע בעסקת קומבינציה; ומתן אשראי כספי על פי מודל האופרטור.

### מודל האופרטור בתחום הבניה והנדל"ן, מתבצע על פי העקרונות שלהלן:

הפרויקט נבחן ומאושר על-ידי מוסדות השותף הפיננסי; הביטחונות בפרויקט הינם פרי-פסו, כאשר יחס החלוקה במקרה של מימוש הבטוחות נקבע מראש בין הבנק והשותף הפיננסי; יחס היקפי העמדת האשראי נשמר לאורך חיי הפרוייקט. שחרור העודפים המתקבלים בגין הפרויקט ליזם, מבוצע על-ידי הבנק על פי נוסחת שחרור עודפים המאושרת על-ידי הבנק והנכללת בהסכם שיתוף הפעולה.

ניהול הפרויקט על פי מודל זה, מבוצע על-ידי הבנק לפי שיקול דעתו ועל פי סטנדרטים בנקאיים מקובלים; דוחות המעקב בפרויקט מועברים על-ידי המפקח לבנק ולגוף הנוסף, כאשר הבנק מדווח לגוף הנוסף על אירועים חריגים בפרויקט.

### בנקאות ופיננסיים

אשראי הניתן לשם מימון פעילותן השוטפת של חברות- הבנק קיבל החלטה לצמצם את היקף האשראי שניתן במסגרת תחום פעילות זה, וזאת בשל הקצאת ההון הרב והתפעול השוטף הנדרש לשם כך. מימון הפעילות המסחרית הקיים בתיק לרבות מימון נכסים מניבים ופעילות שוטפת, נעשה לרוב כנגד בטחונות מטריאליים. הפעילות השוטפת של החברות, ממומנת, בין היתר, כנגד שעבוד הנכסים השוטפים.

אשראי לענף האנרגיה הסולארית - מימון רכישה ותפעול מערכות אנרגיה סולארית מבוצע כנגד חוזה מול חברת החשמל לתקופה של 20 שנים בתעריף רכישת חשמל מוגדר וקבוע לכל תקופת הפעולה. בנוסף, הבנק משעבד את ציוד המערכת ואת מערך החוזים הכולל בעסקה, וככל שנדרש, צובר קרנות רזרבה שונות במהלך תקופת המימון. בתחום זה, משתף הבנק פעולה עם גופים פיננסיים, בדומה לתחום הנדל"ן, על פי מודל האופרטור. תחום פעילות זה הינו במגמת צמצום לאור העדר מכסות רלוונטיות למימון על ידי הבנק ועל פי מדיניות האשראי של הבנק.

### **מודל האופרטור בתחום האשראי הסולארי, מתבצע על פי העקרונות שלהלן:**

הסכם שיתוף הפעולה בין הבנק לבין הגוף הפיננסי מתגבש ונחתם לפני מתן מימון כלשהו על ידי הבנק בפרויקט. הביטחונות בפרויקט הינם פרי-פסו, כאשר יחס החלוקה במקרה של מימוש הבטוחות נקבע מראש בין הבנק והשותף הפיננסי; יחס היקפי העמדת האשראי בין הבנק לבין השותף הפיננסי נקבע גם הוא מראש ונשמר לאורך חיי הפרויקט.

ניהול הפרויקט על פי מודל זה, מבוצע על-ידי הבנק כנציג המלווים, לפי שיקול דעתו בהתאם להסכמי המימון ולהסכם שיתוף הפעולה בין הבנק לבין הגוף הפיננסי, ועל פי סטנדרטים בנקאיים מקובלים; דוח הנדסי בגין הפרויקט מועבר על-ידי המפקח לבנק ולגוף הנוסף טרם העמדת המימון. במהלך חיי הפרויקט הבנק מדווח לגוף הפיננסי הנוסף על נתוני הפרויקט השוטפים ועל אירועים חריגים בפרויקט.

### **השווקים העיקריים ודרכי ההפצה שלהם**

השיווק וההפצה מתבצעים באמצעות המנהלים והעובדים בסקטור נדל"ן של הבנק, ביחידה לבנקאות מסחרית ובסניף בנקאות פרטית.

הבנק מגייס לקוחות ומרחיב את פעילותו בענף הנדל"ן בין היתר, על-ידי איסוף מידע ביחס למכרזים לרכישת קרקעות המיועדות לבניה, ניתוחם ופנייה באופן יזום לזוכים במכרזים אלו וזאת באמצעות היכרותו הנרחבת עם הגופים הפועלים בענף זה. בנוסף, פועל הבנק להרחבת פעילותו על בסיס מאגר הלקוחות הקיים של הבנק.

הבנק נחשף לקהל היעד באמצעות מתן חסויות לאירועים המאורגנים על-ידי התאחדות בוני הארץ ועל-ידי ארגוני הקבלנים המקומיים והשתתפות בכנסים שונים, לרבות השתתפותם של אנשי מקצוע מטעם הבנק, המרצים ו/או משתתפים בפאנלים מקצועיים באירועים אלו.

### **תיאור של מהלך העסקים בעבר ואת מהלך העסקים המתוכנן להתבצע.**

במסגרת התכנית האסטרטגית (כפי שתוארה לעיל), פועל הבנק ליישום מדיניות ענפית סלקטיבית בתחום מתן אשראי לחברות בניה ונדל"ן למגורים, בדגש על שמירה על היקף התיק הקיים וללא עליה ברמת הסיכון הקיימת. לצורך כך, פועל הבנק ליצירת שיתופי פעולה בין הבנק לבין חברות ביטוח וגופים מוסדיים אחרים לשם מתן אשראי לליווי פרוייקטים (מודל האופרטור) והנפקת בטוחות לפי חוק מכר (דירות) וערבויות אחרות. אסטרטגיה זו מאפשרת לבנק להגדיל את היקף הפרוייקטים שבטיפולו, בהתאם למדיניות הבנק, שימוש במומחיות שנצברה, כניסה לעסקאות גדולות ומורכבות ופיזור הסיכון ובהתאמה להגדיל את התשואה להון הנובעת מפעילות זו תוך הקטנת הסיכון.

כמו כן, הבנק פועל להסטת הסיכון והתשומות, למימון פרוייקטים (ליווי בניה למגורים), וזאת תוך הקטנת היקף האשראי המסחרי למימון פעילות שוטפת של חברות ועסקים קטנים, ככל שניתן, וכן הקטנת היקף האשראי שניתן לפרוייקטים בתחום האנרגיה הסולארית.

תכניות והערכות הבנק המפורטות לעיל הינן בבחינת מידע צופה פני עתיד, והן מתבססות על הנחות ועל תחזיות שונות שהיו בפני דירקטוריון הבנק. מידע זה יכול שלא יתממש בשל שינויים העשויים לחול בשל גורמים שונים שאינם בשליטת הבנק בלבד. הגורמים המשפיעים כוללים תחזיות והערכות לגבי התפתחויות כלכליות בארץ ובעולם, במיוחד לגבי המצב הכלכלי במשק, כולל השפעת תנאים מאקרו כלכליים וגאו-פוליטיים ושינויים בשוקי ההון, וכן גורמים שונים נוספים המשפיעים על החשיפה לסיכונים: העדפות הציבור, הוראות גורמי פיקוח ואחרים, היבטים הקשורים בתדמית הבנק, התפתחויות טכנולוגיות ונושאי כח אדם.

## התפתחויות מהותיות בשווקים של מגזר הפעילות, או שינויים מהותיים במאפייני הלקוחות שלו

ענף הבינוי והנדל"ן התאפיין בעליות מחירים בשנים האחרונות ומביקושים גדולים לדירות לצד מחסור בקרקעות זמינות לבניה. שנת 2015 התאפיינה בקצב מכירת יחידות דיור ממוצע דומה וברמת מחירים גבוהה מהמחירים בשנה קודמת, זאת למרות הציפייה לירידת מחירים בעקבות צעדים שהוצהרו על ידי קובעי המדיניות כדוגמת מחיר מטרם ומע"מ "ס" שבסופו של דבר לא יצא לפועל. ציפייה זו לא התממשה לאור המחסור בקרקעות זמינות לבניה, מחסור בכוח אדם בענף הבניה ומגבלות רגולטוריות שהשפיעו על המערכת הבנקאית. לפיכך, עדיין שוררת אי וודאות בשוק הנדל"ן לגבי רמות המחירים, המושפעת בין היתר, ממחסור בקרקעות זמינות לבניה וירידה בהיקף התחלות הבניה באזורי הביקוש (שיווק קרקעות של משרד השיכון ומנהל מקרקעי ישראל מתרכז ברובו באזורי הפריפריה), והכבדה על נוטלי המשכנתאות לצד צעדים ממשלתיים שמטרתם הורדת מחירי הדיור.

### גורמי ההצלחה הקריטיים במגזר הפעילות והשינויים החלים בהם:

- הכשרה מקצועית של כוח אדם בעל ניסיון ומיומנות.
- ניהול סיכונים מושכל, תוך קיום מערכות בקרת אשראי נאותות לאיתור ומזעור הסיכונים.
- מתן שירות איכותי ומהיר.

### בתחום הבנייה והנדל"ן:

- ידע מקצועי ספציפי בתחום זה, לרבות הבנה ויכולת ניתוח של מכלול המשתנים הרלוונטיים המשפיעים על רמת הסיכון בפרויקט נדל"ן ביניהם: אזורי ביקוש, בניה בשלבים, קרקע בשלה לבניה וכיו"ב.
- איתור הזדמנויות באמצעות קשרים עם יזמים מנוסים הפועלים בענף.
- יכולת חיתום אשראי גבוהה המתבטאת בבחירה נכונה של הפרויקט המלווה שהינה נגזרת של מיקום הפרויקט ואפשרויות השיווק שלו בהתאם לצרכי השוק
- קביעת מבנה מימון לעסקה התואם את צרכי הפרויקט והלקוח.
- שליטה ובקרה על הוצאות והכנסות הפרויקט עד להשלמתו.
- יכולת ניהול אשראי בתנאי משבר.
- הערכה הולמת של יכולת ההחזר של הלקוח.
- בסיס משתפי פעולה הולך ומתרחב (חברות ביטוח נוספות שצורפו בשנים האחרונות).

### בנקאות ופיננסים:

- ניהול קפדני של האשראי, תוך ביצוע מתמיד של בקרות.
- הערכה אמינה ושוטפת של מצבת הביטחונות הקיימת בבנק ומעקב אחר הדיווחים השוטפים של החברה.

### חסמי הכניסה והיציאה העיקריים של מגזר הפעילות והשינויים החלים בהם

- מגבלות רגולטוריות על תאגידי בנקאיים, לרבות מגבלות על חבות של לווה או קבוצת לווים וכן מגבלות רגולטוריות אחרות, כך לדוגמה גורמים חוץ בנקאיים מוגבלים בכניסה עצמאית לענף הנדל"ן כתוצאה מחוק המכר המחייב, בתנאים מסוימים, הנפקה של ערבויות בנקאיות לרוכשי יחידות בפרויקטים של בניה.
- דרישות להון מינימאלי.
- מערכות יחסים ארוכות טווח עם הגורמים הפעילים בתחומים אשר פורטו במסגרת המגזר העסקי.
- הכרות וניסיון נצבר בהפעלת מימון בשיטת הליווי הסגור.

## תחליפים למוצרים ושירותים של מגזר הפעילות והשיוניים החלים בהם

כתחליף לאשראי הבנקאי התפתחו מוצרי מימון תחליפיים הניתנים על-ידי הגופים החוץ בנקאיים. תחליפי האשראי כוללים גיוס בשוק ההון, בין היתר, באמצעות הנפקות אג"ח בחברות נדל"ן אשר לעיתים מגובות בתזרימי מזומנים ספציפיים ולרבות אשראי ישיר הניתן על-ידי גופים אלה. תחליף אשראי זה וזמינותו מושפע ממצב שוק ההון ולפיכך קיימת ירידה בהיקף ההנפקות.

### לקוחות

בתחום בנייה ונדל"ן, הבנק מלווה כ-270 פרויקטים, בהיקף ממוצע של כ-50 יחידות דיור לפרויקט. מעל למחצית הפרויקטים המלווים נמצאים באזורי הביקוש: אזור ירושלים רבתי, אזור המרכז והשרון.

תיק האשראי של הבנק מפוזר ולבנק אין תלות בלקוח בודד או בקבוצת לקוחות מצומצמת. יתרת האשראי של לקוחות הבנק אינה משיקה למגבלת לווה בודד. פיזור התיק מתאפשר גם באמצעות שיתוף פעולה אסטרטגי של הבנק עם חברות ביטוח אשר בדרך כלל מנפיקות פוליסות על פי חוק המכר (דירות) לרוכשים בפרויקטים המלווים על-ידי הבנק. בנוסף קיימים שיתופי פעולה עם חברת ביטוח גם במתן אשראי כספי בפרויקטים המלווים (על פי מודל האופרטור).

האשראי הקיים במסגרת הפעילות המסחרית הינו מפוזר בין מספר רב של לקוחות. במימון ענף האנרגיה הסולארית קיימים שני סוגי לקוחות: האחד, בעלי נכסים אשר בבעלותם מערכת סולארית על גגות שבבעלותם והשני והעיקרי שביניהם, יזמים אשר שוכרים גגות עליהם קיימות מערכת סולארית.

בנוסף, בעקבות רכישת חברת כלל בטוחה הבנק נותן כעת שירותים למרבית הגופים המוסדיים בארץ, ובכלל זה הבנקים, חברות הביטוח וגופי הפנסיה והגמל.

### תחרות

התחרות בין הבנקים על השגת לקוחות איכותיים בתחום הנדל"ן מתבטאת בשיעורי ההון העצמי המושקע בפרויקט, מבנה העסקה, גובה העמלות, הריביות על האשראי ורמת השירות הניתנת ללקוח. חברות ביטוח מתכננות גם הן להיכנס לתחום מימון הפרויקטים אחת מהן נכנסה בפועל במהלך 2015 והשניה בהליכי הקמת מערך וכניסה אף היא.

השיטות העיקריות של הבנק להתמודדות עם התחרות, מתבססות על הקשרים שנצברו לאורך השנים ובסיס הלקוחות הקיים בבנק המהווים עבור הבנק מנוף להמשך פעילותו. בנוסף, לעיתים משתמש הבנק בעודפי המקורות בפרויקטים קיימים למינוף פעילות עתידית בפרויקטים חדשים של לקוחותיו. הבנק מפעיל מנגנון לקביעת היקף ההון העצמי הנדרש בפרויקטים, הנגזר מקצב הביצוע והמכירות בפרויקט. המנגנון האמור מתמרץ הקדמת מכירות בפרויקטים ולפיכך מפחית את רמת הסיכון בפרויקטים.

לבנק אין יכולת להעריך את חלקו ביתרת האשראי בתחום זה מכלל המערכת הבנקאית. יחד עם זאת, להערכת הבנק, בשנת 2015 חלקו היחסי של הבנק בליווי יחידות דיור חדשות עמד על כ-12% מכלל יחידות הדיור אשר בהליכי בניה במהלך שנת 2015. כן, חלקו בענף מתקני האנרגיה הסולארית הקטנים והבינוניים גבוה מחלקו של הבנק במערכת הבנקאית.



## מגבלות חקיקה, תקינה, הנחיות פיקוח ואילוצים מיוחדים

הבנק בכלל והמגזר העיסקי בפרט, פועלים במסגרת חוקים, תקנות, הנחיות רגולטוריות והוראות, המוחלות על הבנקים על-ידי גופי חקיקה ופיקוח לרבות, הפיקוח על הבנקים, רשות ניירות הערך, הממונה על ההגבלים העסקיים והממונה על שוק ההון, ביטוח וחסכון במשרד האוצר.

להלן פירוט לגבי עדכוני חקיקה והוראות רגולטוריות בנושאים הקשורים למתן שירותים בנקאיים למגזר העיסקי:

### תיקון נוהל בנקאי תקין 313 - מגבלות על חבות של לווה ושל קבוצת לווים

ביום 9 ביוני 2015 פרסם תיקון לנוהל בנקאי תקין 313. מטרת התיקון הינה לעדכן את המגבלות שקבע המפקח על חבות לווה וקבוצת לווים, בהמשך לפעולות קודמות של הפיקוח על הבנקים שנועדו לצמצם את ריכוזיות תיקי האשראי במערכת הבנקאית המקומית. עיקרי התיקונים הינם כדלקמן:

א. הגדרת ההון לצורך חישוב מגבלת חבות של לווה ושל קבוצת לווים צומצמה להון רובד 1 (לאחר התאמות פיקוחיות וניכויים), כמשמעותו בהוראת ניהול בנקאי תקין מספר 202 (צמצום לינארי בשלוש השנים הקרובות). בכך הוקשחו המגבלות על מתן אשראי ללווה ולקבוצת לווים.

ב. המגבלה על חבות של קבוצת לווים בנקאית לתאגיד בנקאי שעמדה עד היום על 25% מההון, הוקשחה ותעמוד מעתה על 15% מההון.

תחולת התיקונים להוראה הינה ביום 1 בינואר 2016. הבנק עומד כבר כיום במגבלות המעודכנות בהתאם לתיקון.

### הסכמי שיתוף פעולה

לבנק שיתופי פעולה עם מספר חברות ביטוח למתן אשראי ו/או להנפקת פוליסות ביטוח על ידן לרוכשים של דירות בפרויקטים למגורים בהם ניתן מימון על-ידי הבנק בשיטת הליווי הסגור (הנפקת הפוליסות נעשית על-ידי חברות הביטוח כנדרש על פי חוק המכר (דירות) וכן במימון ענף האנרגיה הסולארית (ניהול האשראי הקיים בלבד). ההתקשרויות עם חברות הביטוח כוללות הסדרת שיתוף הפעולה בין הבנק לבינן בנושאים הבאים: אחריות לניהול השוטף של הפרויקט ומסירת דיווחים, קבלת בטוחות ושחרור ונקיטת הליכים למימוש השעבודים ויחסי הנשייה בין הגופים

לפירוט נוסף אודות תוצאות הפעילות של מגזר בנקאות פרטית וניתוח פעילות העסקית בו ראה [פרק מגזרי פעילות בדוח הדירקטוריון והנהלה לשנת 2015](#).

#### מגזר ניהול פיננסי

#### תיאור תמציתי של מאפייני המגזר

הפעילויות במגזר זה כוללות את הניהול הכספי של הבנק, ואינן כוללות פעילות מול לקוחות הבנק. תחומי הפעילות העיקריים במגזר זה הם:

- ניהול ההון הפיננסי הפנוי של הבנק.
- ניהול תיק הנוסטרו של הבנק.
- ניהול החשיפות לסיכונים שוק לרבות חשיפות בסיס, ריבית ונזילות.
- פעילות מול בנקים בארץ ובח"ל.

#### המוצרים והשירותים העיקריים של המגזר

פעילות המגזר מרוכזת בחטיבה הפיננסית. החשיפות הפיננסיות העיקריות בבנק מנוהלות ונוצרות בתיק הבנקאי, כחלק בלתי נפרד מהפעילות העסקית של הבנק. ככלל, הבנק שואף למזער את החשיפות הפיננסיות שלו, למעט מקרים בהם להערכתנו יש יתרון ברור לקיום חשיפה לאחד או יותר מגורמי השוק. הבנק מנהל באופן שוטף את הפוזיציות במגזרי ההצמדה השונים באמצעות מגוון הכלים הפיננסיים העומדים לרשותו על פי מדיניות ניהול הסיכונים שקבע דירקטוריון הבנק, וזאת תוך התחשבות בהתפתחויות הכלכליות ובסביבה העסקית בה פועל הבנק. הבנק מקיים מערך של מדידה והערכה של התפתחות החשיפות באופן מתמיד, והחשיפות השונות מדווחות לדירקטוריון הבנק כחלק ממהלך העסקים הרגיל.

בנוסף, הבנק נוקט פעולות יזומות להשקעה וגיזור בתיקי הנוסטרו, המשמשים לסוגי פעילות כמפורט להלן:

- פעילות המשמשת כהגנה לפיקדונות המופקדים בבנק לתקופות קצרות, בינוניות וארוכות וכן השקעות כנגד ההון העצמי של הבנק.
- פעילות השקעה באגרות חוב ממשלתיות לצורך השגת תשואה עודפת על יתרות הנזילות של הבנק.
- פעילות למסחר המאופיינת בהשקעות קצרות טווח בעיקר בניירות ערך ממשלתיים בשוק הראשוני ובשוק המשני.
- פעילות השקעה בניירות ערך שאינם ממשלתיים הינה מועטה ונקודתית בהתאם למדיניות האשראי של הבנק.
- כחלק מניהול הנזילות ובהתחשב במגבלות שקבע הדירקטוריון מופקדים עודפי הנזילות בבנק ישראל ובבנקים בארץ ובח"ל. לצורך זה וכחלק מפעילות הבנק במט"ח לבנק מסגרות אשראי מבנקים בארץ אותם הוא מנצל מעת לעת בהתאם לצרכיו השוטפים. מסגרות אלו מנוטרות באופן שוטף כחלק מניהול סיכון צד נגדי בבנק. לפרטים בדבר מודל הנזילות, סיכון צד נגדי ומגבלות ההנהלה והדירקטוריון, ראה [פרק הסיכונים ודרכי ניהולם](#).
- תיקי ההשקעה נבחנים באופן שוטף בהתחשב בתחזיות מאקרו כלכליות בנושאי שער חליפין, שערי ריבית לטווח קצר וארוך, אינפלציה, צמיחה ועקומי תשואות, ובהתאם לתיאבון הסיכון של הבנק בזמן נתון.

#### השווקים העיקריים ודרכי ההפצה שלהם

##### עשיית שוק באג"ח ממשלתיות

בשנת 2013 מונה הבנק כעושה שוק ראשי באגרות חוב ממשלתיות בהתאם לכתב מינוי מאת החשב הכללי במשרד האוצר. תקופת המינוי של הבנק הינה מיום 1 בינואר, 2014 ועד ליום 31 בדצמבר, 2015 (וכן קיימת אופציה להארכתה לתקופה נוספת).

מטרת עשיית השוק באגרות חוב ממשלתיות הינה להבטיח הקצאה מיטבית של אגרות החוב האמורות למשקיעים ולהגביר את השקיפות והנזילות במסחר באגרות החוב הממשלתיות. פעילות זו מבוצעת מכוח חוק מילווה המדינה, התשל"ט - 1979 המסדיר מינוי עושי שוק ראשיים לאגרות חוב ממשלתיות ואת ההתקשרות עימם. תנאי המינוי קובעים חובה לרכוש מהממשלה אגרות חוב בכמות מזערית על בסיס תקופתי, חובה לפרסם את מחירי הקנייה והמכירה של אגרות החוב במערכת המסחר של עושי השוק הראשיים, הזכות להשתתף ברכישת אגרות חוב מאת הממשלה, הזכות לקבל אופציה לרכישת אגרות חוב מהממשלה, הזכות לשאול אגרות חוב מידי הממשלה והזכות לסחור באגרות חוב במערכת המסחר של עושי השוק הראשיים. תנאי הכשירות לעושה שוק ראשי באגרות חוב ממשלתיות כוללים בין היתר, דרישה כי עושה השוק יהיה גוף פיננסי בעל מוניטין (תאגיד בנקאי או חבר בורסה) וכי הוא יהיה בעל הון עצמי מינימאלי בסך של לפחות 400 מיליון ש"ח. בנוסף קובע כתב המינוי הוראות לעניין ניהול מכרזי אגרות החוב בשוק הראשוני ובשוק המשני, הוראות פיקוח על ידי משרד האוצר, התחייבות לשמירה על סודיות, כללי פעילות וכו'. הכנסות הבנק מפעילות זו נובעות ממרווחי קניה ומכירה הנהוגים בשוק אגרות החוב הממשלתיות, ומהטבות השמורות לעושי השוק ומוענקות על ידי משרד האוצר.

### **תיאור של מהלך העסקים בעבר ואת מהלך העסקים המתוכנן להתבצע.**

מאז סוף שנת 2014 הקטין הבנק באופן משמעותי את חשיפותיו לסיכונים השוק השונים, וזאת מתוך הערכה כי הסיכון בשווקים אינו מתומחר כראוי. בהתאם לזאת, לעלייה בתנודתיות השווקים וירידת ערכם של נכסים פיננסיים בחודשים האחרונים היתה השפעה קטנה על הבנק.

זאת למעט תיקי ההשקעה באג"ח ממשלת ישראל, אשר הבנק החליט להגדילם מתוך הערכה כי ריבית בנק ישראל תרד ותישאר נמוכה לאורך זמן.

התוכנית העסקית של הבנק לשנת 2016 כוללת המשך שמירה על עמדה שמרנית ועל חשיפות נמוכות לגורמי השוק השונים, מתוך הערכה כי התנודתיות בשוקי ההון תימשך בחודשים הקרובים, ולנוכח האי ודאות הכלכלית.

### **התפתחויות מהותיות בשווקים של מגזר הפעילות, או שינויים מהותיים במאפייני הלקוחות שלו**

בחודשים האחרונים של שנת 2015 גברה מאוד התנודתיות בשוקי המניות והאג"ח, עקב חשש מפני השלכות האטת הצמיחה בסין, ירידת מחירי הסחורות והאטה אפשרית בצמיחה בכלכלות המפותחות ובראשן ארצות הברית. ההשלכות העיקריות של התפתחויות אלו על הבנק הינן סביבת אינפלציה נמוכה, וככל הנראה שמירה של ריבית בנק ישראל ברמות נמוכות לאורך זמן. ירידה בקצב האינפלציה עלול להשפיע לרעה על ערך נכסי הבנק, בעוד שסביבת הריבית הנמוכה פוגעת במרווח הפיננסי של הבנק מגיוס פיקדונותיו.

הבנק בוחן את ההתפתחויות הכלכליות באופן שוטף, על מנת למזער את ההשפעה של גורמים אלו על תוצאותיו הכספיות.

### **גורמי ההצלחה הקריטיים במגזר הפעילות**

גורמי ההצלחה הקריטיים במגזר זה הם היכולת למדוד את החשיפות השונות בתיק הבנקאי, לרבות הערכת ההתנהגות של מכשירים מורכבים במאזן הבנק בתנאי שוק משתנים; היכולת לזהות נכון את תנאי השוק ואת העיתוי הצפוי לשינוי תנאים אלו; היכולת להבין ולנתח את ההשפעה האפשרית של גורמים מאקרו-כלכליים על תנאי השוק ולחזות את עוצמתם, והיכולת לפעול במהירות ולשנות את הפוזיציות ואת החשיפות בהתאם לתנאי השוק. גורם חשוב נוסף הוא המקצועיות של העובדים האמונים על ניהול המגזר הפיננסי בכלל ותיק הנוסטרו בפרט.

לפירוט נוסף אודות תוצאות הפעילות של מגזר ניהול פיננסי וניתוח פעילות העסקית בו ראה [פרק מגזרי פעילות בדוח הדירקטוריון והנהלה לשנת 2015](#).

## גיוס מקורות המימון

פעילות הבנק בתחום גיוס המקורות מהציבור מרוכזת בעיקרה בחטיבה הפיננסית. בשל העובדה כי פעילות זו נוגעת לכלל מגזרי הפעילות של הבנק וכי לתחום זה מאפיינים יחודיים.

### מגבלות חקיקה, תקינה, הנחיות וחוזרים של המפקח על הבנקים ואילוצים מיוחדים

הבנק פועל במסגרת חוקים, תקנות והנחיות הרשויות, המוחלות על הבנקים על-ידי הפיקוח על הבנקים, רשות ניירות ערך והממונה על שוק ההון, ביטוח וחסכון.

### מבנה התחרות

מבנה התחרות בענף הבנקאות מביא למצב בו מרבית לקוחות הבנקים מפקידים את כספם בבנק המסחרי שבו מנוהל חשבון העובר ושב שלהם והם אדישים להצעות ריבית על מוצרי השקעה שונים בבנקים אחרים. כפועל יוצא מכך רק חלק מלקוחות הבנקים עורך השוואת מחירים בין הבנקים על מנת להשיג את הריבית המרבית להשקעתו.

הבנק פועל לגיוס מקורות גם באמצעות שוק ההון על-ידי הנפקת אגרות חוב וכתבי התחייבות נדחים. ההנפקה מתבצעת על-ידי חברה בת בשליטה מלאה, ירושלים מימון והנפקות, שהינה זרוע הגיוס של הבנק, ולפיכך, הבנק התחייב לקיים את כל תנאיהן של תעודות ההתחייבות, לשאת בתשלום מלא הסכומים שיהיו דרושים לפרעון תעודות ההתחייבות למחזיקים בהן ואת הריבית בגין, בהתאם לתנאים הקבועים בתשקיף ההנפקה שפורסם על-ידי ירושלים מימון והנפקות.

### לקוחות

לאורך השנים האחרונות שם הבנק דגש רב על הרחבת בסיס המפקידים והגדלת שיעור הפיקדונות ממשקי בית, על מנת לצמצם את ההישענות על מפקידים גדולים. תיק הפיקדונות של הבנק מפורז בין לקוחות רבים, עובדה המקטינה את סיכון הנזילות ומקנה לבנק רמת רגישות נמוכה למפקידים בודדים. אין לבנק לקוח או קבוצת לקוחות אשר יתרת פיקדונותיהם בבנק מגיעה ל-5% מסך יתרת פיקדונות הציבור. בעקבות רכישת חבר הבורסה של "כלל-בטוחה" הצטרפו לבנק אלפי לקוחות משקי בית חדשים, שסייעו לגוון ולהרחיב את בסיס המפקידים בבנק.

### שיווק והפצה

בשנת 2011 השיק הבנק מיזם ייחודי לגיוס פיקדונות ממשקי בית הקרוי בשם "מערכת סגורה". המערכת מאפשרת ללקוח להפקיד כסף בפיקדון בבנק באמצעות האינטרנט ללא הטרחה הכרוכה בפתיחת חשבון מלא בסניף הבנק, ובכך מגבירה את נגישות הבנק ללקוחות פוטנציאליים. המיזם נבנה בהתאם להוראת ניהול בנקאי תקין מס' 417 של בנק ישראל.

הגיוס ממשקי הבית מתבצע באמצעות סניפי הבנק הפזורים ברחבי הארץ וכן באמצעות המערכת הסגורה. כמו כן, הקמת סניף שוק ההון מאפשרת לפנות ללקוחות חדשים המקיימים פעילות אינטנסיבית בשוק ההון. הגיוס מלקוחות מוסדיים מתבצע בדרך כלל ישירות על-ידי מחלקת פיקדונות.

### תחרות ותחליפים למוצרים ושירותים של מגזר הפעילות

התחרות בתחום גיוס המקורות הינה חריפה וכוללת את כל הבנקים. התחרות מתמקדת בעיקר בפלח לקוחות הרגיש לשינויים בשיעורי ריבית. הבנק מתמודד עם התחרות, בין היתר, על-ידי הצעת מבצעים אטרקטיביים ללקוחות ופיתוח מוצרים חדשים לגיון סל המוצרים. כמו כן מוצרי שוק ההון השונים מהווים אלטרנטיבת השקעה לפיקדונות המוצעים על ידי הבנק.

### בנק ישראל

בנק ישראל משמש כגורם המרכזי למימון וספיגת כספים לזמן קצר עבור המערכת הבנקאית, והבנק בפרט. יצוין, כי כל בנק הלווה כסף מבנק ישראל חייב בבטוחות, דרישה זו מובאת בחשבון בניהול השוטף של הנזילות. ערוץ נוסף לגיוס מקורות לטווח קצר הוא שוק הכספים הבין בנקאי.

היקף הפיקדונות וסוגיהם במערכת הבנקאית מושפעים, בין היתר, מהמדיניות המוניטרית של בנק ישראל. להלן סקירת הכלים המוניטריים המופעלים על-ידי בנק ישראל לצורך יישום מדיניותו המוניטרית:

**ריבית** - מידי חודש ביום שני האחרון בחודש הנזילות מפרסם בנק ישראל את שיעור הריבית שישורר במהלך החודש הבא. ריבית זו הינה ריבית הבסיס של מרכזי ההלוואות והפיקדונות העומדים לרשות המערכת הבנקאית, כפי שיפורט בהמשך.

**חובת נזילות** - הוראות בנק ישראל מחייבות את הבנקים להחזיק יתרות באמצעים נזילים בגין פיקדונות הציבור, בשיעורים שונים בהתאם לתקופת הפיקדון. שיעורי חובת הנזילות כיום הינם 6% על פיקדונות שתקופתם מיום אחד עד וכולל 6 ימים, ו-3% על פיקדונות לזמן קצוב משבוע עד שנה. פיקדונות שתקופתם שנה ומעלה, לא קיימת בגינם חובת נזילות.

**פיקדונות לספיגת עודפי נזילות** - בנק ישראל מעמיד מרכזי פיקדונות לרשות המערכת הבנקאית כמכשיר לספיגת עודפי נזילות במערכת. מרכזי הפיקדונות הינם לפרקי הזמן הבאים: יום, שבוע, חודש. ריבית המכסימום במרכזים אלו הינה ריבית בנק ישראל. בנוסף, קיים חלון להפקדה של פיקדון יומי בבנק ישראל ללא מגבלת סכום, בריבית הנמוכה ב-0.5% מריבית בנק ישראל כאשר ריבית בנק ישראל גבוהה מ-0.5% (0.25% בסביבת הריבית הנוכחית).

**מלוות קצרי מועד** - המכשיר הפיננסי העיקרי לספיגת עודפי שקלים הינו מלווה קצר מועד (מק"מ), באמצעות הנפקות שוטפות לציבור ופעילותו של בנק ישראל בשוק המשני.

**מרכזי הלוואות בבנק ישראל** - בנק ישראל מעמיד מרכזי אשראי לזמן קצר (עד שבוע) לרשות המערכת הבנקאית כמכשיר להזרמת נזילות למערכת, וריבית המינימום במרכזים אלו הינה ריבית בנק ישראל. בנוסף, קיים חלון אשראי יומי בבנק ישראל, בריבית הגבוהה ב-0.5% מריבית בנק ישראל. קבלת אשראי מבנק ישראל, הן באמצעות המרכזים והן באמצעות חלון האשראי, מוגבלת לפי סכום הביטחונות שיש לכל בנק בבנק ישראל.

## הסכמים מהותיים והסכמי שיתוף פעולה

אין

## דירוג התחייבויות הבנק על-ידי Standard & Poor's Maalot

ביום 30 במאי 2015 הודיעה חברת הדירוג Standard & Poor's Maalot כי היא מותירה את דירוג הבנק על ila+ וכן את תחזית הדירוג ליציבה.

ביום 30 בספטמבר 2014 הודיעה חברת הדירוג Standard & Poor's Maalot כי בעקבות פרסום הקריטריונים המעודכנים לדירוג מקומי עודכן הדירוג של שלושה מכשירי כתבי התחייבות נדחים שהונפקו על ידי הבנק מדרוג ila לדרוג מעודכן ila- . הובהר על ידי חברת הדירוג כי "פעולות דירוג אלו אינן משקפות שינוי באיכות האשראי של המנפיקים או של סדרות החוב האחרות שהונפקו על ידם".

## נספח 1 שיעורי הכנסות והוצאות ריבית - של הבנק והחברות המאחדות שלו<sup>(1)</sup> וניתוח השינויים בהכנסות והוצאות ריבית

### חלק א' - יתרות ממוצעות ושיעורי ריבית- נכסים

סכומים מדווחים במיליוני ש"ח

לשנה שהסתיימה ביום 31 בדצמבר									
2013			2014			2015			
שיעורי הכנסה אחוז	הכנסות ריבית	יתרה ממוצעת <sup>(2)</sup>	שיעורי הכנסה אחוז	הכנסות ריבית	יתרה ממוצעת <sup>(2)</sup>	שיעורי הכנסה אחוז	הכנסות ריבית	יתרה ממוצעת <sup>(2)</sup>	
<b>נכסים נושאי ריבית</b>									
5.25	509.4	9,695.2	4.50	433.4	9,635.5	4.06	393.6	9,683.8	אשראי לציבור <sup>(3)</sup>
0.31	0.6	190.5	0.12	0.2	162.2	0.07	0.2	297.7	פקדונות בבנקים
1.29	16.8	1,302.0	0.62	10.3	1,658.6	0.12	1.9	1,588.2	פקדונות בבנקים מרכזיים
1.65	11.6	701.5	2.20	12.1	550.1	0.99	9.1	917.5	אגרות חוב זמינות למכירה <sup>(4)</sup>
1.60	4.8	299.5	0.38	1.8	470.4	0.22	1.0	446.0	אגרות חוב למסחר <sup>(4)</sup>
-	-	-	2.03	0.6	29.6	7.81	0.5	6.4	נכסים אחרים
4.46	543.2	12,188.7	3.67	458.4	12,506.4	3.14	406.3	12,939.6	<b>סך כל הנכסים נושאי ריבית</b>
-	-	30.5	-	-	32.9	-	-	35.4	חייבים בגין כרטיסי אשראי שאינם נושאים ריבית
-	-	363.3	-	-	838.0	-	-	1,004.7	נכסים אחרים שאינם נושאים ריבית <sup>(5)</sup>
4.32	543.2	12,582.5	3.43	458.4	13,377.3	2.91	406.3	13,979.7	<b>סך כל הנכסים</b>

הערות בסוף נספח זה.

## נספח 1 שיעורי הכנסות והוצאות ריבית - של הבנק והחברות המאוחדות שלו<sup>(1)</sup> וניתוח השינויים בהכנסות והוצאות ריבית (המשך)

### חלק ב' - יתרות ממוצעות ושיעורי ריבית - התחייבויות והון

סכומים מדווחים במיליוני ש"ח

לשנה שהסתיימה ביום 31 בדצמבר								
2013			2014			2015		
שיעורי הכנסה אחוז	הוצאות ריבית	יתרה ממוצעת <sup>(2)</sup>	שיעורי הכנסה אחוז	הוצאות ריבית	יתרה ממוצעת <sup>(2)</sup>	שיעורי הכנסה אחוז	הוצאות ריבית	יתרה ממוצעת <sup>(2)</sup>
<b>התחייבויות נושאות ריבית</b>								
0.78	1.8	231.8	1.00	3.5	348.5	0.17	1.3	802.1
לפי דרישה								
2.14	202.6	9,461.8	1.07	100.8	9,412.0	0.54	47.0	8,754.1
לזמן קצוב								
2.11	204.4	9,693.6	1.07	104.3	9,760.5	0.51	48.3	9,556.2
סך הכל פקדונות הציבור								
5.59	3.4	60.8	4.31	2.2	51.1	3.53	1.6	45.3
פקדונות מבנקים								
-	-	-	0.31	1.1	349.8	0.11	0.4	364.3
ני"ע שהושאלו או נמכרו במסגרת הסכם רכש חוזר								
5.27	78.2	1,484.2	2.56	33.8	1,318.4	1.43	21.9	1,533.0
אגרות חוב								
<b>2.54</b>	<b>286.0</b>	<b>1,238.6</b>	<b>1.23</b>	<b>141.4</b>	<b>1,479.8</b>	<b>0.63</b>	<b>72.2</b>	<b>11,498.8</b>
<b>סך הכל התחייבויות הנושאות ריבית</b>								
-	-	531.4	-	-	1,053.3	-	-	1,537.3
פקדונות הציבור שאינם נושאים ריבית								
-	-	111.8	-	-	107.4	-	-	170.1
התחייבויות אחרות שאינן נושאות ריבית <sup>(7)</sup>								
<b>2.41</b>	<b>286.0</b>	<b>11,881.8</b>	<b>1.12</b>	<b>141.4</b>	<b>12,640.5</b>	<b>0.55</b>	<b>72.2</b>	<b>13,206.2</b>
<b>סך כל ההתחייבויות</b>								
		<b>700.7</b>			<b>736.8</b>			<b>773.5</b>
<b>סך כל האמצעיים ההוניים</b>								
-	-	<b>12,582.5</b>	-	-	<b>13,377.3</b>	-	-	<b>13,979.7</b>
<b>סך כל ההתחייבויות והאמצעיים ההוניים</b>								
<b>1.92</b>			<b>2.44</b>			<b>2.51</b>		
פער הריבית								
<b>2.11</b>	<b>257.2</b>	<b>12,188.7</b>	<b>2.53</b>	<b>317.0</b>	<b>12,506.4</b>	<b>2.58</b>	<b>334.1</b>	<b>12,939.6</b>
<b>תשואה נטו<sup>(8)</sup> על נכסים נושאי ריבית</b>								

הערות בסוף נספח זה.

## נספח 1 שיעורי הכנסות והוצאות ריבית - של הבנק והחברות המאוחדות שלו<sup>(1)</sup> וניתוח השינויים בהכנסות והוצאות ריבית (המשך)

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

סכומים מדווחים במיליוני ש"ח

לשנה שהסתיימה ביום 31 בדצמבר								
2013			2014			2015		
שיעורי הכנסות/הוצאה	הכנסות/הוצאות ריבית	יתרה ממוצעת <sup>(2)</sup>	שיעורי הכנסות/הוצאה	הכנסות/הוצאות ריבית	יתרה ממוצעת <sup>(2)</sup>	שיעורי הכנסות/הוצאה	הכנסות/הוצאות ריבית	יתרה ממוצעת <sup>(2)</sup>
אחוז			אחוז			אחוז		
<b>מטבע ישראלי לא צמוד</b>								
4.05	286.4	7,077.5	3.56	269.6	7,582.5	3.29	255.7	7,765.4
(1.70)	(106.0)	6,251.7	(0.97)	(66.9)	6,901.7	(0.55)	(37.9)	6,898.9
<b>2.35</b>			<b>2.59</b>			<b>2.74</b>		
<b>מטבע ישראלי צמוד למדד</b>								
5.93	219.6	3,701.5	4.25	154.2	3,629.8	3.20	110.8	3,466.3
(4.59)	(172.6)	3,759.7	(2.03)	(68.5)	3,381.3	(0.85)	(29.5)	3,467.7
<b>1.34</b>			<b>2.22</b>			<b>2.35</b>		
<b>מטבע חוץ (לרבות מטבע ישראלי צמוד למטבע חוץ)</b>								
2.64	37.2	1,409.7	2.67	34.6	1,294.1	2.33	39.8	1,707.9
(0.60)	(7.4)	1,227.2	(0.50)	(6.0)	1,196.8	(0.42)	(4.8)	1,132.2
<b>2.04</b>			<b>2.17</b>			<b>1.91</b>		
<b>סך פעילות בישראל</b>								
4.46	543.2	12,188.7	3.67	458.4	12,506.4	3.14	406.3	12,939.6
(2.54)	(286.0)	11,238.6	(1.23)	(141.4)	11,479.8	(0.63)	(72.2)	11,498.8
<b>1.92</b>			<b>2.44</b>			<b>2.51</b>		

הערות בסוף נספח זה.



## נספח 1 שיעורי הכנסות והוצאות ריבית - של הבנק והחברות המאוחדות שלו<sup>(1)</sup> וניתוח השינויים בהכנסות והוצאות ריבית (המשך)

### חלק ד' - ניתוח השינויים בהכנסות והוצאות ריבית

סכומים מדווחים במיליוני ש"ח

לשנה שהסתיימה ביום 31 בדצמבר 2014			לשנה שהסתיימה ביום 31 בדצמבר 2015		
לעומת השנה שהסתיימה ביום 31 בדצמבר 2013			לעומת השנה שהסתיימה ביום 31 בדצמבר 2014		
שינוי נטו	גידול (קטון) בגלל שינוי	מחיר	שינוי נטו	גידול (קטון) בגלל שינוי	מחיר
	כמות			כמות	
<b>נכסים נושאי ריבית</b>					
(76.0)	(73.3)	(2.7)	(39.8)	(41.8)	2.0
(8.8)	(8.9)	0.1	(12.3)	(14.1)	1.8
<b>(84.8)</b>	<b>(82.2)</b>	<b>(2.6)</b>	<b>(52.1)</b>	<b>(55.9)</b>	<b>3.8</b>
<b>התחייבויות נושאות ריבית</b>					
(100.1)	(100.8)	0.7	(56.0)	(55.0)	(1.0)
(44.5)	(40.9)	(3.6)	(13.2)	(16.1)	2.9
<b>(144.6)</b>	<b>(141.7)</b>	<b>(2.9)</b>	<b>(69.2)</b>	<b>(71.1)</b>	<b>1.9</b>

- (1) הנתונים לאחר השפעת מכשירים נגזרים מגדרים.
- (2) על בסיס יתרות לתחילת החודשים (במגזר מטבעי ישראלי לא צמוד - על בסיס יתרות יומיות).
- (3) לפני ניכוי היתרה המאזנית הממוצעת של הפרשות להפסדי אשאי. לרבות חובות פגומים שאינם צוברים הכנסות ריבית.
- (4) מהיתרה הממוצעת של אג"ח למסחר ושל אג"ח זמינות למכירה נוכתה/נוספה היתרה הממוצעת של רווחים/הפסדים שטרם מומשו מהתאמות לשווי הוגן של אג"ח למסחר וכן רווחים/הפסדים בגין אג"ח זמינות למכירה, הכלולים בהון העצמי במסגרת רווח כולל אחר בסעיף "התאמות בגין הצגת ניירות ערך זמינים למכירה לפי שווי הוגן" לשנים 2015, 2014 ו-2013 בסך 2.6, 13.1, ו- (0.8) בהתאמה.
- (5) לרבות מכשירים נגזרים, נכסים אחרים שאינם נושאים ריבית ובניכוי הפרשה להפסדי אשאי.
- (6) עמלות בסך 13.9, 21.1 ו- 12.3 מיליוני ש"ח, נכללו בהכנסות ריבית בשנים 2015, 2014 ו- 2013 בהתאמה.
- (7) לרבות מכשירים נגזרים.
- (8) תשואה נטו - הכנסות ריבית, נטו לחלק לסך הנכסים נושאי הריבית.
- (9) השינוי המיוחס לשינוי בכמות חושב על ידי הכפלת המחיר החדש בשינוי בכמות. השינוי המיוחס לשינוי במחיר חושב על ידי הכפלת הכמות הישנה בשינוי במחיר.

## נספח 2 דוח רווח והפסד - מידע רב רבעוני לשנים 2014 ו-2015

סכומים מדווחים במיליוני ש"ח

2014				2015				
רבעון 1	רבעון 2	רבעון 3	רבעון 4	רבעון 1	רבעון 2	רבעון 3	רבעון 4	
94.8	133.1	125.4	105.1	55.8	145.2	118.6	86.7	הכנסות ריבית
19.7	55.9	42.9	22.9	(23.9)	58.6	35.2	2.3	הוצאות (הכנסות) ריבית
75.1	77.2	82.5	82.2	79.7	86.6	83.4	84.4	<b>הכנסות ריבית, נטו</b>
(0.7)	5.2	8.3	5.6	5.0	8.8	12.2	14.4	הוצאות בגין הפסדי אשראי
75.8	72.0	74.2	76.6	74.7	77.8	71.2	70.0	<b>הכנסות ריבית, נטו לאחר הוצאות בגין הפסדי אשראי</b>
<b>הכנסות שאינן מריבית</b>								
3.5	5.6	5.3	3.7	2.7	(2.4)	(1.0)	1.6	הכנסות (הוצאות) מימון שאינן מריבית
29.6	26.4	29.4	32.9	37.4	30.5	28.1	28.5	עמלות
2.9	2.8	2.9	2.9	2.9	4.1	2.4	7.9	הכנסות אחרות
36.0	34.8	37.6	39.5	43.0	32.2	29.5	38.0	<b>סך כל ההכנסות שאינן מריבית</b>
<b>הוצאות תפעוליות ואחרות</b>								
*38.9	*40.7	*41.7	*49.9	43.1	42.4	36.8	44.0	משכורות והוצאות נילות
*16.5	*18.3	*18.4	*18.0	19.9	19.7	20.3	21.9	אחזקה ופחת בניינים וציוד
26.0	25.3	27.8	30.9	28.1	28.0	27.5	34.1	הוצאות אחרות
*81.4	*84.3	*87.9	*98.8	91.1	90.1	84.6	100.0	<b>סך כל ההוצאות התפעוליות והאחרות</b>
*30.4	*22.5	*23.9	*17.3	26.6	19.9	16.1	8.0	<b>רווח לפני מיסים</b>
*10.3	*7.7	*7.6	*3.5	8.9	5.8	5.6	1.7	הפרשה למיסים
*20.1	*14.8	*16.3	*13.8	17.7	14.1	10.5	6.3	<b>רווח נקי</b>
<b>רווח למניה (בש"ח)</b>								
*0.29	*0.21	*0.23	*0.19	0.25	0.20	0.15	0.09	רווח נקי בסיסי ומדולל למניה (ש"ח)

\* הוצג מחדש לאור יישום למפרע של כללי החשבונאות המקובלים בארה"ב בנושא זכויות עובדים, וכן יישום למפרע בשל הנחיות הפיקוח על הבנקים בנושא היוון עלויות תוכנה, לפרטים ראה [ביאור 1.1.1-2.1.1](#).

## נספח 2 מאזן - מידע רב רבעוני לשנים 2014 ו-2015 (המשך)

סכומים מדווחים במיליוני ש"ח

2014				2015				
רבעון 1	רבעון 2	רבעון 3	רבעון 4	רבעון 1	רבעון 2	רבעון 3	רבעון 4	
								<b>נכסים</b>
2,497.7	2,226.4	2,499.2	3,278.0	3,161.1	2,325.1	2,228.5	2,071.9	מזומנים ופיקדונות בבנקים
(2)1,123.0	(2)997.2	(2)1,090.0	(2)902.4	(2)829.1	(2)1,511.3	(2)1,567.7	1,779.5	ניירות ערך
9,593.4	9,574.7	9,567.6	9,566.5	9,520.5	9,599.8	9,859.6	9,889.3	אשראי לציבור, נטו
(1)138.0	(1)137.8	(1)140.6	(1)149.7	149.5	154.6	151.7	156.9	בניינים וציוד
1.9	1.8	1.7	1.6	1.5	1.4	1.3	1.2	נכסים בלתי מוחשיים
16.5	22.5	39.1	40.4	39.0	210.8	111.0	195.1	נכסים בגין מכשירים נגזרים
(2) (1)146.3	(2) (1)201.5	(2) (1)157.1	(2) (1)146.2	(2)147.3	(2)129.1	(2)127.7	125.6	נכסים אחרים
(2) (1)13,516.8	(2) (1)13,161.9	(2) (1)13,495.3	(2) (1)14,084.8	(2)13,848.0	(2)13,932.1	(2)14,047.5	14,219.5	<b>סך כל הנכסים</b>
								<b>התחייבויות והון</b>
10,855.0	10,775.3	10,748.1	10,977.2	11,124.6	10,926.0	11,119.3	11,019.0	פיקדונות הציבור
52.1	47.9	47.0	42.5	42.3	43.1	43.9	39.4	פיקדונות מבנקים
-	0.7	-	5.0	2.1	-	-	0.8	פיקדונות הממשלה
401.2	144.9	459.4	582.7	245.7	326.1	399.0	387.3	ניירות ערך שהושאלו
1,315.7	1,285.7	1,284.4	1,503.1	1,421.3	1,495.6	1,430.6	1,634.8	איגרות חוב וכתבי התחייבות נדחים
6.6	16.8	30.5	39.0	35.6	190.8	117.5	195.2	התחייבויות בגין מכשירים נגזרים
(1)174.4	(1)163.1	(1)185.3	(1)184.9	204.5	180.4	156.1	159.0	התחייבויות אחרות
(1)12,805.0	(1)12,434.4	(1)12,754.7	(1)13,334.4	13,076.1	13,162.0	13,266.4	3,435.5	<b>סך כל ההתחייבויות והון</b>
(2) (1)711.8	(2) (1)727.5	(2) (1)740.6	(2) (1)750.4	(2)771.9	(2)770.1	(2)781.1	784.0	<b>הון עצמי</b>
(2) (1)13,516.8	(2) (1)13,161.9	(2) (1)13,495.3	(2) (1)14,084.8	(2)13,848.0	(2)13,932.1	(2)14,047.5	14,219.5	<b>סך כל ההתחייבויות והון</b>

(1) הוצג מחדש לאור יישום למפרע של כללי החשבונאות המקובלים בארה"ב בנושא זכויות עובדים, וכן ישום למפרע בשל הנחיות הפיקוח על הבנקים בנושא הייון עלויות תוכנה, לפרטים ראה [ביאור 1.1.1-2.1.1](#).

(2) הוצג מחדש על מנת לשקף למפרע את התיקון הנדרש בסיווג האג"ח המוחזקות לפידיון לאג"ח הזמין למכירה, לפרטים ראה [ביאור 1.1](#). הביאורים לדוחות הכספיים מהווים חלק בלתי נפרד מהם.