

****במקרה של חוסר התאמה בין דוחות אלו לבין הדוחות המפורסמים באתר המגנ"א, יש להסתמך על הדוחות הכספיים באתר המגנ"א****

ממשל תאגידי, ביקורת, פרטים נוספים על הבנק ואופן ניהולו

ליום 31 בדצמבר 2019

בנק מזרחי טפחות

ממשל תאגידי, ביקורת, פרטים נוספים על הבנק ואופן ניהולו

תוכן עניינים

263	ממשל תאגידי וביקורת
263	הדירקטוריון וההנהלה
264	חברי הנהלת הבנק
265	המבקרת הפנימית
268	שכר רואי החשבון המבקרים בקבוצה
269	פירוט תגמולים לנושאי משרה בכירה
271	עסקאות עם בעלי שליטה וצדדים קשורים
274	פרטים נוספים על הבנק ואופן ניהולו
275	בעלי השליטה
275	רכוש קבוע ומתקנים
275	נכסים לא מוחשיים
276	הון אנושי
279	הסכמים מהותיים
280	חקיקה והוראות פיקוח על פעילות קבוצת הבנק
284	דירוג האשראי של הבנק
285	מגזרי פעילות - מידע נוסף



ממשל תאגידי וביקורת

הדירקטוריון וההנהלה

הדירקטוריון

במהלך שנת 2019 קיים דירקטוריון הבנק 28 ישיבות של מליאת הדירקטוריון. כמו כן, בתקופה זו התקיימו 68 ישיבות של ועדות הדירקטוריון ו-6 השתלמויות דירקטוריים.

הועדות הקבועות של הדירקטוריון הן: ביקורת, אשראי, ניהול סיכונים, טכנולוגיית מידע וחדשנות טכנולוגית ותגמול.

להלן השינויים שאירעו במהלך שנת 2019 ועד למועד פרסום הדוחות הכספיים:

ביום 28 בינואר 2019 החליט דירקטוריון הבנק על הקמת ועדת טכנולוגיית מידע וחדשנות טכנולוגית. מר משה וידמן מונה ליושב ראש הועדה.

ביום 7 בפברואר 2019 חדלה גברת ליאורה עופר לכהן כדירקטורית בבנק.

ביום 12 במרץ 2019, מונה מר גלעד רבינוביץ כדירקטור חיצוני בבנק. מיום אישור המינוי מכהן מר גלעד רבינוביץ כחבר בוועדת טכנולוגיית מידע וחדשנות טכנולוגית.

ביום 27 במרץ 2019 חדל מר רון גזית לכהן כחבר ועדת ניהול סיכונים ומונה כחבר ועדת אשראי.

ביום 28 במרץ 2019 מונה מר אילן קרמר כדירקטור בבנק וכחבר בוועדת ניהול סיכונים.

ביום 28 במרץ 2019 חדל מר מרדכי מאיר לכהן כדירקטור בבנק.

ביום 25 באפריל 2019 חדל מר יוסף שחק לכהן כדירקטור בבנק.

ביום 20 במאי 2019 מונתה גברת סבינה בירן כחברת ועדת אשראי.

ביום 25 ביוני 2019 חדל מר צבי אפרת לכהן כדירקטור בבנק.

ביום 25 ביוני 2019 מונה מר אלי אלרואי כדירקטור בבנק.

ביום 20 באוגוסט 2019 מונה מר יוסף פלוס כדירקטור חיצוני בבנק. ביום 26 באוגוסט 2019 הוחלט לאשר מינוי של מר יוסף פלוס כחבר ועדת הביקורת והתגמול. ביום 4 בנובמבר 2019 הוחלט לאשר מינוי מר יוסף פלוס כחבר הועדה לניהול סיכונים.

ביום 7 בנובמבר 2019 הודיע מר אברהם נוימן על התפטרותו מתפקידו כדירקטור חיצוני החל מיום 31 בדצמבר 2019.

ביום 18 בדצמבר 2019 חדל מר יואב אשר נחשון לכהן כדירקטור בבנק.

ביום 24 בדצמבר 2019 אישר דירקטוריון הבנק את המינויים והשינויים בחברות בוועדות להלן אשר נכנסו לתוקף ביום 1 בינואר 2020:

מינוי מר יואב אשר נחשון כדירקטור בבנק, וכן כחבר בוועדות אשראי וטכנולוגיית מידע וחדשנות טכנולוגית.

מינוי גברת חנה פאייר ליושבת ראש ועדת התגמול.

מינוי מר יוסף פלוס ליושב ראש ועדת הביקורת.

מינוי מר יוני קפולן כחבר ועדת אשראי והפסקת חברות בוועדת טכנולוגיית מידע וחדשנות טכנולוגית.

מינוי אלי אלרואי כחבר בוועדת טכנולוגיית מידע וחדשנות טכנולוגית.

הפסקת חברות של מר רון גזית בוועדת אשראי.

להלן שמות חברי דירקטוריון הבנק ופרטים על חברותם בוועדות הדירקטוריון נכון למועד פרסום הדוחות הכספיים:

משה וידמן, יושב ראש הדירקטוריון	
אלי אלרואי	ועדת אשראי - יושב ראש, ועדת ניהול סיכונים - יושב ראש, ועדת טכנולוגיית מידע וחדשנות טכנולוגית - יושב ראש
יואב אשר נחשון	ועדת טכנולוגיית מידע וחדשנות טכנולוגית
סבינה בירן	ועדות אשראי וטכנולוגיית מידע וחדשנות טכנולוגית
רון גזית	ועדות ביקורת, אשראי, ניהול סיכונים, טכנולוגיית מידע וחדשנות טכנולוגית ותגמול
אברהם זלדמן	ועדת טכנולוגיית מידע וחדשנות טכנולוגית
חנה פייאר	ועדות ביקורת וניהול סיכונים
יוסף פלוס	ועדת תגמול - יושבת ראש, ועדת ביקורת, ועדת אשראי
יהונתן קפולן	ועדת ביקורת - יושב ראש, ועדת ניהול סיכונים, ועדת תגמול
אילן קרמר	ועדות אשראי וניהול סיכונים
גלעד רבינוביץ	ועדת ניהול סיכונים
	ועדות ביקורת, טכנולוגיית מידע וחדשנות טכנולוגית ותגמול

ממשל תאגידי, ביקורת, פרטים נוספים על הבנק ואופן ניהולו

ליום 31 בדצמבר 2019

דירקטורים בעלי מומחיות חשבונאית ופיננסית - דירקטוריון הבנק קבע מספר מינימאלי של 3 דירקטורים בעלי מיומנות חשבונאית ופיננסית. לדעת הדירקטוריון, מספר זה מאפשר לו לעמוד בכל החובות המוטלות עליו, ובמיוחד בהתייחס לאחריותו לבדיקת מצבו הכספי של התאגיד ולעריכת הדוחות הכספיים ואישורם. כמו כן, קבע הדירקטוריון, כי בועדת הביקורת יהיו חברים לפחות 2 דירקטורים בעלי מיומנות חשבונאית ופיננסית. בועדת הביקורת מכהנים 5 דירקטורים בעלי מיומנות חשבונאית ופיננסית.

בהסתמך על כישוריהם, השכלתם, ניסיונם והידע שלם מכהנים בבנק נכון למועד פרסום דוחות אלו 9 דירקטורים בעלי מיומנות חשבונאית ופיננסית: ה"ה משה וידמן, יואב אשר נחשון, סבינה בירן, אברהם זלדמן, חנה פייאר, יוסף פלוס, יהונתן קפלן, אילן קרמר, וגלעד רבינוביץ.

לפרטים נוספים על חברי דירקטוריון הבנק לרבות: כישוריהם, השכלתם, ניסיונם ונתונים נוספים בדבר כהונתם, ופרטים נוספים על דירקטורים בעלי מומחיות חשבונאית ופיננסית וכשירות מקצועית, כנדרש על פי הוראות הדיווח לציבור ותקנות ניירות ערך, ראה תקנה 26 בדוח התקופתי של הבנק לשנת 2019 באתר המגנ"א של רשות לניירות ערך.

דירקטוריון הבנק מודה למנהל הכללי, להנהלת הבנק ולעובדיו על פועלם לקידום הבנק, פרי שקידתם לקיום שירותי הבנק באחריות הראויה. הדירקטוריון מעריך את המאמצים המתמידים של המנהל הכללי, הנהלת הבנק ועובדיו להרחבת העסקים וחוג הלקוחות.

חברי הנהלת הבנק

להלן רשימת חברי פורום הנהלת הבנק ליום 31 בדצמבר 2019, תוארם ותפקידיהם:

מנהל כללי	אלדד פרשר⁽¹⁾
סגן מנהל כללי, מנהל חטיבת חשבונאות ודיווח כספי ⁽²⁾ , חשבונאי ראשי	מנחם אביב
סגן מנהל כללי, מנהל החטיבה הקמעונאית ⁽²⁾	ישראל אנגל
מנהלת חטיבת הטכנולוגיה של מזרחי טפחות בע"מ, מנהלת טכנולוגיית המידע	אילה חכים
סגן מנהל כללי, מנהל החטיבה הפיננסית ⁽²⁾ , Chief Financial Officer (CFO)	משה לארי
סגן מנהל כללי, מנהל החטיבה לתכנון, תפעול ונכסי לקוחות ⁽²⁾	ניסן לוי
סגן מנהל כללי, מנהל החטיבה לבנקאות עסקית	אופיר מורד
סגן מנהל כללי, מנהלת חטיבת שיווק, פרסום ופיתוח עסקים	דינה זוארץ נבות
סגן מנהל כללי, מנהלת החטיבה המשפטית, יועצת משפטית ראשית	רחלי פרידמן
סגן מנהל כללי, מנהל החטיבה לבקרת סיכונים, Chief Risk Officer (CRO)	דורון קלאוזנר
סגן מנהל כללי, מנהלת חטיבת משאבי אנוש ומינהל ⁽²⁾	ריטה רובינשטיין⁽³⁾
מבקרת פנימית ראשית, מנהלת חטיבת הביקורת הפנימית	גלית ויזר
מזכיר הבנק	מאיה פלר
דובר הבנק	בני שוקרון

לפרטים נוספים על נושאי משרה בכירה של הבנק לרבות: השכלתם, ניסיונם ונתונים נוספים בדבר כהונתם, כנדרש על פי הוראות הדיווח לציבור ותקנות ניירות ערך, ראה תקנה 26' בדוח התקופתי של הבנק לשנת 2019 באתר המגנ"א של רשות לניירות ערך.

(1) ביום 19 בפברואר 2020 הודיע המנהל הכללי של הבנק, מר אלדד פרשר, לדירקטוריון הבנק כי בכוננו לסיים בחודשים הקרובים את כהונתו. מועד סיום הכהונה טרם נקבע והוא יסוכם לאחר שדירקטוריון הבנק ישלים את הליך מינוי המנהל הכללי הבא.

(2) לפרטים בדבר שינוי מבני בבנק החל משנת 2020 ראה פרק הון אנושי להלן.

(3) ביום 31 בדצמבר 2019 סיימה ריטה רובינשטיין את תפקידה כמנהלת חטיבת משאבי אנוש ומינהל.

ממשל תאגידי, ביקורת, פרטים נוספים על הבנק ואופן ניהולו

ליום 31 בדצמבר 2019

המבקרת הפנימית

להלן פרטים באשר למבקרת הפנימית הראשית של קבוצת הבנק שהחלה תפקידה ביום 7 ביולי 2011:

שם:	גלית ויזר
תאריך תחילת כהונתה:	יולי 2011
השכלה:	רואת חשבון; תואר ראשון בחשבונאות ובכלכלה (האוניברסיטה העברית), תואר שני במנהל עסקים (האוניברסיטה העברית)
ניסיון:	סגנית המבקר הפנימי הראשי בבנק מזרחי טפחות וקודם לכך מבקרת פנימית ראשית בבנק טפחות

בהתאם להוראות סעיף 146(ב) לחוק החברות - התשנ"ט-1999, המבקרת הפנימית אינה בעלת עניין בתאגיד, אינה נושאת משרה, ואינה קרובה של אחד מאלה.

בהתאם להוראות סעיף 8 לחוק הביקורת הפנימית התשנ"ב-1992, לא משמשת המבקרת הפנימית בתפקיד נוסף על תפקידה כמבקרת פנימית ראשית, זולת תפקיד הממונה על תלונות הציבור, מבקרת פנימית של בנק יחב ומבקרת בחברות בנות של בנק מזרחי טפחות. המבקרת הפנימית של הבנק אינה משמשת בתפקיד מחוץ לבנק, אשר יוצר או עלול ליצור ניגוד עניינים עם תפקידה כמבקרת פנימית. למעט האמור, אין למבקרת קשרים עסקיים מהותיים או קשרים מהותיים אחרים עם הבנק או עם גוף הקשור אליו.

בהתאם להוראה 307 להוראות ניהול בנקאי תקין, עובדי הביקורת מתמנים אך ורק בהסכמת המבקרת הפנימית. עובדי הביקורת פועלים מטעם המבקרת לצורך הביקורת הפנימית, ומקבלים הוראות בענייני ביקורת מהמבקרת הפנימית בלבד. עובדי הביקורת הפנימית אינם ממלאים בתאגיד הבנקאי תפקיד נוסף על הביקורת הפנימית, זולת תפקיד הממונה על תלונות הציבור. עובדי הביקורת הפנימית מורשים לחתום בשם התאגיד הבנקאי רק על מסמכים הקשורים בעבודת הביקורת או פניות הציבור. שירותו של עובד בביקורת הפנימית מופסק בהליך תקין ובהסכמת המבקרת הפנימית.

נכון ליום 31 בדצמבר 2019 המבקרת הפנימית זכאית ל-18,112 כתי אופציה לרכישת מניות רגילות של מזרחי טפחות בנות ערך נקוב של 0.1 ש"ח למניה, בהתאם לתוכנית הקצאה משנת 2014 שאישר דירקטוריון מזרחי טפחות ול-53,937 כתי אופציה לרכישת מניות כאמור, בהתאם להקצאה שבוצעה בשנת 2017 שאישר דירקטוריון מזרחי טפחות. כמו כן, המבקרת הפנימית זכאית לעד 36,595 כתי אופציה לרכישת מניות רגילות כאמור, בהתאם לתוכנית הקצאה משנת 2019 שאישר דירקטוריון מזרחי טפחות. לפרטים נוספים בנוגע להקצאה ראה ביאור 23 לדוחות הכספיים. להערכת הדירקטוריון, אין בהיקף ניירות הערך של הבנק המוחזקים על ידי המבקרת הפנימית כדי להשפיע על טיב עבודתה. המבקרת הפנימית הינה עובדת הבנק במשרה מלאה.

דרך המינוי סמכויות וחובות

בחודש יוני 2011 אושר מינויה של המבקרת הפנימית על ידי ועדת הביקורת והדירקטוריון, וזאת בהתבסס על ניסיונה ועל השכלתה של המבקרת.

סמכויות וחובות פונקציית הביקורת הפנימית מפורטות בכתב המינוי שנדון ואושר בדירקטוריון הבנק, ובכלל זה:

- הסמכות והיכולת ליזום ביקורות בכל היחידות ובכל הפעילויות הקיימות בבנק בארץ ובחוץ לארץ, וכן לדרוש ולקבל כל מסמך וכל מידע הדרוש לביצוע תפקידה.
- לעובדי פונקציית הביקורת הפנימית תהיה גישה ישירה, לצורך ביצוע תפקידם, לכל הרשומות, לכל מאגר רגיל או ממוחשב, לכל בסיס נתונים וקבצי עבודה ולכל תוכנית עבודה של עיבוד נתונים אוטומטי, ובכלל זה גם מידע ניהולי ופרוטוקולים של הגופים מקבלי החלטות, הקשורים לנשוא הביקורת.
- עובדי פונקציית הביקורת רשאים להיכנס לכל נכס שבבעלות או בשימוש הבנק ולבדוק אותו.
- לגבי מידע החסוי על פי דין, יחולו על המבקר הפנימי, עובדיו ועל כל אדם הפועל מטעמו, המגבלות הקבועות בדין. המבקר הפנימי, עובדיו או כל אדם אחר מטעמו, חייב לשמור בסוד כל מסמך ומידע שהגיעו אליו עקב מילוי תפקידו, זולת אם הגילוי נחוץ למילוי תפקידו כנדרש בחוק, או אם הגילוי נדרש על פי כל דין.

זהות הממונה על המבקרת הפנימית

הממונה הארגוני על המבקרת הפנימית הוא יושב ראש דירקטוריון הבנק.

תוכנית העבודה של הביקורת הפנימית

הביקורת הפנימית פועלת בהתבסס על תוכנית ביקורת רב שנתית ממוקדת סיכונים לתקופה של ארבע שנים, ממנה נגזרת תוכנית עבודה שנתית. יציין, כי בדיקת פעילויות ועסקאות מהותיות, ובכלל זה, בדיקת נושא עסקאות עם אנשים קשורים, משולבות בתוכנית העבודה הרב שנתית של הביקורת הפנימית.

ממשל תאגידי, ביקורת, פרטים נוספים על הבנק ואופן ניהולו

ליום 31 בדצמבר 2019

השיקולים בקביעת תוכנית הביקורת הרב שנתית

מיפוי של הפעילויות המבוצעות ביחידות השונות בבנק על פי המבנה הארגוני, ייחוס סיכון פוטנציאלי לכל פעילות ופעילות, וקביעת תדירות ביקורת בהתאם ל:

- סקרי סיכונים שנערכו בבנק.
 - דרישות רגולטוריות הנובעות מהוראות הפיקוח על הבנקים והנחיותיו.
 - הוראות באזל ותהליך ה-ICAAP.
 - דוחות ביקורת שוטפים של בנק ישראל.
 - ממצאי דוחות הביקורת של חטיבת הביקורת.
 - החלטות ועדת הביקורת ויושב ראש הדירקטוריון ובקשות המנהל הכללי של הבנק.
- תוכנית העבודה הרב שנתית נערכת על ידי המבקר הפנימי, מובאת לדיון בועדת הביקורת הדירקטוריונית, ומועברת לידי המנהל הכללי. לאחר דיון בועדת הביקורת והמלצה לאישור מוגשת התוכנית לאישור הדירקטוריון. בהתאם לכך, ביום 25 בפברואר 2019 אישר הדירקטוריון את תוכנית העבודה הרב שנתית של הביקורת הפנימית לשנים 2019-2022.

השיקולים בקביעת תוכנית הביקורת השנתית

מעבר לשיקולים המפורטים לעיל, המשמשים בסיס לקביעת תוכנית הביקורת הרב שנתית, אשר ממנה נגזרת תוכנית הביקורת השנתית, נוספות בתוכנית העבודה השנתית בדיקות מיוחדות אותן נדרשת הביקורת הפנימית לבצע בהתאם לבקשת הפיקוח על הבנקים וועדת הביקורת. בנוסף, מתייחסת הביקורת לבדיקות המבוקשות על ידי הנהלת הבנק. שינויים מהותיים, מובאים לאישור ועדת הביקורת. במקרה של שינויים שאינם מהותיים, נמסר לועדת הביקורת דיווח בדיעבד. בדומה לתוכנית הביקורת הרב שנתית, נערכת גם תוכנית הביקורת השנתית על ידי המבקר הפנימי, ומובאת לדיון בועדת הביקורת הדירקטוריונית. בנוסף, מועברת התוכנית לידי המנהל הכללי. לאחר המלצת ועדת הביקורת הדירקטוריונית לאישור התוכנית, מועברת התוכנית לאישור הדירקטוריון. בהתאם לכך, ביום 25 בפברואר 2019 אישר הדירקטוריון את תוכנית העבודה השנתית של הביקורת הפנימית לשנת 2019.

ביקורת בתאגידים מוחזקים ובסניפי חוץ לארץ

המבקר הפנימי של הבנק, כוללת בתוכנית הביקורת השנתית והרב שנתית את התאגידים הפעילים המוחזקים על ידי הבנק, בתוקף תפקידה כמבקר פנימי שלהם, למעט בנק מזרחי שויץ, שבתקופת הדיווח היה לו מבקר פנימי משלו. ביחס לחברה זו, ובהתאם להוראות ניהול בנקאי תקין 307, המבקר הפנימי מוודאת קיום ביקורת פנימית נאותה. בבנק יהב מוגשת תוכנית ביקורת נפרדת למוסדות הדירקטוריון של בנק יהב.

היקף העסקת המבקר הפנימית וצוות העובדים הכפופים לה

כאמור, המבקר הפנימי הינה עובדת הבנק במשרה מלאה. מספר המשרות הממוצע של עובדים הכפופים למבקר הפנימי נגזר מצרכי הביקורת הפנימית כפי שעולים מתוכנית העבודה הרב שנתית ותוכנית העבודה השנתית של הביקורת. מספר המשרות הממוצע במהלך שנת 2019, כולל מבקרים פנימיים של חברות מאוחדות וסניפי חוץ לארץ מפורט בטבלה להלן:

מחוץ לישראל	בישראל	בישראל
עובדים שעסקו בביקורת פנימית	עובדים שעסקו בתחום פניות הציבור	עובדים שעסקו בביקורת פנימית
2 ⁽²⁾	6	50 ⁽¹⁾

(1) כולל 8 תקנים, לצורך עריכת ביקורת בבנק יהב לרבות מיקור חוץ ביהב. כמו כן, עמד לרשות הביקורת הפנימית בבנק מזרחי טפחות, מיקור חוץ בהיקף של כשתי משרות שכלול אף הוא.

(2) כולל העסקת גורמים חיצוניים בחוץ לארץ.

ממשל תאגידי, ביקורת, פרטים נוספים על הבנק ואופן ניהולו

ליום 31 בדצמבר 2019

עריכת הביקורת

הביקורת הפנימית עורכת את עבודתה על בסיס תקנים מקצועיים מקובלים:

- דרישות החוק השונות, לרבות חוק הביקורת הפנימית התשנ"ב-1992, והוראות של רשויות הפיקוח הרלבנטיות לתחום המבוקר, ובכללן הוראות הפיקוח על הבנקים והנחיותיו, כולל הוראה 307 להוראות ניהול בנקאי תקין בנושא פונקצית ביקורת פנימית.
 - סטנדרטים לעיסוק מקצועי בביקורת הפנימית של לשכת המבקרים הפנימיים העולמית.
- הדירקטוריון וועדת הביקורת סבורים, כי הביקורת נערכת בהתאם לתקנים המקצועיים המפורטים לעיל, באופן המגשים את מטרות הביקורת הפנימית. זאת, בין היתר בהתבסס על הדיווח השנתי, הדיווח החצי שנתי ותוכנית העבודה של הביקורת הפנימית הכוללות התייחסות לנושאים אלו. כמו כן, בהתאם לנדרש נערך אחת ל-5 שנים סקר חיצוני בלתי תלוי על איכות עבודת הביקורת הפנימית המדווח לועדת הביקורת.

גישה למידע

המבקר הפנימית מקבלת באופן שוטף גישה מלאה לכל מידע שנדרש על ידה, בהתאם להוראה 307 לניהול בנקאי תקין, כאמור בסעיף 9 לחוק הביקורת הפנימית התשנ"ב-1992, ובכלל זה גישה מתמדת ובלתי אמצעית למערכות המידע של הבנק, לרבות נתונים כספיים. יודגש, כי גם בביצוע ביקורת בתאגידים מוחזקים ובפעילות מחוץ לישראל, ניתנת לביקורת - גישה מלאה כאמור בין אם באמצעות ביקורים במוקדי הפעילות מחוץ לישראל ובין אם באמצעות קבלת חומרים על פי דרישה.

הגשת דין וחשבון על ממצאי הביקורת

הביקורת מעבירה כל דוח ביקורת בדרך קבע ליושב ראש הדירקטוריון, ליושב ראש ועדת הביקורת, למנהל הכללי ולממונה על היחידה המבוקרת. כמו כן, עותק של כל דוח מועבר ל-CRO, לקצין הציות והממונה על אסור הלבנת הון, למנהלת אגף בקרת סיכונים ולחשבונאי הראשי. דוחות הביקורת מוגשים בכתב. אחת למחצית שנה מגישה המבקר לחברי ועדת ביקורת, את רשימת כל הדוחות שהופצו במהלך מחצית השנה החולפת. כל הדוחות נדונים בפורום הכולל את מנהל החטיבה ו/או המנהל האחראי על היחידה או על הפעילות המבוקרת. הדוחות המהותיים, נדונים בפורום בראשות המנהל הכללי. יושב ראש ועדת הביקורת, בהתייעצות עם המבקר הפנימית, קובע מהם דוחות הביקורת הפנימית המהותיים שיובאו לדיון בוועדת הביקורת. ביום 8 באוגוסט 2019, הופץ הדיווח על ביצוע תוכנית העבודה של הביקורת למחצית הראשונה של שנת 2019, ונדון בוועדת הביקורת ביום 12 באוגוסט 2019. דוח סיכום עבודת הביקורת הפנימית לשנת 2019 הופץ במהלך פברואר 2020 ונדון בוועדת הביקורת ביום 20 בפברואר 2020. דוחות עיקריים אחרים נדונו במהלך השנה בישיבות השוטפות של ועדת הביקורת.

הערכת פעילות המבקר הפנימית

הדירקטוריון וועדת הביקורת סבורים, כי ההיקף, האופי, רציפות הפעילות ותוכנית העבודה של המבקר הפנימית, יש בהם כדי להגשים את מטרות הביקורת הפנימית.

התגמול של המבקר הפנימית

להלן פרטים על השכר, ההפרשות הסוציאליות, ההטבות וההפרשות ששולמו או שנרשמה בגינם הפרשה למבקר הפנימית הראשית, בשנת 2019: שכר בסך של 1,168 אלפי שקלים חדשים, מענקים בסך של 614 אלפי שקלים חדשים, כולל מענק שימור בסך של 176 אלפי שקלים חדשים, הפרשות סוציאליות בסך של 310 אלפי שקלים חדשים ושווי הטבות נוספות בסך של 99 אלפי שקלים חדשים. סך כל התגמולים ששולמו או שנרשמה בגינם הפרשה למבקר הפנימית בשנת 2019 עמד על 2,621 אלפי שקלים חדשים. היתרה של הלוואות שניתנו בתנאים רגילים לסוף שנת 2019 הסתכמה בסך של 36 אלפי שקלים חדשים. לפרטים בעניין מדיניות התגמול לנושאי משרה, ראה ביאור 22 א.3.

להערכת הדירקטוריון, אין בהיקף התגמול הניתן למבקר הפנימית כדי להשפיע על שיקול דעתה של המבקר בקשר עם עבודתה.

ממשל תאגידי, ביקורת, פרטים נוספים על הבנק ואופן ניהולו

ליום 31 בדצמבר 2019

שכר רואי החשבון המבקרים בקבוצה (1)(2)(3)(4)

באלפי שקלים חדשים

הבנק	הבנק	מאוחד	מאוחד	
2018	2019	2018	2019	
				עבור פעולות הביקורת⁽⁵⁾:
7,074	6,649	7,772	7,290	רואי החשבון המבקרים ⁽⁶⁾
-	404	844	1,248	רואי החשבון המבקרים האחרים
7,074	7,053	8,616	8,538	סך הכל
				עבור שירותים הקשורים לביקורת:
-	199	-	199	רואי החשבון המבקרים
				עבור שירותי מס⁽⁷⁾:
103	-	103	-	רואי החשבון המבקרים
182	188	182	188	רואי החשבון המבקרים האחרים
				עבור שירותים אחרים⁽⁸⁾:
2,053	1,438	2,061	1,808	רואי החשבון המבקרים
-	-	540	640	רואי החשבון המבקרים האחרים
2,338	1,825	2,886	2,835	סך הכל
9,412	8,878	11,502	11,373	סך הכל שכר רואי החשבון המבקרים

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

(2) שכר רואי החשבון המבקר כולל תשלומים לשותפויות ולתאגידיים בשליטתם וכן כולל תשלומים על פי חוק מע"מ.

(3) כולל שכר ששולם ושכר שנצבר.

(4) רואי החשבון המבקרים של הבנק משנת 1995 ועד היום הינם בריסמן אלמגור זהר ושות'.

(5) ביקורת דוחות כספיים שנתיים, סקירת דוחות ביניים וביקורת דוח מותאם לצרכי מס הכנסה.

(6) כולל רואי חשבון מבקרים אחרים בסניפי חוץ לארץ.

(7) כולל תשלומים בגין עריכת דוח מותאם לצרכי מס הכנסה ודוחות לרשויות המס.

(8) כולל תשלומי ייעוץ ושירותים שונים.

ממשל תאגידי, ביקורת, פרטים נוספים על הבנק ואופן ניהולו

ליום 31 בדצמבר 2019

פירוט תגמולים לנושאי משרה בכירה

באלפי שקלים חדשים

הלוואות שניתנו בתנאי הטבה ⁽³⁾	הלוואות שניתנו בתנאי הטבה ⁽³⁾	הלוואות שניתנו בתנאי הטבה ⁽³⁾	שנת תגמולים בעבור שירותים ⁽²⁾ שך הכל ⁽⁷⁾	שנת תגמולים בעבור שירותים ⁽²⁾ שך הכל ⁽⁷⁾	שנת תגמולים בעבור שירותים ⁽²⁾ שך הכל ⁽⁷⁾	שנת תגמולים בעבור שירותים ⁽²⁾ שך הכל ⁽⁷⁾	שנת תגמולים בעבור שירותים ⁽²⁾ שך הכל ⁽⁷⁾	שנת תגמולים בעבור שירותים ⁽²⁾ שך הכל ⁽⁷⁾	פרטי מקבל התגמולים ⁽⁴⁾ תפקיד	פרטי מקבל התגמולים ⁽⁴⁾ שם	
											שנת תגמולים בעבור שירותים ⁽²⁾ שך הכל ⁽⁷⁾
42	1.8	215	3,609	149	-	594	-	2,866	יושב ראש הדירקטוריון	משה וידמן ⁽⁸⁾	
89	-	-	3,831	141	235	585	235	2,635	מנהל כללי	אלדד פרשר ⁽⁹⁾	
-	-	-	3,030	-	-	882	739	1,409	מנהל כללי, בנק יהב לעובדי המדינה בע"מ	שאול גלברד	
380	4.4	1,473	2,717	107	600	239	597	1,174	סגן מנהל כללי, מנהל החטיבה העסקית	אופיר מורד ⁽¹¹⁾	
-	-	-	-	2,709	97	600	233	611	1,168	מנהל החטיבה העסקית	ישראל אנגל ⁽¹¹⁾
15	11.0	934	2,709	94	600	237	611	1,167	סגן מנהל כללי, מנהל החטיבה הפיננסית, CFO	משה לארי ⁽¹¹⁾	

הלוואות שניתנו בתנאי הטבה ⁽³⁾	הלוואות שניתנו בתנאי הטבה ⁽³⁾	הלוואות שניתנו בתנאי הטבה ⁽³⁾	שנת תגמולים בעבור שירותים ⁽²⁾ שך הכל ⁽⁷⁾	שנת תגמולים בעבור שירותים ⁽²⁾ שך הכל ⁽⁷⁾	שנת תגמולים בעבור שירותים ⁽²⁾ שך הכל ⁽⁷⁾	שנת תגמולים בעבור שירותים ⁽²⁾ שך הכל ⁽⁷⁾	שנת תגמולים בעבור שירותים ⁽²⁾ שך הכל ⁽⁷⁾	שנת תגמולים בעבור שירותים ⁽²⁾ שך הכל ⁽⁷⁾	פרטי מקבל התגמולים ⁽⁴⁾ תפקיד	פרטי מקבל התגמולים ⁽⁴⁾ שם	
											שנת תגמולים בעבור שירותים ⁽²⁾ שך הכל ⁽⁷⁾
9	2.3	272	3,484	144	-	496	-	2,844	יושב ראש הדירקטוריון	משה וידמן ⁽⁸⁾	
51	-	-	3,496	140	-	583	174	2,599	מנהל כללי	אלדד פרשר ⁽⁹⁾	
-	-	-	2,685	-	-	608	680	1,397	מנהל כללי, בנק יהב לעובדי המדינה בע"מ	שאול גלברד	
34	2.2	381	2,374	83	-	304	848	1,139	סגן מנהל כללי, מנהלת החטיבה המשפטית, יועצת משפטית ראשית	רחלי פרידמן ⁽¹¹⁾	
-	-	-	-	2,349	98	-	383	191	1,677	מנהל חטיבת הפיננסית, CFO	דן לובש
14	11.2	913	2,333	90	-	359	739	1,145	סגן מנהל כללי, מנהל החטיבה הפיננסית, CFO	משה לארי ⁽¹¹⁾	
-	-	-	-	2,310	-	-	1,530 ⁽¹⁰⁾	170	634	סגן מנהל כללי, מנהל חטיבת הקמעונאית	לימור פרידמן ⁽¹¹⁾
31	-	-	2,233	95	-	247	739	1,152	סגן מנהל כללי, מנהל חטיבת הקמעונאית	ישראל אנגל ⁽¹¹⁾	

ממשל תאגידי, ביקורת, פרטים נוספים על הבנק ואופן ניהולו

ליום 31 בדצמבר 2019

הערות:

- (1) מקבלי התגמולים מועסקים בהיקף משרה של 100%, ואינם מחזיקים בהון הבנק.
- (2) הסכומים נכללים בדוח רווח והפסד בסעיף משכורות והוצאות נלוות.
- (3) ההטבה היא בתנאים שניתנו לכלל עובדי הבנק.
- (4) כולל פיצויים, תגמולים, קרן השתלמות, מענק הסתגלות, חופשה וביטוח לאומי.
- (5) לפרטים בדבר תשלום מבוסס מניות למנהל הכללי ולנושאי משרה, ראה ביאור 23 לדוחות הכספיים.
- (6) כולל הריבית המתייחסת להלוואות שניתנו בתנאי הטבה ביחס לתנאי השוק. לא קיימת הטבת ריבית בגין פיקדונות. בעסקאות בנקאיות אחרות, ההטבות חלות על כלל עובדי הבנק וסכומן אינו מהותי.
- (7) לא כולל מס שכר. כולל תשלום פנסיוני ופיצויי פיטורים על פי דין, בשנת 2019 (שנת 2018) למר משה וידמן בסך 402 (398) אלפי ש"ח, למר אלדד פרשר בסך 375 (371) אלפי ש"ח, לגב' רחלי פרידמן, מר אופיר מורד, מר משה לארי ולמר ישראל אנגל 161 (155) אלפי ש"ח כל אחד.
- (8) מר משה וידמן - תקופת ההעסקה של מר וידמן החלה ביום 1 בדצמבר 2012 לתקופה של שלוש שנים שהסתיימה ביום 30 בנובמבר 2015 והוארכה החל מיום 1 בדצמבר 2015 ועד ליום 31 בדצמבר 2017, והיא תתחדש מאליה, מידי שנה, לשנה נוספת, הכל בכפוף לאמור בהסכם ההעסקה. לפרטים בדבר תנאי העסקתו של מר וידמן, ראה נספח ב' לדיווח מיום 9 בינואר 2017 (אסמכתא 003457-01-2017) וביאור 22 א.1 לדוחות הכספיים.
- (9) מר אלדד פרשר - ביום 17 ביוני 2013 אישר דירקטוריון הבנק את מינויו של מר אלדד פרשר, למנהל הכללי של הבנק. מר פרשר החל לכהן כמנהל הכללי של הבנק בהיקף של משרה מלאה, ביום 16 באוגוסט 2013. לפרטים בדבר תנאי העסקתו של מר פרשר, ראה נספח ג' לדיווח מיום 9 בינואר 2017 (אסמכתא 003457-01-2017) וביאור 22 א.2 לדוחות הכספיים.
- (10) כולל השלמת עתודות בגין הוצאות נלוות עקב שינויים בשכר בשנת החשבון; בסך 1,280 אלפי שקלים חדשים.
- (11) נושאי משרה מועסקים על פי הסכם העסקה אישי לתקופה בלתי קצובה:
 - מר אופיר מורד - מיום 1 בינואר 2014.
 - מר ישראל אנגל - מיום 15 ביוני 1999.
 - מר משה לארי - מיום 8 בנובמבר 2009.
 - גב' רחלי פרידמן - מיום 11 באוקטובר 2009.

לפרטים בדבר תנאי העסקה, ראה ביאור 22 א.3. לדוחות הכספיים.

ממשל תאגידי, ביקורת, פרטים נוספים על הבנק ואופן ניהול

ליום 31 בדצמבר 2019

עסקאות עם בעלי שליטה וצדדים קשורים

בהתאם לתקנות ניירות ערך (דוחות תקופתיים ומיידיים), התש"ל-1970 (להלן: "התיקון") ועדת הביקורת של הדירקטוריון אישרה בעבר קריטריונים לעסקה חריגה ולעסקה זניחה, ואלה אושרו מחדש על ידי ביום 13 בינואר 2020 כדלהלן:

עסקה שאינה עסקה בנקאית

הגדרת "עסקה זניחה":

עסקה שאינה עסקה בנקאית, המתבצעת במהלך העסקים הרגיל ובתנאי שוק, והעונה על לפחות אחד מהקריטריונים הבאים, הינה עסקה זניחה: לעניין סעיף זה - "עסקה" - עסקה עם בעל שליטה או עסקה של בעל שליטה עניין אישי בה.

א. עסקה לרכישת מוצרים קמעונאיים במהלך העסקים הרגיל של הבנק ובתנאי שוק בהיקף שלא יעלה על 1.5 מיליון שקלים חדשים לעסקה או עסקה מתמשכת כאמור (מספר עסקאות זהות במהותן עם אותה חברה), אשר סכומה המצטבר במשך שנה קלנדרית אינו עולה על 0.1% מההון הפיקוחי, לאחר התאמות וניכויים, כמשמעותן בהוראת ניהול בנקאי תקין 202 (להלן: "ההון הפיקוחי"). הסך האמור לא יחול על עסקאות בודדות שהיקפה של כל אחת מהן פחות מ-25,000 שקלים חדשים.

ב. עסקה לרכישת שירותים, לרבות בתחום הפרסום בטלוויזיה, במהלך העסקים הרגיל של הבנק ובתנאי שוק, שהיקפה לא יעלה על 0.1% מההון הפיקוחי או עסקה מתמשכת כאמור (מספר עסקאות זהות במהותן עם אותה חברה), אשר סכומה המצטבר במשך שנה קלנדרית אינו עולה על 0.75% מהסך השנתי של ההוצאות התפעוליות והאחרות לפי הדוחות הכספיים השנתיים האחרונים של הבנק. הסך האמור לא יחול על עסקאות בודדות שהיקפה של כל אחת מהן פחות מ-25,000 שקלים חדשים.

ג. עסקאות לשכירת שטחים, במהלך העסקים הרגיל של הבנק ובתנאי שוק, שאושרו בשנה קלנדרית אחת, שהיקפן הכולל אינו עולה על 0.1% מההון הפיקוחי.

ד. כל עסקה אחרת במהלך עסקים רגיל ובתנאי שוק שסך העסקאות מסוגה לשנה קלנדרית אינו עולה על 0.1% מההון הפיקוחי. הסך האמור לא יחול על עסקאות בודדות שהיקפה של כל אחת מהן פחות מ-25,000 שקלים חדשים.

עסקה בנקאית

הגדרת "עסקה חריגה" - עסקה שאינה בתנאי שוק או שאינה במהלך העסקים הרגיל או שהינה עסקה מהותית.

עסקה בנקאית העונה על אחד מהקריטריונים המפורטים להלן תהיה לעניין זה "עסקה מהותית":

א. **עסקת חבות** - עסקת חבות (לאחר ניכויים, כמפורט בהוראות ניהול בנקאי תקין 312) אשר בעקבותיה סך החבות של כל אחת מקבוצות בעלי השליטה יעלה על 5% מההון הפיקוחי או עסקה אשר בעקבותיה הגידול בחבות של לווה בודד מתוך בעלי השליטה יעלה על 2% מההון הפיקוחי. במידה ואושרו לאותו לווה בודד מספר עסקאות חבות במהלך תקופה קלנדרית של שנה, ימדדו אותן עסקאות חבות במצטבר. כל הפרשה ספציפית לחבות מסופקים או מחיקת סכום מסוים בגין חבות של בעל שליטה או של תאגיד הקשור אליו תיחשב לעסקה מהותית. המדידה של סך החבות לעניין זה תיעשה בנפרד לגבי קבוצת ורטהיים וקבוצת עופר.

ב. **"קבוצת בעלי שליטה"** - בעל שליטה כהגדרתו בחוק ניירות ערך, ביחד עם התאגידים הקשורים אליו כמשמעות המונח "איש קשור" בהוראת ניהול בנקאי תקין 312 וביחד עם קרובי בעלי שליטה הנמנים על הקבוצה.

ג. **פיקדונות** - קבלת פיקדון מבעל שליטה תיחשב לעסקה מהותית אם בעקבותיה סך הפיקדונות של אותה קבוצת בעלי שליטה יעלה על 2% מהיקף הפיקדונות בבנק. קבלת פיקדון מחברה שהינה "איש קשור" לבעל שליטה, ואשר אינה חברה בשליטתו, תיחשב לעסקה מהותית אם בעקבותיה סך הפיקדונות של אותה חברה במאחד יעלה על 2% מהיקף הפיקדונות בבנק. סך הפיקדונות בבנק יחושב לפי הדוחות הכספיים השנתיים האחרונים שהבנק פרסם לפני ביצוע העסקה.

ג. **עסקה בניירות ערך או במטבע חוץ (שאינן עסקת חבות או עסקת הפקדת פיקדון כמפורט לעיל)** - עסקה בניירות ערך או עסקה במטבע חוץ שסכום העמלה השנתי הנגבה בגינה שווה או עולה על 2% מהסך השנתי של ההכנסות התפעוליות של הבנק (בניכוי הכנסות מהשקעה במניות) לפי הדוחות הכספיים השנתיים האחרונים שהבנק פרסם לפני ביצוע העסקה.

ד. **עסקאות אחרות** - כל עסקה אחרת של מתן שירותים פיננסיים ובנקאיים שההכנסות בגינה לבנק עולות על 0.1% מסך ההון הפיקוחי של הבנק. חריגה זמנית זניחה ולתקופה שאינה עולה על 30 יום לא יהיה בה כדי לשנות את סיווג העסקה כעסקה שאינה מהותית, וינתן גילוי על חריגות אלו בדוח השנתי.

"**תנאי שוק**" - תנאים שאינם מועדפים על התנאים המקובלים בבנק לגבי עסקאות דומות עם אנשים או עם תאגידים שאינם בעלי שליטה בבנק או שלבעל השליטה אין בעסקאות עימם עניין אישי. תנאי השוק ביחס לעסקאות בנקאיות נבחנים בהשוואה לתנאים המקובלים בבנק לגבי עסקאות מאותו סוג, בהיקפים דומים, כמקובל בבחינת עסקאות עם אנשים קשורים בהתאם להוראה 312 להוראות ניהול בנקאי תקין, עם לקוחות הבנק שאינם אנשים קשורים או אינם גורמים שיש לבעל השליטה עניין אישי בעסקה עמם; תנאי השוק ביחס לעסקאות שאינן עסקאות בנקאיות ייבחנו ביחס לעסקאות מאותו סוג שהבנק מתקשר בהן עם ספקים ו/או ביחס להצעות של ספקים אחרים שנבחנו בטרם הוחלט על ההתקשרות. במקרים בהם אין לבנק עסקאות מאותו סוג ייבחנו תנאי השוק ביחס לעסקאות מאותו סוג הנעשות במשק, ובתנאי שהעסקה הינה במהלך העסקים הרגיל ושלעסקאות מסוג זה קיים שוק בו נעשות עסקאות דומות.

עסקאות חבות אשר נוהל בנקאי תקין 312 אינו חל לגביהן - לגבי עסקאות חבות אשר הוראת ניהול בנקאי תקין 312 אינה חלה לגביהן, במידה שייודע לבנק על עסקה כאמור, הבנק מתחייב להביא כל עסקה כאמור לאישור בהתאם להוראת ניהול בנקאי תקין 312, ולתת לגביה גילוי בדוח השנתי של הבנק. הגדרת "עסקה זניחה" ו-"עסקה חריגה" לגבי עסקאות אלו תהיה בדומה להגדרות שקבע הבנק לעיל.

ממשל תאגידי, ביקורת, פרטים נוספים על הבנק ואופן ניהולו

ליום 31 בדצמבר 2019

להלן ריכוז הנתונים בעניין עסקאות בנקאיות שהינן עסקאות עם קבוצת בעלי שליטה (במיליוני שקלים חדשים):

א. עסקאות חבות

31 בדצמבר 2019

קבוצת בעלי השליטה ⁽²⁾	יתרת אשראי מאזני	מסגרת לא מוצללת	נכסי סיכון הנובעים מפעילות בנגזרים	ערבויות שניתנו על ידי הבנק להבטחת אשראי של בעל שליטה או צד קשור אליו	סך הכל חבות ⁽¹⁾
קבוצת ורטהיים וחברות פרטיות בשליטתה	10	3	-	-	13
קרובי קבוצת ורטהיים וחברות פרטיות בשליטתה	-	-	-	-	-
סך הכל קבוצת ורטהיים	10	3	-	-	13
קבוצת עופר וחברות פרטיות בשליטתה	13	-	-	-	13
קרובי קבוצת עופר וחברות פרטיות בשליטתם	9	21	-	-	30
תאגידים מדווחים בשליטת קרובי קבוצת עופר	-	-	-	-	-
בתי זיקוק לנפט בע"מ	-	69	-	-	69
כימיקלים לישראל בע"מ	-	-	1	-	1
סך הכל קבוצת עופר	22	90	1	-	113

31 בדצמבר 2018

קבוצת בעלי השליטה	יתרת אשראי מאזני	מסגרת לא מוצללת	נכסי סיכון הנובעים מפעילות בנגזרים	ערבויות שניתנו על ידי הבנק להבטחת אשראי של בעל שליטה או צד קשור אליו	סך הכל חבות ⁽¹⁾
קבוצת ורטהיים וחברות פרטיות בשליטתה	46	4	-	-	50
קרובי קבוצת ורטהיים וחברות פרטיות בשליטתה	-	-	-	-	-
סך הכל קבוצת ורטהיים	46	4	-	-	50
קבוצת עופר וחברות פרטיות בשליטתה	19	22	-	-	41
קרובי קבוצת עופר וחברות פרטיות בשליטתם	15	14	-	4	33
תאגידים מדווחים בשליטת קרובי קבוצת עופר	-	-	-	-	-
בתי זיקוק לנפט בע"מ	-	39	-	-	39
כימיקלים לישראל בע"מ	-	42	3	-	45
גדיב תעשיות פטרוכימיה בע"מ	-	4	-	-	-
סך הכל קבוצת עופר	34	121	3	4	162

(1) חבות כהגדרתה בהוראות ניהול בנקאי תקין 312, לאחר קיזוז ניכויים מותרים.

(2) נתוני בעלי השליטה נכונים למבנה השליטה בבנק ליום 31 בדצמבר 2019.

ממשל תאגידי, ביקורת, פרטים נוספים על הבנק ואופן ניהולו

ליום 31 בדצמבר 2019

ב. פיקדונות

היתרה הגבוהה בשנת 2019	יתרה ליום 31 בדצמבר 2019	קבוצת בעלי השליטה
69	39	קבוצת ורטהיים וחברות פרטיות בשליטתה
-	-	קרובי קבוצת ורטהיים וחברות פרטיות בשליטתם
-	-	תאגידים מדווחים בשליטת קרובי קבוצת ורטהיים
2	1	אמות השקעות בע"מ
71	40	סך הכל קבוצת ורטהיים
1	1	קבוצת עופר וחברות פרטיות בשליטתה
55	32	קרובי קבוצת עופר וחברות פרטיות בשליטתם
-	-	תאגידים מדווחים בשליטת קרובי קבוצת עופר
111	54	בתי זיקוק לנפט בע"מ
419	419	החברה לישראל בע"מ
78	78	כימיקלים לישראל בע"מ
5	5	גדיב תעשיות פטרוכימיה בע"מ
669	589	סך הכל קבוצת עופר

היתרה הגבוהה בשנת 2018	יתרה ליום 31 בדצמבר 2018	קבוצת בעלי השליטה
60	42	קבוצת ורטהיים וחברות פרטיות בשליטתה
-	-	קרובי קבוצת ורטהיים וחברות פרטיות בשליטתם
-	-	תאגידים מדווחים בשליטת קרובי קבוצת ורטהיים
2	2	אמות השקעות בע"מ
62	44	סך הכל קבוצת ורטהיים
16	5	קבוצת עופר וחברות פרטיות בשליטתה
97	38	קרובי קבוצת עופר וחברות פרטיות בשליטתם
-	-	תאגידים מדווחים בשליטת קרובי קבוצת עופר
39	1	בתי זיקוק לנפט בע"מ
575	248	החברה לישראל בע"מ
99	64	כימיקלים לישראל בע"מ
8	6	גדיב תעשיות פטרוכימיה בע"מ
834	362	סך הכל קבוצת עופר

למיטב ידיעתו של הבנק, עסקאות עם אנשים קשורים נעשו במהלך העסקים הרגיל, בתנאי שוק ובתנאים דומים לתנאי עסקאות עם גורמים שאינם קשורים בבנק.

ביום 19 בפברואר 2020, אישר דירקטוריון הבנק, לאחר קבלת אישורה של ועדת התגמול, את התקשרות הבנק בפוליסה לביטוח אחריות הדירקטורים ונושאי המשרה האחרים (ובהם בעלי שליטה בבנק וקרוביהם, המכהנים מעת לעת (ובכללם אלה שימונו בעתיד) או שכיחנו כדירקטורים בבנק, לרבות נושאי משרה שלבעל שליטה בבנק, עניין אישי בביטוח אחריותם, לתקופה של שניים עשר חודשים, שתחל ביום 1 באפריל 2020, שלא על פי מדיניות התגמול לנושאי משרה. רכישת פוליסת הביטוח כפופה לאישור האסיפה הכללית של הבנק. לפרטים נוספים ראו דיווחים מידיים מיום 19 בפברואר 2020 (מספר אסמכתא: 2020-01-017415 וכן 2020-01-017409).

פרטים נוספים על הבנק ואופן ניהולו

מבנה החזקות העיקריות⁽¹⁾ של קבוצת מזרחי טפחות

(1) לבנק החזקות בחברות נוספות אשר אינן מהותיות לפעילות הבנק.

לפרטים ראה ביאור 15 לדוחות הכספיים

חמשל תאגידי, ביקורת, פרטים נוספים על הבנק ואופן ניהולו

ליום 31 בדצמבר 2019

בעלי השליטה

בעלי השליטה בבנק ליום 31 בדצמבר 2019 הם קבוצת ורטהיים וקבוצת עופר.

החזקותיה של קבוצת ורטהיים הינה באמצעות W & F - I M.W.Z (Holdings) Ltd (שותפות רשומה) המחזיקות כ-8.60% ו-13.01%, בהתאמה, מההון ומכוח ההצבעה.

החזקותיה של קבוצת עופר ליום 31 בדצמבר 2019 הינן באמצעות ל.י.ן. (אחזקות) בע"מ, המחזיקה, במישרין ובאמצעות ל.א.ב.מ. (אחזקות) בע"מ (חברה בבעלותה המלאה), בכ-22.22% מההון ומכוח ההצבעה בבנק.

קבוצת ורטהיים

ביום 5 ביוני 2019 התקבלה בבנק הודעה מאת מר דוד ורטהיים בדבר החלטתו למכור חלק ממניותיו בחברת "אלוני חץ", ובדבר המשך החזקתו בבנק, וזאת בהתאם להוראות החוק לקידום התחרות ולצמצום הריכוזיות, תשע"ד-2013. לפרטים ראה דיווח מידי מיום 5 ביוני 2019 (מספר אסמכתא: 2019-01-056059).

בהמשך לכך, ביום 11 בדצמבר 2019 קיבל הבנק הודעה בשם אמ דבליו זד ואף אנד דבליו, לפיה ביום 10 בדצמבר 2019 הוענק למר דוד ורטהיים ולגברת דרורית ורטהיים, היתר שליטה בבנק. לפרטים נוספים ראה דיווח מידי מיום 11 בדצמבר 2019 (מספר אסמכתא: 2019-01-108168).

קבוצת עופר

החל מיום 7 בפברואר 2019 מחזיקה ל.י.ן. (אחזקות) בע"מ (במישרין ובאמצעות ל.א.ב.מ. (אחזקות) בע"מ) בכל החזקות "קבוצת עופר" בבנק, וזאת בהמשך לתיקון היתר השליטה בבנק שהתקבל ביום 31 בינואר 2019 על פיו מר אייל עופר הוא בעל היתר היחיד מביין "קבוצת עופר". לפרטים נוספים ראה דיווח מידי של הבנק מיום 7 בפברואר 2019 (מספר אסמכתא: 2019-01-011308).

הסכמים בין בעלי המניות

ל.א.ב.מ. (אחזקות) בע"מ מ"קבוצת עופר" ופיינברג - ורטהיים (שותפות רשומה) מ"קבוצת ורטהיים" הן צד להסכם לשיטות פעולה בהפעלת הזכויות הנלוות למניות הבנק מיום 6 באוקטובר 1994 (להלן: "הסכם ההצבעה"). בהסכם ההצבעה האמור נקבע, בין היתר, כללים ביחס להצבעה משותפת של בעלי השליטה באסיפות כלליות, לזכות סירוב של כל אחד מהצדדים במכירת מניות השליטה על ידי הצד האחר, לזכות למינוי דירקטורים ולזכות למינוי יושב ראש הדירקטוריון.

רכוש קבוע ומתקנים

העלות המופחתת של הבניינים והמקרקעין בקבוצת הבנק (לרבות התקנות ושיפורים במושכר) בניכוי הפרשה לירידת ערך, נכון ליום 31 בדצמבר 2019 הינה 669 מיליוני שקלים חדשים, לעומת 691 מיליוני שקלים חדשים בסוף שנת 2018.

בהתאם להחלטת דירקטוריון הבנק לרכז את כל יחידות הנהלת הבנק בקמפוס מרכזי אחד בלוד, אושר במהלך שנת 2019 פרויקט הקמת הקמפוס, בעלות כוללת של כ-322 מיליוני שקלים חדשים (כולל רכישת המגרש שאושרה ובוצעה בשנת 2017). הפרויקט יימשך מספר שנים. בשנת 2019 נמשך שלב תכנון המבנה, אושר תקציב הפרויקט בדירקטוריון הבנק, ובסוף השנה התקבל היתר בנייה לחפירה ודיפון ובניית מרתפים לפרויקט. בתחילת שנת 2020 צפויות להתחיל עבודות חפירה.

מלבד האמור לעיל, בשנת 2020 לא צפויות השקעות חריגות ברכוש קבוע ומתקנים (בניינים, מקרקעין, ציוד, ריהוט וכלי רכב).

לפרטים נוספים על הרכוש הקבוע בקבוצה ראה ביאור 16 - "בניינים וציוד" בדוחות הכספיים.

מידע זה הינו בבחינת מידע צופה פני עתיד, והוא מתבסס על הנחות ועל תחזיות שונות, בין היתר, באשר למצב הכלכלי במשק, לחקיקה, להוראות גורמי פיקוח, להתפתחויות טכנולוגיות, להתפתחויות בשוק הנדל"ן והבנייה ולנושאי כוח אדם. המידע עשוי שלא להתממש, או להתממש בחלקו, בהיקפים ובמועדים כפי שייקבעו על ידי הנהלת הבנק, או בשל שינויים העשויים לחול בגורמים משפיעים שונים שאינם בשליטת הבנק בלבד.

לפרטים בדבר השקעות והוצאות בגין מערך טכנולוגיות המידע ראה פרק ניתוח המבנה של הנכסים, ההתחייבויות, ההון והלימות ההון בדוח הדירקטוריון וההנהלה.

נכסים לא מוחשיים

לקבוצת הבנק מאגרי מידע רשומים של לקוחות ושל עובדים. כמו כן, הבנק הוא בעל הזכויות בסימנים "מזרחי-טפחות", לרבות במשולב עם סמל האינסוף (Infinity), והמילים "Team", "Live", "טפחות", "טפחות מס' 1 במשכנתאות", "תיק פנסינוני על בסיס מודל זוכה פרס נובל" "בנק המזרחי" ודמות השמש, ובוריאציות שונות של סימנים אלה. הבנק הוא בעל זכויות בסימנים הקשורים בשם הבנק גם בארצות הברית, בקנדה, בשוויץ ובאיחוד האירופי.

הבנק פועל רבות לפיתוח יכולותיו הטכנולוגיות וזאת כמענה להתפתחות בפעילותו העסקית ולצורך עמידה בתוכנית האסטרטגית.

יתרת ההיוון של עלויות פיתוח תוכנה נכללת בדוחות הכספיים במסגרת טעיף בניינים וציוד.

לפרטים בדבר הטיפול בעלויות פיתוח תוכנה דוחות הכספיים לרבות אורך החיים שלהן ראה ביאור 1 ד. 8 בדוחות הכספיים.

לפרטים בדבר השקעות והוצאות בגין מערך טכנולוגיות המידע ראה פרק הסבר וניתוח לתוצאות ולמצב העסקי בדוח הדירקטוריון וההנהלה.

ממשל תאגידי, ביקורת, פרטים נוספים על הבנק ואופן ניהולו

ליום 31 בדצמבר 2019

הון אנושי

המבנה הארגוני של הבנק

המבנה הארגוני של הבנק נועד לתמוך בהשגתם של יעדי הבנק ובהגשמת תוכניתו העסקית. המבנה מושתת על חטיבות, ויחידות נוספות הכפופות למנהל הכללי (פרט לחטיבת הביקורת הפנימית הכפופה ליושב ראש הדירקטוריון). ביום 12 בדצמבר 2019 אישר דירקטוריון הבנק את המלצת המנהל הכללי, לבצע שינוי מבני בבנק החל מתחילת שנת 2020. הורחב תחום אחריותה של חטיבת משאבי אנוש ומנהל, באופן שהיא מופקדת על כלל המשאבים והתפעול בבנק ושמה הוחלף ל"חטיבת הון אנושי, משאבים ותפעול". החטיבה לתכנון, תפעול ונכסי לקוחות בוטלה, באופן שהיחידות השונות בה, האחראיות על משאבים שונים או תפעול, הוכפפו לחטיבת הון אנושי, משאבים ותפעול, והיחידות המופקדות על נכסי לקוחות, הועברו לאחריה החטיבה הקמעונאית (ייעוץ פיננסי וחברת אתגר חברה לניהול תיקי השקעות מקבוצת מזרחי טפחות בע"מ) ולאחריה החטיבה הפיננסית (תפעול קופות גמל וחברת הנאמנות של מזרחי טפחות בע"מ), בהתאמה. אגף תכנון וכלכלה הועבר אל חטיבת החשבונאות, אשר שמה הוחלף ל"חטיבת מידע ודיווח כספית" והיא מרכזת את תחומי המידע, ניתוחו והדיווח הכספיים. בנוסף, הוקמה יחידה חדשה המוקמת בכפיפות למנהל הכללי, ואשר תרכז את עבודת מזכירות הבנק ומטה ההנהלה. המהלך יסייע לבנק לשמור על רמה מיטבית של יעילות תפעולית, בד בבד עם ריכוז כל פעילויות שוק ההון בחטיבה הפיננסית והעברת מלאו הפעילות הסניפית לאחריה החטיבה הקמעונאית.

מבנה הבנק המעודכן מפורט להלן:

החטיבה הקמעונאית - בחטיבה זו מרוכזת מרבית הפעילות הבנקאית של לקוחות פרטיים ושל לקוחות עסקיים קטנים. בפעילות החטיבה נכללים: תחום הקמעונאות, האחראי בעיקר לפעילות מגזר משקי הבית ומגזר העסקים הקטנים ותחום המשכנתאות, האחראי לפעילות המשכנתאות. סניפי הבנק ומרכזי העסקים פועלים במסגרת החטיבה באמצעות שישה מרחבים גיאוגרפיים, ומרחב LIVE הפועל באמצעות בנקאים אישיים במגוון ערוצי תקשורת (אינטרנט, טלפון, SMS, פקס, ווידאו צ'ט). כמו כן, כוללת החטיבה את היחידות המטפלות ביעוץ הפיננסי ובייעוץ הפנסיוני המוצעים ללקוחות. וכן אחראית החטיבה גם על חברת הבת אתגר חברה לניהול תיקי השקעות מקבוצת מזרחי טפחות בע"מ.

החטיבה לבנקאות עסקית - בחטיבה זו מרוכזות מרבית הפעולות הבנקאיות של תאגידים גדולים ושל לקוחות עסקיים. בחטיבה סקטור תאגידי, האחראי בעיקר לפעילות מגזר הבנקאות העסקית, וסקטור עסקים, האחראי בעיקר לפעילות מגזר הבנקאות המסחרית, ומפעיל שלושה מוקדים עסקיים הפרוסים גיאוגרפית. במסגרת החטיבה נכללות יחידות נוספות, המספקות שירותים ייחודיים לטיפול בלקוחות מתחומים ספציפיים: סקטור בנייה ונדל"ן, סקטור מימון וסחר בינלאומי ומרכז עסקים ילדומים. כמו כן, פועל במסגרת החטיבה סקטור לקוחות מיוחדים, המטפל בהסדרה ובגבייה של חובות בעייתיים בכלל הבנק.

החטיבה הפיננסית - במסגרת החטיבה פועלים סקטור ניהול פיננסי, האחראי לניהולם של הנכסים הפיננסיים ושל התחייבויותיו של הבנק, סקטור מסחר, במסגרתו מופעל חדר עסקאות מאוחד, הפועל בכלל השווקים הפיננסיים, במסחר במטבעות, בריביות ובניירות ערך ישראלים וזרים, וכן סקטור תפעול מידע ושירות לקוחות, התומך בכלל הפעילויות בשווקים הפיננסיים, ומספק שירותי "משרד אחורי" (Back Office) ותפעול קופות הגמל. כן אחראית החטיבה על הפעילות הבינלאומית של הקבוצה ועל תחום הבנקאות הפרטית, בין היתר, באמצעות יחידות הבנקאות הפרטית בארץ, והשלוחות והחברות הבנות בחוץ לארץ. במסגרת פעילותה, אחראית החטיבה גם על חברת הבת הפועלת בשוק ההון מזרחי טפחות חברה לנאמנות בע"מ.

חטיבת הטכנולוגיה - אחראית לתחום טכנולוגיות המידע, לרבות כנדרש בהוראת ניהול בנקאי תקין 357, באמצעות חטיבת הטכנולוגיה של מזרחי טפחות בע"מ, חברה בת בבעלות מלאה של הבנק.

החטיבה לבקרת סיכונים - חטיבה זו כוללת את יחידות בקרת הסיכונים השונים של הבנק, (ביניהם: שוק, ריבית, נזילות, אשראי ונגזרים), ובמסגרתה מנהלים גם הסיכונים התפעוליים של הבנק. החטיבה אחראית על נושא אבטחת המידע. במסגרת החטיבה פועלים קצין הציות הראשי של הבנק ומחלקת האנליזה שתפקידה לגבש המלצה בלתי תלויה למתן אשראי וחוות דעת לגבי הסיכונים הכרוכים בו.

חטיבת הון אנושי, משאבים ותפעול - במסגרת חטיבה זו נכללים ניהול משאבי האנוש, תחום ההדרכה, לוגיסטיקה (כולל נכסים, בינוי ורכש), תחום הביטחון והאבטחה (כולל מרכז המזומנים והבלדרות), תחום קשרי הקהילה וריכוז נושא האחריה התאגידית. החטיבה כוללת גם זרוע הנדסה ותפעול הכוללת את אגף הנדסת תהליכים, האחראי בין היתר לתפעול הבנקאי העורפי, את תחום ביטוחי הבנק (בכלל זה: הביטוח הבנקאי וביטוח נושאי משרה ודירקטורים), הביטוח אגב משכנתא והמסלקה.

חטיבת שיווק, פרסום ופיתוח עסקים - בחטיבה זו מרוכזות הפעילויות בנושא הפרסום, השיווק ופיתוח מוצרים פיננסיים ושירותים אחרים אותם משווק הבנק ללקוחות.

חטיבת מידע ודיווח כספי - אחראית על הכנה ועריכה של הדוחות הכספיים של הבנק לציבור, על דיווחים לרשויות סטטוטוריות ולהנהלה, על תחום המיסוי, על הספר הראשי של הבנק, על הנהלת החשבונות, הגזברות וחשבות השכר. כמו כן, אחראית החטיבה לסיווג אשראי, לקביעת הפרשה להפסדי אשראי ולאתגור תהליכי האיתור וההצפה של חובות בעייתיים. החטיבה כוללת גם את אגף מידע, ניתוח ותכנון שבאחריה גם פיקוח ובקרה על חברות בנות.

החטיבה המשפטית - חטיבה זו אחראית למתן שירותים משפטיים לכל יחידות הבנק, ליצירת התשתית המשפטית של פעילות הבנק, לניהול החשיפה לסיכונים משפטיים ולטיפול בתביעות נגד הבנק.

חטיבת הביקורת הפנימית - החטיבה אחראית לביצוע ביקורת פנימית על היחידות העסקיות והתפעוליות של הבנק. כמו כן, אחראית החטיבה על הטיפול בפניות ובתלונות הציבור בקשר עם פעילות הבנק.

מדיניות אגף משאבי אנוש

הנהלת הבנק רואה בעובדי ומנהלי הבנק נדבך עיקרי בהגשמת האסטרטגיה העסקית ויעדי הגידול בהיקפי הפעילות. מחויבות זו באה לידי ביטוי ביישום שלושה עקרונות מרכזיים בפעילות הבנק:

- יצירת סביבת עבודה מכבדת - הבנק רואה בעובדיו ומנהליו שותפים להצלחתו ועל כן פועל לקידום תוך יצירת סביבת עבודה תומכת.
- דאגה לזכויות העובדים - הבנק מקפיד לשמור על זכויות כלל עובדיו, לצד שמירה על זכותם להתאגד. הבנק מעניק לעובדיו תנאי עבודה טובים יותר מהנדרש על פי חוקי העבודה.
- דאגה לרווחת העובדים - רווחת העובדים מנוהלת בדרכים הבאות: יצירת מעטפת רווחה לעובדי הבנק ובני משפחותיהם, תוכנית נרחבת לשמירה על בריאות העובדים, הנהגת תרבות ארגונית מוקירה ונתינת אפשרויות לפעילות בשעות הפנאי, מתן הבנה כי איזון זה יוצר ערך עבור העובד והבנק כאחד.

ממשל תאגידי, ביקורת, פרטים נוספים על הבנק ואופן ניהולו

ליום 31 בדצמבר 2019

הבנק פועל באופן שוטף לקידום שוויון בסביבת העבודה. זאת, מתוך ההכרה בחשיבותו העליונה של ערך השוויון. הבנק אינו מפלה אף עובד או עובדת על בסיס השתייכות לדת, לאום, גזע, מוצא, מין או כל מאפיין אחר.

התפתחויות משמעותיות

כחלק מהאסטרטגיה של הבנק להתרחבות במגזרי אוכלוסייה שונים, במיקוד במגזר הערבי והחרדי, המשיך הבנק לפעול לגיוס עובדים ממגזרים אלו.

כח אדם - נתונים כלליים

להלן נתונים בדבר מספר המועסקים ששכרם דווח כמשכורות והוצאות נלוות, במונחים של משרה מלאה (כולל השפעת שעות נוספות) בבנק ובחברות המאוחדות. מספרם של עובדי הבנק המוצג להלן כולל גם את מניינם של עובדים שאינם מועסקים על ידי הבנק, אלא הינם עובדים של חברות קשורות של הבנק, כולל עובדי חטיבת הטכנולוגיה של מזרחי טפחות בע"מ ומזרחי טפחות שירותי אבטחה בע"מ - חברות שירותים בבעלות ושליטה מלאים של הבנק, המספקות את שירותי המחשוב, השמירה והאבטחה לבנק:

2019					
סך הכל	חברות מאוחדות בחו"ל	חברות מאוחדות בארץ	סך הכל הבנק	סניפים בחו"ל	בבנק
6,433	14	987	5,432	68	5,364
6,373	18	961	5,394	68	5,326
מספר מועסקים על בסיס משרה מלאה ליום 31 בדצמבר 2019					
מספר מועסקים על בסיס משרה מלאה לפי ממוצע חודשי					
2018					
סך הכל	חברות מאוחדות בחו"ל	חברות מאוחדות בארץ	סך הכל הבנק	סניפים בחו"ל	בבנק
6,355	19	953	5,383	65	5,318
6,285	21	955	5,309	65	5,244
מספר מועסקים על בסיס משרה מלאה ליום 31 בדצמבר 2018					
מספר מועסקים על בסיס משרה מלאה לפי ממוצע חודשי					

להלן התפלגות מספר המשרות בקבוצה על פי מגזרי הפעילות⁽¹⁾⁽²⁾:

ליום 31 בדצמבר		ליום 31 בדצמבר		מגזר פעילות
2018	2019	2018	2019	
3,837	3,891			משקי בית
117	117			בנקאות פרטית
1,143	1,150			עסקים קטנים
288	297			בנקאות מסחרית
621	628			בנקאות עסקית
349	350			ניהול פיננסי
6,355	6,433			סך הכל

(1) ההתפלגות הינה לפי מגזרי הפעילות ב"גישת ההנהלה". לפרטים ראה ביאור 29 לדוחות הכספיים.

(2) כולל משרות עובדי מטה המועמסות באופן יחסי על המגזרים השונים.

עלות ושכר למשרת עובד לשנת 2019

כולל רכיבי תגמול משתנה	ללא רכיבי תגמול משתנה	
274	241	שכר למשרת עובד
400	358	עלות שכר למשרת עובד

ממשל תאגידי, ביקורת, פרטים נוספים על הבנק ואופן ניהול

ליום 31 בדצמבר 2019

ניהול המשאב האנושי

הנהלת הבנק רואה בכלל עובדי הבנק ומנהליו נדבך משמעותי בהגשמת האסטרטגיה העסקית ויעדי הגידול בהיקפי הפעילות וברווחיות. ניהול המשאב האנושי בבנק מבוצע בשני מישורים:

- הטיפול בפרט, כולל: גיוס, ליווי בכניסה לתפקיד ובמהלך חיי העובד, ועד שלב הפרישה.

- פיתוח המשאב האנושי במהלך העבודה השוטפת באמצעות הכשרות ותהליכי פיתוח אישי וקבוצתי.

הבנק משקיע בפיתוח עובדי הבנק ומנהליו הן באמצעות הקניית מיומנויות בנקאיות, רגולטוריות, התנהגותיות וניהוליות חדשות, והן באמצעות שימור ידע ומיומנויות קיימים. זאת באמצעות פעילויות הדרכתיות במהלך חיי העובד בארגון, החל מכניסה לתפקיד, דרך מסלולי הכשרה חניכה וקידום, השלמה והרחבה של ההשכלה האקדמית והרחבת אופקים באמצעות השתלמויות חיצוניות.

בשנת 2019 מרכז ההדרכה היה שותף למהלכים חוצי ארגון והטמעת אסטרטגיית הבנק, בין השאר באמצעות חיזוק והטמעת מיומנויות עסקיות בקרב הבנקאים והמשך הטמעת תפיסת השירות האנושי של הבנק. מרכז ההדרכה ממשיך להטמיע את תפיסת "ארגון לומד", במסגרתו המנהלים והעובדים מתייחסים למידה כאל פעילות מתמשכת המתקיימת גם בעמדת העבודה. מנהלי היחידות מובילים שינויים ארגוניים ואחראיים על מקצועיות העובדים שלהם באמצעות חניכה והדרכה. זאת בשיתוף וסיוע מרכז ההדרכה אשר מפתח מגוון אמצעי הדרכה המותאמים לצרכים בנושאים מקצועיים ועסקיים, רגולציה, הלבנת הון, ציות וניהול סיכונים. אמצעי ההדרכה מותאמים לתרבות הלמידה בבנק ותוך שילוב אמצעי הדרכה מסוגים שונים כגון: הדרכות פרונטליות במרכז ההדרכה למידה פרונטלית ביחידה ("בנק לומד", "הלומד לומד", "מדריכים נייחים), עזרי עבודה אינטראקטיביים, לומדות, חניכה מקצועית וניהולית, סרטונים, משחקים, הדרכות אישיות, הטמעות ביחידות ועוד.

מרכז ההדרכה פועל לפיתוח המנהלים בבנק באמצעות הכשרות ניהוליות המלוות אותם מכניסתם לתפקיד ולכל אורך תפקידם, וכן מסלולי עתודה לתפקיד הניהולי הבא.

האגף לפיתוח ארגוני והדרכה פועל באמצעים מגוונים לפיתוח ערוצי תקשורת פנים ארגוניים ברמת הכלל, ובנוסף - קיום תהליכי הערכה ומשוב, כשכל עובד מקבל משוב אישי על ביצועיו בשנה החולפת ויעדי פיתוח לשנה הבאה.

הוצאות ההדרכה בשנת 2019 הסתכמו ב-15 מיליוני שקלים חדשים, לעומת 14 מיליוני שקלים חדשים בשנת 2018.

במהלך שנת 2019 השתתפו כלל עובדי הבנק בהדרכות (פרונטליות ומתוקשבות) בהיקף כולל של 38,303 ימי הדרכה, לעומת 35,824 ימי הדרכה בשנת 2018.

לפרטים נוספים בדבר ניהול המשאב האנושי ראה גם דוח אחריות תאגידית לשנת 2018 באתר האינטרנט של הבנק:

www.mizrahi-tefahot.co.il << אודות הבנק >> קשרי משקיעים

יחסי עבודה קיבוציים

יחסי העבודה בבנק הינם קיבוציים (למעט קבוצה מצומצמת של עובדים בכירים) והם באים לידי ביטוי בארגוני עובדים המפורטים להלן:

- א. **ארגון עובדי בנק מזרחי טפחות בע"מ** הוא ארגון ותיק, אשר מכוח הסכם בין ארגוני שנעשה בינו לבין הסתדרות הפועל המזרחי הוא מורשה, על ידי ההסתדרות האמורה, לפעול כארגון היציג של עובדי הבנק לצורך עשיית הסכמים קיבוציים ויצוג עובדי הבנק (להלן: "ארגון העובדים").
- ב. **ארגון המנהלים ומורשי החתימה בבנק מזרחי טפחות בע"מ** הוקם על ידי מנהלי הסיניפים והמחלקות בשנת 2005 (להלן: "ארגון המנהלים"). הארגון הוכר על ידי הבנק ועל ידי ארגון עובדי הבנק כ"יחידת מיקוח" לצורך ניהול משא ומתן וחתמת הסכמים.
- ג. **ועד עובדי חטיבת הטכנולוגיה של בנק מזרחי טפחות בע"מ** - הארגון המוסמך לחתום בצירוף הסתדרות המעו"ף בשם עובדי חטיבת הטכנולוגיה של בנק מזרחי טפחות בע"מ, חברה בת בבעלות ושליטה מלאים של הבנק, על ההסכמים הקיבוציים החלים על עובדי החברה (למעט עובדי חטיבת הטכנולוגיה המועסקים בהסכמים אישיים).
- ד. **נציגות עובדי בנק יחב** - המוסמכת לחתום בשם עובדי בנק יחב על הסכמים קיבוציים החלים על עובדי יחב.

תנאי העבודה לעובדים המיוצגים על-ידי ארגון העובדים

כללי

תנאי העבודה מעוגנים בשורת הסכמים קיבוציים, המכונים כולם יחד "חוקת העבודה". חוקת העבודה מציבה את המסגרת הכללית של התקשרות העובדים עם הבנק, ומסדירה את תנאי העבודה הבסיסיים. בנוסף, נחתמים, מעת לעת, במסגרת החוקה הסכמי שכר.

הסכם קיבוצי

ביום 3 בדצמבר 2017 נחתם הסכם קיבוצי חדש בין ההנהלה לארגון העובדים. לפרטים ראה ביאור 22 לדוחות הכספיים.

אופן עדכון שכר

עדכון שכרם של רוב עובדי הבנק (למעט מספר מצומצם של עובדים המועסקים על פי תנאי חוזים אישיים שנחתמו בינם לבין הבנק, ראה פרק הסכמי עבודה אישיים (להלן) נעשה, בהתבסס על שלושה רכיבים עיקריים:

- רכיבים המתעדכנים באופן קבוע בשיעורים ובאופן שנקבעים מעת לעת, במשא ומתן על הסכמי העבודה. הרכיב העיקרי בין אלה הוא שכר היסוד. כמו כן, מתעדכנות במסגרת זו תוספות אחרות הנגזרות משכר היסוד, שהעיקרית בהן היא תוספת ותק, המתעדכנת בתחילת כל שנה בשיעור הולך ועולה ככל שהותק של העובד גבוה יותר. תוספת הותק, מגיעה עד לתוספת של 4% לשנה (משכר היסוד) לעובד בעל ותק של למעלה מ-26 שנות עבודה בבנק. תוספת הותק לעובדים שהחלו עבודתם בבנק כיום 17 באוגוסט 2017 ואילך תתעדכן בתחילת כל שנה לתוספת של עד 3% לשנה (משכר יסוד) לעובד בעל ותק של למעלה מ-22 שנות עבודה בבנק.
- רכיבים המתעדכנים על בסיס שינויים במדד המחירים לצרכן.
- רכיבים הצמודים לשינויים בתעריפים חיצוניים.

ממשל תאגידי, ביקורת, פרטים נוספים על הבנק ואופן ניהולו

ליום 31 בדצמבר 2019

כל הרכיבים המנויים לעיל חלים באופן אחיד על כלל העובדים שתנאי העסקתם כפופים לחוקת העבודה ולהסכמי השכר הנחתמים בין הבנק לבין ארגוני העובדים. עדכנו של חלק מהשכר על בסיס קריטריונים שאינם צמודי מדד, וכן מתן תוספת ותק אוטומטית כאמור לעיל, יוצרים מצב בו שיעור עליית השכר הריאלי בבנק הינו גבוה יותר ככל ששיעור האינפלציה קטן.

תשלומים מיוחדים

בנוסף לרכיבי שכר שוטפים, משלם הבנק לעובדיו, בהתאם לקבוע בחוקת העבודה, מענק חד פעמי בהגיעם לשלוש עשרה ולשמונה עשרה שנות ותק. בדוחות הכספיים של הבנק נערכה הפרשה בגין חבויות אלה, על פי חישוב אקטוארי המבוסס על ניסיון העבר וההסתברות כי בתאריך הקובע יהיה עדיין העובד מועסק בבנק.

במשך תקופת הסכם השכר לשנים 2016-2021, ובכפוף לעמידה ביעדי התשואה להון, ישלם הבנק לעובדים מענק תשואה.

בבנק נהוגים גם כלי תגמול אינדיבידואליים, באמצעותם מיושם התגמול האישי של כל עובד ועובד. כלי תגמול אלה הינם סלקטיביים, ומבוססים על הערכות ספציפיות של המנהלים הישירים של עובדי הבנק במגזרים השונים בדבר תפקודו של כל עובד. הקידום האישי נעשה בעיקר באמצעות קידום בדרגות, וכן ברכיב הבונוס (המענק). ביחס אליהם מתקבלות החלטות בהנהלת הבנק, המאושרות בדירקטוריון, מדי שנה. החלטות הנוגעות להיקף הקידום האישי והבונוס אינן גזרות מהוראות הסכמי העבודה, אלא מושפעות מהערכה של ביצועי העובד וממצב הבנק ורווחיותו בתקופה הרלוונטית.

תנאי העבודה לעובדים המיוצגים על ידי ארגון המנהלים ומורשי החתימה

כללי - הסכמי שכר

ביום 20 בדצמבר 2018 נחתם הסכם קיבוצי, עם ארגון המנהלים, בעניין שכר ותנאי עבודה לשנים 2018-2022. ההסכם כולל מבנה שכר חדש המורכב משכר בסיס, תוספת ותק, תוספת ניהול, שעות נוספות גלובליות ובנוסף השתתפות בהחזרי הוצאות כגון אחזקת רכב, ונושאי חינוך ולימודים. ההסכם כולל גם תוכנית פרישה מרצון, הגדלת כמות החוזים האישיים, וכן שקט תעשייתי לכל תקופת ההסכם.

הסכמי עבודה אישיים

בהסכמי עבודה אשר נחתמו בבנק בשנים 1995, 1998, 2003, 2006 ו-2018 נקבע כי הבנק יהיה רשאי להתקשר בחוזי עבודה אישיים עם עובדים בכירים כמפורט בהסכמים, וכן מספר חוזי עבודה אישיים עם בעלי תפקידים. חלק מן העובדים הבכירים, המועסקים על פי חוזים אישיים, זכאים במקרה בו תופסק עבודתם על ידי הבנק, למענקי פרישה המבוססים על תקופת עבודתם בבנק, זאת בנוסף לסכומים ולזכויות האחרות שנצברו לזכותם בקופות השונות. בגין סכומי מענקי הפרישה שנצברו עד לתאריך המאזן, נערכו הפרשות בדוחות הכספיים. לפרטים נוספים, ראה ביאור 22 לדוחות הכספיים.

תנאי עבודה לעובדי חטיבת הטכנולוגיה של מזרחי טפחות בע"מ

תנאי העסקה של עובדי חטיבת הטכנולוגיה של מזרחי טפחות בע"מ (להלן: "חטיבת הטכנולוגיה" או "החברה"), מוסדרים בחוקת העבודה שנחתמה בשנת 1989 ובשורה של הסכמים שנחתמו בין ועד עובדי חטיבת הטכנולוגיה וההסתדרות, לחטיבת הטכנולוגיה במהלך השנים.

לעובדי חטיבת הטכנולוגיה קיים מודל הצמדה לשכר עובדי הבנק.

ביום 4 בפברואר 2020 נחתם הסכם קיבוצי מיוחד בין חטיבת הטכנולוגיה של מזרחי טפחות בע"מ לבין הסתדרות העובדים הכללית החדשה וועד עובדי החברה של חטיבת הטכנולוגיה של מזרחי טפחות בע"מ, שבמסגרתו סוכם על החלה בחברה, בהתאם להסכמות שגובשו, של הסכם המנהלים שנחתם בבנק בתאריך 20 בדצמבר 2018 ופסק הבוררות שהתקבל בבנק בתאריך 28 בינואר 2019, וזאת על פי המחויב בהסכמים הקיבוציים של החברה. בכך ניתן מענה לכלל התביעות של ההסתדרות והועד של חברת הטכנולוגיה בנושאים אלו. להסכם שנחתם אין השפעה מהותית על הדוחות הכספיים של הבנק.

הסכמי עבודה ושכר בבנק יהב

ביום 17 בינואר 2019 נחתם בבנק יהב הסכם שכר קיבוצי חדש עם נציגות העובדים אשר מעגן את יחסי העבודה והתגמול בבנק יהב לשנים 2018-2022.

הסכמים מהותיים

- א. הסכמי עבודה שנחתמו עם ארגון העובדים, ארגון המנהלים ומורשי החתימה, וועד עובדי חטיבת הטכנולוגיה. לפרטים, ראה סעיף ההון האנושי לעיל.
- ב. כתבי התחייבויות לשיפוי. לפרטים, ראה ביאור 26 ג. (4-9) לדוחות הכספיים.
- ג. הסכמים להנפקה משותפת של כרטיסי חיוב עם החברות הבאות - כרטיסי אשראי לישראל בע"מ ודיינרס קלוב ישראל בע"מ (להלן קבוצת כאל); חברת ישראלכרט בע"מ ו/או חברת יורופיי (יורוקרד) ישראל בע"מ; חברת פועלים אקספרס בע"מ מקבוצת ישראלכרט; וחברת לאומי קארד בע"מ. לפרטים נוספים, ראה ביאור 26 ג. 13 לדוחות הכספיים.
- ד. הלוואות מוכוונות ללווים זכאי משרד הביטוי והשיכון. לפרטים ראה פרק מגזר משקי הבית להלן.
- ה. מכירת זכויות והתחייבויות בתיק המשכנתאות - לפרטים נוספים ראה פרק התפתחויות משמעותיות בניהול הפעילות העסקית בדוח הדירקטוריון וההנהלה.
- ו. הסכם עם בעלי מניות בבנק אגוד - לפרטים ראה פרק התפתחויות משמעותיות בניהול הפעילות העסקית בדוח הדירקטוריון וההנהלה.

חקיקה והוראות פיקוח על פעילות קבוצת הבנק

חוקים ותקנות

חוק נתוני אשראי, התשע"ו-2016

ביום 12 באפריל 2016 פורסם חוק נתוני אשראי אשר נכנס לתוקף ביום 12 באפריל 2019. החוק מבצע רפורמה בתחום שירות נתוני אשראי. במועד כניסתו לתוקף בוטל חוק שירות נתוני אשראי, התשס"ב-2002. החוק רלוונטי לבנק, הן בהיותו "מקור מידע" החייב להעביר נתוני אשראי על לקוחותיו למאגר מידע מרכזי בבנק ישראל והן בהיותו "משתמש בנתוני אשראי" הרשאי לקבל נתוני אשראי מלשכות האשראי.

בהתאם לחוק, מוקם מאגר מידע בבנק ישראל. לשכת אשראי תקבל ממאגר זה מידע, ונותן אשראי יכול להזמין מלשכת האשראי דוח אשראי, חיווי אשראי (המלצה חד ערכית אם ליתן אשראי), וכן ניסור (מעקב אחרי שינויים במצב הלווה לאורך תקופת האשראי). לשם קבלת מידע, על נותן האשראי לקבל הסכמה מפורשת מאת הלווה (לשם קבלת חיווי - די ביידוע הלווה). לקוח רשאי לבקש מבנק ישראל שנתוני האשראי לגביו לא ייכללו במאגר או שלא יימסרו לשם עריכת דוח אשראי.

לאורך תקופת ההיערכות ליישום הוראות החוק (מפרסום החוק ועד לכניסתו לתוקף) העביר הבנק מידע על לקוחותיו למאגר המוקם, בהתאם להוראות בנק ישראל הניתנות מעת לעת. ליישום החוק אין השפעה מהותית על הדוחות הכספיים של הבנק.

חוק הסדרת הלוואות חוץ בנקאיות (תיקון מספר 5), התשע"ז-2017

ביום 6 באוגוסט 2017 פורסם החוק המכונה "חוק אשראי הוגן". הוראות החוק חלות רק על הלוואות חדשות. מועד תחולת החוק המקורי היה ביום 9 בנובמבר 2018, אך נדחה ליום 25 באוגוסט 2019.

החוק חל על האשראי הניתן ליחידים מתאגידים בנקאיים, סולקים, מבטחים וחברה מנהלת.

החוק קובע תקרת ריבית אחידה לכל הגופים המלווים כדלקמן:

- הלוואות בשקלים: שיעור ריבית בנק ישראל בתוספת 15%.
- הלוואות מטבע חוץ: שיעור ריבית הליבור לשנה בתוספת 15%.
- כמו כן נקבע, כי שיעור ריבית פיגורים יהיה מכפלה של ריבית בשיעור המירבי ב-1.2.

החורג מתחולה של תקרת ריבית אחידה:

- הלוואות קצרות מועד (עד 3 חודשים) - הוגבלו בתקרה גבוהה ב-5% מהריבית המירבית.
- עסקאות ניכיון שטר עבור עוסק לשימוש עסקי (לא אישי).
- הלוואה שהסכום שקיבל הלוואה בפועל עולה על כ-1.2 מיליון שקלים חדשים.
- הלוואה שחל עליה צו לעניין שיעור הריבית לפי חוק הריבית (כדוגמת ריבית פיגורים בהלוואות לדירור, וכן בהלוואות צמודות מדד).

בשנה השלישית לאחר יישום החוק, יבחן שר האוצר את ממוצע שיעורי הריבית של האשראים שמעמידים הבנקים והוא יהיה מוסמך להפחית את שיעור עלות האשראי המרבי.

הבנק מיישם את החוק. ליישום החוק אין השפעה מהותית על הדוחות הכספיים של הבנק.

חוק לצמצום השימוש במזומן, התשע"ח-2018

ביום 18 במרץ 2018 פורסם החוק לצמצום השימוש במזומן, התשע"ח-2018.

מטרת החוק לצמצם את השימוש במזומנים בביצוע עסקאות, הן על ידי מקבל התשלום והן על ידי נותן התשלום.

כמו כן, מטרת החוק להסדיר את דרך התשלום בשיקים. החוק קובע מגבלות מסוימות על דרכי השימוש במזומן ובשיקים.

החוק נכנס לתוקף ביום 1 בינואר 2019 למעט מספר סעיפים שנכנסו לתוקף ביום 1 ביולי 2019.

על פי החוק לפיקוח על הבנקים נתונה סמכות להטיל עיצומים כספיים על תאגיד בנקאי שפרע שיק תוך הפרת אחת ההגבלות החלות על השיק לפי התוספת השנייה.

תחילת הטלת העיצומים על ידי הפיקוח על הבנקים מיום 1 ביולי 2019.

הבנק מיישם את החוק. ליישום החוק אין השפעה מהותית על הדוחות הכספיים של הבנק.

חוק חדלות פירעון ושיקום כלכלי, תשע"ח-2018

חוק חדלות פירעון ושיקום כלכלי, תשע"ח-2018 (להלן: "החוק"), פורסם ביום 15 במרץ 2018. החוק נכנס לתוקף ביום 15 בספטמבר 2019.

החוק מייצר קודיפיקציה של דיני חדלות הפירעון ושיקום כלכלי, מסדיר באופן מקיף את כלל דיני חדלות הפירעון ושיקום כלכלי של יחידים ושל תאגידים (חברות ושותפויות), ומביא לביטול הפקודות הישנות וההסדרים הקיימים בפקודת פשיטת הרגל ובחוק החברות.

לחוק שלוש מטרות עיקריות:

- להביא לשיקומו הכלכלי של החייב. החוק מבקש לראות את הכישלון ביכולת פירעון האשראי וחדלות פירעון כתאונה כלכלית ולא כפגם מוסרי.
- הגדלת שיעור החוב שיפרע לנושים הבלתי מובטחים.
- הגברת הוודאות והיציבות של הדיון, קיצור הליכים והפחתת הנטל הביורוקרטי.

החוק מציג שינויים בנושאים שונים כגון: סף הכניסה להליכי חדלות פירעון, משך הליכי חדלות פירעון, הצמדה וריבית, שעבוד צף, קיזוז חובות הדדיים, מעמדו של נושה מובטח בהליכי חדלות פירעון, אחריות דירקטורים ומנהל כללי, וניהול משא ומתן על הסדר חוב.

ליישום החוק אין השפעה מהותית על הדוחות הכספיים של הבנק.

חמשל תאגידי, ביקורת, פרטים נוספים על הבנק ואופן ניהולו

ליום 31 בדצמבר 2019

חוק התוכנית הכלכלית (תיקוני חקיקה ליישום המדיניות הכלכלית לשנת התקציב 2019), התשע"ח-2018

ביום 22 במרץ 2018 פורסם החוק אשר מבצע מספר תיקוני חקיקה. בין היתר, תוקן חוק הבנקאות (שירות ללקוח), התשמ"א-1981. התיקון לחוק עוסק במעבר לקוחות מבנק לבנק, והוא צפוי להיכנס לתוקף ביום 22 במרץ 2021, אלא אם כן המועד יידחה (שתי דחיות אפשריות של עד חצי שנה כל אחת).

על פי התיקון לחוק במקרה ומבקש לקוח (יחיד או לקוח שהוא תאגיד מסוג שקבע הנגד בכללים), להעביר את הפעילות הפיננסית (כהגדרתה בכללים שיקבע הנגד) לבנק אחר, יבצע הבנק המקורי של הלקוח והבנק הקולט את הפעולות הנדרשות כדי לאפשר ללקוח להעביר את הפעילות הפיננסית לבנק הקולט באופן מקוון, נוח, אמין, מאובטח ובלא גביית תשלום מהלקוח בעד הליך העברת הפעילות הפיננסית כאמור, בתוך שבעה ימי עסקים או בתוך מועד אחר שקבע הנגד בהסכמת שר האוצר.

לגבי התקופה שעד כניסתו לתוקף של החוק נקבע, כי במקרה וביקש לקוח לסגור את חשבונו בבנק, לא יבטל אותו בנק, רק בשל בקשת הסגירה, את ההטבות וההנחות שלהן היה זכאי הלקוח במסגרת ניהול חשבונו, במועד מוקדם מהמועד שנקבע לעניין זה בהסכם בין הבנק ובין הלקוח, ואם לא נקבע מועד, במשך שלושה חודשים לפחות.

ביום 17 בדצמבר 2019 פורסמו כללי הבנקאות (שירות ללקוח) (העברת פעילות פיננסית של לקוח בין בנקים), התש"ף-2019, בהם קבע נגיד בנק ישראל את סוגי החשבונות והפעילויות הפיננסיות עליהם יחול החוק.

ליישום תיקון החוק לא צפויה להיות השפעה מהותית על הדוחות הכספיים של הבנק.

חוק ההגבלים העסקיים (תיקון מספר 21), התשע"ט-2019

בחודש ינואר 2019 פורסם תיקון לחוק ההגבלים העסקיים, אשר קבע את שינוי שם החוק לתחרות הכלכלית. עוד במסגרת התיקון הורחבה האחריות של נושאי משרה בתאגיד, הוגדלה תקרת העיצומים הכספיים, הורחבה ההגדרה של בעל מונופולין, הוחמרה הענישה הפלילית בגין קרטלים, שונה פרק הזמן לבחינת עסקאות מיזוגים ופטורים, וכן נקבע כי החרת הסדר כובל מסוים מתחולתו של פטור סוג תהא כפופה לביקורת שיפוטית של בג"צ.

ליישום התיקון לחוק אין השפעה מהותית על הדוחות הכספיים של הבנק.

חוק שירותי תשלום, התשע"ט-2019

ביום 9 בינואר 2019 פורסם חוק שירותי תשלום, התשע"ט-2019 (להלן: "חוק שירותי תשלום") שרובו עתיד להיכנס לתוקף ביום 14 באוקטובר 2020, מיעוטו של החוק (סעיף 77 (ב) ו-77 (ג)) עתיד להיכנס לתוקף ביום 9 בינואר 2022.

הוראות החוק מבוססות בעיקר על האסדרה המקבילה באירופה (דירקטיבת PSD2 ואופן יישום הוראות הדירקטיבה במדינות אירופיות מרכזיות) ועל הסדרים שמקורם בחוק כרטיסי חיוב, התשמ"ו-1986, שאותו מבטל ומחליף חוק שירותי תשלום.

מטרתו העיקרית של חוק שירותי תשלום, היא מתן הגנה צרכנית ללקוחות (משלמים או מוטבים) שיקבלו בעתיד "שירותי תשלום" מ"נותני שירותי תשלום" (לרבות בנקים, חברות כרטיסי אשראי, אפליקציות תשלומים ועוד), הגברת אמון הציבור ב"אמצעי התשלום" השונים, ויצירת תשתית ראשונית להגברת התחרות בתחום שירותי התשלום בישראל.

החוק קובע שני סוגים של שירותי תשלום:

- א. "שירותי תשלום למוטב", הכוללים ניהול חשבון תשלום עבור מוטב וכן סליקה של פעולת תשלום עבור מוטבים (בתי עסק); ו-
- ב. "שירותי תשלום למשלם", הכוללים ניהול חשבון תשלום עבור המשלם והנפקה של "אמצעי תשלום" למשלם.

הגדרת המונח "אמצעי תשלום" בחוק החדש, מתנתקת מהמימד הפיזי של אמצעי התשלום כרכיב הכרחי, כך, בעוד חוק כרטיסי חיוב חל על כרטיסי חיוב פיזיים בלבד, חל חוק שירותי תשלום על כל "אמצעי תשלום" – קיים, עתידי, פיזי ושאינו פיזי. כלומר, ההגנות הצרכניות שבחוק שירותי תשלום, יחולו לא רק על ביצוע עסקאות ותשלומים בכרטיסי חיוב, אלא גם על ביצוע העברות, הפקדות ומשיכות כספים מחשבון העובר-ושב הבנקאי, על הרשות לחיוב חשבון, על פעולות באמצעי תשלום מתקדמים, כגון ארנקים דיגיטליים ואפליקציות תשלומים, ועל נותני שירותי תשלום זרים הפועלים או העשויים להיכנס לפעילות בישראל.

בעוד חוק כרטיסי חיוב מתייחס למערכת היחסים המשפטית שבין מנפיק כרטיס החיוב לבין מחזיק הכרטיס בלבד, מסדיר חוק שירותי תשלום גם את החובות החלות על נותן שירותי התשלום למוטב (למשל, הסולק) כלפי המוטב (למשל, בית העסק).

הבנק נערך ליישום הוראות החוק. ליישום החוק לא צפויה להיות השפעה מהותית על הדוחות הכספיים של הבנק.

תקנות מס הכנסה (יישום תקן אחיד לדיווח ולבדיקת נאותות של מידע על חשבונות פיננסיים), התשע"ט-2019

ביום 6 בפברואר 2019, פורסמו תקנות מס הכנסה (יישום תקן אחיד לדיווח ולבדיקת נאותות של מידע על חשבונות פיננסיים), התשע"ט-2019. התקנות הותקנו בהמשך לחוק לתיקון פקודת מס הכנסה (מספר 227), התשע"ו-2016.

התקן האחיד, CRS (Common Reporting Standard), הינו תקן שפותח על ידי ארגון ה-OECD, לאיסוף מידע אודות חשבונות פיננסיים של תושבים זרים לצורך קיום חילופי מידע בין מדינות למטרות אכיפת מס ("התקן האחיד"). מדינת ישראל הודיעה, בחודש אוקטובר 2014, כי תאמץ את התקן האחיד. לשם כך נדרש לבצע תיקוני חקיקה בדיון הישראלי ובהתאם הותקנו התקנות.

התקנות קובעות, בין היתר, את ההוראות הבאות:

- הוראות המחייבות מוסד פיננסי ישראלי מדווח לבצע בדיקות נאותות לחשבונות פיננסיים, של יחידים ושל ישויות, המנוהלים אצלו וסיווג החשבונות כחשבונות של תושבי מדינה זרה.
 - הוראות המחייבות מוסד פיננסי ישראלי מדווח לדווח לרשות המיסים בישראל על חשבונות בני דיווח או על היעדרם.
 - הוראות המחייבות מוסד פיננסי ישראלי מדווח לתת הודעה ללקוח בדבר העברת מידע אודות הלקוח וחשבון שבבעלותו למנהל ברשות המיסים בישראל וממנו לרשות למדינה זרה.
 - הוראות מעבר לעניין אופן ביצוע ההוראות לעיל בנוגע לשנים 2017 ו-2018.
 - התקנות קובעות לוחות זמנים לביצוע הליכי הזיהוי והדיווח על ידי המוסדות הפיננסיים, כאשר המועד הראשון להעברת דיווח לרשות המיסים בגין שנת 2017 הוא 23 ביוני 2019 ובגין שנת 2018 הוא 8 בספטמבר 2019.
- הבנק מיישם את הוראות החוק לתיקון פקודת מס הכנסה (מספר 227), התשע"ו-2016, ואת התקנות, ביצע ויבצע דיווחים לרשויות המס בהתאם לאמור בהן.

ממשל תאגידי, ביקורת, פרטים נוספים על הבנק ואופן ניהולו

ליום 31 בדצמבר 2019

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

ביום 3 באפריל 2019, פרסם צו הבנקאות (שירות ללקוח) (פיקוח על שירות הפקדת שיק דחוי) (הוראת שעה), התשע"ט-2019. הצו מטיל פיקוח על עמלת "שירותי הפקדת שיק דחוי" הניתן ליחידים ועסקים קטנים, וניתן לגבות עבור שירות זה עד 2 שקלים חדשים. הפיקוח נכנס לתוקף ביום 15 באפריל 2019 והסתיים ביום 30 ביוני 2019.

הבנק יישם את הוראות הצו. ליישום הצו אין השפעה מהותית על הדוחות הכספיים של הבנק.

הפיקוח על הבנקים

חוזרים והוראות דיווח לציבור

הפחתת העמלה הצולבת בעסקאות חוב נדחה ומידי בכרטיסי אשראי

ביום 25 בפברואר 2018, פרסם בנק ישראל מתווה להפחתת העמלה הצולבת בעסקאות חוב נדחה בכרטיסי חוב בכ-30% משיעור של 0.7% מהיקף העסקה כיום לשיעור של 0.5% בינואר 2023. המהלך כולל 5 פעימות: הראשונה בינואר 2019 (0.6%), השנייה בינואר 2020 (0.575%), השלישית בינואר 2021 (0.55%), הרביעית בינואר 2022 (0.525%) והאחרונה כאמור בינואר 2023.

בנוסף, החליט בנק ישראל להפחית את העמלה הצולבת בעסקאות חוב מידי בכרטיסי אשראי משיעור של 0.3% ל-0.25% בינואר 2023. המתווה כולל 2 פעימות: הראשונה בינואר 2021 (0.275%) והשנייה כאמור בינואר 2023. ליישום הפחתת העמלה אין השפעה מהותית על הדוחות הכספיים של הבנק.

עסקאות רכישת חובות של חייבים מלקוחות מסחריים

ביום 28 במאי 2018 פרסם בנק ישראל מכתב בנושא עסקאות רכישת חובות של חייבים מלקוחות מסחריים בו מפורטים דגשים ומחויבות הבנק למפות ולנהל את הסיכונים הנגזרים מכל עסקה לרכישת חובות ולטפל בהיבטי ניהול אשראי, היבטי דיווח כספי והיבטי ציות הנגזרים מתנאי העסקה. הבנק נדרש לבצע ביקורת פנימית מקיפה בהתייחס לנאותות הטיפול ולהעביר את דוח הביקורת לפיקוח עד סוף חודש יוני 2019. בחודש יוני 2019 הועבר לפיקוח על הבנקים דוח הביקורת.

ליישום ההנחיה אין השפעה מהותית על הדוחות הכספיים של הבנק.

כרטיסי חוב

ביום 2 ביולי 2018 פרסם בנק ישראל חוזר עדכון להוראת ניהול בנקאי תקין 470 (כרטיסי חוב). על פי החוזר, החל מיום 1 בפברואר 2019, בנקים נדרשו להעביר למתפעל ההנפקה של כרטיסי חוב את הכספים בגין עסקאות בכרטיסים שהונפקו על ידם במועד בו נדרש המתפעל להעביר כספים אלו לסולק, ללא תלות במועד החיוב של הלקוח או זהות הסולק. עוד נקבע כי הסכמי תפעול חדשים בין מנפיק למתפעל או הסכמים קיימים בהם בוצע שינוי מהותי שיחתמו עד ינואר 2022 יועברו לפיקוח על הבנקים.

הבנק יישם את הוראות החוזר. ליישום החוזר אין השפעה מהותית על הדוחות הכספיים של הבנק.

דירקטוריון

ביום 13 בנובמבר 2018 פרסם הפיקוח על הבנקים עדכון להוראת ניהול בנקאי תקין מספר 301 בנושא דירקטוריון.

בהתאם לחוזר, בהמשך ליעדי שיפור אפקטיביות עבודת הדירקטוריון והגברת כשירותו המקצועית, נוספה דרישה לקביעת מדיניות לגבי המשך כהונה מקסימאלית של יושבי ראש ועדות הדירקטוריון.

בנוסף, נקבע כי יש להגביר את מעורבותו של הדירקטוריון בתחומי החדשנות העסקית מבוססת טכנולוגיה, תשתיות, ניהול ושימוש במידע, וזאת באמצעות הקמה של ועדה דירקטוריונית ייעודית לענייני טכנולוגיה וחדשנות טכנולוגית.

תחולת ההוראה מיום פרסומה למעט הדרישה כי לפחות אחד מחברי הוועדה לענייני טכנולוגיה וחדשנות טכנולוגית יהיה בעל ידע בתחום אשר תחולתה מיום 1 ביולי 2020.

הבנק מיישם את ההוראה.

לפרטים בדבר הקמת ועדת טכנולוגיית מידע וחדשנות טכנולוגית ובדבר מינוי מר גלעד רבינוביץ כדירקטור חיצוני בבנק ראה פרק הדירקטוריון וההנהלה לעיל.

התייעלות תפעולית של המערכת הבנקאית בישראל - הארכת תוקף מכתבי המפקחת

ביום 16 בדצמבר 2019 התקבל מכתב המפקחת על הבנקים בנושא התייעלות תפעולית של המערכת הבנקאית בישראל - הארכה נוספת של תוקף מכתבי המפקחת. על פי המכתב על מנת לאפשר לתאגידי בנקאיים ליישם תוכניות התייעלות נוספות, יוארך תוקף שני המכתבים מיום 12 בינואר 2016 ומיום 13 ביוני 2017 עד ליום 31 בדצמבר 2021.

לפרטים בדבר תוכניות התייעלות שאישר דירקטוריון הבנק ביום 27 בדצמבר 2016 וביום 19 ביוני 2017 ראה ביאורים 22 ו-25 לדוחות הכספיים לשנת 2017.

היערכות להפסקת השימוש בליבור

בהתאם לפרסום של הרשות להתנהלות פיננסית בבריטניה (FCA) ושל SEC (U.S. Securities and Exchange Commission) מחודש יולי 2017, הוחלט להפסיק את השימוש בליבור באופן הדרגתי עד סוף שנת 2021. בהמשך להחלטה זו, הוקמו צוותי עבודה שונים ברחבי העולם לצורך קביעת מדדי ריבית.

להפסקת השימוש בליבור ומעבר למדדי ריבית חלופיים צפויות להיות השלכות רוחביות על הבנק כגון השלכות כלכליות, תפעוליות וחשבונאיות.

הבנק החל בתהליך בחינת ההשפעה הצפויה של הפסקת פרסום הליבור, לרבות בחינה של חלופות אפשריות בכל אחד מהמטבעות המפורטים לעיל, השלכות פיננסיות שעשויות להיגרם מהמעבר לשימוש במדדי הריבית החלופיים כאמור וההיערכות הנדרשת הן בפן העסקי והן בפן ניהול הסיכונים.

ממשל תאגידי, ביקורת, פרטים נוספים על הבנק ואופן ניהולו

ליום 31 בדצמבר 2019

הבנק בוחן חלופות של שיעורי הריבית אשר עשויות להחליף את הליבור. יחד עם זאת, בשלב זה, לאור העדר הנחיות לגבי אופן יישום המעבר, לא ניתן להעריך את מידת ההשפעה של הפסקת השימוש בליבור על הבנק.

הטבלה שלהלן מפרטת חוזים שיש לבנק המושפעים מריבית הליבור בגין חוזים שיימשכו מעבר לשנת 2021:

ליום 31 בדצמבר 2019	
היקף עסקאות (במיליוני שקלים חדשים)	
5,586	אשראי לציבור (כולל משכנתאות)
103	פיקדונות הציבור
746	נגזרים נטו (ערך נקוב)

סיכונים עיקריים והיערכות הבנק אליהם

הפסקת השימוש בליבור והמעבר למדדי ריבית חלופיים יוצרים לבנק סיכונים שונים, הבנק זיהה את הסיכונים, בין היתר, באמצעות מיפוי של כל החוזים והחשיפות הרלוונטיות.

נכון למועד פרסום הדוח, הבנק התחיל בהיערכות לניהול והפחתת הסיכונים שזוהו והקשורים להפסקת השימוש בליבור. כחלק מהיערכות זו, הבנק הקים וועדת היגוי וצוות ייעודי שמטרתו, בין היתר, לפתח תהליכי עבודה לצורך זיהוי הסיכונים, בחינת ההשפעות של כל סיכון, וניטור של הסיכונים וההשפעות הקשורים אליהם. העדכונים הועברו להנהלה ולדירקטוריון. יצוין כי כבר בשלב זה, עדכן הבנק את לקוחותיו בדבר אפשרות לביטול הליבור בסוף שנת 2021.

השלכות חשבונאיות צפויות

להפסקת השימוש בליבור והמעבר למדדי ריבית חלופיים צפויות להיות השפעות חשבונאיות שונות במספר תחומים, אשר הינם, בין היתר:

- חשבונאות גידור - תידרש בחינה מחדש של תנאי הגידור החשבונאי ושל האפקטיביות שלו, ועדכון של מסמכי התייעוד, לאור המעבר למדד ריבית חלופי. צפוי כי ההשפעות העיקריות יהיו בגידור סיכון שיעור הריבית.
- הסכמי חוב (debt modification) - הסכמי חוב שלא כוללים התייחסות ל-fallback עשויים לחייב תיקון, ובחינה האם תיקונים אלו יטופלו כגריעה של החוזים הקיימים והכרה לראשונה בחוזים החדשים, עם השפעה אפשרית על דוח רווח והפסד, או לחילופין כהמשך (continuation) של החוזים הקיימים באמצעות עדכון שיעור הריבית האפקטיבית.
- שיעורי היוון - מעבר למדדי ריבית חלופיים עשוי להביא לשינויים בשיעורי ההיוון המשמשים כנתון (input) במודלים שונים לצורך הערכה (valuation) של נכסים והתחייבויות שונים כגון: מכשירים פיננסיים, חכירות, נגזרים, ירדות ערך לנכסים לא פיננסיים.
- מדרג השווי ההוגן - חלק ממדדי הריבית החלופיים, כדוגמת שיעור ה-SOFR (Secured Overnight Financing Rate) פורסמו לאחרונה, ועל כן לא קיים בהם שוק פעיל. על כן, צפוי כי חוזים המתייחסים למדדי הריבית החלופיים הללו יסווגו ברמה 2 או 3 במדרג השווי ההוגן.

בהקשר זה יודגש כי, באוקטובר 2018 פרסם המוסד האמריקאי לתקינה חשבונאית (ה-"FASB") את עדכון תקינה 2018-16 ASU בדבר הוספת שיעור ה-SOFR לרשימת שיעורי ריבית העוגן (benchmark) בארה"ב הכשירים לשימוש למטרות גידור חשבונאי. כמו כן, בספטמבר 2019 פרסם ה-FASB הצעה לתיקון בדבר הקלות בגין השפעות רפורמת ריבית הייחוס על הדיווח הכספי, אשר כוללת, בין היתר, הקלות הקשורות לשינויים בחוזים ולחשבונאות גידור. בהתאם ל-FASB, פרסום סופי צפוי לצאת במהלך הרבעון הראשון של שנת 2020.

רכישה עצמית של מניות על ידי תאגידים בנקאיים

ביום 28 בפברואר 2019 פרסם הפיקוח על הבנקים עדכון של הוראת ניהול בנקאי תקין מספר 332 בנושא "רכישה עצמית של מניות על ידי תאגידים בנקאיים". העדכון מבטל את האיסור שהוטל בעבר על תאגידים בנקאיים לרכישה עצמית של מניות. יחד עם זאת, הפיקוח על הבנקים החמיר את הדרישות החלות על רכישה עצמית של תאגידים בנקאיים ביחס לדרישות החוק בישראל החלות על תאגידים. במסגרת זו נקבעו, בין היתר, המגבלות להלן:

- תאגיד בנקאי יידרש לקבל אישור מראש של הפיקוח על הבנקים לביצוע רכישה עצמית, על סמך תוכנית רכישה שהציג לפיקוח. אישור הפיקוח יהיה לזמן מוגבל (בדרך כלל לשנה).
 - היקף הרכישה המקסימלי בכל תוכנית יוגבל ל-3% מהון המניות המנפק והנפרע של התאגיד הבנקאי.
 - ביצוע הרכישה העצמית לא יהיה על ידי התאגיד הבנקאי עצמו אלא על ידי גורם חיצוני בלתי תלוי, כגון חבר בורסה, בהתאם למנגנון "הגנת נמל מבטחים" שפרסמה הרשות לניירות ערך. מנגנון זה נועד להרחיק את היישום של הרכישה העצמית מהתאגיד הבנקאי עצמו.
 - איסור על תאגיד בנקאי ותאגיד בשליטתו לתת מימון למטרת רכישה של ניירות ערך שהונפקו על ידי התאגיד הבנקאי, למעט מתן מימון במסגרת תוכנית לרכישת ניירות ערך על ידי עובדים שתובא לידיעת הפיקוח על הבנקים. על אף איסור זה, הותר מתן מימון בביטחון ניירות ערך שהונפקו על ידי התאגיד הבנקאי תחת מגבלות מסוימות.
- לעדכון ההוראה אין השפעה מהותית על הדוחות הכספיים של הבנק.

בנקאות בתקשורת

ביום 7 במאי 2019 פרסם הפיקוח על הבנקים חוזר המעדכן את הוראת ניהול בנקאי תקין מספר 367 בנושא בנקאות בתקשורת. התיקון להוראה מאפשר לתאגיד בנקאי לקבוע אמצעי זיהוי ואימות בהתאם לניהול הסיכונים שלו ולפשט תהליכי זיהוי ואימות לקוחות המבקשים לבצע פעילות מרוחק, באמצעים דיגיטליים.

התיקון מרחיב את הגדרת שירותי בנקאות בתקשורת וכולל בתוכה את שירות הפקס.

תחילתם של התיקונים להוראה עם פרסומם, למעט הסעיפים הדנים בשירות הפקס שיכנסו לתוקף ביום 1 בינואר 2020.

הבנק מיישם את הסעיפים שנכנסו לתוקף ונערך ליישום הסעיפים הדנים בשירות הפקס במועד. ליישום החוזר אין השפעה מהותית על הדוחות הכספיים של הבנק.

ממשל תאגידי, ביקורת, פרטים נוספים על הבנק ואופן ניהולו

ליום 31 בדצמבר 2019

מתן מענה טלפוני מקצועי

ביום 12 ביוני 2019 פרסם הפיקוח על הבנקים חוזר הוראת ניהול בנקאי תקין מספר 426 בנושא מתן מענה טלפוני מקצועי. ההוראה מסדירה את חובת התאגיד הבנקאי, שנקבעה בתיקון 29 לחוק הבנקאות (שירות ללקוח), בעניין מענה אנושי מקצועי אשר לא יעלה על 6 דקות מתחילת השיחה.

ההוראה מעגנת חובה לתת קדימות בתור ללקוחות שגילם עולה על 75 ומגדירה דרישות לניטור ובקרה אחר דפוסי מענה ללקוחות במוקד הטלפוני. תחילתה של ההוראה עם כניסת תיקון החוק לתוקפו ביום 25 ביולי 2019, למעט סעיף 7 הדין בעדיפות בתור לאזרחים ותיקים מעל 75 שיכנס לתוקף ביום 1 בינואר 2020.

ביום 18 באוגוסט 2019 פרסם הפיקוח על הבנקים חוזר הוראת דיווח לפיקוח (840) המוסיף הוראת דיווח לפיקוח בנושא "מתן מענה טלפוני אנושי ומקצועי". תחילת הדיווח על הוראה זו היא מהדיווח ליום 31 בדצמבר 2019. הבנק מיישם את ההוראות. ליישום החוזר אין השפעה מהותית על הדוחות הכספיים של הבנק.

הפחתת עמלות לעסקים קטנים וזעירים

ביום 4 באוגוסט 2019 פרסם הפיקוח על הבנקים כי החל מיום 1 באוגוסט 2019, ומידי שנה, ביום 1 במרץ, יערכו הבנקים בדיקת כדאיות עבור העסקים הקטנים (עסק עם מחזור פעילות שנתי של עד 5 מיליון שקלים חדשים) ועבור העוסקים המורשים, ויצרפו אותם למסלול המשתלם עבורם. בהתאם להנחיות הפיקוח על הבנקים, עסקים קטנים ועוסקים מורשים צורפו, החל מיום 1 באוגוסט 2019, באופן יזום על ידי הבנק לשירות המסלולים הבסיסי או המורחב בהתאם לפעילותם בחשבון. ליישום החוזר אין השפעה מהותית על הדוחות הכספיים של הבנק.

העברת פעילות פיננסית של לקוח בין בנקים באופן מקוון

ביום 16 בדצמבר 2019 פרסם הפיקוח על הבנקים חוזר בנושא העברת פעילות פיננסית של לקוח בין בנקים באופן מקוון, הקובע הוראת ניהול בנקאי תקין (448) בנדון.

ההוראה מסדירה את חובת התאגיד הבנקאי, ביישום תיקון 27 לחוק הבנקאות (שירות ללקוח), שבמסגרתו נוסף לחוק סעיף 1ב5, הקובע כי הבנקים נדרשים לאפשר ללקוחות המבקשים להעביר את הפעילות הפיננסית שלהם מבנק אחד לבנק אחר, לעשות כן באופן מקוון, נוח, אמין, מאובטח וללא עלות ללקוח. במסגרת התיקון הוסמך נגיד בנק ישראל לקבוע בכללים סוגי חשבונות בנק שעל הפעילות הפיננסית המתנהלת בהם תחול החובה האמורה. בנוסף הוסמך החוק את המפקח על הבנקים ליתן הוראות לתאגיד בנקאי לביצוע האמור.

במסגרת ההוראה מפורטים הכללים שעל הבנקים ליישם במסגרת הטיפול בבקשתו של לקוח להעביר את פעילותו הפיננסית בין בנקים באופן מקוון, לרבות לעניין הגילוי הנאות שניתן ללקוח לאורך תהליך הניוד וההסכמות שהוא נדרש לספק לצורך השלמת התהליך, השירותים הבנקאיים והמוצרים שניתנו וינתבו כחלק מהעברת פעילות הלקוח והכללים לשמירת רציפות הפעילות הפיננסית של הלקוח בעת מעבר בין בנקים.

תחילתה של ההוראה עם כניסת סעיף 1ב5 לחוק לתוקפו בחודש מרץ 2021 (תיתכן הארכה של חצי שנה). הבנק נערך ליישום ההוראה במועד. ליישום החוזר לא צפויה להיות השפעה מהותית על הדוחות הכספיים של הבנק.

דירוג האשראי של הבנק

ביום 11 ביולי 2019 אישררה S&P GLOBAL RATINGS MAALOT LTD (להלן: "מעלות") את דירוג המנפיק של הבנק העומד על ilAAA, תחזית דירוג "יציבה". לדברי סוכנות הדירוג: "אשרור הדירוג משקף את התחזקות הבנק בתוך קבוצת הדירוג 'ilAAA' והערכתנו ליציבות אשראי במהלך השנתיים הקרובות".

דירוגם של כתבי ההתחייבות הנדחים שהונפקו על ידי טפחות הנפקות, משקף רמה אחת נמוכה יותר מדירוג המנפיק, קרי בדירוג של ilAA+. כתבי התחייבות נדחים אלו כשירים להכרה כהון רובד 2 בהתאם להוראות המעבר של באזל III.

דירוג שטרי ההון הנדחים של הבנק, אשר מוכרים כהון רובד 2 בהתאם להוראות המעבר של באזל III, הועלה לרמת ilAA+.

דירוג כתבי ההתחייבות הנדחים עם מנגנון חוזי לספיגת הפסדים (CoCo) אשר כשירים להכרה כהון רובד 2 בהתאם להוראות באזל III הוא ilAA+, תחזית דרוג יציבה. ביום 1 באוגוסט 2019 אישררה חברת מדרוג בע"מ (אשר הוקמה בשיתוף עם חברת מודיס העולמית המחזיקה ב-51% מהבעלות) (להלן: "מדרוג") את דירוגי הבנק. דירוג פיקדונות לזמן ארוך והחוב הבכיר של הבנק הינו ilAaa באופק יציב. כתבי ההתחייבות הנדחים (הון משני תחתון) מדרוגים באופק יציב ilAa1, ושטרי ההון הנדחים (הון משני עליון) מדרוגים ilAa2 באופק יציב.

כתבי ההתחייבות נדחים עם מנגנון חוזי לספיגת הפסדים (CoCo) אשר כשירים להכרה כהון רובד 2 בהתאם להוראות באזל III מדרוגים ilAa3 באופק יציב.

ביום 30 ביוני 2015 אישררה חברת הדירוג Moody's את דירוג פיקדונות הבנק לטווח ארוך ברמת A2 והעלתה את אופק הדירוג ל"יציב" מ"שלייל", ומאז נותר הדירוג ללא שינוי.

ממשל תאגידי, ביקורת, פרטים נוספים על הבנק ואופן ניהולו

ליום 31 בדצמבר 2019

מגזרי פעילות – מידע נוסף

ביום 3 בנובמבר 2014 פרסם הפיקוח על הבנקים תיקון להוראות הדיווח לציבור בנושא מגזרי פעילות פיקוחיים. בהתאם להוראה, נדרש הבנק לתת בדוחות הכספיים גילוי על מגזרי פעילות פיקוחיים בהתאם למתכונת אחידה ובת השוואה שקבע הפיקוח על הבנקים, כאשר השייך למגזר פעילות פיקוחי נקבע לרוב על פי מחזור הפעילות של הלקוח (מחזור מכירות שנתי או היקף הכנסות שנתי).

מתכונת הגילוי על מגזרי הפעילות הפיקוחיים כוללת את המגזרים הבאים: אנשים פרטיים, עסקים זעירים וקטנים, עסקים בינוניים, עסקים גדולים, גופים מוסדיים וניהול פיננסי. פעילות הבנק בחוץ לארץ תוצג בנפרד.

מגזרי הפעילות הפיקוחיים

מגזרי הפעילות הפיקוחיים נחלקים למגזרי פעילות הנוגעים לאנשים פרטיים ומגזרי פעילות ללקוחות עסקיים שאינם פרטיים (לרבות גופים מוסדיים והניהול הפיננסי של הבנק).

אנשים פרטיים מוגדרים כיחידים שאין להם חבות לבנק או שהחבות שלהם מסווגת ל"אנשים פרטיים - הלוואות לדיוור ואחר", בהתאם להגדרות סיווג סיכון האשראי לפי ענפי משק.

להלן תיאור תמציתי של מגזרי הפעילות הפיקוחיים:

משקי בית - אנשים פרטיים, למעט לקוחות בנקאות פרטית כאמור להלן.

בנקאות פרטית - אנשים פרטיים אשר יתרת תיק הנכסים הפיננסיים שלהם בבנק עולה על 3 מיליוני שקלים חדשים.

עסקים זעירים וקטנים - עסקים בעלי מחזור פעילות עד 50 מיליוני שקלים חדשים.

עסקים בינוניים - עסקים בעלי מחזור פעילות מעל 50 מיליוני שקלים חדשים ומתחת ל-250 מיליוני שקלים חדשים.

עסקים גדולים - עסקים בעלי מחזור פעילות מעל 250 מיליוני שקלים חדשים.

גופים מוסדיים - המגזר כולל קופות גמל, קרנות פנסיה, קרנות השתלמות, קרנות נאמנות, תעודות סל, חברות ביטוח וחברי בורסה המנהלים כספי לקוחות, בהתאם להגדרות הפיקוח על הבנקים.

ניהול פיננסי - כולל את פעילות המסחר, ניהול הנכסים וההתחייבויות והשקעות ריאליות.

פעילות חוץ לארץ - מגזרי הפעילות לעיל נחלקים לפעילות בישראל ופעילות בחוץ לארץ, כאשר הפעילות בחוץ לארץ מוצגת בנפרד ונחלקת לפעילות של אנשים פרטיים ופעילות עסקית בלבד.

המידע הכספי בדוח הדיסקרטיוני וההנהלה נכלל בהתאם להגדרות המגזרים הפיקוחיים.

בנוסף, נכלל בדוחות הכספיים, במסגרת ביאור 29, גילוי על "מגזרי פעילות בהתאם לגישת ההנהלה".

מגזר פעילות בהתאם לגישת ההנהלה הינו מרכיב בבנק אשר עוסק בפעילויות שממן הוא עשוי להניב הכנסות והוצאות אשר עומדות בקריטריונים להלן:

- תוצאות פעילותו נבחנות באופן סדיר לצורך קבלת החלטות בנוגע להקצאת משאבים והערכות ביצועים.
- קיים לגביו מידע פיננסי נפרד.

בפועל, קיים מתאם בין מגזרי הפעילות הפיקוחיים ל"מגזרי הפעילות בהתאם לגישת ההנהלה". יחד עם זאת, קיימים הבדלים מסוימים בשייך הלקוחות למגזרים ובאופן קבלת ההחלטות. לפיכך, בשלב זה, מדווחות בדוחות הכספיים גם תוצאות הפעילות לפי "גישת ההנהלה" כאמור.

להלן תמצית ההבדלים:

- מגזרי הפעילות של הבנק ב"גישת ההנהלה" מבוססים על שייך הלקוח ליחידה הארגונית האחראית בתקופה שחלפה. לעומת זאת פילוח הלקוחות למגזרי פעילות פיקוחיים מבוסס על הגדרות אחידות שנקבעו על-ידי הפיקוח על הבנקים, כמפורט לעיל.
- קיים מתאם גבוה בין המאפיינים שקבעה ההנהלה לצורך שייך לקוחות לחטיבה האחראית לבין ההגדרות הפיקוחיות.
- יחד עם זאת, ייתכנו מצבים בהתאם ל"גישת ההנהלה" בהם השייך הסופי של הלקוח יתבסס על פרמטרים נוספים, לדוגמה: התמחות של יחידה מסוימת בסוגי פעילות של לקוחות או ניסיון שנצבר בעבודה עם הלקוח, המעניק יתרונות עסקיים ושירותיים לשייך הלקוח לחטיבה ספציפית או השתייכות לאותה קבוצת לווים.
- הבדלים נוספים באים לידי ביטוי בהגדרת הבנק לבנקאות הפרטית, אופן טיפולו בגופים מוסדיים, פעילות עסקית המשויכת למגזר הניהול הפיננסי והבדלים נוספים הנובעים מההגדרות המפורטות לעיל.
- השוני בהגדרות בא לידי ביטוי בעיקר במגזרים הבאים:
 - לקוחות פרטיים עם תיק נכסים פיננסיים בבנק הנמוך מ-3 מיליוני שקלים שסווגו למגזר בנקאות פרטית בגילוי על מגזרי פעילות לפי גישת ההנהלה, סווגו למגזר משקי בית בגילוי על מגזרי פעילות פיקוחיים.
 - עסקים זעירים וקטנים, שסווגו למגזר בנקאות פרטית בגילוי על מגזרי פעילות לפי גישת ההנהלה, בהתבסס על שיוכם ליחידה הארגונית האחראית, סווגו למגזרים העסקיים הפיקוחיים בהתאם להגדרות לעיל בגילוי על מגזרי פעילות פיקוחיים.
 - לקוחות עסקיים שסווגו למגזר העסקי או למגזר המסחרי בגילוי על מגזרי פעילות לפי גישת ההנהלה, בהתבסס על שיוכם ליחידה הארגונית האחראית, סווגו למגזר עסקים זעירים וקטנים בהתאם לקריטריונים שפורטו לעיל בגילוי על מגזרי פעילות פיקוחיים.
 - גופים מוסדיים שסווגו למגזר העסקי או למגזר ניהול פיננסי בגילוי על מגזרי פעילות לפי גישת ההנהלה, סווגו למגזר גופים מוסדיים בגילוי על מגזרי פעילות פיקוחיים.
 - לקוחות עסקיים ופרטיים בסניפי חוץ לארץ שסווגו למגזרי הפעילות השונים בהתאם לגישת ההנהלה, סווגו למגזר פעילות חוץ לארץ בגילוי על מגזרי פעילות פיקוחיים.

ממשל תאגידי, ביקורת, פרטים נוספים על הבנק ואופן ניהולו

ליום 31 בדצמבר 2019

חריגים לסיווג לקוחות עסקיים בהתאם למחזור פעילות

בהתאם לקובץ שאלות ותשובות של בנק ישראל מסווג הבנק לקוחות עסקיים למגזרי פעילות שלא על פי מחזור פעילותם במקרים הבאים:

- כאשר לבנק אין מידע לגבי מחזור ההכנסות של לקוח עסקי, מסווג הלקוח למגזר הפעילות הפיקוחי המתאים לפי סך הנכסים הפיננסיים של הלקוח בבנק. סיווג זה יעשה בהתאמה לקטגוריות מחזור ההכנסות לעיל כאשר סך הנכסים הפיננסיים יוכפלו ב-10 לצורך סיווגים כאמור.
- כאשר לדעת הבנק, מחזור ההכנסות של לקוח עסקי אינו מייצג את היקף פעילותו וסך המאזן של הלקוח גדול מ-100 מיליון שקלים חדשים, מסווג הבנק את הלקוח למגזר עסקים גדולים. סיווג באופן זה מבוצע למשל בענף הנדל"ן. כאשר סך המאזן נמוך מ-100 מיליון שקלים חדשים ומחזור ההכנסות אינו מייצג כאמור, יסווג הלקוח, בדרך כלל, כדלקמן:
- עסקים זעירים וקטנים - סך הנכסים במאזן הלקוח נמוך מ-50 מיליון שקלים חדשים.
- עסקים בינוניים - עסקים שסך הנכסים במאזן הלקוח גדול או שווה ל-50 מיליון שקלים וקטן מ-215 מיליון שקלים חדשים.
- עסקים גדולים - עסקים שסך הנכסים במאזן הלקוח גדול או שווה ל-215 מיליון שקלים חדשים.

העקרונות על פיהן מיוחסות היתרות, ההכנסות והוצאות ללקוחות במערכת הם כדלקמן:

- הכנסות ריבית מאשראי והוצאות ריבית על פיקדונות מיוחסות ישירות ללקוח. בגין אשראי מיוחסת ללקוחות הוצאה בגובה עלות המקורות (מחיר המעבר), כנגד זיכוי בין-מגזרי למגזר הניהול הפיננסי. כל אחד מהמגזרים מחויב גם בפרמיה העודפת הגלומה בעלות גיוס מכשירי הון כשירים להלימות הון. זאת על פי ההון המיוחס לפעילותו. בגין פיקדונות מיוחסת ללקוחות הכנסה בגובה עלות המקורות, כנגד חיוב בין-מגזרי למגזר הניהול הפיננסי. מחירי המעבר לאשראי ופיקדונות דומים. כל אחד מהמגזרים מזוכה בגין ההון המיוחס לפעילותו, כנגד חיוב מגזר הניהול הפיננסי. צריכת הון נמדדת על פי ההיקף הממוצע של נכסי הסיכון המנוהלים במגזר.
- בחישוב נכסי הסיכון המיוחסים לכל מגזר, "מומרות" חשיפות אשראי חוץ מאזני לשווה ערך אשראי, לפי מקדמים שנקבעו בהוראות המדידה של הלימות הון.
- בפעילות במכשירים נגזרים מיוחסת ללקוח רווחיות בגובה המרווח המגולם במחיר המכשיר הנגזר המצוטט ללקוח. רווחים הנובעים משינויים בשווי ההון של הנגזרים מיוחסים לניהול הפיננסי.
- רווחים והפסדים מהשקעות הבנק בניירות ערך ומפוזיציות אסטרטגיות מיוחסים לניהול הפיננסי.
- הוצאות בגין הפסדי אשראי מיוחסות ישירות ללקוחות שבגינם נרשמו ההוצאות.
- הכנסות מעמלות והכנסות אחרות משויכות ספציפית ללקוחות.
- הוצאות שכר, אחזקת מבנים והוצאות אחרות המשויכות ספציפית לסניפי הבנק, מועמסות על לקוחות הסניף באמצעות מפתחות העמסה המביאים לידי ביטוי את נפח הפעילות של הלקוח ומספר הפעולות בחשבון. בהמשך, מבוצעת התחשבות נוספת (בינמגזרית) במסגרתה מועמסות חלק מההוצאות הישירות של הסניף על הלקוחות ממגזרי הפעילות שאינם קמעונאיים.
- ההתחשבות הבינמגזרית משקפת את העובדה שהסניף משרת גם לקוחות שאינם קמעונאיים. התחשבות זו מוצגת במסגרת ההוצאות/ההכנסות הבינמגזריות בביאור.
- הוצאות השכר של עובדי המטה, הוצאות האחזקה וההוצאות האחרות שאינן מתייחסות ספציפית לסניפים, מועמסות על הלקוחות לפי בסיסי העמסה המביאים בחשבון את חלקה היחסי של ההוצאה למגזר.
- לעיתים ניתן לייחס הוצאות מטה מסוימות למגזר פעילות ספציפי ולעיתים ניתן לייחס הוצאות מטה מסוימות בהתאם להערכה קיימת על חלוקת המשאבים המוקצית לכל מגזר.
- כאשר לא ניתן לייחס את הוצאת המטה, הן תועמסנה לפי שקלול של נפח ופעולות מחשב כאמור לעיל. במסגרת הזו, הוצאות המחשב הנוגעות באופן ישיר למגזרי פעילות ספציפיים מיוחסות לאותם המגזרים, והוצאות מחשב אחרות מועמסות על מגזרי הפעילות לפי מספר עובדים.
- ההפרשה למיסים על הרווח מפעולות רגילות יוחסה באופן יחסי ללקוחות לפי שעור המס האפקטיבי, ובהתחשב בהשפעות מס המתייחסות למגזרים מסוימים ולא לכלל פעילות הבנק.
- התשואה להון מחושבת כיחס שבין הרווח הנקי לבין ההון העצמי המיוחס. ההון העצמי מיוחס על בסיס נכסי הסיכון הממוצעים של הלקוחות.
- יתרות מאזניות ויתרות נכסים בניהול שיוכו ספציפית ללקוחות.
- הרכוש הקבוע מיוחס בהתאם למפתחות העמסה מתאימים.

מגזר משקי הבית

לפרטים בדבר ההגדרה הפיקוחית, תיאור תמציתי של מאפייני המגזר ("גישת ההנהלה") והבדלים בין גישת ההנהלה להגדרה הפיקוחית ראה פרק מגזרי פעילות פיקוחיים בדוח הדירקטוריון והנהלה.

מוצרים ושירותים

להלן תיאור המוצרים המרכזיים במגזר משקי הבית והשירותים העיקריים המוצעים במסגרת מוצרים אלו:

בנקאות ופיננסיים

עיקר השירותים הניתנים במסגרת זו:

- **אשראי וחשבונות עובר ושב:** מסגרת האשראי לפעילות בעובר ושב נקבעת בהתאם לצרכי הלקוח, לרמת הכנסתו ולשיקול דעת הבנק, המבוסס בין היתר על מודלים כלכליים. על פי הוראת ניהול בנקאי תקין 325, לא מתאפשרת חריגה מהמסגרות שנקבעו.
- **השקעות:** מתן שירות ללקוחות בתחום ההשקעות, כגון: פיקדונות מסוגים שונים ולתקופות שונות.
- **הלוואות:** הלוואות למטרות שונות ובהן הלוואות שאינן למטרת רכישת דירה כנגד שעבוד דירת מגורים והלוואות אחרות לתקופות שונות ובתנאים מגוונים.
- **מימון רכישת כלי רכב:** פעילות בתחום הלוואות לרכישת רכב חדש מהיבואן, במסגרתה פועל הבנק בשיתוף עם מספר יבואני רכב.

ממשל תאגידי, ביקורת, פרטים נוספים על הבנק ואופן ניהולו

ליום 31 בדצמבר 2019

משכנתאות

שירותים עיקריים בתחום המשכנתאות:

הלוואות מכספי הבנק - הלוואות מכספי הבנק ובאחריותו, ניתנות לרכישה/בנייה/הרחבה/שיפוץ של נכס מקרקעין, וכן הלוואות לכל מטרה במשכון דירת מגורים. ההלוואות ניתנות לתקופות ארוכות של עד 30 שנה, בהתאם לסוג ההלוואה וליכולת ההחזר של הלווה.

הבנק נותן אשראי במגזרי הצמדה שונים ומציע "משכנתא משולבת" - הלוואה המשלבת בין מגזרי הצמדה וסוגי ריבית שונים. המשכנתא המשולבת מאפשרת לבנק לנהל סיכונים תוך שמירה על רווחיות, ומאפשרת ללקוח פיזור סיכון.

רקע מגמת הירידה בריבית בנק ישראל ושיעורה הנמוך, חל גידול בחלקן של הלוואות בריבית קבועה במסלול הלא צמוד והצמוד למדד.

שירותים במסגרת תוכניות הסיוע של משרד הבינוי והשיכון - בנוסף לפעילות הבנקאית של מתן אשראי מכספי הבנק, מהווה הבנק זרוע ביצוע של המדינה למתן שירותים לאוכלוסיית זכאי משרד הבינוי והשיכון. שירותים אלו כוללים הלוואות במסגרת תוכניות הסיוע של משרד הבינוי והשיכון, לרבות הלוואות מקום ומענקים מותנים. במסגרת תחום זה, מטפל הבנק, בנוסף לשירות הבנקאי המקובל, במכלול הצדדים המנהלתיים הנדרשים לשירות זכאי משרד הבינוי והשיכון, כגון הנפקת תעודת זכאות. ההחלטה באיזה בנק תמומש הזכאות נתונה בידי הלקוח נוטל המשכנתא. הריבית בהלוואות הניתנות במסגרת תוכניות הסיוע נקבעת בחוק הלוואות לדיור.

בנוסף להלוואות הרגילות במסגרת תוכניות הסיוע, קיים הסדר של מתן אשראי, שמטרתו לעודד רכישת דירות חדשות בישובים מסוימים אשר למדינה יש עניין באכלוסם ("הלוואת מקום") וכן סיוע מיוחד הניתן לרוכשי דירות במסגרת תוכנית "מחיר למשתכן".

ההתקשרות בין הבנק והמדינה למתן הלוואות במסגרת תוכניות הסיוע לרבות התמורה לבנק, מוסדרת בשני הסכמים, משנת 2004 ומשנת 2008. תוקף הסכמים אלו מוארך מידי שנה.

הכנסות הבנק בגין כלל פעילות הלוואות לזכאים באחריות המדינה הסתכמו בשנת 2018 ב-33 מיליוני שקלים חדשים בהשוואה ל-36 מיליוני שקלים בשנת 2017 ו-41 מיליוני שקלים חדשים בשנת 2016.

שיווק ביטוחים (ביטוח אגב משכנתא)

הרוב המכריע של הלויים מבוטחים בפוליסות ביטוח חיים בקשר להלוואה, והנכסים המשמשים כבטוחה מבוטחים בביטוח נכס.

בהתאם להוראות המפקח על הביטוח והמפקח על הבנקים, ביטוחי חיים וביטוחי מבנה אגב הלוואה לדיור משווקים על ידי סוכנות ביטוח בבעלות מלאה של הבנק (טפחות סוכנות לביטוח (1989) בע"מ), שפעילותה נפרדת מפעילות הבנק והיא מוגבלת רק לתיווך בביטוח מבנה, לרבות נזקי מים, ובביטוח חיים אגב הלוואה הניתנת על ידי הבנק.

הלויים בוחרים בחלקם לערוך ביטוחיהם באמצעות סוכנות הביטוח של הבנק וחלקם באמצעות הסדרי ביטוח אחרים.

כדי לשמור על ההפרדה הנדרשת בין פעילות המשכנתאות ופעילות הביטוח, לצורך רכישת הביטוחים מסוכנות הביטוח של הבנק, הלקוחות נדרשים ליצור קשר ישיר עם הסוכנות לרבות באמצעות עמדות ייעודיות המקושרות ישירות לסוכנות הביטוח אשר הוצבו בסניפי הבנק.

להלן הכנסות הבנק מביטוח אגב משכנתא (במיליוני שקלים חדשים):

	2017	2018	2019
ביטוח חיים	96	103	107
ביטוח נכסים	15	16	17
סך הכנסות ממכירת ביטוח	111	119	124

שוק ההון

במסגרת מוצר זה נכללת פעילות הלקוחות בשוק ההון, לרבות קנייה, מכירה ומשמורת של ניירות ערך לסוגיהם, וכן מתן שירותים בגין מלאי ניירות הערך המוחזקים על ידי הלקוחות (קבלת ריבית, דיבידנד, הטבות ועוד). כמו כן, הבנק נותן שירותי הפצה של קרנות נאמנות ותפעול קופות גמל. בנוסף, לבנק חברה בת, אתגר חברה לניהול תיקי השקעות מקבוצת מזרחי טפחות בע"מ, אשר עוסקת בניהול תיקי השקעות בניירות ערך ובייעוץ להשקעות ללקוחות הבנק וללקוחות בנקים אחרים.

כרטיסי אשראי

כרטיסי האשראי הינו אחד מאמצעי התשלום המרכזיים במשק. במסגרת הפעילות במגזר משקי הבית, מוצעים ללקוחות המגזר מגוון כרטיסי אשראי. הבנק מציע ללקוחותיו מגוון כרטיסי אשראי ופועל בתחום מול חברות כרטיסי האשראי ישראל, כאל ו-MAX. הבנק מציע ללקוחותיו כרטיסי אשראי המונפקים על ידי חברות אלה ובהתאם לבקשת הלקוח. כמו כן, לבנק מספר מוצרים בתחום כרטיסי האשראי:

"הכרטיס": כרטיס אשראי של מזרחי טפחות המשמש מועדון לקוחות ייחודי לבנק. הכרטיס כולל מבצעים ייחודיים ופעילות ממוקדת בתחום ההטבות הצרכניות והבנקאיות.

לפרטים בדבר הסכם עם קבוצת כ.א.ל, בין היתר בעניין הנפקה של כרטיס ממותג, ראה ביאור 26 ג.13 לדוחות הכספיים.

"כרטיס אשראי טפחות": מטרת המוצר לסייע, הן במכירת הלוואות המשכנתא, והן בעידוד פתיחת חשבונות עובר ושב. המוצר מאפשר הקצאת מסגרת אשראי, בהסתמך על יכולת ההחזר של הלקוח ועל הנכס המשועבד כבר לבנק, באמצעותה יוכל הלקוח לממן הוצאות נוספות הכרוכות ברכישת הדירה (ריהוט, שיפוצים וכדומה) או בכל פעולה אחרת.

שירותים ייחודיים הניתנים בבנק ללקוחות המגזר

השירותים הייחודיים המרכזיים שמציע הבנק הינו הפעילות במסגרת "הבנקאות ההיברידית", המאפשרת ללקוח מעטפת רב ערוצית שבמרכזה ישנה גישה ישירה ונוחה לבנקאי האישי באמצעות מגוון אמצעים טכנולוגיים זמינים. חלק ממהלך הבנקאות ההיברידית, המוקד הטלפוני הפך למרכז בנקאות המורכב מ-11 אשכולות וצוות לטיפול בלקוחות עסקיים. בהמשך לכך, גובשו צוותים ("צוותי סניף"), אשר כל אחד מהם משווין ל-8-9 סניפים במרחבים השונים. צוותים אלו מהווים חלק בלתי נפרד מהסניפים אליהם הם משויכים. בהתאם לכך, יכולים לקוחות הבנק להגיע ישירות אל הבנקאי שלהם בסניף, או לאחד מחברי צוות הסניף, באמצעות ערוצי התקשורת השונים, ועל פני 12 שעות פעילות, החל מהשעה 8:00 בבוקר ועד השעה 20:00 בערב.

ממשל תאגידי, ביקורת, פרטים נוספים על הבנק ואופן ניהולו

ליום 31 בדצמבר 2019

ולאחר מכן לקבל שירותים בטלפון 24 שעות ביממה. כמו כן, במסגרת מגזר משקי הבית מציע הבנק ללקוחותיו שירותים, המביאים לידי ביטוי את היתרונות משילוב המוצרים השונים המוצעים על ידו ללקוחותיו ומתוארים לעיל. הבנק מציע הטבות שונות בתחום העובר ושב והאשראי ללקוחות נוסלי משכנתאות, במטרה לעודד לקוחות אלה לנהל חשבון עובר ושב בבנק. בנוסף, מציע הבנק הטבות בתחום המשכנתאות ללקוחות בעלי חשבונות עובר ושב בבנק, במטרה לעודד לקוחות אלו ליטול משכנתאות באמצעות הבנק. ההטבות הרלבנטיות הוחלו גם על לקוחות בנק יהב, בהתאם לפעילותם ולמאפייניהם.

השירותים הייחודיים שמציע הבנק ללקוחות מגזר משקי הבית כוללים הן שירותים בתחום הבנקאות הקמעונאית והן שירותים בתחום המשכנתאות כדלהלן:

"חשבון פריוריטי": ליווי בנקאי צמוד בהתאמה אישית.

"חשבון מנהלים": המותג הייחודי "חשבון מנהלים", מציע לאוכלוסייה פרטית שירות מועדף בניהול החשבון, הצעות ערך בנקאיות, הטבות פיננסיות ושירותים חוץ בנקאיים. לרשות הלקוח עומדים יועצים מקצועיים בתחום הייעוץ הפיננסי, הייעוץ הפנסיוני וייעוץ בנושא המשכנתאות.

"אובנדרפט בלי ריבית": קיזוז יתרות חובה כנגד יתרות זכות של הלקוח במהלך החודש, שירות הניתן ללקוחות נבחרים.

הטבות לבעלי משכנתא: הטבות ייחודיות, המוצעות לקבוצות מסוימות של לקוחות בעלי חשבון בבנק, שלהם משכנתא. ההטבות כוללות העמדת מסגרת אשראי ללא ריבית בחשבון עובר ושב, וכן ריבית על יתרת זכות עד לגובה החודש החודשי של המשכנתא. ההטבה ניתנת בכל חודש, בכפוף לעמידת הלקוח באותו חודש בתנאי התוכנית.

יעוץ פנסיוני: הבנק מעניק יעוץ פנסיוני ללקוחותיו וללקוחות בנקים אחרים, הן לשכירים והן לעצמאיים, על בסיס מודל הייעוץ הנתמך במערכת מחשב שפותחה בבנק. הייעוץ ניתן על ידי יועצים פנסיונים מוסמכים הנותנים יעוץ אובייקטיבי.

שווקים עיקריים ודרכי הפצה

פעילויות השיווק וההפצה של המוצרים והשירותים במגזר משקי הבית מבוצעות ככלל, באמצעות מערך הסניפים של הבנק ובאמצעות הערוצים הישירים והדיגיטליים.

בבנק פועלים משווקי משכנתאות בפריסה ארצית, על בסיס גיאוגרפי. תפקיד המשווקים, לאתר קהלי יעד במרחב הגיאוגרפי שלהם, להגדיל חשיפה של קהלים אלה למוצרים ושירותים של הבנק, וכן להביא למיצוי מירבי את הפוטנציאל השיווקי של קהלים אלה. המשווקים מעניקים לבנק יתרון יחסי בשוק תוך שימת הלקוח במרכז, בהתאם לאסטרטגיה אותה מוביל הבנק בשנים האחרונות.

המשווקים פועלים בארבעה מעגלים מרכזיים:

- פעילות ישירה מול גורמי נדל"ן - לצורך קבלת לקוחות פוטנציאליים.
- פעילות מול לקוחות קצה - קשר פרואקטיבי מול לקוחות משכנתא ועובר-ושב פוטנציאליים.
- פעילות סינרגיה מול לקוחות פרטיים - מימוש פוטנציאל הסינרגיה של לקוחות המשכנתא.
- פעילות סינרגיה מול לקוחות עסקיים ולקוחות MM - עסקים, מפעלים, וועדי עובדים וכדומה.

סניפי הבנק במסגרת הקבוצה פועלים 198 מרכזי עסקים, סניפים, שלוחות ונציגויות בפריסה ארצית, ובתוכם 53 סניפי יהב (מתוכם 6 סניפים בשירות חלקי). בהתאם לאסטרטגיית הצמיחה של הבנק, בחינת הרחבת הפריסה הסניפית נעשית בדגש על סביבת עתירות עסקים, וכן לערים וליישובים של שני מגזרי אוכלוסייה מובחנים שבהם הבנק שואף לצמוח - המגזר הערבי והמגזר החרדי.

הערוצים הישירים: בהתאם לתפיסת הבנקאות ההיברידית הייחודית לבנק המקשרת בין הערוצים הישירים לבין הבנקאי האישי של הלקוח, להלן הערוצים הישירים המרכזיים שמפעיל הבנק:

- מרכז הבנקאות: צוות הסניף במרכז הבנקאות מגבה את הבנקאים בסניפים, מבצע פעולות ומוסר מידע ללקוחות הבנק כחלק מהשירות ההיברידית המשולב הניתן ללקוחות. השירות ניתן בשעות פעילות נרחבות בין 8:00 - 20:00.
- במרכז הבנקאות מבצעים מכירה מתוך שירות של "הלוואות ברגע" וקרטיסי אשראי, כמו כן מבצעים מהלך שימור לקוחות בתחום כרטיסי אשראי חוץ בנקאיים.
- מרכז המשכנתאות: נמצא בלב העשייה בתחום המשכנתאות ומבצע ללקוחות מגוון פעולות הקשורות לתחום, בין היתר, הגשת בקשה ומתן ייעוץ לגבי הלוואה לדיור, קבלת מידע על הלוואה קיימת וביצוע הסדרים ותשלומים בהלוואות בפיגור.
- שירות הבנקאות ההיברידית בתחום המשכנתאות ניתנים בכל סניפי הבנק.
- מרכז המכירות: נועד לתמוך ביכולת המכירה של סניפי הבנק במסגרת קמפיינים שיווקיים לגיוס לקוחות המופנים ישירות אליו, או במסגרת שיחות מכירה יזומה ללקוחות פוטנציאליים בנוסף, מטפל המרכז במכירת כרטיסי אשראי, הלוואה לכל מטרה, מחזור משכנתא מבנק אחר ללקוחות הבנק, חיזוק נאמנות ושימור לקוח.
- מרכז ההשקעות: מעניק מענה מקצועי, מיומן ומהיר ללקוחות שוק ההון בביצוע פעולות וייעוץ השקעות בין השעות 7:00 ועד 24:00, ומשלב הכשרת יועצי השקעות לשיבוץ בסניפים. בנוסף, עוסק המרכז בגיוס לקוחות חדשים בתחום הפאסיבה, והעמקת פעילות פאסיבה ללקוחות קיימים תוך תמיכה במיצוי קמפיינים של השקעות. המרכז מפעיל שלוחה של חדר עסקות ונותן ללקוחות הבנק שירותי מטבע חוץ וניירות ערך זרים וישראלים.
- שירות האינטרנט מאפשר קבלת מידע בנקאי וביצוע פעולות בחשבון במגוון המוצרים הבנקאיים העומדים לרשות לקוחות הבנק בעלות מופחתת. השירות זמין 24 שעות ביממה.
- לקוחות הבנק יכולים להתכתב ישירות עם הבנקאי שלהם באמצעות הדיגיטל, לרבות אמצעי ההעברת מסמכים קלה ונוחה ביו הלקוח והבנקאי בסניף.
- אפליקציית ניהול חשבון - השנה הושקה אפליקציה מתקדמת הכוללת כניסה בטביעת אצבע וזיהוי פנים המאפשרת לצפות במידע ולבצע מגוון פעולות בכל זמן ומכל מקום. לאפליקציה החדשה נוספו פעולות מתקדמות וממשק חדש וידודתי.
- אפליקציית "טפחות עד הבית": לבנק אפליקציה מתקדמת מסוגה ללקוחות המתעניינים בקבלת משכנתא. האפליקציה כוללת בין היתר: סיוע בבניית תוכנית למימון קניית הדירה - מידע מקיף ועדכני על השכונות השונות, כולל עסקאות שבוצעו לאחרונה, מחירי דירות, תשואה משכירות, מדדים חברתיים, רמת החינוך ועוד, אפשרות לצילום ותיעוד דירות על ידי הלקוח מחשבון משכנתאות ייחודי, ושירות התכתבות עם בנקאי משכנתאות.
- שירות הצ'אט: הבנק מאפשר ללקוחות מתעניינים וללקוחות קיימים בתחום ההשקעות להתכתב בצ'אט אונליין עם הבנקאים של הבנק.
- שירות תיבת הודעות: קבלת הודעות מהבנק על הפעילות בחשבון באמצעות תיבת הודעות אישית באתר האינטרנט של הבנק.

ממשל תאגידי, ביקורת, פרטים נוספים על הבנק ואופן ניהולו

ליום 31 בדצמבר 2019

- השירות הסלולרי: הפצת מידע בנקאי ופיננסי באמצעות טלפון סלולרי.
- השירות הטלפוני הממוחשב: השירות, הפעיל 24 שעות ביממה, ניתן ללקוחות המזדהים באמצעות סיסמא אישית, במסגרתו מקבלים מידע ממוחשב לשאלות הנפוצות.
- מכשירים אוטומטיים - הבנק נותן מגוון שירותים ישירים ללקוחות באמצעות עמדות השרות והכספונים, שירותים אלו הם בעיקר למשיכת והפקדת מזומנים, הזמנה והפקדת שיקים, ביצוע הלוואות וקבלת מידע.

אסטרטגיה עסקית

- אסטרטגיית השירות בבנק נשענת על ההבנה כי קשר אישי ואנושי עם בנקאי בעל רמת מקצועיות ושירותיות גבוהה נמצא בליבת הצרכים של הלקוח. הפריסה הסניפית של הבנק מהווה עוגן מרכזי ליצירת הקשר האישי עם הבנקאי, שחייב להיות מלווה בסביבה טכנולוגית-דיגיטלית עדכנית ויעילה. הבנק רואה חשיבות להמשך הפיתוח של מגזר משקי הבית ומתכוון לשמור ולבסס את מעמדו כמוביל בתחום הקמעונאי. להלן עיקרי היעדים בתחום משקי הבית והאסטרטגיה העסקית הנגזרת מיעדים אלו:
- גידול בנתח השוק במשקי הבית באמצעות הרחבת בסיס הלקוחות, בעיקר מקרב לקוחות המשכנתאות כפלטפורמה להשגת הגידול בנתח השוק ובהכנסה.
 - שמירה על הובלה בשוק המשכנתאות תוך התמקדות באפיקים בעלי רווחיות גבוהה, על ידי מתן הצעות ערך ללקוח, המבוססות על סינרגיה בין הפעילות בתחום המשכנתאות, הפעילות המסחרית והפעילות בתחום הפנסיוני.
 - הרחבת הפעילות בסניפים והפיכת כלל הסניפים ליחידות מכירה של פעילות בנקאית מסורתית ושל פעילות משכנתאות, תוך ביצוע מכירה צולבת ללקוחות.
 - המשך פיתוח מוצרים המיועדים לפלחי אוכלוסייה ממוקדים, במטרה להגדיל את היקפי הפעילות.
 - מינוף הקשר בין פעילות מגזר הבנקאות העסקית בענף הבנייה והנדל"ן לבין מגזר המשכנתאות. במסגרת זו מושם דגש על מיצוי מקסימלי של שווקי משכנתאות לרוכשי דירות בפרויקטים המוקמים על ידי לקוחות הנדל"ן.
 - הגדלת נתח השוק של הבנק במגזר הערבי, במגזר החרדי ובלקוחות הגיל השלישי.

מידע זה הינו מידע צופה פני עתיד, כהגדרתו בחוק ניירות ערך, התשכ"ח-1968, המידע מתבסס על הנחות, עובדות ונתונים (להלן ביחד: "הנחות") שהובאו בפני דירקטוריון הבנק. ההנחות עלולות שלא להתממש בשל גורמים שאינם בשליטת הבנק בלבד.

מבנה התחרות במגזר ושינויים החלים בו

בנקאות ופיננסים, כרטיסי אשראי ושוק ההון

מספר המתחרים העיקריים במגזר משקי הבית הינו כמספר הבנקים הפועלים במשק, כאשר ההתייחסות המרכזית הינה לקבוצת חמשת הבנקים המסחריים. בשנים האחרונות מצוי שוק הבנקאות הקמעונאית בתחרות עזה בין הבנקים. ככלל, ניתן לציין, כי מוצרי מגזר משקי הבית המוצעים על ידי כלל הבנקים הינם דומים, לכן מתמקדת התחרות בטיב השירות, בשיעורי המרווחים ובעמלות המשולמות על ידי הלקוחות.

במהלך שנת 2019 נמשכה, באופן מתון יותר בהשוואה לשנים קודמות, תופעת סגירת סניפים וצמצום קופות בסניפים של חלק מהבנקים במערכת תוך הפניית הלקוחות לפתרונות דיגיטליים.

בנוסף לתחרות בין הבנקים, מורגש מאמץ מוגבר של גופים חוץ בנקאיים, בעיקר חברות ביטוח וחברות כרטיסי אשראי, הפונים גם הם לפלח אוכלוסייה זה בהצעות למתן אשראי. חברות כרטיסי האשראי, בשיתוף רשתות קמעונאיות ואחרות, פועלות גם להנפקת כרטיסי אשראי ישירות ללקוח שלא באמצעות הבנק - סגמה שצברה תאוצה בשנים האחרונות לאור מספר הסכמים משמעותיים שנחתמו בין חברות כרטיסי אשראי לבין רשתות קמעונאיות גדולות.

בתחום שוק ההון ניתן למנות בין המתחרים, בנוסף לחברות הביטוח, גם את בתי ההשקעה הפרטיים.

לצד החוק להגברת התחרות ולצמצום הריכוזיות בשוק הבנקאות בישראל שחוקק בינואר 2017, קיימים מספר מהלכי חקיקה ורגולציה מקבילים שצפויים להביא להגברת התחרות במגזר ובהם הפעלת מאגר נתוני אשראי שהחל לפעול באפריל 2019, פרויקט הסדרת ניווד חשבונות בין בנקים ופרויקט להסדרת מערכת לשיתוף מידע בנקאי באמצעות הגדרת סטנדרט API ל"בנקאות פתוחה".

משכנתאות

עיקר פעילות המשכנתאות בישראל מתבצעת באמצעות עשרה בנקים הפועלים בתחום. הבנק, מזה עשרות שנים, הינו הבנק המוביל במגזר המשכנתאות, הן בהיקפי מתן האשראי והן ביתרת תיק האשראי.

הבנק נוקט באמצעים שונים בהתמודדות עם הסביבה התחרותית בתחום המשכנתאות, כולל פעולות פרסום נרחבות, שימוש במשווקים בשטח, פיתוח והפעלה של מוצרים חדשים, שמירה על נוכחות בשוק הדירות הראשוני בדרך של ליווי פרויקטים של בנייה למגורים ועוד. נדבך נוסף בהתמודדות הבנק עם התחרות בתחום המשכנתאות הינו השקעת משאבים בשיפור מתמיד של הרמה המקצועית והשירות הניתנים על ידו ללקוחות בדגש על קשר אישי ורב ערוציות.

ממשל תאגידי, ביקורת, פרטים נוספים על הבנק ואופן ניהולו

ליום 31 בדצמבר 2019

מגזר בנקאות פרטית

לפרטים בדבר ההגדרה הפיקוחית, תיאור תמציתי של מאפייני המגזר (ב"גישת ההנהלה") והבדלים בין גישת ההנהלה להגדרה הפיקוחית, ראה פרק מגזרי פעילות פיקוחיים בדוח הדירקטוריון וההנהלה.

מוצרים ושירותים

מרכז בנקאות פרטית מציע ללקוחותיו שירותים בנקאים מלאים בדגש על בנקאות פרטית. המוצרים והשירותים המוצעים ללקוחות מגזר זה הינם כדלקמן:

- **בנקאות ופיננסים** - ללקוחות המגזר מוצע, בנוסף לשירותי הבנקאות הרגילים, מגוון מוצרים בתחום בנקאות ופיננסים, תוך גיבוש אסטרטגיית השקעה מותאמת לכל לקוח על פי מאפייניו וצרכיו הייחודיים, וכן הצעת מוצרי השקעה מתקדמים.
- **שוק ההון** - במסגרת מוצר זה נכללת פעילות הלקוחות בשוק ההון, לרבות קנייה, מכירה ומשמורת של ניירות ערך לסוגיהם, ומתן שירותים בגין מלאי ניירות הערך (קבלת ריבית, דיבידנד, הטבות וכיו"ב). כמו כן, נכללים שירותי הפצה של קרנות נאמנות.
- **כרטיסי אשראי** - הבנק מציע ללקוחות המגזר מגוון כרטיסי אשראי יוקרתיים המונפקים על ידי חברות כרטיסי האשראי בארץ לרבות מועדונים ייעודיים לעסקים.

שווקים עיקריים ודרכי הפצה

השווקים אליהם פונה המגזר הם לקוחות בעלי עושר פיננסי גבוה (ישראלים ותושבי חוץ).

מבנה התחרות במגזר ושינויים החלים בו

תפיסת השירות הייחודית המוגדרת בבנק כ"בנקאות פרטית" נהוגה בכל המערכת הבנקאית הגלובאלית הבינלאומית, וגם בישראל. יחד עם זאת, יצוין כי התבחינים הקובעים את השייכות לקטגוריה זו, תפיסת השירות ואופיו הספציפי משתנים, ואינם נסמכים על עקרונות זהים בכל הבנקים. לאור זאת, היקף פעילותו של הבנק בתחום זה ביחס למתחריו אינו ידוע, ואין בנמצא נתונים פומביים אודות חלקם היחסי של הבנקים השונים, במגזר הבנקאות הפרטית.

בנוסף לבנקים המקומיים, קיימת בתחום זה תחרות מצד בנקים זרים וגופים חוץ בנקאיים כגון בתי השקעות, קרנות לסוגיהם (בארץ ובחוץ לארץ) וחברות ביטוח.

על מנת להתמודד עם התחרות במגזר זה, משקיע הבנק משאבים רבים בהכשרה מקצועית של עובדיו, במתן שירות איכותי ובשמירה על קשר הדוק עם הלקוח, בארגון כנסים מקצועיים ללקוחות הנבחרים של המגזר, בהשקת מוצרים ייעודיים וייחודיים ללקוחות המגזר ובמאמצים לאיתור ולגיוס לקוחות חדשים באופן שוטף.

מגזר עסקים זעירים וקטנים

לפרטים בדבר ההגדרה הפיקוחית, תיאור תמציתי של מאפייני המגזר (ב"גישת ההנהלה") והבדלים בין גישת ההנהלה להגדרה הפיקוחית, ראה פרק מגזרי פעילות פיקוחיים בדוח הדירקטוריון וההנהלה.

מוצרים ושירותים

להלן תיאור המוצרים המרכזיים במגזר העסקים הקטנים והשירותים העיקריים המוצעים במסגרת מוצרים אלו:

בנקאות ופיננסים

במסגרת מוצר זה מעניק הבנק את השירותים הבאים:

ניהול מסגרות חח"ד: המסגרות נקבעות בהתאם לצרכי הלקוח, מחזור הפעילות ושיקול דעת הבנק.

הלוואות למטרות שונות: הלוואות עסקיות, הלוואות כנגד ניכיון שיקים, שוברי אשראי וכדומה.

פעילות יבוא ויצוא: פעילות במטבע חוץ, התאמת מסגרות לפי אופי הפעילות של הלקוח תוך שימוש באמצעים טכנולוגיים כגון: EDI (Electronic Data Inter-charge) באינטרנט.

השקעות: מגוון פעולות בתחום ההשקעות כגון פיקדונות מסוגים שונים ולתקופות שונות.

שוק ההון

במסגרת מוצר זה נכללת פעילות הלקוחות בשוק ההון, לרבות קנייה, מכירה ומשמורת של ניירות ערך לסוגיהם, ומתן שירותים בגין מלאי ניירות הערך (קבלת ריבית, דיבידנד, הטבות ועוד). כמו כן, נכללים שירותי הפצה של קרנות נאמנות ותפעול קופות גמל.

כרטיסי אשראי

הבנק מציע ללקוחות המגזר מגוון כרטיסי אשראי המונפקים על ידי חברות כרטיסי האשראי בארץ.

הלוואות לעסקים קטנים בערבות המדינה

בחודש מאי 2016, החלה השותפות הפיננסית בין בנק מזרחי טפחות לבין הפניקס ואלטשולר שחם, שנבחרה כאחת ההצעות הזוכות במכרז להעמדת הלוואות לעסקים קטנים ובינוניים בערבות המדינה, בהעמדת הלוואות במגוון מסלולים במסגרת זו. הבנק יכול להעמיד הלוואות בערבות מדינה גם במסגרת קרן ייעודית בנושא התייעלות אנרגטית.

שווקים עיקריים ודרכי הפצה

גורמי השיווק וההפצה העיקריים במגזר הינם סניפי הבנק והערוצים הישירים. אין תלות בצינורות שיווק חיצוניים. לפירוט בדבר גורמי שיווק והפצה אלו, ראה תיאור מגזר משקי הבית.

ממשל תאגידי, ביקורת, פרטים נוספים על הבנק ואופן ניהולו

ליום 31 בדצמבר 2019

אסטרטגיה עסקית

- הגברת המיקוד והרחבת הפעילות במגזרים העסקיים, ובהם מגזר העסקים הזעירים והקטנים, עומדת במרכז האסטרטגיה העסקית של הבנק. זאת תוך ביצוע שוטף של הערכות סיכון ובקורות ברמת הלקוח וברמת הענף והמשק.
- להלן היעדים העיקריים בתחום העסקים הקטנים והאסטרטגיה העסקית הנגזרת מהם:
- הגברת הפעילות השיווקית מול הלקוחות, תוך פילוח הלקוחות על פי סוג העיסוק, היקף הפעילות וצרכיהם השונים.
 - מיצוי פוטנציאל הרווחיות מכל לקוח על ידי ראייה כוללת של פעילות הלקוח, תוך יצירת מערכת יחסים מקיפה המתבססת על מוצרי האשראי ושיווק מוצרים נוספים, בהתאם למאפייני הלקוח.
 - הרחבת פעילות בקרנות בערבות המדינה.
 - הרחבת הפריסה הגיאוגרפית של השירותים הניתנים ללקוחות המגזר.

מבנה התחרות במגזר ושינויים החלים בו

עיקר התחרות במגזר העסקים הזעירים והקטנים מרוכזת בתוך המערכת הבנקאית. עם זאת, בשנים האחרונות נעשו מספר פעולות ציבוריות לחיזוק חלקם של גורמי אשראי חוץ בנקאיים (כדוגמת גופים מוסדיים, כרטיסי אשראי חוץ בנקאיים וחברות מימון שונות) בתחום. השיטות העיקריות של הבנק להתמודדות עם התחרות הן שיווק אקטיבי, קשר אישי עם הלקוח, הענקת שירות אישי ומתן פתרונות מקצועיים למכלול צרכיו הפיננסיים של הלקוח.

מגזר עסקים בינוניים

לפרטים בדבר ההגדרה הפיקוחית והבדלים בין גישת ההנהלה להגדרה הפיקוחית ראה פרק מגזרי פעילות פיקוחיים בדוח הדירקטוריון וההנהלה.

תיאור תמציתי של מאפייני המגזר ("גישת ההנהלה")

מגזר עסקים בינוניים כולל בעיקר חברות פרטיות וציבוריות בגודל בינוני (Middle Market) בעלי מחזור פעילות שבין 30 ל-120 מיליוני שקלים חדשים. מגזר זה פועל בכל ענפי המשק כאשר העיקריים שבהם הינם תעשייה, מסחר ושירותים ובנייה ונדל"ן.

ככלל, החל משנת 2019 מסווגים לקוחות חדשים בהתאם להגדרה הפיקוחית - בעלי מחזור פעילות שנתי גדול מ-50 מיליוני שקלים חדשים וקטן מ-250 מיליוני שקלים חדשים.

הטיפול בלקוחות מגזר זה הינו באחריות החטיבה העסקית של הבנק בעיקר בסקטור עסקים, הפועל באמצעות שלושה מוקדים עסקיים הפרוסים ברחבי הארץ ושירות משלים באמצעות מרכזי העסקים והסניפים העסקיים והפריסה הסניפית הרחבה של הבנק.

בכל מוקד מערך מקצועי לטיפול בכל צרכי הלקוח. המוקדים פועלים בתיאום עם מערך הסינוף של הבנק המטפל בהיבטים התפעוליים של פעילות הלקוח. בדרך זו, נהנים הלקוחות משירות מקצועי ואישי העונה על מכלול צרכיהם הבנקאיים ומהפריסה הסניפית הרחבה.

לקוחות המגזר שעיקר פעילותם בענף הנדל"ן, מקבלים שירות מסקטור בנייה ונדל"ן שבחטיבה העסקית, המתמחה במתן שירותים ייחודיים לענף זה. גם לקוחות אלו נהנים משירות בסניף הנוח להם בכל הקשור להיבטים התפעוליים ומשירות מקצועי מתמחה של סקטור בנייה ונדל"ן.

לקוחות מגזר זה מאופיינים הן במגוון השירותים הבנקאיים שהם צורכים והן בשיעור הביטחונות הנדרשים, הגבוה על פי רוב ביחס ללקוחות מגזר הבנקאות העסקית.

הלקוחות פעילים בשוק המקומי בעיקר. יחד עם זאת, מבצעים הלקוחות פעילות סחר חוץ (יבוא וייצוא) בהיקפים משמעותיים.

מוצרים ושירותים

ללקוחות המגזר מותאמים שירותים ומוצרים, בתחום הבנקאות והפיננסים. במסגרת זו נותן הבנק אשראי לסוגיו, הן הלוואות שונות והן אשראי שוטף לצרכי הון חוזר; שירותי סחר חוץ - יבוא, יצוא ואשראי דוקומנטרי, ערבויות בנקאיות; עסקאות במטבע חוץ, לרבות עסקאות במכשירים נגזרים, שירותי פקטורינג וכן פעילות השקעה בפיקדונות ובניירות ערך.

שווקים עיקריים ודרכי הפצה

גורמי השיווק וההפצה העיקריים במגזר הם שלושה מוקדים עסקיים הפועלים בחטיבה העסקית, וכן מרכזי העסקים וסניפי הבנק הפזורים ברחבי הארץ. ניהול קשרי הלקוח מבוצע באמצעות פונקציות מקצועיות ייעודיות במוקדים העסקיים, אשר אמונים על הנושא ומצויים עם הלקוחות בקשר שוטף. גיוס לקוחות חדשים מבוצע בשיתוף פעולה הדוק עם סניפי הבנק הפועלים בחטיבה הקמעונאית.

הפעילות במגזר זה כוללת פיתוח פעילות שיווקית ועסקית המושתתת על הבנת צרכי הלקוחות והתאמת פתרונות בנקאיים כוללניים לצרכים אלו, תוך מתן שירות מקצועי, מהיר ויעיל, הצעת מגוון מוצרים ופתרונות מותאמים לצרכי הלקוחות תוך ניהול מבוקר של הסיכונים הנובעים מפעילות המגזר, המבוצע בין היתר גם בעזרת קביעת התניות פיננסיות המנטרות את חוסנם הפיננסי של הלקוחות.

לרשות הלקוחות עומדים גם ערוצי הבנקאות הישירה וערוצי התקשורת המקובלים בבנקאות.

אסטרטגיה עסקית

האסטרטגיה העסקית של הבנק שמה דגש על הרחבה משמעותית של בסיס הלקוחות ועל גידול בפעילות מגזר העסקים הבינוניים. בכוונת הבנק להמשיך ולפעול להרחבה משמעותית בהיקף הפעילות במגזר זה, בעיקר על ידי גיוס לקוחות חדשים והרחבת השירותים הבנקאיים ללקוחות קיימים וללקוחות שהבנק מהווה להם בנק משני.

מבנה התחרות במגזר ושינויים החלים בו

פעילותם הפיננסית של לקוחות המגזר מתבצעת בעיקר במערכת הבנקאית ולפיכך, התחרות על פלח לקוחות זה גדולה שכן הבנקים כולם כמו גם חברות מימון חוץ בנקאיות מתחרים על אוכלוסייה זו.

כמו כן קיימת תחרות לא מהותית בתחום הפקטורינג ומצד חברות כרטיסי האשראי.

הבנק רואה בהרחבת פעילותו במגזר זה יעד חשוב ומרכזי, ולפיכך משקיע משאבים שונים בהתמודדות עם החברות, בין היתר באמצעות מתן פתרונות מקצועיים וכוללים לצרכי הלקוח, שמירה על קשר אישי ושירות מהיר ויעיל.

ממשל תאגידי, ביקורת, פרטים נוספים על הבנק ואופן ניהול

ליום 31 בדצמבר 2019

מגזר עסקים גדולים

לפרטים בדבר ההגדרה הפיקוחית והבדלים בין גישת ההנהלה להגדרה הפיקוחית ראה פרק מגזרי פעילות פיקוחיים בדוח הדירקטוריון וההנהלה.

תיאור תמציתי של מאפייני המגזר (ב"גישת ההנהלה")

המגזר מתמחה במתן מכלול השירותים הבנקאיים והפיננסיים לחברות מהגדולות במשק הפועלות במגוון ענפים בעלי מחזורי פעילות הגבוהים מ-120 מיליון שקלים חדשים.

ככלל, החל משנת 2019 מסווגים לקוחות חדשים בהתאם להגדרה הפיקוחית - בעלי מחזור פעילות שנתי גדול מ-250 מיליון שקלים חדשים.

ענפי הפעילות העיקריים הם תעשייה, מסחר, בנייה ונדל"ן.

למגזר זה משתייכים לקוחות מובילי שוק, בעלי היקפי פעילות גדולים, חלקן חברות רב לאומיות או חברות בעלות פעילות מקומית עם פניה לשווקים זרים.

הטיפול בלקוחות מגזר זה הינו באחריות החטיבה העסקית בעיקר בסקטור תאגידיים גדולים.

לקוחות המגזר הפועלים בענף הנדל"ן, מקבלים שירות מסקטור בנייה ונדל"ן שבחטיבה העסקית, המתמחה במתן שירותים ייחודיים לענף זה.

כלל הלקוחות מקבלים שירות משלים (תפעול) במערך הסינוף הנרחב של הבנק בארץ ובחוץ לארץ.

בפעילותו במסגרת מגזר זה, שם הבנק דגש על הרחבת בסיס הלקוחות הקיימים ושיפור הרווחיות על ידי הרחבת הפעילות בתחומים פיננסיים שונים, עתירי רווחיות ביחס להון, דוגמת עסקאות בחדר עסקאות, בהן, עסקאות נגזרים ומוצרים אחרים המבוצעים בחדר עסקאות עבור לקוחות.

מוצרים ושירותים

ללקוחות המגזר מוצע מגוון מוצרי בנקאות ופיננסיים, בהם: אשראי לסוגיו - On Call, הלוואות לזמן קצר, בינוני וארוך; ערבויות לסוגיהן; מימון באמצעות ארגון סינדיקציות או השתתפות בהן, מימון פרויקטים של תשתית, רכישות ומיזוגים; וכן, פעילות במכשירים נגזרים; פעילות בתחום הסחר הבינלאומי (מימון בביטוח אשראי, יבוא, יצוא ואשראי דוקומנטרי) ופקטורינג. שירותים אלו מבוצעים בתמיכת סקטור מתמחה בבנק היודע להתאים לכל לקוח את המוצר הרלבנטי לעסקיו ולמאפייני פעילותו.

להלן תיאור המוצרים המרכזיים במגזר הבנקאות העסקית והשירותים העיקריים המוצעים במסגרת מוצרים אלו:

אשראי לתאגידיים גדולים בישראל ובחוץ לארץ

הבנק נותן שירותים בנקאיים ללקוחות רב לאומיים אשר בסיס פעילותם בישראל.

במסגרת זו ניתנים שירותי מטבע חוץ, סחר חוץ ופקטורינג ואף שירות בסניפי חוץ לארץ של הבנק.

מוצרים בתחום הנדל"ן

במסגרת זו, נותן הבנק אשראי למימון רכישה והקמה של נדל"ן, בעיקר פרויקטים של בנייה למגורים באזורי ביקוש, תוך הקפדה על יישום תכניהם שנקבעו לשמירת איכות תיק האשראי, ובין היתר, התקשרות עם לקוחות בעלי איתנות ויציבות פיננסית, עסקאות המתאפיינות במרווחי ביטחון נאותים לבנק, וניהול בשיטות המפחיתות את הסיכון.

להלן השירותים העיקריים הניתנים ללקוחות ענף הנדל"ן:

- **אשראי לבנייה** - במסגרת זו מעניק הבנק אשראי לסוגיו, ובפרט הלוואות לזמן קצר ובינוני, המיועדות למימון רכישת קרקע לליוי ולהשקעה בבנייה, וכן ערבויות בנקאיות לסוגיהן.
- **מימון פרויקטי בנייה** - מימון פרויקטי בנייה הוא שירות ייחודי ללקוחות בענף הבנייה, הניתן על ידי הבנק לקבוצת הלקוחות בענף זה בלבד. במסגרת זו מורכבת ללקוח חבילה של שירותים פיננסיים ובנקאיים בהתאם לצרכים הספציפיים של כל פרויקט, ועל פי מאפייניו. בכלל זה, מוקצות מסגרות אשראי לרכישת קרקע, הלוואות לבנייה, ערבויות כספיות, ערבויות ביצוע וערבויות לרוכשי היחידות בפרויקט. מימון בנייה מתבצע על ידי הבנק, על פי רוב בשיטת הליוי הפיננסי הסגור, במסגרתה פועל הבנק לניתוב מקורות המימון, לרבות כספי הרוכשים שהופקדו אצלו, באופן שיקדמו את השלמת הפרויקט.
- **קבוצות רכישה** - קבוצת רכישה הינה התאגדות של קבוצת אנשים לצורך רכישת קרקע משותפת והזמנת שירותי בנייה על הקרקע. לחילופין, בעלי קרקע קיימת מתאגדים לבנייה משותפת על ידי הזמנת שירותי בנייה.

הבנק נותן מימון ייעודי לפרויקטים מסוג זה ומלווה אותם מהשלבים המקדמיים של התגבשות הקבוצה ועד לסיום הבנייה.

ארגון והובלת סינדיקציות - הבנק רואה כיעד את הרחבת פעילותו בתחום ייזום, הובלה, ארגון וניהול עסקאות סינדיקציה כחלק מהפיכתו לשחקן מרכזי בשוק האשראי העסקי. לפיכך, פועלת יחידה שתחום התמחותה הינו הובלה והשתתפות בסינדיקציות. באמצעות הובלה וארגון של סינדיקציות נותן הבנק מענה לעסקאות בהיקפי אשראי משמעותיים, תוך שמירה על רמת הסיכון במסגרת תיאבון הסיכון של הבנק.

שווקים עיקריים ודרכי הפצה

גורמי השיווק וההפצה העיקריים במגזר הם המנהלים ומנהלי הלקוחות בחטיבה לבנקאות עסקית, בתמיכת הסניפים ומרכזי העסקים של הבנק בארץ ובחוץ לארץ.

במטרה לתת מענה מיטבי לצרכי הלקוחות המטופלים על ידי המגזר, מרכז הטיפול בלקוחות הבנקאות העסקית הגדולים בסקטור תאגידיים המצוי בחטיבה העסקית, תוך חלוקה למחלקות ולצוותים בעלי התמחות והתמקצעות ענפית. הצוותים עובדים בשיתוף פעולה עם הגורמים המקצועיים בבנק בתחומי סינדיקציה, פקטורינג, סחר חוץ, שוק ההון, פעילות בחדר עסקאות וכדומה, במטרה לתת פתרון כולל לצרכי הלקוח.

הפעילות במגזר זה כוללת מתן שירות מקצועי, מהיר ויעיל, המציע פתרון כולל ומתאים לצרכי הלקוח בכל תחומי הבנקאות. והכל, תוך הצעת מוצרים ופתרונות פיננסיים מגוונים וחדשניים.

פעילות זו מגובה ביכולת גבוהה של ניתוח צרכי הלקוחות ומצבם הפיננסי ובמקביל זיהוי הסיכונים הנובעים מהפעילות מול הלקוח, בין היתר כתוצאה משינויים צפויים במשק ובענף בו הוא עוסק.

מחשלת תאגיד, ביקורת, פרטים נוספים על הבנק ואופן ניהולו

ליום 31 בדצמבר 2019

אסטרטגיה עסקית

האסטרטגיה העסקית של הבנק בתחום מגזר העסקים הגדולים מכוונת להגדלת מספר הלקוחות והעמקת הפעילות עם לקוחות קיימים. זאת תוך מיצוי הפוטנציאל הכלכלי של ההון על ידי התמקדות בפעילויות בעלות רווחיות גבוהה ביחס להון הנדרש בגינן. זאת, בין היתר, באמצעות הפעולות הבאות:

- יישום גישה המבוססת על הסתכלות כוללת על הלקוח העסקי, תוך מינוף מוצרי האשראי והצעת מוצרים נוספים לביסוס מערכת יחסים מקיפה עם הלקוח.
- פילוח הלקוחות העסקיים לפי הענף המשקי במסגרתו הם פועלים ולפי מאפיינים נוספים הדורשים התמחות יעודית כדוגמת המורכבות המשפטית בין היתר בפרייקטים מסוג קומבינציה ובתחום ההתחדשות העירונית (תוכנית פינני-בינוי ותמ"א 38), ומאפייני פעילות יחודיים כבענף ההיי טק. זאת, במטרה להגדיר באופן המיטבי את צרכיהם העסקיים ולספק להם מענה מקצועי מתאים.
- שימת דגש על נושא הרווחיות והתשואה על השימושים.

הסיכון במימוש האסטרטגיה המפורטת לעיל הוא בעיקרו הקטנה של היקפי הפעילות עם לקוחות מסוימים, שהרווח לבנק מפעילות עימם לא משקף את התשואה הנדרשת, או שרמת הסיכון בפעילות עימם גבוהה באופן יחסי.

יש לציין, כי התמורות המקרו כלכליות מציבות אתגרים משמעותיים לניהול האשראי, בבנק בכלל ובמגזר הבנקאות העסקית בפרט, כאשר חלק מלקוחות המגזר חשופים במישרין או בעקיפין לפעילות פיננסית וכלכלית ענפה בארץ ובעולם וליכולת גיוס הון בשווקים הפיננסיים. אי לכך מפנה הבנק תשומות ניכרות להגברת אמצעי הבדיקה והבקרה של החשיפות, במטרה להדק את הפיקוח על תיק האשראי.

מבנה התחרות במגזר ושינויים החלים בו

התחרות במתן שירותי בנקאות ופיננסים למגזר הבנקאות העסקית הינה מול הבנקים הגדולים והבינוניים בארץ ולעיתים אף מול בנקים בחוץ לארץ, ולגבי שירותים מסוימים - מול שוק ההון בכללותו. בשנים האחרונות ניכרת מגמת הרחבת פעילות הגופים המוסדיים וחברות הביטוח בקרב הלקוחות הללו תוך התמקדות במתן אשראי בהיקפים משמעותיים ולתקופות ארוכות.

תחליפים למוצרים ולשירותים הפיננסיים שמציע הבנק ללקוחות מגזר הבנקאות העסקית הם גיוס הון וחוב באמצעות הנפקות ציבוריות ופרטיות. הנכס המרכזי של הבנק להתמודדות עם התחרות במגזר הינו התשתית האנושית הקיימת והניסיון שנצבר במתן שירות מקצועי ובהתאמת הפתרונות הבנקאיים לצרכי הלקוח, לעיתים תוך שיתוף פעולה במסגרת קונסורציומים גם עם גופים אחרים.

השיטות העיקריות להתמודדות עם התחרות הן מתן שירות אמין, מהיר ויעיל תוך הצעת פתרונות אופטימליים לצרכי הלקוח במגוון תחומי הפעילות הפיננסית שלו. וכן תפירת פתרונות פיננסיים מורכבים כדי לתת מענה לצרכי לקוחותיו.

במסגרת פעילותו במגזר, שם הבנק דגש על שירות מיטבי ללקוח העסקי והתאמתו לצרכי הלקוח על פי מאפייניו הייחודיים, תוך התמקדות בהתמחות ענפית ובמתן יעוץ מקצועי ספציפי בתחומים מוגדרים.

בדומה לתחרות על מימון האשראי התאגיד, התחרות במתן השירותים לבנייה ונדל"ן במערכת הבנקאית מאופיינת במגמת חדירה של גופים חוץ בנקאיים גם לתחום זה, גופים אלה אף החלו בליווי פרייקטים באופן עצמאי, ללא שיתוף פעולה עם הבנקים.

השיטות העיקריות של הבנק להתמודדות עם התחרות בתחום השירותים לבנייה ונדל"ן מתבססות על מתן פתרונות מקצועיים ותפירת חבילה בנקאית במקרים של עסקאות מורכבות תוך מתן מענה כולל לצרכי הלקוח, שירות זמין ומהיר ושמידה על קשר אישי והדוק עם הלקוחות. זאת, בפרט באמצעות המחלקות העסקיות הייעודיות המתמחות בענף הבנייה והנדל"ן.

מגזר גופים מוסדיים

לפרטים בדבר ההגדרה הפיקוחית, תיאור תמציתי של מאפייני המגזר ("גישת ההנהלה") והבדלים בין גישת ההנהלה להגדרה הפיקוחית, ראה פרק מגזרי פעילות פיקוחיים בדוח הדירקטוריון וההנהלה.

מוצרים ושירותים

לבנק הסכמים למתן שירותים תפעוליים בעבור חברות לניהול קופות-גמל, חלקם כחלק נלווה למכירת קופות-גמל שהיוו בבעלות הבנק. בתחום קרנות הנאמנות, לבנק הסכמים למתן שירותים לחברות לניהול קרנות נאמנות.

בנוסף, המערך נותן טיפול כולל לחברות הניהול של קופות הגמל ולקרנות הנאמנות.

כן כוללים השירותים הבנקאיים אשראי לסוגיו ופעילות מכשירים נגזרים.

שווקים עיקריים ודרכי הפצה

גורמי השיווק וההפצה העיקריים במגזר הם המנהלים ומנהלי הלקוחות בחטיבה לבנקאות עסקית בחטיבה הפיננסית ובחטיבה לתכנון ותפעול, במטרה לתת מענה מיטבי לצרכי הלקוחות המטופלים על ידי המגזר, מרכז הטיפול בלקוחות הבנקאות העסקית הגדולים בסקטור תאגידי המצוי בחטיבה העסקית, בסקטור מסחר בחטיבה הפיננסית ובסקטור תפעול קופות גמל בחטיבה לתכנון ותפעול, הצוותים עובדים בשיתוף פעולה עם הגורמים המקצועיים בבנק בתחומי שוק ההון, פעילות בחדר עסקאות וכדומה במטרה לתת פתרון כולל לצרכי הלקוח.

אסטרטגיה עסקית

האסטרטגיה העסקית של הבנק בתחום זה מכוונת להגדלת מספר הלקוחות והעמקת הפעילות עם לקוחות קיימים. זאת תוך מיצוי הפוטנציאל הכלכלי של ההון על ידי התמקדות בפעילויות בעלות רווחיות גבוהה ביחס להון הנדרש בגינן.

הסיכון במימוש האסטרטגיה המפורטת לעיל הוא בעיקרו הקטנה של היקפי הפעילות עם לקוחות מסוימים, שהרווח לבנק מפעילות עימם לא משקף את התשואה הנדרשת, או שרמת הסיכון בפעילות עימם גבוהה באופן יחסי. לעומת זאת, עשייה הרווחית הכוללת לבנק לעלות, עם ההתמקדות בלקוחות הרווחיים והרחבת הפעילות מולם, תוך ניצול משאבי ההון של הבנק.

מבנה התחרות במגזר ושינויים החלים בו

מבחינת מתן שירותי ביצוע בבורסה בתל אביב לגופים המוסדיים קיימת תחרות עזה בין הבנקים המקומיים וחברי הבורסה.

בפעילות בתחום הנגזרים קיימת תחרות גם עם בנקים זרים בהם חלק מהגופים פתחו חשבונות באופן ישיר.

ממשל תאגידי, ביקורת, פרטים נוספים על הבנק ואופן ניהולו

ליום 31 בדצמבר 2019

מגזר ניהול פיננסי

לפרטים בדבר ההגדרה הפיקוחית, תיאור תמציתי של מאפייני המגזר ("גישת ההנהלה") והבדלים בין גישת ההנהלה להגדרה הפיקוחית, ראה פרק מגזרי פעילות פיקוחיים בדוח הדירקטוריון וההנהלה.

מוצרים ושירותים

חדר העסקאות מעניק שירותי מסחר ללקוחות הבנק בתחום ה-OTC (בעיקר: מטבע חוץ, ריבית, אופציות) ובתחום ברוקראד' ניירות ערך זרים וישראלים כאשר הצד הנגדי לעסקאות הם גופים מהארץ ומחוץ לארץ.

מסחר OTC - סוגי עסקאות אותם ניתן לבצע באמצעות חדר העסקאות: קניה ומכירה של מטבע חוץ, אופציות, ונגזרי ריבית. הבנק הינו בעל רישיון לעשיית שוק בדולר/שקל ובאגרות חוב של ממשלת ישראל.

מסחר בניירות ערך - המסחר בניירות ערך נותן מענה ללקוחות הבנק לפעילות הן בשוק המקומי והן בשווקי העולם השונים. מחלקת המסחר נחלקת לשני חלקים - מסחר בניירות ערך ישראלים ומסחר בניירות ערך זרים, כששתיהן מעניקות שירותי ביצוע בתחום המניות, אגרות חוב, אופציות וחוזים עתידיים סחירים, קרנות נאמנות.

שווקים עיקריים ודרכי הפצה

חדר העסקאות מספק שירותים במטבעות וניירות ערך מכל רחבי העולם, כאשר ההתמקדות היא בעיקר בשווקים המפותחים. בחדר העסקאות פועלת יחידת לקוחות ושיווק אשר מהווה כלי הפצה למוצרי חדר העסקאות.

אסטרטגיה עסקית

בפעילות ניהול הנכסים וההתחייבויות היעד המרכזי הינו ניהול אקטיבי של החשיפות לסיכונים שוק ונדילות ותיק איגרות החוב, במטרה לנהל באופן יעיל את הרווחיות המימונית, תוך שמירה על חשיפה מבוקרת לסיכונים שוק ונדילות נאותה, המשקפים את תיאבון הסיכון של הבנק בכפוף למגבלות שנקבעו בהנחיות הדירקטוריון וההנהלה.

הפעילות העיקרית בתיק איגרות החוב הינה ניהול יעיל של עודפי נדילות הבנק בשקלים ובמטבע חוץ, ביחס להשקעה אלטרנטיבית חסרת סיכון. מדיניות ניהול עודפי הנדילות מבוססת על הדרישות לניהול סיכונים הנדילות לפי הוראת ניהול בנקאי תקין 342 והוראת ניהול בנקאי תקין 221 - יחס כיסוי הנדילות (לפרטים בדבר מודל הנדילות ומגבלות ההנהלה והדירקטוריון, ראה פרק סקירת הסיכונים בדוח הדירקטוריון וההנהלה, וכן דוח הסיכונים המפורט באתר האינטרנט של הבנק). כמו כן, הוגדרו קריטריוני סף לפעילות באגרות חוב, בהתאם לסיכונים אשראי הגלומים בפעילות התיק, לפיזור ההשקעות ולנדילותן. הפעילות באגרות חוב כפופה לעמידה במסגרות האשראי שנקבעו בבנק למדינות, לבנקים ולחברות, כאשר עיקר הפעילות היא בחשיפה לסיכון מדינת ישראל.

בתחום ניהול החשיפות לסיכונים שוק מנהל הבנק את התיק הסחיר באופן אקטיבי במטרה ליצור רווחים, ברמת סיכון שנקבעה. התיק הבנקאי מנוהל ומנוטר באופן שוטף מתוך מטרה לשפר את ההכנסות מריבית בכפוף לתיאבון הסיכון. היקפי הפעילות והסיכונים כפופים לעמידה במגבלות החשיפה לסיכונים שוק שנקבעו על ידי הדירקטוריון וההנהלה. לפירוט בדבר מגבלות הסיכון ואופן ניהול החשיפה לסיכונים שוק, ראה דוח הסיכונים המפורט באתר האינטרנט של הבנק.

כמו כן, פועל המגזר לגייס מקורות פיננסיים בהתאם לנדרש לפעילות הבנק, ותוך שמירה על עמידה ביעדי יחסי הנדילות ויעדי יחס ההון על פי החלטות הדירקטוריון. זאת, באמצעות גיוס פיקדונות בבסיסי הצמדה שונים, ולטווחי זמן שונים, ובאמצעות הנפקת כתבי התחייבות וכתבי התחייבות נדחים מותנים (הון רוברד 2). לפרטים נוספים ראה פרק התפתחויות במקורות המימון ופרק התפתחויות במבנה ההון בדוח הדירקטוריון וההנהלה.

אחד הכלים המשמש את המגזר בניהול הנדילות והחשיפות לסיכונים שוק הוא הנפקת תעודות התחייבות, בין היתר באמצעות חברה בת, מזרחי טפחות חברה להנפקות בע"מ, כמפורט בפרק התפתחויות במקורות המימון בדוח הדירקטוריון וההנהלה.

במסגרת המגזר מתנהלת פעילות הבנק בחדר העסקאות בשוקי הכספים וההון. פעילות זו כוללת עשיית שוק בכל המכשירים הנגזרים הסטנדרטיים הנסחרים בארץ "מעבר לדלפק" (Over The Counter), ומסחר Back To Back במכשירים נגזרים מורכבים. בנוסף, משרת חדר העסקאות לקוחות גדולים מהארץ ומחוץ לארץ הפועלים בניירות ערך הנסחרים בבורסות בארץ ובעולם. הבנק פועל למיצובו כאחד המובילים בתחום ה-OTC בישראל תוך שמירה על רמת הסיכון שנקבעה במדיניות הבנק והתאמת הפעילות לרגולציה המקומית והעולמית. בנוסף, הבנק פועל באופן שוטף להרחבת פעילותו באמצעות הרחבת מעגל הלקוחות והעמקת הפעילות והקשר העסקי עמם, בין היתר על ידי הגברת שיתוף הפעולה בין היחידות השונות של הבנק הפעילות במסגרת חדר העסקאות, פיתוח סוגי עסקאות חדשים והשקעה ברכישה ובהטמעה של ידע מקצועי.

גורם ההצלחה הקריטי במגזר פעילות זה הוא יכולת הבנק להבין את גורמי המקרו והמיקרו המשפיעים על מגמות ועל תנאי השוק, לזהות נכון את תנאי השוק ומצבי השוק, והיכולת לפעול באופן מהיר בפתיחה ובסגירה של פוזיציות. בנוסף, מקצועיות העובדים העוסקים בתחום, מערכות טכנולוגיות התומכות בפעילויות השונות, זיהוי צרכי יחידות אחרות וכן שיתוף פעולה בין היחידות השונות בבנק.

ניהול המגזר הפיננסי, על מרכיביו השונים, מחייב רמה מקצועית גבוהה הנתמכת במערכות מחשוב מתאימות ובמודלים מתקדמים לניהול העסקאות והסיכונים. כל אלה מונחים על ידי מדיניות הכוללת מגבלות וכללים ברורים, ומבוקרים באמצעי בקרה מתקדמים. בפרט, בכל הקשור בחשיפות של הבנק למוסדות פיננסיים אחרים בארץ ובחוץ לארץ, בחשיפות למוצרים הפיננסיים השונים ובחשיפה ללקוחות שיציבותם הפיננסית עלולה להיות רגישה במיוחד. לפרטים נוספים, לרבות באשר לחשיפת הבנק למוסדות פיננסיים זרים, ראה פרק סקירת הסיכונים בדוח הדירקטוריון וההנהלה, וכן פרק סיכון האשראי בדוח הסיכונים המפורט באתר האינטרנט של הבנק.

מבנה התחרות במגזר ושינויים החלים בו

מגזר הניהול הפיננסי כולל, כאמור, את פעילות חדר העסקאות. תחום זה מאופיין ברמה גבוהה של תחרות, כאשר המתחרים העיקריים הינם ארבע הקבוצות הבנקאיות הגדולות בישראל וכן בנקים זרים.

ממשל תאגידי, ביקורת, פרטים נוספים על הבנק ואופן ניהולו

ליום 31 בדצמבר 2019

תוצאות הפעילות בחוץ לארץ

לפרטים בדבר ההגדרה הפיקוחית, תיאור תמציתי של מאפייני המגזר (ב"גישת ההנהלה") והבדלים בין גישת ההנהלה להגדרה הפיקוחית, ראה פרק מגזרי פעילות פיקוחיים בדוח הדירקטוריון וההנהלה.

מוצרים ושירותים

להלן פירוט השלוחות השונות ועיסוקיהן:

חברה בת בשוויץ - UMB (Switzerland) Ltd - מתמחה בשירותי בנקאות פרטית ובמתן הלוואות לרכישת נדל"ן בישראל. החברה בעלת סניף אחד, מוחזקת על ידי חברת החזקות של הבנק בבעלותו המלאה הרשומה בהולנד - UMOHC B.V. (להלן: "חברת החזקות"). החברה הבת בשוויץ כפופה בפעילותה לדיני הפיקוח בשוויץ.

סניפי הבנק בחוץ לארץ - הסניפים בחוץ לארץ מציעים ללקוחותיהם שירותים בנקאיים בהתאם לחוקים ולדינים המקומיים. הסניפים כפופים לפיקוח מקומי וישראלי כאחד.

- **סניף לוס אנג'לס** - הסניף עוסק בעיקר בתחומי הבנקאות המסחרית, השתתפות בהלוואות סינדיקטיביות וגיוס פיקדונות. הפיקדונות המופקדים בסניף מבטחים על ידי (Federal Deposit Insurance Corporation) FDIC. על לקוחות הסניף נמנים לקוחות מקומיים, ישראלים ובינלאומיים.

- **סניף לונדון** - הסניף פועל בעיקר בתחומי הבנקאות העסקית, השתתפות בהלוואות סינדיקטיביות, מימון סחר חוץ, אשראי, קבלת פיקדונות, מסחר במטבע חוץ ומתן שירותים בתחום הבנקאות האישי ללא ייעוץ בניירות ערך. עם לקוחות הסניף נמנים לקוחות מקומיים, ישראלים ובינלאומיים.

סניפי בנקאות פרטית בינלאומית בישראל - הבנק מפעיל ארבעה סניפים ייעודיים, הממוקמים בירושלים, תל אביב, נתניה ואשדוד, ומשרתים לקוחות תושבי חוץ ועולים חדשים. הסניפים מציעים ללקוחותיהם שירותים בנקאיים מלאים, בדגש על בנקאות פרטית. הסניפים נתונים לפיקוח הגורמים הפיקוחיים והרשויות הרלוונטיות בישראל, וכפופים לסקטור הפעילות הבינלאומית ובנקאות פרטית.

שווקים עיקריים ודרכי הפצה

השווקים העיקריים הם לקוחות מקומיים, בעיקר מהקהילה היהודית, הממוקמים גיאוגרפית במדינות בהם פועלות שלוחות הבנק בחוץ לארץ וכן לקוחות תושבי ישראל שהפעילות הפיננסית והעסקית שלהם מצריכה קבלת שירותים בנקאיים בחוץ לארץ.

דרכי ההפצה העיקריים הם השתתפות בכנסים מקצועיים במדינות בהן ממוקמות השלוחות ופרסום מקומי בקרב הקהילה היהודית.

אסטרטגיה עסקית

שלוחות הבנק בחוץ לארץ פועלות בסביבה תחרותית של בנקים מקומיים ובינלאומיים הפועלים באותה המדינה אך יחד עם זאת ממוקדים במתן שירותים בנקאיים בתחום מצומצם בהשוואה לבנקים המקומיים והבינלאומיים. התחרות מתמקדת ברמת השירות, מהירות התגובה ומקסום מערכת היחסים של הלקוח עם הבנק. לכל שלוחה של הפעילות הבינלאומית קהל יעד ייחודי. גורמי ההצלחה הקריטיים מבוססים על מתן שירות אישי ומהיר ברמה בינלאומית. השירות הניתן ללקוחות מבוסס על הבנת הצרכים האישיים ומתן מענה פרטני המבוסס על הכרה מעמיקה של השווקים המקומיים, ומציאת סל מוצרים מתאים.

על מנת להתמודד עם התחרות הקיימת במגזר זה משקיע הבנק משאבים רבים בגיוס כוח אדם איכותי, בעל ניסיון, בהכשרה מקצועית של עובדיו, ובמכירת סל מוצרים איכותי ביחס למקובל בעולם. כמו כן מתמקד הבנק במתן שירות איכותי ובשמירה על קשר הדוק עם הלקוחות, בארגון כנסים מקצועיים ללקוחות נבחרים ובמאמצים לאיתור ולגיוס לקוחות חדשים באופן שוטף.

הבנק פועל לפיתוח הפעילות בשלוחות הקיימות וליצירת קשרים אסטרטגיים עם גופים פיננסיים מרכזיים בבנקאות הבינלאומית ולעבודה משותפת עמם. כמו כן, נבחנות אפשרויות למתן שירותים המתאימים לכל אחת מהשלוחות ואשר עונים על הצרכים המתחדשים עם השינויים הטכנולוגיים, העסקיים והרגולטוריים, בכל שוק ושוק.

הפעילות הבינלאומית מגלמת מספר סיכונים ייחודיים:

- פעילות תחת משטרי חוק ורגולציה, שונים וייחודיים לכל מדינה.
- סיכון הנובע מקושי בשליטה בשלוחה מרוחקת מהמשרדים הראשיים.
- הסיכונים העסקיים (סיכוני אשראי וסיכוני שוק) מושפעים מגורמים מקומיים, שאינם בהכרח זהים לסביבה ולגורמים בישראל.

כל אחת מהשלוחות בחוץ לארץ פועלת על פי החוק והרגולציה המקומיים, ומלווה באופן שוטף על ידי יועצים משפטיים מקומיים המתמחים בפעילות הבנקאית הרלוונטית לכל שלוחה. בנוסף, הבנק מיסד ומקיים תהליך פיקוח ובקרה על פעילות השלוחות באמצעות מנהלי הסיכון הרלוונטיים בבנק בישראל והן שימוש ביועצים מקצועיים חיצוניים מטעם הבנק בישראל.

מבנה התחרות במגזר ושינויים החלים בו

בשנים האחרונות הצטמצמה התחרות מול שלוחות הבנקאים הישראליים הפועלות בחוץ לארץ. כמו כן, שינוי רגולציה גלובליים הביאו לשינוי מיקוד עסקי ושינויים בהעדפות הלקוחות.