



# דוחות סיכונים לשנת 2024 נדבך 3



3.....רשימת לוחות

4.....חלק 1 – דוח הסיכונים

6.....חלק 2 – יחסים פיקוחיים עיקריים וסקירת ניהול סיכונים ונבסי סיכון

14.....חלק 3 – הרכב ההון

16.....חלק 4 – יחס המינוף

17.....חלק 5 – סיכון אשראי

22.....חלק 5א – סיכון אשראי של צד נגדי

23.....חלק 6 – סיכון שוק

27.....חלק 6א – סיכון ריבית בתיק הבנקאי IRRBB ובתיק למסחר

29.....חלק 7 – סיכון נזילות

33.....מידע נוסף על סיכון נזילות וסיכון מימון

34.....חלק 8 – סיכון תפעולי

34.....מוקדי הסיכון העיקריים בסיכונים התפעוליים:

38.....חלק 9 – אחר

41.....חלק 10 – תגמול



## רשימת לוחות

42	תגמול שהוענק במהלך שנת הדיווח REM1	6	יחסים פיקוחיים עיקריים KM1 1
43	תשלומים מיוחדים REM2	6	גישת התאגיד לניהול סיכונים OVA
43	תגמול נדחה REM3	10	הסיכונים המובילים והמתפתחים המהותיים
	הבדלים בין בסיס האיחוד החשבונאי ובין בסיס האיחוד הפיקוחי ומיפוי הדוחות	13	סקירת נכסי סיכון משוקללים OV1
44	הסעיפים בהתאם לקטגוריות סיכון פיקוחיות LI1	14	הרכב ההון הפיקוחי CC1
	המקורות העיקריים להבדלים בין סכומי החשיפה הפיקוחית לבין היתרות	14	מידע נוסף על הון והלימות ההון
44	המאזניות בדוחות הכספיים LI2	16	מתכונת הגילוי על יחס המינוף LR2
	הבהרות להבדלים בין סכומי החשיפה החשבונאית לסכומי החשיפה	17	מידע כללי על איכות סיכון אשראי CRA
44	הפיקוחית LIA	19	איכות האשראי של חשיפות אשראי CR1
45	הקשר בין המאזן ורכיבי ההון הפיקוחי CC2	19	שינויים במלאי החובות הפגומים – באמצעות הפניה CR2
		19	גילוי נוסף בנוגע לאיכות האשראי של חשיפות האשראי CRB
		19	חשיפות בפיגור מעל 150 ימים
		20	דרישות גילוי איכותיות בנוגע לשיטות להפחתת סיכון אשראי CRC
			גילויים איכותיים על השימוש של תאגידים בנקאיים בדירוגי אשראי חיצוניים
		20	בגישה הסטנדרטית לסיכון אשראי CRD
		20	סוכנויות דירוג אשראי חיצוניות בשימוש
			הגישה הסטנדרטית – חשיפה לסיכון אשראי והשפעות הפחתת סיכון
		21	האשראי CR4
		21	הגישה הסטנדרטית – חשיפות(1) לפי סוגי נכסים ומשקולות סיכון CR5
		21	מידע נוסף על סיכון אשראי
		22	גילוי איכותי על סיכון אשראי של צד נגדי CCRA
		23	דרישות לגילוי איכותי כללי הנוגעות לסיכון שוק MRA
		25	סיכון שוק בגישה סטנדרטית MR1
		25	מידע נוסף על סיכון שוק
		27	מטרות ויעדים בניהול סיכון ריבית בתיק הבנקאי
		30	גילויים נוספים בגין יחס כיסוי נזילות LIQA
		32	מתכונת גילוי על יחס מימון יציב נטו LIQ2
		41	גילוי איכותי במסגרת לוח REMA



# חלק 1 – דוח הסיכונים

דוח סיכונים הנלווה לדוחות הכספיים ליום 31 בדצמבר 2024

## רקע כללי

לבנק וואן זירו יש רישיון בנק לפי הקבוע בסעיף 4(1)(א) לחוק הבנקאות (רישוי), התשמ"א-1981, והוא אינו משתייך לקבוצה בנקאית קיימת ואינו בעל סניפים או חברות בנות בחו"ל. הבנק פועל בהתאם לנוהל בנקאי תקין 480, תחת הגדרת "תאגיד בנקאי חדש". הבנק מנהל פעילות שאינה מורכבת, ועומד בשני הקריטריונים הכמותיים הבאים על בסיס ממוצע של השנתיים שקדמו למועד המדידה:

1. סך נכסיו המאזניים על בסיס מאוחד אינו עולה על 1% מסך הנכסים המאזניים במערכת הבנקאית או על 16 מיליארד ש"ח, הנמוך מביניהם.
2. סך פיקדונות הציבור שלו אינו עולה על 0.5% מסך פיקדונות הציבור במערכת הבנקאית או על 6 מיליארדי ש"ח, הנמוך מביניהם.

דוח הסיכונים נערך על רקע התפתחויות שונות בסביבה המקרו-כלכלית והגיאוגרפית הנובעות מהמשך מלחמת "חרבות ברזל", ומחוסר הוודאות לגבי התמשכות הלחימה ומהיקפה והשלכותיה על הכלכלה הישראלית.

אנו מתכבדים להגיש דוח על הסיכונים של בנק וואן זירו בע"מ (להלן: "הבנק") ליום 31 בדצמבר 2024. דוח זה נערך בהתאם לדרישות הגילוי שנקבעו בהוראות הפיקוח על הבנקים ולהנחיותיו בנוגע לדרישות הגילוי המפורטות בנדבך 3 של ועדת באזל, כפי שאומצו בהוראות הדיווח של בנק ישראל ומידע נוסף על סיכונים.

המידע שנכלל בדוח זה כולל:

- דרישות גילוי שפורסמו על ידי ועדת באזל (דרישות נדבך 3).
- דרישות גילוי על סיכונים המבוססות על מקורות אחרים, לרבות דרישות גילוי של המוסד ליציבות פיננסית (FSB).
- דרישות גילוי נוספות, בהתאם להוראות הדיווח של בנק ישראל והנחיותיו (מידע נוסף).

דוח הסיכונים מהווה מידע משלים לדוחות הכספיים, וכולל מידע בנושאי ניהול הסיכונים וההון שיש לקרוא ביחד עם הדוחות הכספיים. מידע נוסף בדבר ניהול הסיכונים בבנק ניתן בפרק 'סקירת סיכונים' בדוח הדירקטוריון וההנהלה, בדוח הכספי ליום 31 בדצמבר 2024.

בכבוד רב,

שוקי אורן  
יו"ר הדירקטוריון

אייל גפני  
מנכ"ל

אלון פדר  
מנהל הסיכונים הראשי

23 במרץ 2025



## מידע צופה פני עתיד

בנוסף לעובדות ולנתונים המתייחסים לעבר, כולל המידע המפורט בדוח הדירקטוריון גם מידע והערכות המתייחסים לעתיד, המוגדרים בחוק ניירות ערך, התשכ"ח-1968 ("חוק ניירות ערך") כ"מידע צופה פני עתיד". מידע "צופה פני עתיד" מתייחס לאירוע או לעניין עתידיים שהתממשותם אינה ודאית ואינה בשליטתו של הבנק בלבד. מידע צופה פני עתיד הנכלל בדוח, נסמך, בין השאר, על תחזיות לעתיד בנושאים שונים. כתוצאה מאי היכולת לחזות בוודאות שתחזיות אלה אכן תתממשה, ומכך שהאירועים בפועל יכולים להיות שונים מאלו שנחזו, תוצאות הבנק בפועל עשויות להיות שונות מהותית מאלו שנכללו במסגרת מידע שהוגדר כמידע "צופה פני עתיד", וזאת, בין היתר, כתוצאה משינויים בחקיקה ובהוראות גורמי פיקוח; התפתחויות המלחמה והשלכותיה; התפתחויות מאקרו-כלכליות ואי הוודאות מהשלכותיהן; אירועים כלכליים חריגים כגון מיתון במשק; משבר בשוק ההון; שינויים קיצוניים בריבית, שערי חליפין ואינפלציה; התנהגות המתחרים; עיכובים בלתי צפויים בהשקת המוצרים; התממשות שונה בפועל ביחס לתכנון בהקשר לקצב הגידול בלקוחות, להתפלגות הלקוחות בין המסלולים השונים ולהיקפי פעילותם; צורכי ההון, ועוד. אי-ודאות זו מקבלת משנה תוקף כאשר מדובר בבנק חדש אשר נכנס לשוק לצד שחקנים ותיקים ומבוססים, ואשר פועל בשוק שמתרחשים בו שינויים רבים ומשמעותיים במישור הרגולטורי.

מידע צופה פני עתיד מנוסח בדרך כלל באמצעות מילים או ביטויים, כגון: "מתעתד", "צפי", "אמור", "חזוי", "להערכת הבנק", "בכוונת הבנק", "מתכננים", "הבנק מאמין", "הבנק צופה" "הבנק מתכוון", "הבנק מעריך", "מדיניות הבנק", "תכניות הבנק", "אסטרטגיה", "יעדים", "עלול להשפיע", "אומדן", "תרחיש", "אופטימי", "פסימי", וביטויים דומים להם, כגון "עשוי", "יכול", "יהיה", וכן ביטויים נוספים המעידים על כך שמדובר בתחזית לעתיד ולא בעובדות העבר. השימוש בביטויים צופי עתיד אלו כרוך בסיכונים ובחוסר ודאות, משום שהוא מבוסס על הערכות לגבי אירועים עתידיים העשויים שלא להתממש, או להתממש בצורה שונה מהצפוי.

המידע המוצג בדוח זה נסמך, בין היתר, על תחזיות לעתיד בנושאים הקשורים לתכניות העבודה ולתקציב הבנק. מידע זה משקף את נקודת המבט הנוכחית של הבנק בנוגע לאירועים עתידיים המבוססת על גורמים שונים, כגון: הלשכה המרכזית לסטטיסטיקה, משרד האוצר, נתוני בנק ישראל, וגורמים אחרים המפרסמים נתונים והערכות לגבי שוקי ההון בארץ ובעולם. נקודת מבט זו מבוססת על הערכות, והיא מטבעה הסתברותית ולכן נתונה לסיכונים, לחוסר ודאות, ואף לאפשרות שאירועים או התפתחויות שנחזו כצפויים לא יתממשו כלל, או יתממשו חלקית בלבד, כולל האפשרות שההתפתחויות בפועל תהיינה הפוכות מאלו שנצפו.

הבנק אינו מתחייב לפרסם עדכון למידע צופה פני עתיד הנכלל בדוח זה, לרבות בגין השפעת נסיבות או אירועים שייקרו לאחר פרסום הדוחות על מידע כאמור.

## תחולת היישום

הדוח להלן מתייחס לדיווחים הנדרשים מהבנק בהתאם להוראות הפיקוח. הדוחות הכספיים של הבנק בוקרו על ידי רואי החשבון המבקרים של הבנק, ובמסגרת הדיונים בדוחות הכספיים של הבנק, אישר דירקטוריון הבנק את פרסום הדוח על הסיכונים – גילוי בהתאם לנדבך 3 ומידע נוסף על הסיכונים.



# חלק 2 – יחסים פיקוחיים עיקריים וסקירת ניהול סיכונים ונכסי סיכון

## יחסים פיקוחיים עיקריים<sup>1</sup> KM1

	ה	א	
	31.12.2023	31.12.2024	
<b>הון זמין (באלפי ש"ח)</b>			
1	114,897	127,384	הון עצמי רובד 1
2	114,897	127,384	הון רובד 1
3	119,994	133,379	הון כולל
<b>נכסי סיכון משוקללים (באלפי ש"ח)</b>			
4	447,870	557,162	סך הכל נכסי סיכון משוקללים (RWA)
<b>יחסי הלימות הון (באחוזים), לפי הוראות המפקח על הבנקים</b>			
5	25.65%	22.86%	יחס הון עצמי רובד 1
6	25.65%	22.86%	יחס הון רובד 1
7	26.79%	23.94%	יחס הון כולל
11א	10.00%	8.00%	יחס הון עצמי רובד 1 הנדרש ע"י המפקח על הבנקים
12א	15.65%	14.86%	יחס הון עצמי רובד 1 זמין, מעבר לנדרש ע"י המפקח על הבנקים
<b>יחס המינוף, לפי הוראות המפקח על הבנקים</b>			
13	2,303,577	2,912,317	סך החשיפות (באלפי ש"ח)
14	4.99%	4.37%	יחס המינוף (באחוזים)
<b>יחס כיסוי נזילות, לפי הוראות המפקח על הבנקים</b>			
15	1,464,179	2,059,071	סך הכל נכסים נזילים באיכות גבוהה
16	170,962	239,446	סך הכל תזרימי מזומנים יוצאים נטו
17	856%	860%	יחס כיסוי נזילות (באחוזים)
<b>יחס מימון יציב נטו, לפי הוראות המפקח על הבנקים</b>			
18	1,750,398	2,442,495	סך הכל מימון יציב זמין
19	474,303	601,188	סך הכל מימון יציב נדרש
20	369.05%	406.28%	יחס מימון יציב נטו (באחוזים)

1. בהתאם לנוהל בנקאי תקין 480 הבנק פועל תחת הגדרת "תאגיד בנקאי חדש" ואינו נדרש לעמוד ביחס הלימות הון או יחס מינוף. לפרטים ראה ביאור 16 לדוחות הכספיים ליום 31.12.24. יחסים אלו מוצגים במסמך זה לצורך השוואתיות בלבד. לא חלות על הבנק הוראות מעבר בנושא הלימות הון או יחס מינוף.

## גישת התאגיד לניהול סיכונים OVA

לבנק יש רישיון בנקאי לפי הקבוע בסעיף 4(1)(א) לחוק הבנקאות (רישוי), התשמ"א-1981, והוא אינו משתייך לקבוצה בנקאית קיימת ואינו בעל סניפים או חברות בנות בחו"ל. הבנק פועל בהתאם לנוהל בנקאי תקין 480 תחת הגדרת "תאגיד בנקאי חדש" ומנהל פעילות שאינה מורכבת<sup>1</sup>.

הפעילות העסקית של הבנק כרוכה בניהול סיכונים פיננסיים ושאינם פיננסיים. הסיכונים הפיננסיים המרכזיים שהבנק מנהל הינם סיכונים אשראי האינטגרליים לעיסוק הליבה של הבנק, וכן סיכונים שוק ונזילות. לצד ניהול הסיכונים הפיננסיים, פעילות הבנק כרוכה בסיכונים שאינם פיננסיים, ואשר ניהולם הינו תנאי הכרחי לעמידה במטרות השוטפות ובמטרות ארוכות הטווח של הבנק. בין סיכונים אלה נכללים סיכונים תפעוליים, לרבות סיכון טכנולוגיות המידע וסיכון סייבר, סיכון מיקור חוץ, סיכון רגולציה, סיכון ציות, סיכון משפטי, סיכון מוניטין, סיכון אסטרטגי, סיכון מודלים וסיכון הוגנות (conduct).

ניהול סיכונים אפקטיבי, רחב וחוצה-ארגון, הוא נדבך מרכזי בהבטחת יציבות הבנק לאורך זמן, ונועד לתמוך בהשגת היעדים האסטרטגיים של הבנק. ניהול הסיכונים כולל תהליכי זיהוי סיכונים, הערכת סיכונים ומדידת החשיפות אליהם, ניטור החשיפות לסיכונים, וכן דיווח על התפתחותם והפחתתם. ניהול הסיכון מתבסס על שלושה קווי הגנה: קווי העסקים יוצרי הסיכון, פונקציית ניהול סיכונים בלתי תלויה והביקורת הפנימית.

## מבנה ארגוני של ניהול הסיכונים בבנק, תהליכים ופונקציות מפתח

### ניהול הסיכונים מאורגן לפי שלושה קווי הגנה עיקריים:

#### 1. קו הגנה ראשון: קווי העסקים

הנהלות קווי העסקים והסמנכ"ל האחראי נושאים באחריות לניהול הסיכונים על בסיס שוטף, ובכלל זה לזיהוי, הערכה, מדידה, ניטור, הפחתה ודיווח בהקשר של הסיכונים המובנים במוצרים, בפעילויות, בתהליכים ובמערכות הנתונות לאחריותם, וכן לניהול סביבת בקרה נאותה בהקשר של ניהול סיכונים, לרבות ביחס לליקויים באפקטיביות סביבת הבקרה ולאירועי כשל.

#### 2. קו הגנה שני: פונקציית ניהול סיכונים בלתי תלויה

<sup>(1)</sup> פעילות שאינה מורכבת כמוגדרת בנוהל בנקאי תקין 480 ובמסגרת זו (1) מתן אשראי לא יכלול אלא אשראי קמעונאי ואשראי לעסקים קטנים; <sup>(2)</sup> פעילות בתיק למסחר לא תעלה על הסף שנקבע לעסקי התיק למסחר בסעיף (ii) 683 להוראה 208.

פונקציה בלתי תלויה לניהול הסיכונים משמשת כקו ההגנה השני, וכוללת גם את פונקציית הציות, במטרה להשלים את פעילויות ניהול הסיכונים של קווי העסקים. לפונקציה מבנה דיווח בלתי תלוי בקווי העסקים יוצרי הסיכון, והיא אחראית לתכנון, תחזוקה ופיתוח שוטף של מסגרת העבודה לניהול הסיכונים בבנק. תפקיד מרכזי של הפונקציה הוא לאתגר את אפקטיביות ניהול הסיכון, את נאותות התשומות של קווי העסקים לניהול הסיכון, למדידת הסיכון ולמערכות הדיווח של התאגיד הבנקאי, ואת נאותות התפוקות המתקבלות.

לצד פונקציית ניהול הסיכונים, החשבונאי הראשי והיועצת המשפטית מהווים אף הם חלק מקו ההגנה השני.

### 3. קו הגנה שלישי: ביקורת פנימית

הביקורת הפנימית מבצעת הערכה בלתי-תלויה לתהליכים שונים בבנק, לרבות לתהליכים ולמערכות לניהול הסיכונים. במסגרת זו, מוודאת הביקורת כי קווי ההגנה הראשון והשני מיישמים את מדיניות הבנק, נהליו והוראות הרגולציה השונות, באמצעות ביצוע ביקורת פנימית ביחידות. הביקורת הפנימית בודקת כי היחידות פועלות בהתאם למדיניות, מדרגי הסמכויות ותהליכי העבודה שהוגדרו. הביקורת נערכות בהתאם לתכנית העבודה הרב-שנתית והשנתית, ובהתאם לתהליכי הערכת הסיכונים של הביקורת הפנימית. בהתאם למדיניות הבנק, דוחות הביקורת נידונים בוועדת הביקורת. ככלל, דוחות הביקורת מופצים ליו"ר הדירקטוריון, ליו"ר ועדת ביקורת, למנכ"ל הבנק ולבעלי תפקידים רלוונטיים.

**דירקטוריון הבנק** אחראי, בין השאר, על התוויית אסטרטגיית ניהול הסיכון הכוללת, לרבות תיאבון הסיכון; פיקוח על מסגרת ניהול הסיכונים, ובהם סיכונים חדשים ומתפתחים; אישור המבנה הארגוני; אישור מדיניות ניהול סיכונים עבור כל אחד מהסיכונים המהותיים; פיקוח ואתגור של רמות הסיכון אליהן נחשף הבנק תוך וידוא הלימה לתיאבון הסיכון ונאותות הלימות ההון, וכן ציות להוראות חוק ורגולציה. השליטה והבקרה על ניהול הסיכונים מתבצעות, בין היתר, על ידי ועדות הדירקטוריון הבאות:

- ועדת ביקורת. הוועדה בוחנת את אפקטיביות מערך הבקרה הפנימית באמצעות פונקציות הביקורת והבקרה השונות, עוקבת אחר ממצאיהן, ואחראית, בין היתר, להציע לדירקטוריון דרכים לתיקונן. לצורך מילוי תפקידיה, נסמכת ועדת הביקורת על עבודתן של פונקציות הבקרה הבלתי תלויות, בהן חטיבת הביקורת הפנימית ופונקציות הציות והאיסור על הלבנת הון ומימון טרור. בהתאם להוראה 15(ז) לנוהל בנקאי תקין 480, הוחלט על ידי דירקטוריון הבנק ביום 6 באוקטובר 2024, כי ועדת הביקורת תשמש גם כוועדת תגמול. בשבתה של ועדת הביקורת כוועדת תגמול, היא מאשרת וממליצה לדירקטוריון על מדיניות התגמול של הבנק, ובפרט על עקרונות הסכמי התגמול של עובדי הבנק, וכן פועלת להערכת אפקטיביות מדיניות התגמול ומנגנוני התגמול ועמידתם בדרישות הפיקוחיות.
- ועדת טכנולוגיות וחדשנות של הדירקטוריון. הוועדה מסייעת ומייעצת לדירקטוריון ביישום תפקידיו לוודא קיומם של תהליכי ניהול סיכונים

אפקטיביים בבנק בהיבטים הטכנולוגיים, לרבות סייבר ואבטחת מידע. הוועדה מפקחת על יישום המדיניות שנקבעה על ידי הדירקטוריון בתחומי הסייבר, הטכנולוגיה והחדשנות, ומפקחת אחר התקדמות פרויקטים טכנולוגיים מהותיים בבנק ואחר עמידה בהוראות החוק והרגולציה בתחומי טכנולוגיית המידע.

**מנהל הסיכונים הראשי (CRO)** הינו חבר הנהלה בבנק וראש החטיבה לניהול סיכונים, אשר אחראי באופן ישיר על פונקציית ניהול הסיכונים, לרבות פונקציית הציות. פונקציית ניהול הסיכונים הכפופה לו פועלת באופן עצמאי מקווי העסקים אותם היא בוחנת. בכפוף למנהל הסיכונים הראשי מכהנים ראשי תחומים לניהול הסיכונים השונים, שניהולם ו/או תכלולם כקו שני הינו באחריות החטיבה לניהול סיכונים, ובהם סיכונים פיננסיים, סיכונים ציות, סיכונים הלבנת הון ומימון טרור וסיכונים חוצי גבולות, וכן סיכונים תפעוליים ובכללם סיכונים טכנולוגיות מידע וסייבר וסיכונים מודלים.

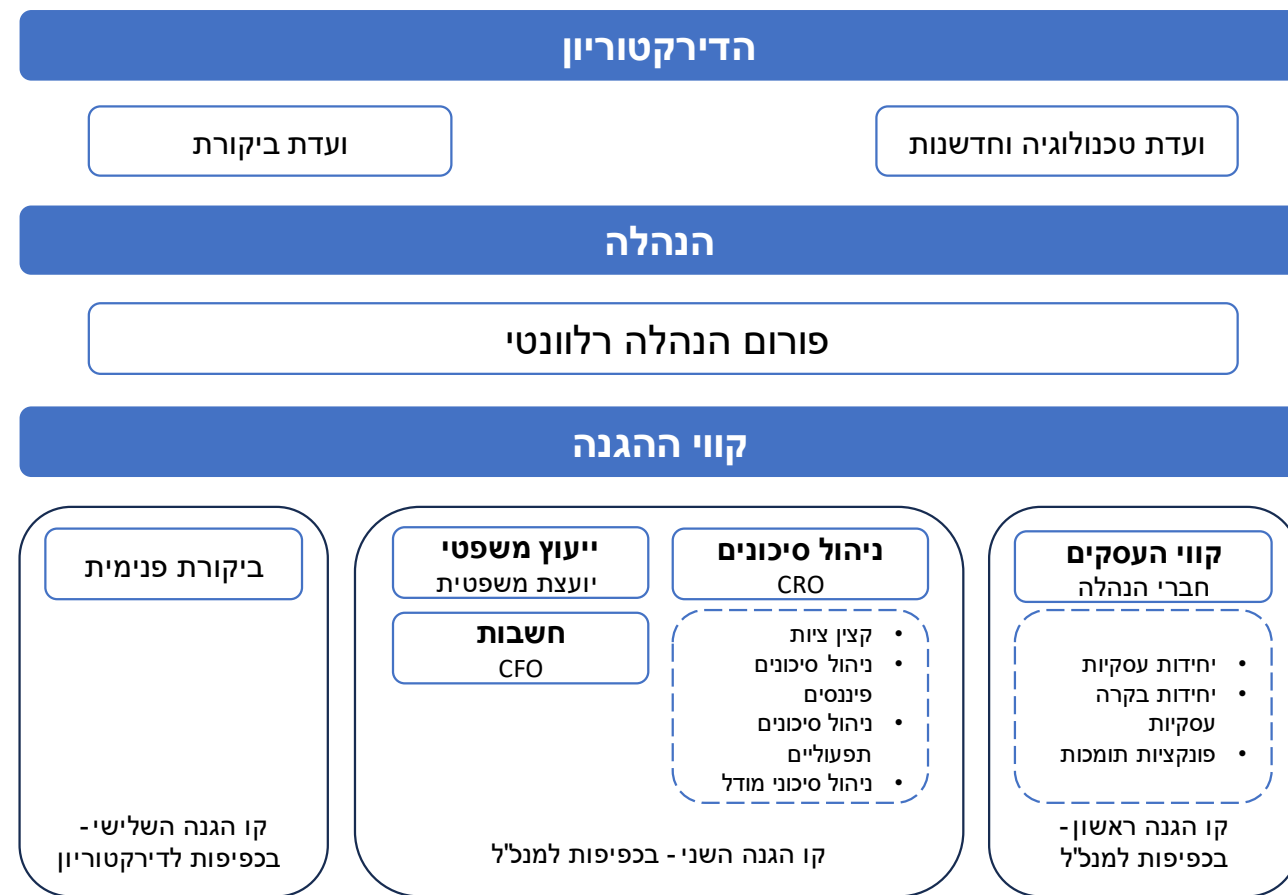
**הנהלת הבנק** אחראית על ניהול ובקרת הסיכונים בבנק, לרבות גיבוש, הטמעה ויישום של מסגרת ניהול הסיכונים בבנק; וידוא כי פעילויות הבנק עולות בקנה אחד עם תיאבון הסיכון והמדיניות שהדירקטוריון אישר; הטמעת תרבות ארגונית המעודדת זיהוי סיכונים על ידי כלל עובדי הבנק; וידוא קיומם של משאבים נאותים לניהול סיכונים, לרבות מסגרת בקרות פנימיות, עובדים בעלי ניסיון מתאים, יכולות טכניות, וגישה למשאבים ומערכות מידע נאותות; וכן קיום תהליך בחינת סיכונים במוצרים חדשים. כמו כן, אחראית הנהלת הבנק לקדם ניהול סיכונים אפקטיבי ברמת הבנק על ידי שימוש בתמחור פנימי אפקטיבי של הסיכון.

הסיכונים הפיננסיים מנוהלים על-ידי חברי הנהלה ממונים, ובאחריותם.

- חבר הנהלה האחראי לניהול סיכונים האשראי הינו מנהל החטיבה הקמעונאית.
- חבר הנהלה האחראי על ניהול סיכונים השוק, סיכונים הנזילות והסיכונים האסטרטגיים הינו מנהל חטיבת כספים וחשבות.
- הסיכון המשפטי מנוהל על ידי היועצת המשפטית הראשית.
- הסיכון הטכנולוגי, ובכללו סיכון הסייבר, מנוהל על-ידי מנהל טכנולוגיות המידע.
- הסיכון התפעולי, למעט הסיכון המשפטי והסיכון הטכנולוגי, מנוהל על-ידי כל חבר הנהלה בתחום הפעילות הנתון לאחריותו.

לצורך מילוי תפקידה, מקיימת ההנהלה את הפורומים העיקריים הבאים:

## מבנה הממשל התאגידי



- **פורום אשראי:** פורום בראשות ראש החטיבה הקמעונאית, המתכנס בתדירות חודשית ודן בהתפתחות הסיכונים בתיק ובתהליכי חיתום קיימים ומוצעים, ומגבש המלצות לעדכון מדיניות האשראי.
- **פורום ציז ורגולציה:** פורום בראשות קצין הציז של הבנק, המתכנס בתדירות חודשית ודן בנושאים הנוגעים לסיכוני ציז, לרבות התפתחויות רגולטוריות מהותיות והטמעת הוראות דין חדשות, ובנושאים הנוגעים לסיכוני הלבנת הון ומימון טרור שאליהם חשוף הבנק.
- **פורום פיננסי ואסטרטגיה:** פורום בראשות סמנכ"ל הכספים והחשבונאי הראשי, המתכנס בתדירות דו-שבועית ודן בכל הנושאים הפיננסיים, ובכלל זה היבטי שוק, נזילות, תכנון הון, ועוד. כמו כן, הפורום בוחן את האסטרטגיה של הבנק ביחס לשינויים בסביבה העסקית והתחרותית וביחס לתוצאות בפועל, ומגבש המלצות לאסטרטגיה העסקית ולעדכונים נדרשים בתוכנית העבודה של הבנק.
- **פורום סייבר:** פורום בראשות סמנכ"ל תפעול טכנולוגיות המידע, המתכנס בתדירות חודשית ודן בהתפתחויות בסיכוני אבטחת מידע והגנת הסייבר, לרבות הצעדים להפחתתם, וכן באירועים משמעותיים בארץ ובעולם.
- **פורום סיכונים תפעוליים:** פורום בראשות מנהל הסיכונים הראשי, המתכנס בתדירות רבעונית ודן בהתפתחויות בסיכונים התפעוליים, לרבות הצעדים להפחתתם.
- **פורום אישור מודלים:** פורום בראשות מנהל הסיכונים הראשי, המתכנס אד-הוק עבור אישור כל מודל, בהשתתפות ראש היחידה האחראית על הנושא עבורו פותח המודל, נציגי התיקוף והפיתוח והמשתמש העסקי.

## תרבות ניהול סיכונים

- הבנק שם דגש על כינונה של תרבות ניהול סיכונים חזקה ומתמשכת, המסייעת למודעות לסיכון ולהתנהגויות ושיפוט נאותים לגבי נטילת סיכונים. תרבות ניהול הסיכונים המוטמעת בבנק מדגישה את החשיבות של:
- ראייה משולבת וכלל תאגידית לאורך השרשרת הניהולית ולרוחב היחידות העסקיות.
  - זיהוי וניטור מתמשכים של סיכונים, הן ברמת הסיכון הכולל והן ברמת הישות הבודדת.
  - ניהול סיכונים צופה פני עתיד, אשר לצד ניטור הסיכונים הקיימים מזהה סיכונים חדשים ומתפתחים.
  - ניהול כלל הסיכונים הקשורים לפעילות הבנק – מאזניים וחץ-מאזניים, כמיתים ושאנים כמיתים.
  - קיום מבנה ארגוני וסמכויות מוגדרים, התומכים ומחזקים את הבנת האחריות והסמכות של הגורמים האחראיים על ניהול הסיכונים.



- אחריות ישירה של חברי ההנהלה בבנק על הסיכונים הניטלים על ידם במסגרת החטיבות אשר תחת סמכותם.
- תקשורת פתוחה, שיתוף מידע והתייעצות לרוחב ולאורך הארגון, המהווה נדבך נוסף המסייע בתהליך קבלת החלטות.
- מערכת בקורת אפקטיבית, התואמת את גודלו של הבנק ואת מורכבותו.
- שימוש בכלים לזיהוי והערכת סיכונים תוך הסדרת אמצעי פיקוח, בקרה ודיווח.
- הוגנות עסקית ושקיפות תוך התחשבות בצורכי הלקוח.
- הלימה לקוד האתי של הבנק המבטא את הערכים שהבנק דוגל בהם, ובמרכזם היבטי ההוגנות וההגינות.
- ניהול סיכונים המעוגן במסמכי מדיניות, וכולל מסגרת ניהול סיכונים, אינדיקטורים לזיהוי ומגבלות סיכון. המסמכים מאושרים על ידי ההנהלה והדירקטוריון.
- ניטור אירועי כשל והפקת לקחים – לבנק תהליך מוסדר לרישום וניהול אירועי כשל וכמעט-כשל, וכן תהליך להפקת לקחים. הבנק מרכז ומנטר את כלל אירועי הכשל ואת הנזקים הכספיים בגינם.
- קיום תהליך אישור מוצר חדש – הוגדרה מדיניות לאישור מוצרים חדשים, שינויים משמעותיים במוצרים או בפעילויות קיימות וכניסה לשווקים חדשים. תהליך האישור כולל בחינה של הסיכונים הגלומים במוצר החדש והשפעתם על פרופיל הסיכון.
- תמריצים כגמול משתנה לעובדים אל מול יעדים

## כלים לניהול סיכונים

הבנק מפתח ומיישם מגוון כלים התומכים בתהליכי ניהול הסיכונים, אשר מאפשרים זיהוי, מדידה והערכה של סיכונים בהתבסס על מגוון שיטות, תוך הקפדה על ערוצי דיווח ותקשורת שוטפים בין קווי ההגנה השונים. השיטות כוללות רכיבים כמותיים ואיכותיים, המאפשרים בחינה של החשיפות והשינויים בהן תחת מגוון תרחישים, לרבות זיהוי סיכוני רוחב וריכוזי סיכון. במסגרת זו נכללים הכלים הבאים:

## תיאבון הסיכון

כלי של הדירקטוריון לפיקוח על פרופיל הסיכון של הבנק. התיאבון לסיכון מתווה את גבולות הגזרה של הבנק, ומתבצע בהלימה לתכנית האסטרטגית ולתכנון ההון. התיאבון לסיכון כולל רכיבים כמותיים ואיכותיים, המתייחסים למכלול סוגי הסיכונים.

## מגבלות, אינדיקטורים וספי התראה

מכוח הצהרת תיאבון הסיכון נקבעים, בתחומי סיכון מהותיים, מגבלות, יעדי סיכון ו/או ספי התראה, אשר נועדו להבטיח את העמידה במגבלות הכמותיות וביעדים האיכותיים שנקבעו בהצהרת התיאבון. המגבלות מנוטרות באופן שוטף, ומדווחות לדירקטוריון באופן תקופתי או בהתאם לצורך.

## פיתוח ותיקוף מודלים

הבנק פועל לפיתוח מודלים מתקדמים בהתאם למתודולוגיות מקובלות בתחום. במסגרת זו, נעשה שימוש גם בשיטות מתקדמות לפיתוח מודלים מבוססות Machine Learning ו-Big Data. בנוסף לפיתוח עצמי, הבנק עושה שימוש במודלי ספק ובכלל זה מודלי שפה גדולים (Large Language Model).

הבנק משתמש במודלים מתקדמים למדידת סיכונים, הכוללים מודלים מתמטיים וסטטיסטיים להערכת סיכונים שונים כגון סיכוני אשראי, שוק, נזילות, טכנולוגיה והונאות. מודלים אלו מאפשרים לבנק לבצע ניתוחים מדויקים ולהגיב במהירות לשינויים בסביבת השוק והכלכלה, ומספקים נתונים מעובדים להנהלה לצורך קבלת החלטות מושכלות.

במקביל לפיתוח המודלים, ועל מנת לצמצם את הסיכון הקיים במודל, מבוצעים תהליכי תיקוף תקופתיים בתדירות ובתעדוף, שנקבעים בהתאם לרמת סיכון המודל ולשינויים במודלים או בסביבה הכלכלית.

## תרחישים ותרחישי קיצון

הבנק משתמש במגוון תרחישים ותרחישי קיצון צופי פני עתיד ככלי משלים לתהליכי ניהול הסיכונים, התומכים בתהליכי תכנון ההון והערכת הנאותות ההונית ובזיהוי אזורי פגיעות. מבחנים אלו כוללים סימולציות של תרחישים חמורים, כמו משברים כלכליים, שינויים פתאומיים בשוק, התקפות סייבר או כשלים טכנולוגיים.

תוצאות תרחישי הקיצון נידונות עם הגורמים העסקיים, ההנהלה והדירקטוריון, ובהתאם מגובשות תכניות תגובה שהבנק יכול להוציא לפועל בעת התממשות תרחיש.

## סקרי סיכונים

הבנק מיישם תהליכים תקופתיים לביצוע סקרי סיכונים בתחומי הסיכון השונים. הסקרים מאפשרים זיהוי והערכה תקופתיים של הסיכונים להם חשוף הבנק, ניהול דינמי של מפות החשיפה ותכניות ההפחתה התומכות, וכן בקרה שוטפת של הסיכונים. התהליכים מנוהלים על ידי צוות מומחים מיומן בניהול סיכונים.

## הערכת פרופיל הסיכון

הבנק מבצע מעקב שוטף אחר שינויים בפרופיל הסיכון, בהתבסס על כלים, מודלים, מתודולוגיות ותהליכי דיווח תקופתיים. עיקרי השינויים מדווחים במסגרת מסמך הסיכונים הרבעוני, שנידון ומאושר בהנהלה ובדירקטוריון. הערכת השינויים בפרופיל הסיכון מבוססת על תהליכי ניטור, בקרה ודיווח על שינויים בפרופיל הסיכון, וכן על עמידה במגבלות, אינדיקטורים וספי התראה שונים. במסגרת זו נבחנים גם שינויים מהותיים באיכות ובאפקטיביות של ניהול הסיכונים בהנהלה ובדירקטוריון.

## ערוצים לתקשור ואכיפה של תרבות הסיכון

בבנק קיימת מדיניות סדורה להפצת מידע בנושא סיכונים ולפיתוח תרבות ארגונית המעודדת מודעות לנושא הסיכונים. הבנק מפעיל ערוצים שונים לתקשורת פנימית, כולל ישיבות צוות קבועות, פורומים חוצי חטיבות, דוחות תקופתיים והכשרות לעובדים בנושא ניהול סיכונים. האכיפה מבוצעת באמצעות בקרה שוטפת בקווי העסקים ובקו השני ויישום נהלים פנימיים.

## הסיכונים המובילים והמתפתחים המהותיים

### א. סיכון אסטרטגי

סיכון אסטרטגי הינו הסיכון לפגיעה מהותית בהשגת היעדים האסטרטגיים של הבנק, אשר עשוי לנבוע מכשל בהגדרת אסטרטגיות או ביישומן, שינויים בסביבה העסקית, רגולציה חדשה, תחרות מוגברת, שינויים טכנולוגיים ו/או אירועים בלתי צפויים אחרים.

מעצם היותו בנק חדש, הפועל בענף ריכוזי ונסמך על גיוסי הון לצורך מימון תפעולו השוטף, תכניות העבודה של הבנק גובשו כך שיתמכו בקידום הבנק למעבר לרווחיות בהתאם לתכנית האסטרטגית. הסיכון האסטרטגי עשוי לנבוע מכשל בהגדרת האסטרטגיה או ביישומה, משינויים בסביבה העסקית אשר ימנעו מהבנק לממש את תכניותיו האסטרטגיות בהתאם לתכנון, מרגולציה חדשה, מתחרות מוגברת, לרבות כניסת "שחקנים" חדשים, משינויים טכנולוגיים, ו/או מאירועים בלתי צפויים אחרים אשר עשויים להשליך על מימוש תכניות העבודה והשגת היעדים האסטרטגיים.

הסיכונים האסטרטגיים המרכזיים שהבנק מנהל, בהיותו בנק חדש:

- המשך פיתוח הצעת הערך, התאמתה ובידולה: הבנק מציע שירותי בנקאות פרטית דיגיטלית לכלל לקוחותיו, המבוססים על מודל תמחור חדשני של דמי שירות חודשיים קבועים. המודל מבטל את ניגודי העניינים בין הבנק ללקוח, המתמרצים ריבוי פעולות. לצד מודל זה, הבנק מציע ללקוחות שמעדיפים זאת גם את מודל התמחור המסורתי.
- ניהול ואיזון משאבים: שנות הצמיחה הראשונות מציבות בפני הבנק אתגרים רבים. מחד, המשך צמיחה באמצעות גידול בכמות הלקוחות והעמקת נתח הפעילות, ומאידך, המשך פעילות פיתוח להוספת מוצרים ושירותים תוך שמירה על יעילות תפעולית.
- תחרות: השקת פעילות הבנק מגבירה את התחרות בין הבנקים, תוך השקעה משמעותית מצידם בשימור לקוחות קיימים וגיוס חדשים. בנוסף, בימים אלו פועלת ועדה ממשלתית בין-משרדית להגברת התחרות במערכת הבנקאית, הבוחנת הכנסת שחקנים חדשים תחת רישיונות מוגבלים לטובת הפצת

פיקדונות, בד בבד עם בחינת הקלות והסרת חסמים לבנקים חדשים. מסקנות הוועדה ויישומן טומנים בחובם איזמים, לצד הזדמנויות להקל על הבנק בזירה התחרותית. עוד נציין כי קיימים "שחקנים" דיגיטליים חדשים הנמצאים בשלבי התפתחות שונים, וצפויים להשיק את פעילותם לציבור בעתיד.

• תכנון הון: הבנק מתכנן ומנהל את ההון העצמי בהתאם לתכנית העסקית שלו, תוך ביצוע התאמות על בסיס התוצאות בפועל. מקור ההון העיקרי של הבנק הוא גיוסי הון המבוצעים מעת לעת ועל פי הצורך, אשר היקפם ועיתויים נקבעים בהתבסס על תכנון הון צופה פני עתיד, ותוך התייחסות למגוון תרחישי רגישות לפרמטרים העיקריים על מנת לאפשר עמידה ביחסי הלימות ההון הנדרשים (ראו להלן בפרק הוראות רגולטוריות במדידת דרישות ההון).

הבנק סיים את שנת 2024 בהפסד של כ-267.9 מיליון ש"ח. מדובר בירידה בהפסד של כ-89.6 מיליון ש"ח, כ-25% בהשוואה לשנת 2023. כבנק בתחילת דרכו ובצמיחה מואצת, צבר הבנק הפסדים מתחילת הפעילות, והנהלת הבנק צופה כי יצבור הפסדים נוספים בעתיד הקרוב, אך בהיקפים פחותים בזכות צמיחה בצד ההכנסות לצד התייעלות תפעולית. המשך הצמיחה והפיתוח הטכנולוגי מצריכים את הגדלת ההון העצמי בהתאם לתכנית העסקית ולדרישות הרגולציה. לפיכך, יידרש הבנק לגיוסי הון נוספים עד להגעה לרווחיות אשר תספק את צורכי ההון שלו.

בשנת 2024 גייס הבנק הון בסכום של כ-279 מיליון ש"ח מבעלי המניות הקיימים. לאחר תאריך המאזן, הבנק התקשר עם בעל השליטה בהסכם נוסף, שבמסגרתו התחייב בעל השליטה להשקיע בבנק סכום של 135 מיליון ש"ח במספר מועדים במהלך שנת 2025. הבנק צופה גיוסי הון נוספים במהלך 2025, כדי לתמוך בהמשך הרחבת פעילותו.

• סביבת המאקרו: המלחמה והמצב הגיאוגרפי-פוליטי צפויים להמשיך ולהשפיע על המשק בישראל בעתיד הנראה לעין, כתוצאה מרמת אי-ודאות גבוהה סביב תחזיות הצמיחה, האינפלציה, הריבית והגירעון הממשלתי. חלק מהותי מההשלכות האלו משפיע על הבנק באופן עקיף, בשל מיקודו במגזר משקי הבית. לצד זאת, מעצם היותו תאגיד בנקאי חדש, השפעות רוחביות במשק, גם אם עקיפות, עלולות להשליך על מימוש התכנית האסטרטגית והעסקית. בנוסף, התעצמות הלחימה ו/או התפתחות הלחימה לזירות נוספות עלולות להשפיע על הבנק במימוש תכניותיו העסקיות והאסטרטגיות. הבנק ממשיך לבחון ולהעריך באופן שוטף את מכלול הסיכונים שעלולים להתפתח עקב התמשכות המלחמה ועצימותה, ובתוך אלה גם גיוס מחודש של חיילי מילואים מקרב העובדים ובני משפחותיהם.



במישור הגלובלי, הכרזות הממשל החדש בארה"ב על הטלת מכסי יבוא בכדי לעודד השקעות מקומיות גרר חשש בשווקים מפני מלחמת סחר ועליה בשיעור האינפלציה. קצב הגידול המואץ בצריכה הפרטית והירידה בשיעורי האבטלה שנרשמו בתום 2024 הובילו להשהיה בקצב ההפחתות הריבית על ידי ה-FED. נתוני השוק מגלמים צפי של ירידת ריבית בשיעור של עד חצי אחוז במהלך שנת 2025 וזו בדומה לתחזית ה-FED שפורסמה בחודש דצמבר. עם זאת, לאור ההתפתחויות הגיאופוליטיות ומהלכי הממשל אשר הובילו להתחזקות הדולר, אי הודאות בשווקים גברה כך שמניפת ההתפתחויות האפשרית עודנה רחבה. בגוש האירופי, למרות הורדת הריבית שחלה במהלך שנת 2024 הכלכלה האירופאית עדיין צומחת בקצב נמוך כך שה-ECB צפוי להמשיך ולהפחית את הריבית גם לאורך שנת 2025.

התכנית האסטרטגית של הבנק ל-3 השנים הקרובות, נבנתה לאחר תהליך מקיף לבחינת המגמות והשינויים בסביבה העסקית, בסביבת התחרות, בהעדפות הלקוחות, בסביבה הטכנולוגית, ועוד. התכנית כאמור נידונה ואושרה בהנהלה ובדירקטוריון הבנק.

הבנק מבצע הערכות אסטרטגיות תקופתיות, ובוחר את השפעות המצב המקרו כלכלי והתנהלות הלקוחות והסביבה התחרותית על מימוש האסטרטגיה, צורכי ההון ותכנית העבודה של הבנק. במקרים בהם קיים חשש להשפעה פוטנציאלית מהותית על הפעילות ו/או על מימוש התכניות העסקיות ותכניות העבודה התומכות, הבנק מבצע את ההתאמות הנדרשות להתמודדות עם המצב החדש, תוך ניצול גמישותו וגודלו, המאפשרים התאמות בפרקי זמן מהירים.

## ב. סיכון סייבר

סיכון סייבר הוא הסיכון לנזק כתוצאה מהתקפות סייבר על מערכות המידע של הבנק. התקפות כאלה עלולות לגרום להפסדים כספיים, לפגיעה במוניטין או לפגיעה ביכולת הבנק לספק שירותים. סיכון סייבר מאופיין בעלייה מתמדת ברמת התחכום, במורכבות ההתקפה ומגוון השיטות, ובמידת מעורבותם של גורמי פשע מאורגן ושלוחי ממשלות. בשנים האחרונות קיימת מגמת עלייה בתקיפות שרשרת האספקה של נותני שירותים פיננסיים. מגמה זו משליכה על תהליכי ניהול הסיכון שהבנק מממש, וזאת לנוכח אימוץ הבנק מודל עסקי-תפעולי הנתמך במיקור חוץ. מיקור החוץ בא לידי ביטוי הן בהתקשרות מול לשכת שירותי מחשוב של חברת TCS המספקת את תשתית הליבה הבנקאית, והן בשימוש בשירותי ענן (IaaS, SaaS) עבור מערכות ותשתיות המידע העצמאיות.

בנוסף, המלחמה הובילה לעלייה בניסיונות התקיפה על ארגונים בארץ, כולל תקיפות מניעת שירות (DDOS) והונאות בשילוב הנדסה חברתית.

לנוכח מכלול הסיכונים והאיומים, הבנק משקיע בטכנולוגיות מתקדמות לאבטחת מידע, מיישם תהליכים שוטפים לניטור ובקרה, ומבצע סקרים טכנולוגיים וסקרי סיכונים תפעוליים באופן קבוע, ובכלל זה לצורך ניהול סיכונים שרשרת האספקה ומיקור החוץ. הבנק מגיב למגמות הנ"ל באמצעות הגברת הניטור, חיזוק מנגנוני ההגנה והעלאת מודעות העובדים והלקוחות לסוגיות אבטחת מידע וסייבר.

## ג. סיכון טכנולוגיות המידע

סיכון טכנולוגיות המידע הוא הסיכון הנובע מכשל טכנולוגי, מתקלות במערכות המידע או מהשבתת שירותים טכנולוגיים. לצד תשתית הליבה הבנקאית, המסופקת על ידי לשכת שירותי המחשוב, מפתח הבנק תשתיות טכנולוגיות מתקדמות מבוססות ענן ומיישם פתרונות חדשניים על מנת לתמוך בפעילותו העסקית. כחלק מניהול הסיכון, הבנק פועל לזיהוי וניהול סיכונים טכנולוגיים על ידי ביצוע בדיקות תקופתיות וניטור מתמיד של מערכות המידע, ומיישם תהליכים שוטפים לניטור ובקרה של לשכת שירותי המחשוב.

## ד. סיכון המשכיות עסקית

סיכון המשכיות עסקית הוא הסיכון הנובע מהשבתת פעילות הבנק עקב אירועים חיצוניים או פנימיים חמורים, כגון מלחמות, אסונות טבע או תקלות טכנולוגיות משמעותיות. הבנק פועל להבטיח את המשכיות העסקית באמצעות תכניות מגירה ותכניות חירום, הכוללות תרחישים להתמודדות עם מצבי חירום שונים. תכניות אלו כוללות הכשרת צוותים, ביצוע תרגילים, והכנה לתגובות מהירות וממוקדות במצבי חירום.

לבנק קיימות התקשרויות עם מספר ספקים המעניקים שירותים מהותיים לפעילותו השוטפת. בבסיס ההיערכות להמשכיות עסקית עומד הגיבוי לתשתיות הטכנולוגיות החיוניות המשמשות את הבנק, ובהתאם לכך הבנק עוקב גם אחר יכולת הרציפות התפקודית של הספקים המהותיים.

בעקבות מלחמת "חרבות ברזל", הבנק הגביר את המעקב והבקורות כדי להבטיח המשך פעילות תקינה גם במצבי חירום מורכבים.

## ה. סיכון אשראי

סיכון אשראי הוא הסיכון להפסד כספי עקב כשל של לקוח או צד נגדי לעמוד בהתחייבויותיו הכספיות כלפי הבנק. הבנק מנהל את סיכון האשראי באמצעות תהליכים מבוקרים של הערכת יכולת החזר של הלווה, שימוש במודלים סטטיסטיים להערכת סיכון אשראי, וניטור רציף של מצב האשראי של הלקוחות.

הבנק שם את הדגש בניהול הסיכון על היבטים ייחודיים הנובעים מהיות הבנק תאגיד בנקאי חדש. באלה נכללים היעדר היסטוריית אשראי ענפה ומידע היסטורי על פעילות לקוחותיו, היותו תיק בצמיחה, והצורך בשיפור ודיוק מתמידים של המודלים ותהליכי החיתום והגבייה.

כמו כן, הבנק מפעיל מערכות בקרה והפרשה לאשראי לצורך התמודדות עם כשלי אשראי אפשריים. בנוסף, בעקבות מלחמת "חרבות ברזל" והשלכותיה הכלכליות על המשק, הבנק עוקב באופן הדוק אחר השפעות המלחמה על מצב הלווים והלקוחות, ובונה תרחישים לבחינת ההשפעות האפשריות על איכות האשראי.

תיק האשראי של הבנק הינו קמעונאי, ונכון למועד הדיווח אינו מגובה בבטוחות. לצד זאת, לנוכח הביזור המאפיין את תיק האשראי הבנקאי (חשיפת הלווה הגדול ביותר מהווה 0.05% מהתיק), המורכב מהלוואות, מסגרות בכרטיס חיוב ומסגרות בניהול חשבון עובר ושב, ולאור השיפור בתהליכי החיתום ואפקטיביות תהליכי הבקרה והגבייה, חלה ירידה בחשיפה לסיכון האשראי.

#### **ו. סיכון מוניטין**

סיכון המוניטין הינו הסיכון לרווחי הבנק, ליציבותו או ליכולתו להשיג את יעדיו כתוצאה מפגיעה במוניטין, העשויה לנבוע מהתנהלות הבנק, ממצבו הפיננסי או מפרסום שלילי (אמיתי או כוזב).

הבנק חרט על דגלו התנהלות שקופה, גלויה והוגנת מול לקוחותיו, בעלי העניין השונים והתקשורת. מתקיים תהליך מתמשך של זיהוי, הערכה, פיקוח ובקרה שוטפת של סיכונים המוניטין הגלומים במוצרים, פעילויות ותהליכים מהותיים.

בהתאם לתפיסת ניהול סיכון המוניטין של הבנק מבוצע באופן שוטף ניטור מדדים ואינדיקטורים שונים בהתייחס לחשיפות המוניטין כדי לזהות שינוי שיכול לרמוז על פגיעה במוניטין ובכלל זאת תלונות לקוחות, שיח ברשות החברתיות וסקרי שביעות רצון לצד אירועים המזוהים כבעלי חשיפה מוגברת לסיכון, ואשר מנוהלים באופן הדוק ע"י הנהלת הבנק. הבנק מנטר את השיח התקשורתי באופן שוטף וכן בוחן תהליכים שעשויים לפגוע במוניטין הבנק.

#### **ז. סיכונים מודלים**

הדגש ההולך וגובר על בנקאות דיגיטלית, לצד הגברת ציפיות הלקוחות להשאת ערך, לתובנות, ולמוצרים מותאמים, זמינים ומיידים, מובילה לכך שארגונים בכלל והמערכת הבנקאית בפרט הופכים יותר ויותר מבוססי דאטה ומודלים, ומטמיעים מודלים מתקדמים מבוססי בינה מלאכותית ולמידת מכונה. היבטים אלו מייצרים אתגרים מתפתחים הן בתחום פיתוח המודלים והן בתחומי התיקוף וניהול סיכונים המודלים. הבנק פועל לפיתוח מודלים מתקדמים לפי תכנית עבודה סדורה, בתיאום עם התפתחות עומק המידע הזמין, בין אם כפועל יוצא מפעילות הלקוחות ובין אם

באמצעות מידע המתקבל מבנקאות פתוחה, ובנוסף פועל לשיפור מתמשך של הכלים והמתודולוגיות התומכים בניהול סיכונים המודלים.

#### **ח. סיכון ציות**

הבנק פועל בסביבה עתירת רגולציה, החלה על מגוון תהליכיו ומוצריו, לרבות ביחס לסיכונים ההוגנות וההגינות בדגש על יחסי בנק-לקוח, איסור הלבנת הון ומימון טרור (לרבות סיכונים חוצי-גבולות), פרטיות, נגישות ועוד. השלכות התממשות סיכונים הציות ככלל, ובתחום מניעת הלבנת הון ומימון טרור בפרט (לרבות סיכונים חוצי-גבולות), הביאה בשנה החולפת להטלת עיצומים על תאגידים בנקאיים בישראל, וחקירות המתנהלות בנושאים אלו כנגד תאגידים בנקאיים בעולם הביאו רגולטורים זרים להטיל סנקציות בהיקפים משמעותיים אף יותר. לצד ניהול הסיכון באופן שוטף, פועלת יחידת הציות בבנק לניתוח אירועי כשל שהתממשו בתאגידים בנקאיים אחרים. לשם כך היא בוחנת ומאתגרת את איכות ניהול הסיכון בבנק, לרבות ביחס למגבלות לסיכון כפי שנקבעו ע"י הדירקטוריון, בין היתר באמצעות ביצוען של בקורות בלתי תלויות ובהתאם לתכניות עבודה, ביצוע סקרים וכיוב'. במסגרת ניהול הסיכון, מונו גורמים אחראים בקווי העסקים, הפועלים באופן שוטף מול פונקציית הציות. לצידם פועלים פורומים קבועים בהשתתפות נוטלי הסיכון, המתקיימים בתדירות משתנה, ואשר במסגרתם נידונים סיכונים הציות המרכזיים, אירועי כשל שזוהו בפעילות קווי העסקים ואופן הטיפול למניעת הישנותם, ונבחנת מידת היערכותו של הבנק לקראת יישום רגולציה חדשה.



**דוח תזרים של תנועות בנכסי סיכון משוקללים**  
גילוי על פי EDTF

**סקירת נכסי סיכון משוקללים OV1**

סיכון תפעולי	סיכון שוק	סיכון של צד גדוי	סיכון אשראי	סה"כ
<b>יתרה ליום 31 בדצמבר 2022</b>				
6,684	158	644	48,231	55,716
שינוי בהיקף התיק / הכנסה גולמית <sup>1</sup>				
29,964	2,906	181	356,992	390,043
שינוי כתוצאה משינוי באיכות התיק <sup>2</sup>				
			2,111	2,111
<b>יתרה ליום 31 בדצמבר 2023</b>				
36,648	3,063	825	407,334	447,870
שינוי בהיקף התיק / הכנסה גולמית <sup>1</sup>				
30,193	(1,488)	5,615	75,568	109,888
שינוי כתוצאה משינוי באיכות התיק <sup>2</sup>				
			(596)	(596)
<b>יתרה ליום 31 בדצמבר 2024</b>				
66,841	1,575	6,440	482,306	557,162

א	ב	ג	ד
נכסי סיכון משוקללים			דרישות הון מזעריות <sup>(1)</sup>
ליום 31 בדצמבר			
2024	2023	2024	
באלפי ש"ח			
482,306	407,334	38,585	1 סיכון אשראי (גישה סטנדרטית) <sup>(2)</sup>
3,015	387	241	6 סיכון אשראי של צד נגדי (גישה סטנדרטית)
3,425	438	274	10 התאמה בגין סיכון אשראי (CVA)
1,575	3,063	125	20 סיכון שוק (גישה סטנדרטית)
66,841	36,648	5,347	24 סיכון תפעולי (אינדיקטור בסיסי)
<b>557,162</b>	<b>447,870</b>	<b>44,572</b>	27 סך הכל

(1) מחושב על פי יחס ההון הכולל הנדרש על ידי המפקח על הבנקים ועומד על 8%. בפועל, בהתאם לנוהל בנקאי תקין 480, הבנק פועל תחת הגדרת "תאגיד בנקאי חדש" ועליו להחזיק הון עצמי רובד 1 בסכום שלא יפחת מ-50 מיליון ש"ח. נכון ליום 31 בדצמבר 2024 הבנק עומד בדרישות ההון המינימאליות. לפרטים נוספים ראה ביאור 16 בדוחות הכספיים ליום 31 בדצמבר 2024.

(2) סיכון אשראי אינו כולל סיכון אשראי של צד נגדי, התאמה בגין סיכון אשראי, סיכון סליקה, חשיפות איגוח וסכומים מתחת לספי הניכוי.

(1) שינוי ב"היקף התיק" נועד לשקף גידול בחשיפה שנבע מגידול בהיקף הפעילות. במסגרת זו נכללים גם השפעות שערי חליפין ככל שהיו ומרכיב ה-CVA-שינוי ב"הכנסה גולמית" משקף שינוי בממוצע ההכנסה על פי נספח ב' להוראה 206 ב-12 הרבעונים האחרונים.

(2) שינוי ב"איכות התיק" כולל גידול/קיטון באוכלוסיית החובות בפיגור ו/או בנכסים לגביהם חלה ירידה בדירוג אשר מחייבים דרישות הון גבוהות יותר.



# חלק 3 – הרכב ההון

## הרכב ההון הפיקוחי CC1

### דוח תזרים של תנועות ברכיבי ההון הפיקוחי

		<u>דוח תנועה בהרכב ההון הפיקוחי</u>	
		גילוי על פי EDTF	
		<u>הון עצמי רובד 1</u>	
		ליום 31 בדצמבר	ליום 31 בדצמבר
		2023	2024
	יתרת הון עצמי רובד 1 לסוף שנה קודמת	166,643	114,897
	הפסד לתקופה	(357,457)	(267,854)
	שינוי בקרן הון מהטבה בשל עסקאות תשלום מבוסס מניות	9,803	9,509
	הנפקת מניות	214,294	2,076
	גיוס הון באמצעות הסכם safe	80,708	277,298
	התאמות פיקוחיות אחרות	906	(8,542)
	<b>יתרת הון עצמי רובד 1 ליום 31 בדצמבר</b>	<b>114,897</b>	<b>127,384</b>
	<u>הון רובד 2</u>		
	יתרת הון רובד 2 לסוף שנה קודמת	1,798	5,097
	שינוי בהפרשות קבוצתיות להפסדי אשראי לפני השפעת המס המתייחס	3,299	898
	<b>יתרת הון רובד 2 ליום 31 בדצמבר</b>	<b>5,097</b>	<b>5,995</b>
	<b>סך הכל הון רגולטורי</b>	<b>119,994</b>	<b>133,379</b>

		ליום 31 בדצמבר		הון עצמי רובד 1	
		ליום 31 בדצמבר		הון עצמי רובד 1: מכשירים ועודפים	
		ליום 31 בדצמבר		הון עצמי רובד 1: מכשירים ועודפים	
הפניה למאזן הפיקוחי		2023	2024		
12.1	792,013	796,295	הון מניות רגילות שהונפק על ידי התאגיד הבנקאי ופרמיה על מניות רגילות הכלולות בהון עצמי רובד 1	1	1
12.4	(803,404)	(1,071,258)	עודפים, לרבות דיבידנד שהוצע או שהוכרז לאחר תאריך המאזן	2	2
12.3,12.2	102,860	387,461	רווח כולל אחר מצטבר ועודפים שניתן להם גילוי	3	3
	91,469	112,498	הון עצמי רובד 1 לפני האמות פיקוחיות וניכויים	5	5
<b>הון עצמי רובד 1: התאמות פיקוחיות וניכויים</b>					
11.2	23,428	14,886	התאמות פיקוחיות נוספות להון עצמי רובד 1 סך כל ההתאמות הפיקוחיות והניכויים בהון עצמי רובד 1	25	27
	23,428	14,886	הון עצמי רובד 1	27	28
	114,897	127,384	הון עצמי רובד 1	28	
<b>הון רובד 2</b>					
<b>הון רובד 2: מכשירים והפרשות</b>					
3.1	5,097	5,995	הפרשות קבוצתיות להפסדי אשראי לפני השפעת המס המתייחס	45	46
	5,097	5,995	הון רובד 2 לפני ניכויים	46	
	5,097	5,995	הון רובד 2	53	
	119,994	133,379	סך הון	54	
	447,870	557,162	סך נכסי סיכון משוקללים	55	
<b>יחסי הון וכריות לשימור הון</b>					
	25.65%	22.86%	הון עצמי רובד 1	56	
	26.79%	23.94%	ההון הכולל	58	
<b>דרישות מזעריות שנקבעו על ידי המפקח על הבנקים</b>					
	10%	8%	יחס הון עצמי רובד 1 מזערי שנקבע על ידי המפקח על הבנקים*	64	
	10%	8%	יחס הון כולל מזערי שנקבע על ידי המפקח על הבנקים*	66	
*ראו הערה 1 בטבלה OV1					

## מידע נוסף על הון והלימות ההון

### גישת הבנק להערכת הלימות ההון

הערכת הלימות ההון של הבנק מתבצעת באמצעות תהליך תכנון הון מקיף, המותאם למדיניות ההון של הבנק שאושרה על ידי הדירקטוריון. תהליך זה כולל קביעת רמת ההון האופטימלית הנדרשת לתמיכה בפרופיל הסיכון והפעילות העסקית של הבנק, הנוכחית והצפויה, באופן של 3 שנים לפחות.

תכנון ההון, אשר עובר אתגור על ידי החטיבה לניהול סיכונים, מתבצע על ידי יחידת ניהול הנכסים וההתחייבויות (ננ"ה) בשיתוף פעולה עם מחלקות אחרות בבנק. התהליך כולל ניתוח נתונים פיננסיים, חיזוי צורכי הון עתידיים, וביצוע ניתוחי רגישות ותרשימים שונים כדי להעריך את הלימות ההון בתנאים משתנים.

ההנהלה קובעת את יחס ההון הנדרש או את יעד ההון, בהתבסס על תיאבון הסיכון וסיבולת הסיכון שנקבעו על ידי הדירקטוריון. ההנהלה עוסקת באופן פעיל במאמצי יעול ההון, לשיפור היעילות והרווחיות של הבנק.

ההנהלה מקיימת קשר רציף עם הפיקוח על הבנקים, מספקת דיווחים שוטפים על הלימות ההון ומבטיחה עמידה בדרישות ההון הרגולטוריות.

בנוסף, ההנהלה מפקחת על פרופיל הסיכון של הבנק, יחסי הלימות ההון ותהליך ניהול תכנון ההון. היא דנה ומקבלת החלטות בנושאים כמו תכנית העבודה, תקציב הבנק, מועדי הכנסת מוצרים ופעילויות חדשות, עיתוי והיקף גיוסי הון, ושינויים ארגוניים ומבניים המשפיעים על יחסי הלימות ההון של הבנק.

תחזית ההון נאמדת באמצעות תהליך תכנון הון חודשי, הכולל עדכון הנחות במודל הפיננסי וניתוחי רגישות, וכן תרחישים שונים, לרבות תרחיש הוליסטי פסימי. ההנחות המרכזיות נקבעות בתיאום עם מחלקת ניהול סיכונים, ומאפשרות על ידי פורום פיננסיים ואסטרטגיה בראשות המנהל הכללי, אשר מנוהל על ידי מנהל חטיבת כספים וחשבות. הפורום דן תקופתית בכל הנושאים הפיננסיים, כולל היבטי שוק, מזילות, תכנון הון, מינוף, ניהול סיכונים וכד', וכן בצעדים הנדרשים לניהול השוטף של סיכונים אלו, לרבות בנושאי תכנון ההון, מבחני הרגישות ותרשימי הקיצון.

### הוראות רגולטוריות במדידת דרישות ההון

החל מינואר 2022, הבנק הוכר כ"תאגיד בנקאי חדש" לפי הגדרתו בהוראת נב"ת 480: "התאמות להוראות ניהול בנקאי תקין החלות על תאגיד בנקאי חדש". במסגרת זו אומצו מספר התאמות רלוונטיות לנושא מדידה והלימות ההון:

- מדידה והלימות ההון : במסגרת ההתאמות הרגולטוריות שקיבל הבנק כ"תאגיד בנקאי חדש", הבנק אינו נדרש לעמוד ביחס הלימות ההון או יחס מינוף

עד הגעה ליתרת נכסי סיכון אשראי של 600 מיליון ש"ח. בתקופה זו, על הבנק להחזיק הון עצמי רובד 1 בסכום שלא יפחת מ-50 מיליון ש"ח. החל מההגעה ליתרת נכסי סיכון אשראי של 600 מיליון ש"ח ועד ליתרת נכסי סיכון אשראי של 2,000 מיליון ש"ח או עד תום שנת 2026 (לפי המוקדם), יחס ההון המזערי בו יידרש הבנק לעמוד הוא יחס הון עצמי רובד 1 של 8%. בתקופה זו הבנק לא ידרש לעמוד ביחס מינוף. לאחר מכן יחולו הוראות ניהול בנקאי תקין 480. נכון ל-31 בדצמבר 2024, הבנק עומד בדרישות ההון המינימליות: ההון גבוה משמעותית מהסף המינימלי של 50 מיליון ש"ח, ויחס הון עצמי רובד 1 עומד על כ-22.86%.

- פטור מ-ICAAP: עד להגעה לנכסי סיכון של 2,000 מיליון ש"ח או עד סוף שנת 2026 (לפי המוקדם), הבנק פטור מיישום הדרישות של תהליך ה-ICAAP (תהליך הערכת נאותות ההון), בהוראת ניהול בנקאי תקין מספר 211. לצד זאת, הבנק מנהל תהליכים פנימיים לבחינת נאותות הלימות ההון, לרבות הקצאות הון בגין סיכונים שאינם מטופלים בנדבך הראשון וקביעת יעדי ההון בהתאם.

ההתאמות האלו מאפשרות לתאגיד בנקאי חדש לפעול במסגרת רגולטורית מדורגת, המותאמת להיקף הפעילות שלו ולרמת הסיכון הכרוכה בפעילות זו. למידע נוסף על הון והלימות הון, ראו פרק 2.3.3 בדוח הדירקטוריון בנושא הון, הלימות הון ומינוף.

מדדי הלימות ההון ויחסי הנזילות ליום 31 בדצמבר 2024 הם נאותים, ועולים על המינימום הנדרש בהוראות הפיקוח והיעדים הפנימיים שקבע דירקטוריון הבנק.

### תכנון הון

תכנון ההון של הבנק מבוסס על התוכנית העסקית ותחזיות הצמיחה של הבנק, תוך התחשבות במבחני רגישות ומבחני קיצון ביחס להנחות מרכזיות.

לנוכח מהותיות תכנון ההון, דירקטוריון הבנק קבע חובת דיון תקופתית ביחס לעמידה במגבלות ההון.



# חלק 4 – יחס המינוף

## מתכונת הגילוי על יחס המינוף LR2

### רקע

יחס המינוף מוגדר כיחס בין הון רובד 1 במונה לבין סך החשיפות במכנה. סך החשיפות של הבנק הינו סכום החשיפות המאזניות ושקלול פריטים חוץ-מאזניים נוספים במקדמים כפי שנקבעו בהוראת ניהול בנקאי תקין מספר 218.

פטור מיישום יחס המינוף

החל מינואר 2022, הבנק הוכר כ"תאגיד בנקאי חדש" לפי הגדרתו בהוראת נב"ת 480: "התאמות להוראות ניהול בנקאי תקין החלות על תאגיד בנקאי חדש". במסגרת זו אומצו מספר התאמות רלוונטיות לנושא יחס המינוף.

תאגיד בנקאי חדש שסך נכסי סיכון האשראי שלו אינו עולה על 600 מיליון ש"ח פטור מיישום הוראה זו. במידה וסך נכסי סיכון האשראי של התאגיד עולה על 600 מיליון ש"ח, יחויב הבנק לעמוד ביחס מינוף שלא יפחת מ-4% על בסיס מאוחד, בניגוד ליחס המינוף הכללי הקבוע בהוראה שהוא 5%.

במסגרת ההתאמות הרגולטוריות שקיבל הבנק כ"תאגיד בנקאי חדש", הבנק אינו נדרש לעמוד ביחס מינוף כל עוד סך נכסי סיכון האשראי שלו אינו עולה על 2,000 מיליון ₪ או עד לתום שנת 2026, כמוקדם מביניהם.

נכון למועד המאזן, הבנק הינו תאגיד בנקאי חדש וסך נכסי סיכון האשראי של הבנק קטן מ-2,000 מ' ש"ח, ולפיכך הבנק אינו נדרש לעמוד ביחס המינוף. אף על פי כן, הבנק מודד את יחס המינוף בתדירות חודשית לפחות כדי לוודא עמידה בהוראות נב"ת 480 ו-218 לכשיחצה את רף נכסי סיכון אשראי.





# חלק 5 – סיכון אשראי

## מידע כללי על איכות סיכון אשראי CRA

### מבוא

סיכון אשראי הוא הסיכון שלוה או צד נגדי של הבנק לא יעמוד בהתחייבויותיו כלפי הבנק. סיכון האשראי הוא סיכון מהותי בפעילותו של הבנק, ונמצא בליבת הפעילות הבנקאית. הסיכון מושפע ממספר גורמים עיקריים, ובכלל זה סיכון עסקי הנובע מפעילות הלקוח, סיכונים ריכוזיות, סיכונים הנובעים משינויים אקסוגניים בסביבה המאקרו-כלכלית, סיכונים אקלים וסיכונים תפעוליים. לסיכון זה יש גם קשרי גומלין עם סיכונים נוספים, כגון סיכון שוק וריבית, סיכון מזילות וסיכונים ציות.

פעילות האשראי של הבנק מתרכזת במגזר הבנקאות הקמעונאית, ונכון למועד הדיווח אינה מגובה בבטוחות. ההתמקדות היא בפלח של משקי בית ושל עסקים זעירים המנוהלים בידי יחידים, שהם סגמנטים המאופיינים ברמת פיזור גבוהה. עבור אלה מציע הבנק את מכלול מוצרי האשראי המקובלים – מסגרות עו"ש, מסגרות כרטיסי אשראי, הלוואות וערבויות. עיקר חשיפת האשראי של הבנק הינה בגין אשראי מאזני ומקורה במסגרות המועמדות לרשות לקוחות קמעונאים, במטרה לאפשר פעילות אשראי וכן הלוואות.

כחלק מתהליכי השיפור המתמיד שהבנק נוקט, אומצה גישה שמרנית המתמקדת באשראי בסבירות נמוכה לכשל. המטרה היא לפתח תיק אשראי בצורה מבוקרת, לצד חיזוק מערכי הגבייה. הגישה הביאה לירידה באחוז כשלי האשראי ולשיפור באיכות תיק האשראי. הבנק מנהל סיכונים אשראי באמצעות תהליכי חיתום ובקרת אשראי שמטרתם להבטיח מתן אשראי אחראי ומבוסס יכולת החזר, כאשר מרבית האשראי הניתן ללקוחות מבוצע באמצעות תהליכי חיתום ממוכנים. סיכון האשראי מנוטר באופן רציף ומבוקר על פי נהלים.

### מטרות ומדיניות ניהול סיכון אשראי

הבנק מנהל את סיכונים האשראי שלו על פי מדיניות שמרנית, המכוונת ליצירת איזון בין הרצון למזער סיכונים לבין היעדים העסקיים. המדיניות נקבעת על ידי דירקטוריון הבנק, וכוללת עקרונות וכללים להעמדת אשראי ולניהול תיק האשראי והבקרה עליו, במטרה להשיג יעדים עסקיים, לשמר את איכות התיק ולמזער את הסיכון הגלום בו. עקרונות אלו מאפשרים ניהול מבוקר של הסיכונים הכרוכים במתן אשראי ללווים ברמת לקוח וברמת התיק, על מקטעיו השונים, זאת בהתאם לתיאבון לסיכון, כפי שנקבע על ידי דירקטוריון הבנק. מסמך אסטרטגיה ומדיניות האשראי מאושר בדירקטוריון ובהנהלה בתדירות שלא תפחת מפעם בשנה.

### קריטריונים והגישה לניהול סיכון אשראי

מדיניות ניהול סיכונים האשראי קובעת עקרונות לניהול האשראי והבקרה עליו, תוך התחשבות בגורמים משפיעים כמו הסביבה הרגולטורית, תנאי השוק, התנאים הכלכליים הכלליים, סוג המוצר וסיווג סיכון הלווה. התיאבון לסיכון אשראי מפורט במדיניות למגבלות כמותיות שונות ביחס למאפייני הסיכון של תיק האשראי, הרכבו ואיכותו.

בנוסף למידע על מבנה הממשל התאגידי של ניהול הסיכונים בבנק המתואר בפרק "יחסים פיקוחיים עיקריים וסקירת ניהול סיכונים ונכסי סיכון", להלן מידע נוסף בנוגע לניהול סיכון האשראי:

### מבנה הממשל התאגידי של ניהול סיכון אשראי

הבנק מנהל את פעילות האשראי שלו באמצעות יחידות עסקיות שונות. מערך ניהול הסיכונים של הבנק מורכב מכל רבדי הניהול והבקרה, החל בדירקטוריון, ההנהלה והיחידה העסקית, וכלה בפונקציות הבקרה והביקורת הפנימית. חטיבת ניהול סיכונים, בראשות מנהל הסיכונים הראשי של הבנק (CRO), מתווה את עקרונות ניהול סיכונים האשראי.

### דירקטוריון

במסגרת תפקידיו בהקשר של ניהול סיכונים אשראי, הדירקטוריון יהיה אחראי:

- להתוות את אסטרטגיית ניהול ושיווק האשראי הקמעונאי, כולל סיכון ה-Conduct ושיווק אשראי באופן אחראי והוגן.
- להתוות את אסטרטגיית ניהול סיכון האשראי, לרבות תיאבון, סיבולת ומגבלות הסיכון.
- להבטיח רמה נאותה של הפרשה להפסדי אשראי, וכן לפקח ולעקוב אחר התהליכים להערכת סיכונים האשראי וקביעת ההפרשות.
- לסקור ולאשר תקופתית, לפחות אחת לשנה, את כלי הניהול, תהליכי הבקרה והמגבלות לניהול סיכון האשראי.
- לבחון ולאשר מראש מוצרים חדשים טרם הפעלתם.
- לקבוע מתכונת ותדירות לדיווח בנושא בקרת אשראי.
- לוודא שהפונקציה לטיפול בגביית חובות מחזיקה במשאבים ובסמכויות הדרושים לביצוע תפקידה.

## הנהלה

הנהלת הבנק אחראית להגדרת תהליכי היישום והפיקוח על ניהול סיכוני אשראי, בהתאם להנחיות הדירקטוריון. במסגרת אחריות זו עליה:

- לוודא קיומם של מערכות, מדיניות ונהלים נאותים לבקרה והגבלה של סיכוני אשראי בבנק.
- ליישם תקנים לסיווג, מדידה ודיווח נאותים של חובות, וכן לקיים תהליכים לביצוע הפרשה להפסדי אשראי ברמה נאותה, התואמת את היקפה, אופייה ומורכבותה של פעילות האשראי בבנק.
- לפקח על ניהול האשראי הקמעונאי, ובין היתר על היקף האשראי שניתן בחריגה ממדיניות, היקף אשראי שהועמד כתוצאה משיווק יזום או באמצעות מתווכים, היקף תלונות בפעילות ניהול אשראי קמעונאי.
- לגבש את מדיניות הטיפול בגביית חובות ולוודא קיומם של נהלים הולמים ושל משאבים נאותים לטיפול בגביית חובות, לרבות התאמת העובדים לתפקידם, הטמעת אמצעים טכנולוגיים, הכשרה והדרכה בתחומים רלוונטיים.

## מבנה וארגון פונקציית ניהול סיכון

### קו הגנה ראשון

החטיבה הקמעונאית אחראית על ניהול סיכון האשראי בכללותו, ובכלל זה על ניטור פרופיל סיכון תיק הלקוחות ופרופיל סיכון האשראי, ועל מעקב אחר עמידה במגבלות הסיכון הקשורות במבנה התיק. כמו כן היא אמונה על הצד התפעולי השוטף של ניהול סיכון אשראי, ובכלל זה:

- מתן וייזום אשראי, לרבות חיתום אשראי ידני.
- מתן שירות ותפעול שוטף של אשראי, לרבות טיפול בחריגים למיניהם.
- ניהול, תפעול, מעקב, דיווח ובקרה על פעילות של גביית חובות.
- מעקב, דיווח ובקרה על פעילות אשראי של לקוחות, וחריגה ממסגרות מאושרות.
- ניהול נכסי סיכון הנובעים מהפעילות, וצמצום חשיפות במידה ונמצאו כלא נדרשות.
- תמחור האשראי במוצרים השונים.
- בחינה ויישום של הוראות רגולציה בתחום האשראי והגבייה.

### קו הגנה שני

פונקציית ניהול הסיכונים אחראית על הפיתוח השוטף של מסגרת העבודה לניהול הסיכונים בבנק, ובכלל זה סיכוני אשראי, לרבות באמצעות פונקציית בקרת אשראי בלתי תלויה. הפונקציה אחראית להבטיח, בין היתר, ניהול אפקטיבי של זיהוי הסיכונים, המלצה על מגבלות, קביעת מנגנוני בקרה, איתור חולשות בבקרה, ניטור חריגות מהמגבלות ודיווח.

פונקציית בקרת האשראי מהווה את קו ההגנה השני, ובמסגרת זו אחראית לוודא שכל הסיכונים שהבנק חשוף להם מנוהלים כיאות על ידי הקו הראשון ומוצגים לדירקטוריון במסגרת ראייה הוליסטית, תוך התאמת פרופיל הסיכון לתיאבון הסיכון שקבע הדירקטוריון. באחריותה להעריך דרכים אפשריות למדידת החשיפות לסיכון, ובמידת הצורך, להמליץ על שינוי הסיכון או גידור הסיכון במטרה להגביל חשיפה גבוהה ולצמצם את הסבירות להתממשותם של כשלי אשראי.

הפונקציה לבקרת אשראי תוודא את קיומם התקין של התהליכים הבאים:

- הגדרת מתודולוגיות להערכת הסיכונים, הן בשלב מכירת האשראי והן בשלבי ניהול האשראי, ובכלל זה פיתוח מודלים ותרחישי קיצון באשראי לצורך כימות הסיכון בהינתן מצב עסקים רגיל או תרחיש קיצון.
- תיקוף מודלים פנימיים המשמשים בניהול סיכונים, לרבות מודלים בתחום סיכון אשראי, תוך הפרדה ברורה בין הגורם המפתח והגורם המתקף, כמוגדר במדיניות "ניהול סיכוני מודל".
- יישום בקרת אשראי כהגדרתה בעיקרון 14 להוראת ניהול בנקאי תקין 311, תוך ביצוע התאמות המתחייבות מאופי ומבנה הבנק.
- דיווח על פרופיל סיכון האשראי, בין היתר במסגרת דיווח במסמך הסיכונים הרבעוני.

### תכולה ותוכן הדיווח להנהלה הבכירה ולדירקטוריון

הבנק מנהל מעקב שוטף אחר העמידה במגבלות תיאבון הסיכון שנקבעו, ומדווח על החריגות לפי כללי הדיווח שהוגדרו במדיניות. הדיווחים כוללים את הסיבות לחריגה, השלכות החריגה, ואת הצעדים שנקטו או שמומלץ לנקוט להסדרת החריגה. מגבלות הדירקטוריון ניתנות לשינוי על ידי דירקטוריון הבנק, לאחר דיון על הסיבות לשינוי הנדרש וההשלכות על פרופיל הסיכון של הבנק. מגבלות ההנהלה מחמירות יותר ממגבלות הדירקטוריון, ונועדו לשמש ככלי ניהולי למעקב אחר סיכוני האשראי ולצמצום החשיפות עוד טרם הופר תיאבון הסיכון שנקבע על ידי הדירקטוריון. דיווח על פרופיל הסיכון מבוצע בין היתר במסגרת מסמך הסיכונים הרבעוני.



## איכות האשראי של חשיפות אשראי CR1

	א	ב	ג	ד
	יתרות ברוטו (1)			
	לא צוברים או בפיגור של 90 ימים או יותר	אחרים	הפרשות להפסדי אשראי(2) או ירידות ערך	יתרות נטו (א+ב+ג)
<b>ליום 31 בדצמבר 2024</b>				
חובות(3), למעט אגרות חוב	3,675	2,778,599	(1,060)	2,781,214
חשיפות חוץ מאזניות	-	917,998	-	917,998
<b>סך הכל</b>	<b>3,675</b>	<b>3,696,597</b>	<b>(1,060)</b>	<b>3,699,212</b>
<b>ליום 31 בדצמבר 2023</b>				
חובות(3), למעט אגרות חוב	2,835	2,048,618	(74)	2,051,379
חשיפות חוץ מאזניות	-	948,527	-	948,527
<b>סך הכל</b>	<b>2,835</b>	<b>2,997,145</b>	<b>(74)</b>	<b>2,999,906</b>

- (1) בהתאם לערכים החשבונאיים המדווחים בדוחות הכספיים, של פריטים מאזניים וחוף-מאזניים היוצרים חשיפה לסיכון אשראי לפי הוראת ניהול בנקאי תקין מספר 203.
- (2) לא כולל הפרשה קבוצתית.
- (3) כולל פיקדונות בבנקים, אשראי לציבור, בניינים וציוד ונכסים אחרים.

## שינויים במלאי החובות הפגומים – באמצעות הפניה CR2

שינויים ביתרת החובות הלא צוברים וביתרת החובות הבעייתיים שאורגנו מחדש. ראו ביאור מס' 9.

## גילוי נוסף בנוגע לאיכות האשראי של חשיפות האשראי CRB

### מטרות והגדרות

מטרת הגילוי היא להשלים את מתכונת הגילוי הכמותית באמצעות מידע על איכות האשראי של חשיפות האשראי בתאגיד הבנקאי, על בסיס חשיפה לסיכון אשראי ברוטו.

## תחולה והגדרות של חשיפות "בפיגור" ו"לא צוברות"

הבנק מסווג חשיפות כחשיפות "בפיגור" כאשר הקרן או הריבית לא שולמו במועד הפירעון החוזי. חשבון נחשב כ"לא צובר" כאשר צפוי, בהתבסס על מידע עדכני, שהבנק לא יוכל לגבות את כל הסכומים המגיעים לו לפי תנאי ההסכם. חובות מסווגים כחובות בעייתיים ולא צוברים ריבית כאשר הפיגור נמשך 150 ימים ומעלה, או במקרה שנמדד פרטני ובפיגור של 90 יום ומעלה. אוכלוסייה בעייתית ולא צוברת הינה כל החובות בארגון מחדש (שינוי בתנאי חבות של לווים בעייתיים) וחובות ללווים בהליכי פשרה.

## חשיפות בפיגור מעל 150 ימים

חשיפות אשראי בפיגור של מעל 150 ימים (או 90 יום במסלול פרטני) נחשבות אוטומטית כלא צוברות, אלא במקרים שבהם קיימות בטוחות או ערבויות מספקות שנמצאות בהליכי גבייה. בגין חבויות אלו מבוצעת מחיקת קרן חשבונאית במלואה.

חובות תקינים כוללים חובות עם דחיית תשלומים של 180 ימים או יותר, שניתנה בתקופת המלחמה ללווים שלא היו בקשיים פיננסיים, שאינם מסווגים כבעייתיים ביתרה של כ-70 א' ש"ח שאינה מהותית.

## שיטות לקביעת הפרשות להפסדי אשראי וירידות ערך

הבנק מיישם את מודל ה-CECL לחישוב הפרשה להפסדי אשראי, בהתאם לתקינה חשבונאית US GAAP לפי תקן ASC 326. ההפרשות מבוססות על רכיבי הסיכון PD ו-LGD בתיק, שמקורם במודלים הפנימיים של הבנק, התאמות מאקרו-כלכליות והתאמות איכותיות כנדרש בהוראה. ההפרשות להפסדי אשראי מחושבות על בסיס קבוצתי, עם שיעורי הפרשה שונים לכל קבוצת דירוג חשיפה.

## הגדרות חשיפה שאורגנה מחדש

חוב מוגדר כחשיפה שאורגנה מחדש כאשר הבנק הסכים לשינוי בתנאי החוב המקוריים בשל קשיים פיננסיים של החייב, ובכך שינה את תנאי ההחזר של החוב.

## מאפייני סיכון אשראי

סיכון אשראי הוא הפוטנציאל להפסד שייגרם לתאגיד בנקאי כתוצאה מאי-עמידה של הלווה או צד נגדי בהתחייבויותיו החוזיות. פעילות האשראי של הבנק מתמקדת במגזר הבנקאות הקמעונאית, במיוחד במשקי בית ובעסקים זעירים המנוהלים על ידי יחידים. סגמנטים אלה מאופיינים ברמת פיזור גבוהה. הבנק מציע מגוון מוצרי אשראי, כולל מסגרות עו"ש, מסגרות כרטיסי אשראי, הלוואות וערבויות.



## מודל עסקי ופרופיל סיכוני אשראי

הבנק פועל בעיקר במגזר הקמעונאי, ומציע שירותים למשקי בית ולעסקים זעירים. מודל האשראי של הבנק מתבסס על חיתום ממוכן, המאפשר זמן תגובה קצר לבקשות אשראי, בתוספת חיתום ידני המהווה השלמה לתהליכים הדיגיטליים. סיכון האשראי מהווה נדבך מרכזי בקביעת פרמיית הסיכון בתמחור הלוואות. הבנק מפעיל מערך גבייה תחת החטיבה הקמעונאית, כולל תהליכים לטיפול בחשבונות בפיגור, תוך הסתמכות על גורמים פנימיים וחיצוניים.

## דיווח ובקרה

הבנק מקפיד על בקרה שוטפת ותקופתית אחר איכות החיתום והתפתחות תיק האשראי, תוך עמידה בכללי מדיניות האשראי ובחינת כושר ההחזר של הלקוחות. ההפרשות להפסדי אשראי נזקפות לרווח והפסד לראשונה ובהיקף מקסימלי במועד העמדת האשראי, בעוד שהכנסות הריבית נזקפות לאורך תקופת האשראי.

## ניתוח כמותי של יתרות אשראי לפי מוצרים (אלפי ש"ח):

יתרות אשראי* לפי מוצרים (אלפי ש"ח):						
	לשנה שהסתיימה ביום 31 בדצמבר 2023			לשנה שהסתיימה ביום 31 בדצמבר 2024		
	מסחרי	פרטי אחר	סך הכל	מסחרי	פרטי אחר	סך הכל
עו"ש חובה כרטיסי אשראי הלוואות	6,574	21,771	28,345	6,574	21,771	28,345
<b>סך כל סיכון אשראי מאזני</b>	<b>55,362</b>	<b>301,927</b>	<b>357,289</b>	<b>55,362</b>	<b>301,927</b>	<b>357,289</b>
מסגרות עו"ש מסגרות כרטיסי אשראי ערביות	32,355	133,962	166,317	32,355	133,962	166,317
<b>סך כל סיכון אשראי חוץ מאזני</b>	<b>167,356</b>	<b>750,642</b>	<b>917,998</b>	<b>167,356</b>	<b>750,642</b>	<b>917,998</b>
<b>סך כל סיכון אשראי כולל</b>	<b>222,718</b>	<b>1,052,569</b>	<b>1,275,287</b>	<b>222,718</b>	<b>1,052,569</b>	<b>1,275,287</b>

\* יתרת חוב רשומה.

הבנק מבצע ניתוח מתמיד של איכות האשראי על ידי שימוש במודלים מתקדמים, בקרות פנימיות ותקופתיות, והקפדה על מדיניות אשראי מחמירה ושקופה.

## דרישות גילוי איכותיות בנוגע לשיטות להפחתת סיכון אשראי CRC

הבנק אינו מיישם שיטות להפחתת סיכון אשראי, למעט האמור בחלק 5א להלן.

## גילויים איכותיים על השימוש של תאגידים בנקאיים בדירוגי אשראי חיצוניים בגישה הסטנדרטית לסיכון אשראי CRD סוכנויות דירוג אשראי חיצוניות בשימוש

בנק וואן זירו משתמש בדירוגי האשראי של סוכנות הדירוג Standard & Poor's Ratings Services (S&P).

## סוגי הנכסים ושימוש בסוכנויות דירוג

בנק וואן זירו משתמש בדירוגי האשראי של סוכנויות חיצוניות עבור חשיפות למוסדות פיננסיים. דירוגים אלה מאפשרים לבנק להעריך את רמת הסיכון הקשורה לחשיפות אלו.

## השפעת דירוג מדינת ישראל על דרישות ההון

דירוג האשראי של מדינת ישראל משפיע באופן ישיר על דרישות הון רובד 1 של הבנק, בגין חשיפותיו לבנקים, גופים מוסדיים וישויות בסקטור הציבורי בישראל.

ביום 19 באפריל 2024 הודיעה חברת הדירוג S&P על הפחתת דירוג האשראי של מדינת ישראל מ-AA- מינוס ל-A- פלוס, ונכון ליום 1 באוקטובר 2024 על הפחתה נוספת לרמת A, והותירה את אופק הדירוג שלילי.



## הגישה הסטנדרטית – חשיפה לסיכון אשראי והשפעות הפחתת סיכון האשראי CR4

ו	ה	ד	ג	ב	א	
RWA וצפיפות RWA		חשיפות אחרי CCF ו-CRM <sup>2</sup>		חשיפות לפני CCF ו-CRM <sup>1</sup>		
צפיפות RWA <sup>4</sup>	RWA <sup>3</sup>	סכום חוץ מאזני	סכום מאזני	סכום חוץ מאזני	סכום מאזני	
<b>31.12.2024</b>						
0%	-	-	2,172,855	-	2,172,855	1 בנקים מרכזיים
29%	19,707	-	67,767	-	67,767	3 בנקים מסחריים
20%	1,858	-	9,289	-	9,289	4 חברות ניירות ערך
75%	295,166	94,927	298,627	750,641	298,627	6 חשיפות קמעונאיות ליחידים
75%	57,065	21,100	54,987	167,356	54,987	7 הלוואות לעסקים קטנים
134%	3,498	-	2,615	-	2,615	10 הלוואות בפיגור
60%	105,011	-	175,074	-	175,074	11 נכסים אחרים
<b>17%</b>	<b>482,305</b>	<b>116,027</b>	<b>2,781,214</b>	<b>917,997</b>	<b>2,781,214</b>	<b>12 סה"כ</b>
<b>31.12.2023</b>						
0%	-	-	1,596,654	-	1,596,654	1 בנקים מרכזיים
20%	8,548	-	42,738	-	42,738	3 בנקים מסחריים
20%	738	-	3,691	-	3,691	4 חברות ניירות ערך
75%	237,958	105,229	212,048	775,160	212,048	6 חשיפות קמעונאיות ליחידים
75%	44,820	22,879	36,881	173,367	36,881	7 הלוואות לעסקים קטנים
149%	4,281	-	2,864	-	2,864	10 הלוואות בפיגור
71%	110,989	-	156,576	-	156,576	11 נכסים אחרים
<b>19%</b>	<b>407,334</b>	<b>128,108</b>	<b>2,051,452</b>	<b>948,527</b>	<b>2,051,452</b>	<b>12 סה"כ</b>

- (1) חשיפה לאחר מחיקות חשבונאיות, בניכוי הפרשות להפסדי אשראי.
- (2) חשיפה לאחר מחיקות חשבונאיות, בניכוי הפרשות להפסדי אשראי, לאחר הפעלת מקדם המרה לאשראי ויישום שיטות להפחתת סיכון אשראי. סכום החשיפה המכוסה על ידי ערבויות מועבר לחובת הצד הנגדי שנתן את הערבות.
- CCF - Credit Conversion Factor, מקדם המרה לאשראי.
- CRM - Credit Risk Mitigation, הפחתת סיכון אשראי. הבנק אינו מיישם שיטות להפחתת סיכון אשראי.
- (3) RWA - Risk Weighted Assets, יתרת נכסי סיכון אשראי ללא נכסי סיכון בגין סיכון אשראי צד נגדי וסכומים מתחת לספי הניכוי.
- (4) היחס שבין נכסי הסיכון לסכום החשיפות בטורים ג' ו-ד'.



## הגישה הסטנדרטית – חשיפות<sup>(1)</sup> לפי סוגי נכסים ומשקולות סיכון CR5

י"ג	ט	ח	ז	ו	ד	א		
סה"כ סכום חשיפות אשראי	150%	100%	75%	50%	20%	0%		31.12.2024
2,172,855	-	-	-	-	-	2,172,855	1	בנקים מרכזיים
67,767	-	-	-	20,513	47,254	-	3	בנקים מסחריים
9,289	-	-	-	-	9,289	-	4	חברות ניירות ערך חשיפות קמעונאיות ליחידים
393,554	-	-	393,554	-	-	-	7	הלוואות לעסקים קטנים
76,087	-	-	76,087	-	-	-	8	הלוואות בפיגור
2,615	1,766	849	-	-	-	-	10	נכסים אחרים
175,074	-	105,012	-	-	-	70,062	11	סה"כ
<b>2,897,241</b>	<b>1,766</b>	<b>105,861</b>	<b>469,641</b>	<b>20,513</b>	<b>56,543</b>	<b>2,242,917</b>	12	
<b>31.12.2023</b>								
1,596,654	-	-	-	-	-	1,596,654	1	בנקים מרכזיים
42,738	-	-	-	-	42,738	-	3	בנקים מסחריים
3,691	-	-	-	-	3,691	-	4	חברות ניירות ערך חשיפות קמעונאיות ליחידים
317,277	-	-	317,277	-	-	-	7	הלוואות לעסקים קטנים
59,760	-	-	59,760	-	-	-	8	הלוואות בפיגור
2,864	2,833	31	-	-	-	-	10	נכסים אחרים
156,576	-	110,989	-	-	-	45,587	11	סה"כ
<b>2,179,560</b>	<b>2,833</b>	<b>111,020</b>	<b>377,037</b>	<b>-</b>	<b>46,429</b>	<b>1,642,241</b>	12	

(1) אחרי CCF ואחרי CRM.

## מידע נוסף על סיכון אשראי

האשראי ללקוחות הפרטיים בבנק וואן זירו, המבוסס על כושר ההשתכרות של משקי הבית, מאופיין בפיזור נרחב של לווים ומגוון רחב של מוצרי אשראי, כגון הלוואות, עו"ש וכרטיסי אשראי. היקף האשראי ללקוח בודד נמוך בממוצע. הפעילות הפרטית מרוכזת בחטיבה הקמעונאית. מדיניות האשראי מגובשת על ידי החטיבה לניהול סיכונים ומאושרת בדירקטוריון, ומהווה נדבך מרכזי בהתוויית תיאבון הסיכון ובהכוונת הניהול השוטף של פעילות זו.

### ניהול ובקרה

חלק ניכר מהאשראי מועמד בבנק בתהליכי חיתום דיגיטלי, התואמים את אסטרטגיית ומדיניות האשראי של הבנק ומאפשרים תהליכי בקרה, ניטור ועדכון אפקטיביים. הבנק מקפיד על תהליכי חיתום, ניהול ובקרה ברמת הלווה הבודד, תוך ניטור שוטף של האשראי הניתן באופן אלקטרוני וכן באופן ידני ברמה האגרגטיבית, על בסיס מדדים פנימיים המתעדכנים מעת לעת בהתאם להתפתחות התיק ולמצב הסביבה המקרו-כלכלית. המדדים מנוטרים בתדירות רבעונית לפחות, ומתייחסים להיבטים ומאפיינים רבים המשקפים את פרופיל הסיכון בתיק האשראי הקמעונאי ואת גבולות תיאבון הסיכון הרצוי.

### השפעות מאקרו כלכליות

המלחמה והמגמות המקרו-כלכליות, בעיקר האינפלציה, משפיעות על יכולת החזר של הלווים. חומרת ההשפעה תלויה במשך הזמן ובהיקף האזורים המושפעים מהמלחמה. השפעת ההקלות וההתאמות אשר ניתנו במסגרת מלחמת חרבות ברזל ללווים זכאים, אינן מהותיות ביחס לכלל תיק האשראי של הבנק. הבנק עוקב באופן הדוק אחר השפעות המלחמה על מצב הלווים והלקוחות, ובונה תרחישים לבחינת ההשפעות האפשריות על איכות האשראי. הבנק מנטר באופן שוטף את תיק האשראי ואת השפעות התפתחויות אלו על פרופיל הסיכון בתיק.



# חלק 5א – סיכון אשראי של צד נגדי

## גילוי איכותי על סיכון אשראי של צד נגדי CCRA

סיכון אשראי של צד נגדי הוא הסיכון שהצד הנגדי לעסקה ייכנס לכשל טרם מועד הסילוק הסופי של התשלומים בגין העסקה. הפסד כלכלי ייגרם אם בעת כניסתו של הצד הנגדי למצב של כשל, יהיו עמו עסקאות בעלות ערך כלכלי חיובי לבנק. סיכון זה שונה מחשיפת האשראי הרגילה, שבה החשיפה היא חד-צדדית, שכן בסיכון צד נגדי הסיכון הוא דו-צדדי, בהתאם לערך העסקה החיובי או השלילי עבור כל אחד מהצדדים. הוראות ניהול בנקאי תקין (נב"ת) מספר 203 ו-208A מגדירות את הכללים לניהול סיכון אשראי של צד נגדי ולהתאמת שווי בגין סיכון אשראי (CVA).

הסיכון מאשראי של צד נגדי עבור הבנק נובע מפעילות הבנק מול בנקים אחרים, מול הבורסה הישראלית, ומול חברת Apex Trading Co. המשמשת כסולק לביצוע פעילות מסחר בניירות ערך ובנכסים פיננסיים זרים, כמפורט להלן. לבנק אין פעילות בנגזרים מול לקוחות קמעונאיים.

מדיניות ותהליכים לניהול סיכון אשראי של צד נגדי

ניהול סיכון אשראי של צד נגדי בבנק מבוסס על מדיניות מסודרת לניהול ביטחונות, קביעת מגבלות פנימיות ושימוש בהסכמי קיזוז, תוך ניטור ובקרה שוטפים של החשיפות והביצועים. הבנק מקפיד לעדכן את המדיניות בהתאם לשינויים רגולטוריים או בשווקים, במטרה להבטיח יציבות פיננסית וניהול סיכונים יעיל.

הבנק נוקט מספר שיטות לניהול סיכון אשראי של צד נגדי, תוך שימוש בהסכמי קיזוז וביטחונות להקטנת הסיכון:

### 1. קביעת מגבלות פנימיות

- הבנק קובע לפעילות מגבלות פנימיות שמוגדרות במונחי הון פנימי, בגין חשיפות אשראי של צד נגדי וחשיפות של צד נגדי מרכזי (CCP). המגבלות נקבעות בהתאם למאפייני הסיכון, סוג העסקה ומאפייניה, תקופת העסקה ועוד.

### 2. מדיניות ניהול ביטחונות והערכתם

- הבנק משתמש בביטחונות לשם הקטנת סיכון אשראי, בהתאם להוראת נב"ת 203. הביטחונות הכשירים הינם במזומן. הבנק מפעיל מערך בקרה לניהול ותפעול הביטחונות, ומבצע התאמות שווי בגין סיכון אשראי (CVA).

## חשיפה לבנקים זרים ונגזרים

הבנק מנהל את החשיפות מול צדדים נגדיים באמצעות הסכמי ISDA ו-CSA:

- הסכם ISDA (International Swaps and Derivatives Association): הסכם בסיסי בין צדדים נגדיים, המאפשר קיזוז התחייבויות במקרה של פשיטת רגל של אחד הצדדים, כך שהחשיפה מצטמצמת לחשיפה נטו.
- נספח CSA (Credit Support Annex): נספח להסכמי ISDA, היוצר מנגנון הדדי של העברת נכסים נזילים להבטחת חשיפות בעסקאות פתוחות בין צדדים נגדיים.

החשיפה של הבנק לבנקים זרים היא בדירוג בינלאומי של A ומעלה. הפעילות בנגזרים מבוצעת עם צדדים נגדיים תחת הסכמי ISDA עם נספח CSA, שנועדו להפחית את הסיכון הטמון בפעילות. לצורכי גידור חשיפות, הבנק קושר חוזי החלף במטבע חוץ (FX Swap) בדולר ארה"ב ובאירו בהיקפים שאינם מהותיים. כמו כן, הבנק פועל בחוזי החלף ריבית (IRS) לצורך ניהול סיכונים ריבית. לפירוט נוסף, ראו פרק "סיכון שוק".

הבנק פועל מול חברת Apex Trading Co. כסולק לביצוע פעילות מסחר בניירות ערך ובנכסים פיננסיים זרים עבור הבנק ולקוחותיו. החברה היא תאגיד פיננסי שעונה על הגדרת חברת ניירות ערך.

ככלל, חשיפת הבנק לסיכון האשראי של צד נגדי ונגזרי אשראי הינה בהיקפים שאינם מהותיים.

## דיווח ובקרה

ההנהלה ודירקטוריון הבנק מקבלים דיווחים שוטפים על החשיפות לסיכונים אשראי צד נגדי. הדיווחים כוללים נתונים על גובה, היקף ואופי החשיפה, ומבוצעות בקורות שוטפות על עמידה במגבלות קווי האשראי שהוקצו לפעילות מול בנקים ובתי השקעות.

למידע נוסף בדבר סיכון צד נגדי, ראו פרק 3.4.2 בדוח הדירקטוריון וביאור 9 בדוחות הכספיים לתאריך 31.12.2024

## חלק 6 – סיכון שוק

### דרישות לגילוי איכותי כללי הנוגעות לסיכון שוק MRA

סיכון שוק הוא סיכון לפגיעה בשווי הנכסים וההתחייבויות כתוצאה משינויים בפרמטרים כלכליים בשווקים הפיננסיים ומהתנודתיות שלהם, המשפיעים הן על השווי הכלכלי והן על יחס ההון הרגולטורי. סיכון לפגיעה כאמור עלול להיגרם בשל שינוי ברמת מחירים בשווקים, תזוזות מקבילות ולא מקבילות בעקומי תשואת הריבית, השפעת שינויים בשערי חליפין או אינפלציה, מחירי מניות ומרווחי אשראי. רובם המוחלט של הפיקדונות והאשראי בבנק נושאים ריבית משתנה, ובהתאם, חשיפת הבנק לסיכון תמחור מחדש מתמקדת בפיקדונות לפי דרישה מסוג עובר ושב, ולכן חשיפת הבנק לסיכון שוק נמוכה יחסית. החשיפה לסיכון שוק מתבטאת בתוצאות העסקיות, בשווי ההוגן של הנכסים וההתחייבויות, בהון העצמי ובתזרימי המזומנים.

בנוסף למידע על מבנה הממשל התאגידי של ניהול הסיכונים בבנק המתואר בפרק "יחסים פיקוחיים עיקריים וסקירת ניהול סיכונים ונכסי סיכון", להלן מידע נוסף בנוגע לניהול סיכון השוק:

#### אסטרטגיות ותהליכים לניהול סיכונים שוק

תהליכי ניהול סיכונים השוק עוסקים, בין היתר, בהערכת הפוטנציאל וההסתברות לשינויים לרעה במצבו הפיננסי של הבנק כתוצאה משינויים בלתי צפויים בגורמי הסיכון.

מדיניות ניהול סיכונים שוק של הבנק נועדה לאפשר לבנק את השאת התשואה להון ורווחיות בתוך מסגרת סיכון שנקבעה ע"י דירקטוריון הבנק. המדיניות מגדירה את המסגרת הכוללת למדיניות ניהול סיכונים השוק בבנק, לרבות המסגרת למדיניות ניהול הנכסים וההתחייבויות (נ"ה), ובכלל זה הגדרת אסטרטגיית הניהול והסיכונים הנגזרים ממנה, הגדרת הגורמים השונים המעורבים בניהול סיכונים השוק, תחומי אחריותם וסמכותם, תיאבון וסיבולת הסיכון, הכללים למדידת הסיכונים ולהפחתתם, וכן הדיווחים הנדרשים בנושא זה.

הבנק פועל בהתאם להוראות הפיקוח על הבנקים לניהול סיכונים השוק והריבית, כולל הוראות נב"ת מספר 333 ו-339. למרות הקלות לתאגיד בנקאי חדש שנקבעו בהוראת נב"ת 480, הבנק בחר ליישם את ההוראות בהתאמה לרמת המורכבות והמהותיות של סיכונים השוק בבנק.

ניהול החשיפות לסיכונים שוק מתבצע במסגרת מגבלות כמותיות שנקבעו על חשיפות אלה, תוך הגדרה של אופן הפעילות והגנה עליה. הבנק מבצע פעולות מסחר בהיקפים מוגבלים במטרה לשמור על חשיפות נמוכות, בהתאם למגבלות שנקבעו במדיניות. עודפי הנזילות של הבנק מושקעים בפיקדונות בבנק ישראל לטווח קצר.

### מבנה וארגון פונקציית ניהול סיכון שוק

בנוסף למידע על מבנה הממשל התאגידי של ניהול הסיכונים בבנק המתואר בפרק "יחסים פיקוחיים עיקריים וסקירת ניהול סיכונים ונכסי סיכון", להלן מידע נוסף בנוגע לניהול סיכון השוק.

מדיניות ניהול סיכונים שוק מגדירה מבנה ארגוני לניהול הסיכונים, המבטיח איזון נאות ואי-תלות בין הגופים המעורבים בניהול הסיכונים. שלושת קווי הגנה המוגדרים ביחס לסיכונים השוק מבטיחים איזון זה, כלהלן:

**קו ההגנה הראשון** לניהול סיכונים השוק כולל את יחידת ניהול נכסים והתחייבויות (נ"ה) בחטיבת כספים וחשבות. קו ההגנה הראשון אחראי לזיהוי, הערכה, מדידה, ניטור, הפחתה, בקרה ודיווח על חשיפת הבנק לסיכונים שוק. האחריות כוללת ניהול שוטף של חשיפות הבסיס והריבית של הבנק, הערכת ההתפתחויות השוטפות בשווקים ומעקב אחר ביצוע הנחיות פורום פיננסים ואסטרטגיה.

**קו ההגנה השני** כולל את הפונקציה לניהול סיכונים. יחידה זו בלתי תלויה בנוטלי הסיכון, ותפקידה לוודא את השלמות והאפקטיביות של פעילויות ניהול הסיכונים של קו ההגנה הראשון. בקרות משלימות על סיכונים השוק מתבצעות בחטיבה לניהול סיכונים במחלקה לניהול סיכונים פיננסיים, בנוסף ובאופן בלתי תלוי בפעילות הקו הראשון. באחריות הפונקציה לאתגר את נאותות המתודולוגיה והכללים המשמשים לניהול סיכון השוק. בנוסף, יחידת סיכונים מודלים מבצעת תיקוף מודלים פנימיים לסיכון השוק באופן תקופתי.

הניהול והפיקוח השוטפים בתחום ניהול סיכונים השוק מתבצעים, בין היתר, על ידי פורום פיננסים ואסטרטגיה. הפורום, בראשות מנהל חטיבת כספים וחשבות, מתכנס באופן דו-שבועי ומדווח לדירקטוריון ככל הנדרש. המנהל הכללי משתתף בפורום באופן חודשי. הפורום דן תקופתית בכל הנושאים הפיננסיים, כולל היבטי שוק, נזילות, תכנון הון, מינוף, ניהול סיכונים וכד'. במסגרת זו הפורום דן בהתפתחויות בשווקים ובחשיפות השוק הנוצרות לבנק, וכן בצעדים הנדרשים לניהול השוטף של סיכונים אלו, כולל החלטה על מתודולוגיה לקביעת מחירי המעבר ועל שינויים בהם, במטרה להתוות את הפעילות הבנקאית באופן שיביא לקידום יעדי החשיפה שנקבעו, כל זאת בכפוף לתיאבון הסיכון ולמגבלות שקבע הדירקטוריון.

#### תהליכים לזיהוי, מדידה, ניטור ובקרה על סיכונים שוק

הבנק מנטר ומנהל את סיכונים השוק בתדירות יומית בקו ההגנה הראשון על ידי יחידת הנ"ה, באמצעות מערכת ייעודית לניהול סיכונים שוק. במערכת מוטמעים מודלים מקובלים לאמידת VaR, תרחישי קיצון, ומודל הנחות התנהגותיות עבור פיקדונות לפי דרישה, פיקדונות לזמן קצוב והלוואות.



## הבנק מנהל את הסיכונים בהתאם לעקרונות הבאים:

- הדירקטוריון וההנהלה מקבלים באופן קבוע מידע על חשיפת הבנק לסיכונים, על מנת להעריך את רמת הבקרה על הסיכון ואת התאמתו לתיאבון הסיכון שנקבע.
- סיכוני השוק מנוהלים בראייה משולבת, תוך שימוש במתודולוגיה ובמינוחים עקביים.
- ניהול הסיכונים נעשה מתוך גישה צופה פני עתיד, הכוללת זיהוי שוטף של סיכונים חדשים או מתפתחים לצד ניטור שוטף של הסיכונים הקיימים.
- תהליכי ניהול הסיכונים כוללים את כל הסיכונים הקשורים לבנק, תוך התחשבות במידת החפיפה בין סיכונים.
- הבנק פועל אך ורק בשווקים ובמכשירים אשר יש לו את היכולת, הידע והמומחיות להעריך ולנהל את הסיכונים הגלומים בהם.
- לבנק יש מערכות מידע נאותות לניהול הסיכונים.
- המערכות והכלים המשמשים בתהליך ניהול ובקרת סיכוני השוק מותאמים לפרופיל הסיכון של הבנק ולאסטרטגיה העסקית, ומתעדכנים בהתאם לשינויים בפרופיל הסיכון ובסביבה החיצונית.

מטרת תהליכי זיהוי הסיכונים היא להבטיח כי כל גורמי סיכון השוק יזוהו באופן מלא, ביחס לכל מוצר ופעילות בקווי העסקים בבנק. תהליכי זיהוי מתרחשים הן כחלק מתהליך השקת מוצרים או פעילויות חדשות, והן תקופתית, בתדירות שנתית לפחות. במסגרת זו נערכים דיונים של הגורמים העסקיים עם גורמי ניהול הסיכונים, במהלכם מזוהים ומוערכים גורמי הסיכון, מוקדי הסיכון העיקריים ואזורי הפגיעות בפרופיל סיכוני השוק של הבנק. יחידת ניהול סיכונים בקו ההגנה השני אחראית לתמיכה מתודולוגית והנחיה מקצועית לתהליך זיהוי גורמי סיכון השוק, וכן לאתגור תוצרי הזיהוי שהפיקו הראשון.

מדידה והערכה של סיכוני השוק הן מרכיב מרכזי בתהליך ניהול סיכוני השוק, ובהבטחת נאותות התשואה הצפויה בגין סיכון השוק. תהליך המדידה מהווה המשך ישיר לתהליך זיהוי גורמי סיכון השוק, כך שבמסגרת זו יבטיח הבנק כי הוגדרה מסגרת מדידה נאותה עבור כלל גורמי הסיכון המשמעותיים, כפי שזוהו בתהליך זיהוי הסיכונים.

ניהול סיכוני השוק נעשה באמצעות מספר מודלים ומדדים. במסגרת המדידה הפנימית מובאים בחשבון גורמים נוספים על אלו המשמשים לצורך הגילוי בדוחות המתפרסמים לציבור. עקב היות המודלים העומדים ביסוד מדדי הסיכון תלויי הנחות, קיימים בבנק מבנה ממשל תאגידי ומסגרת לניהול סיכוני המודל, לרבות תהליכי אתגור ותיקוף.

המדדים בניהול סיכוני השוק כוללים מדדי רגישות של השווי הכלכלי לשינויים בריבית בתרחישים שונים, הערך הנתון לסיכון (Value at Risk), הפסדים פוטנציאליים בתרחישי קיצון שונים (Stress Tests), וניתוח הכנסות הריבית הצפויות (NII). בנוסף,

מוטמעים מודלים לניהול החשיפה בתיק הבנקאי, ומביאים לידי ביטוי הנחות לגבי התנהגות הלקוחות תחת תרחישים שונים, כמו מודל לפריסת יתרות זכות בפיקדונות לפי דרישה או מודל פירעונות מוקדמים.

כל המודלים ומדדי הסיכון נבחנים באופן סדור לצורך הגדרה במסגרת קטלוג המודלים, ועוברים תיקוף או בחינה בלתי תלויה על ידי גורמי ניהול סיכונים.

הבנק מיישם אסטרטגיות מגוונות לניהול והפחתת סיכונים, כולל גידור סיכוני שוק והשקעה בנכסים בטוחים, בעיקר פיקדונות בבנק ישראל.

## כלי ניהול למדידת הסיכונים – משפחות המדדים:

- **מדידה בלתי תלויה:** מדדים ממשפחה זו משמשים כ"סרגל" המודד את הרגישות לגורם סיכון מסוים (לדוגמה: מדידת DV לריבית), עיקר החשיבות במדד זה היא בבחינת התפתחותו על פני זמן או בהשוואה לתיק סמן או לקבוצת השוואה כלשהי.
- **מדדים המתחשבים בתנאי השוק הנוכחיים:** בנוסף ליצירת סרגל רגישות "קשיח", קיימת חשיבות עבור ארגון להבין את השפעת תנאי השוק הנוכחיים על רמת הסיכון שלו. בשוק תנודתי אנו צופים כי תיק מסוים יגלם סיכונים מהותיים יותר בטווח זמן מוגדר, ביחס לאותו התיק בתקופה רגועה (לדוגמה: מדידת VaR).
- **מדדים המשלבים את ציפיות הארגון לגבי שינויים בשוק או בהתפתחות העסקית:** להשלמת התמונה, חשוב לבחון את התאמת האסטרטגיה של הבנק (המתבטאת בבחירת הפוזיציות בתיקים) לתנאי שוק שעשויים להתפתח במצבי טבע שונים, בהתאם להערכות הארגון. תרחישי קיצון שייכים לקבוצת המדדים הזו.

**אופן המדידה:** במדידת הסיכון משתתפים שני קווי ההגנה. קו ההגנה הראשון אחראי על פיתוח כלי המדידה וניטור המגבלות. קו ההגנה השני אחראי על תיקוף כלי המדידה וביצוע בקרה על הקו הראשון. בכדי לבחון את ההשפעה של הסיכונים בכל גישות המדידה שתוארו וביחס לכל משתני המטרה המייצגים את המצב הפיננסי של הבנק, נעשה שימוש במערך כלי ניהול.

במסגרת ניטור ובקרה, נבחנת החשיפה לסיכוני שוק אל מול מגבלות החשיפה, במטרה להבטיח כי אינה חורגת מרמת תיאבון הסיכון שהוגדרה. תהליכי הניטור והבקרה בקו הראשון נערכים ביחידת ניהול נכסים והתחייבויות ונזילות, וכוללים מדידת החשיפות בפועל אל מול המגבלות, והתראות על חריגות ועל קרבה למגבלות. כמו כן, כוללים התהליכים מעקב אחר גורמי הסיכון בשווקים הפיננסיים (מחירים, תנודתיות).

תהליכי הניטור והבקרה בקו השני נועדו לוודא כי התהליכים בקו הראשון שלמים ונאותים, באופן המאפשר זיהוי חריגות ממגבלות וטיפול מיידי בחריגה ו/או באירועים אחרים. יתר על כן, תהליך הניטור העצמאי תומך בניתוח החשיפה וזיהוי אזורי הפגיעות ביחס לגורמי סיכון השוק. במסגרת זו, אחראית הפונקציה לניהול סיכונים על:

- ניטור בלתי תלוי של החשיפות בפועל ברמת כלל הבנק אל מול מגבלות החשיפה לסיכוני שוק.
- בחינת תהליך הניטור והבקרה המוגדרים בנהלים ובמדיניות המבוצע בקו הראשון.

## תדירות תהליכי הניטור בנושאים השונים וזהות הגורם המנטר:

- תרחישי קיצון: חודשית (קו ראשון), רבעונית (קו שני)
- VaR כולל, ריבית, בסיס: שבועית (קו ראשון), חודשית (קו שני)
- השפעת תזוזה מקבילה על השווי ועל הרווח: יומית (קו ראשון), חודשית (קו שני)
- השפעת תזוזה לא מקבילה על השווי ועל הרווח: יומית (קו ראשון), חודשית (קו שני)
- פוזיציות מטבע ובסיס הצמדה: יומית (קו ראשון), חודשית (קו שני)

## היקף ואופי מערכות הדיווח ומדידת הסיכון

מערכות המדידה והדיווח של סיכוני השוק בבנק כוללות מערכות מידע, מודלים, תהליכים, מדדי סיכון ותרחישי קיצון. המערכות מבצעות חישובים אוטומטיים על בסיס יומי, תוך קבלת נתונים ממערכות התשתית של הבנק. החישובים כוללים מדדי סיכון כמו VaR וניתוחי רגישות, ומאפשרים ניהול אפקטיבי של סיכוני השוק.

למידע נוסף על סיכון שוק, ראו פרק 3.4.3 בדוח הדירקטוריון.

## סיכון שוק בגישה סטנדרטית MR1

סיכון שוק בגישה הסטנדרטית (RWA)	
א	א
31.12.2023	31.12.2024
3,063	1,575
<b>3,063</b>	<b>1,575</b>

באלפי ₪  
סיכון שער חליפין  
סה"כ נכסי סיכון שוק

## מידע נוסף על סיכון שוק

### אמצעי פיקוח ומימוש המדיניות

1. אופי והיקף ההתייחסות לדירקטוריון: הדירקטוריון מקבל דיווחים רבעוניים על החשיפות לסיכוני שוק, עמידה במגבלות שנקבעו והתפתחויות בסיכונים. הדיונים כוללים ניתוח של אירועים חריגים וההשלכות הפוטנציאליות שלהם על הבנק.
2. בקרות פנימיות: הבנק מפעיל מנגנוני בקרה פנימית למניעת סטיות ממדיניות ניהול סיכוני השוק. לא דווחו חריגות משמעותיות מהמדיניות שנקבעה.
3. רווחים והפסדים מעסקאות נגזרים: במהלך התקופה המדווחת, הבנק לא דיווח על רווחים או הפסדים משמעותיים מעסקאות נגזרים שאינן מיועדות לגידור חשיפות בתיק הנכסים וההתחייבויות.



## ניהול פוזיציות בתיק למסחר

היקף הפעילות בתיק למסחר של הבנק אינו מהותי, והמדידה מתבצעת בתדירות יומית. חשיפות בתיק למסחר מנוהלות ומבוקרות באמצעות מערכת לניהול ובקרת סיכוני שוק.



# חלק 6א – סיכון ריבית בתיק הבנקאי

## IRRBB ובתיק למסחר

### מטרות ויעדים בניהול סיכון ריבית בתיק הבנקאי

סיכון ריבית הינו החשיפה של מצבו הפיננסי של הבנק לשינויים בשיעורי הריבית. שינויים בריבית משפיעים על השווי הכלכלי של הנכסים וההתחייבויות במאזן הבנק. בנוסף, השינויים בשיעורי הריבית משפיעים על רווחיות הבנק דרך השינוי בהכנסות נטו מריבית.

סיכון הריבית אליו חשוף הבנק מאופיין במספר סוגים: סיכון תמחור מחדש; סיכון עקום תשואה; סיכון מרווח וסיכון אופציות (מכיוון שהבנק אינו פועל באופציות ישירות, הסיכון לבנק בנושא זה הוא באופציות גלומות):

- **סיכון תמחור מחדש** – אי-התאמה בזמני הפירעון של עסקאות בריבית קבועה (במועד הפירעון) או תמחור מחדש של מכשירים בריבית משתנה (במועד עדכון הריבית). אי-התאמה זו חושפת את הכנסות הבנק ואת ערכו הכלכלי לשינויים לא מתוכננים כתוצאה משינוי הריבית.
- **סיכון עקום תשואה (שינויים בצורה ושיפוע)** – אי-התאמה בתמחור מחדש יכולה לחשוף את הבנק לשינויים בשיפוע ובצורה של עקום התשואה. סיכון עקום התשואה בא לידי ביטוי כאשר לתזוזות בעקום זה יש השפעה שלילית על הכנסות הבנק ועל ערכו הכלכלי.
- **סיכון בסיס הריבית ומרווח** – נובע ממתאם לא מושלם בהתאמת שיעורי הריבית המתקבלת והמשולמת על מכשירים שונים אשר בדרך כלל יש להם אותם מאפייני תמחור. הבדלים אלו יכולים לגרום לשינויים בלתי צפויים בתזרימי המזומנים.
- **אופציה גלומה** – נובע מהאופציות הגלומות שערכן קשור בשיעור הריבית. בעיקר באופציה לפירעון מוקדם או הארכת התקופה לפירעון הנמצאת בחלק ממכשירי הבנק.

### חשיפות עיקריות

החשיפות העיקריות של הבנק לסיכון ריבית הן נמוכות בזכות תמהיל הנכסים וההתחייבויות, שמוטה בעיקרו למוצרים בריבית משתנה הן בצד הפיקדונות והן בצד ההלוואות, ובשל השקעת עודפי הנזילות בפיקדונות לטווח קצר. סיבה נוספת היא מדיניות הבנק, שמכוונת ליצירת חשיפות לצורך ניהול המאזן ולא לצורך יצירת רווח עודף.

עיקר החשיפה של הבנק נובעת מיישום מודל פריסת יתרות זכות בחשבון העו"ש ללא מועד פירעון, מפיקדונות בריבית קבועה בהיקף לא מהותי ומפיקדונות בבנק ישראל.

### מטרות ויעדים בניהול סיכון ריבית בתיק הבנקאי

המטרה העיקרית של ניהול סיכון הריבית בתיק הבנקאי היא להבטיח את יציבותו הפיננסית של הבנק על ידי צמצום החשיפות לשינויים בלתי צפויים בשיעורי הריבית. ניהול סיכון הריבית נועד להגן על השווי הכלכלי של הנכסים וההתחייבויות של הבנק, וכן לשמור על רווחיותו לאורך זמן. היעדים בניהול סיכון הריבית בתיק הבנקאי הינם:

1. **שמירה על יציבות השווי הכלכלי:** ניהול סיכון הריבית מתמקד בהגנה על השווי הכלכלי של הבנק מפני תנודות בשיעורי הריבית. הוא נעשה באמצעות מדידת השפעת השינויים בריבית על השווי הנוכחי של תזרימי המזומנים הצפויים בעתיד.
2. **שמירה על רווחיות:** ניהול סיכון הריבית כולל את הערכת השפעת השינויים בשיעורי הריבית על הכנסות המימון של הבנק. המטרה היא לשמור על רווחיות יציבה על ידי ניהול החשיפות לריבית באופן שמאפשר לבנק להפיק הכנסות מימון יציבות לאורך זמן.
3. **ניהול חשיפות מובנות ויזומות:** הבנק פועל לצמצם את החשיפות המובנות הנובעות מהמאפיינים השונים של המקורות והשימושים, כגון מח"מ ובסיס הצמדה. בנוסף, הבנק יוצר חשיפות יזומות באופן מושכל, תוך שמירה על מגבלות ההשקעה שנקבעו על ידי הדירקטוריון.
4. **איזון בין סיכון לרווחיות:** הבנק פועל לאזן בין סיכון הריבית לבין הרווחיות, תוך שמירה על מדיניות השקעה שלא תישחק את רווחי הבנק יתר על המידה. במקרים שבהם קיים קושי לצמצם את חשיפת הריבית, הבנק מבצע שינויים בתמחור הפעילות באמצעות מחירי מעבר.
5. **עמידה במגבלות הסיכון:** הבנק פועל בהתאם למגבלות הסיכון שנקבעו על ידי הדירקטוריון, כולל מגבלות על החשיפה הכוללת לריבית ועל החשיפות במגזרים השונים (צמוד, שקלי, מט"ח).

**אסטרטגיית הבנק לניהול סיכון ריבית כוללת שינויי מח"מ**, מעבר בין ריביות משתנות לקבועות בהתאם לתחזיות השוק, במטרה להבטיח עלות מקורות נמוכה והפחתת הסיכון.



## **ניהול סיכון הריבית והאסטרטגיות להפחתת הסיכון**

הבנק מנהל את סיכון הריבית בתיק הבנקאי באמצעות מגוון כלים ושיטות, כולל מדידת הסיכון באמצעות מודל ה-EVE (Equity of Value Economic) וגישת הרווחים. הבנק עוקב אחר השווי הכלכלי של הנכסים וההתחייבויות, מבצע ניתוחי רגישות ומבחני קיצון, ומתאים את הפעילות בהתאם לשינויים בשוק.

### **מדדי IRRBB ותרשישי זעזוע**

הבנק מחשב את מדדי ה-IRRBB על בסיס יומי. המדדים כוללים ניתוח רגישות לשינויים בשיעורי הריבית והשפעתם על השווי ההוגן והכנסות הריבית. תרשישי הזעזוע כוללים עליות וירידות מקבילות של עקום הריבית ושינויים בשיפועי העקום.

### **הנחות התנהגותיות המיושמות באמידת סיכוני הריבית**

לצורך חישוב החשיפה לסיכוני ריבית, הבנק מניח כי שיעור מיתרות הזכות בפיקדונות לפי דרישה אינו צפוי לפירעון מיידי. זאת בהסתמך, בין היתר, על בחינה ארוכה של הרגלי הלקוחות במערכת הבנקאית. המודל מניח סכום יציב לאורך זמן ("החלק היציב"), על כן בעת חישוב החשיפה של הבנק לסיכון הריבית, ההתייחסות לחלק היציב הינה כאל התחייבות ארוכה, הנפרשת על פני אותה תקופה. המודל מופעל על יתרות זכות ללא מועד פירעון של הבנק.

בנוסף, נעשה שימוש במודלים לחיזוי פירעונות מוקדמים ותמחור מחדש בתיקי הנכסים וההתחייבויות של הבנק, המתבססים על נתונים היסטוריים ותחזיות שוק ומתחשבים במאפיינים התנהגותיים של פיקדונות והלוואות.

### **תדירות חישוב ובקרה**

הבנק מבצע חישובים ובקרות על בסיס יומי, תוך שימוש במערכות מידע מתקדמות לניטור וניהול הסיכונים. הדיווחים מוצגים להנהלה ולדירקטוריון באופן סדיר כדי להבטיח עמידה במגבלות הסיכון שנקבעו.

### **עדכונים ושינויים**

במהלך התקופה המדווחת, לא חלו שינויים מהותיים במדיניות ניהול סיכון הריבית של הבנק.

### **מידע נוסף**

הבנק ממשיך לעקוב אחר ההתפתחויות בשוק ולהתאים את פעילותו לצרכים ולשינויים בסביבה הפיננסית. הבנק מבצע בדיקות שוטפות ואימותי אפקטיביות לגידור הסיכונים, על מנת להבטיח ניהול אפקטיבי של סיכון הריבית.



# חלק 7 – סיכון נזילות

## יחס כיסוי הנזילות LCR [LIQ1] (אלפי ש"ח)

2023		2024		
סך ערך משוקלל***	סך ערך לא משוקלל**	סך ערך משוקלל***	סך ערך לא משוקלל**	
1,464,179	1,484,179	2,059,071	2,059,071	נכסים נזילים באיכות גבוהה
				1 סך הכל נכסים נזילים באיכות גבוהה (HQLA)
145,042	1,771,182	220,935	2,594,828	תזרימי מזומנים יוצאים
*-	*-	-	-	2 פיקדונות קמעונאיים מיחידים ומעסקים קטנים, מזה:
				3 פיקדונות יציבים
131,321	1,313,828	204,401	2,043,702	4 פיקדונות פחות יציבים
13,721	457,354	16,534	551,126	פיקדונות לתקופה העולה על 30 ימים (סעיף 84 להוראה ניהול בנקאי
48,673	1,017,890	47,023	982,295	א4 (תקין 221)
650	57,435	1,318	68,201	10 דרישות נזילות נוספות, מזה:
-	-	-	-	11 תזרימים יוצאים בגין חשיפה לנגזרים ודרישות ביטחון אחרות
48,023	960,455	45,705	914,094	12 תזרימים יוצאים בגין אובדן מימון מוצרי חוב
37,891	37,915	60,139	73,434	13 קווי אשראי
381	3,812	788	7,878	14 מחויבויות מימון חזויות אחרות
231,987	2,830,799	328,885	3,658,435	15 מחויבויות מימון מותנות אחרות
				16 סך הכל תזרימי מזומנים יוצאים
				תזרימי מזומנים נכנסים
-	-	-	-	17 הלוואות מובטחות (למשל עסקאות מכר חוזר)
39,922	42,118	63,058	180,412	18 תזרימים נכנסים מחשיפות הנפרעות כסדרן
21,032	77,847	26,380	97,171	19 תזרימי מזומנים נכנסים אחרים
60,954	119,965	89,438	277,583	20 סך הכל תזרימי מזומנים נכנסים
1,464,179		2,059,071		21 סך הכל נכסים נזילים באיכות גבוהה (HQLA)
170,962		239,446		22 סך הכל תזרימי מזומנים יוצאים נטו
856%		860%		23 יחס כיסוי נזילות

\* סכומים נמוכים מ-1,000 ש"ח  
 \*\* ערכים לא משוקללים יחושבו כיתרות בלתי מסולקות העומדות לפירעון או ניתנות לפירעון על ידי המחזיק תוך 30 ימים (לגבי תזרימים נכנסים ותזרימים יוצאים).  
 \*\*\* ערכים משוקללים יחושבו לאחר הפעלת מקדמי ביטחון מתאימים או שיעורי תזרים נכנס ויוצא (לגבי תזרימים נכנסים ויוצאים)



## גילויים נוספים בגין יחס כיסוי נזילות LIQA

סיכון נזילות מוגדר כסיכון לרווח הבנק, ליציבותו ולמוניטין שלו, עקב אי-יכולתו של הבנק לעמוד בהתחייבויות שוטפות או עקב חשש לאי-עמידה בהתחייבויות עתידיות. סיכון זה נובע מאי-ודאות באשר לזמינות המקורות ומן הביקוש לשימושים. במצבים חריגים, עלול להיווצר מצב שבו תחול עלייה חדה ובלתי מתוכננת בתזרים היוצא, שתגרום לצורך בגיוס מקורות מהיר, שעלול להביא לעלייה בעלותם. סיכון הנזילות הוא מובנה, ונוצר במהלך הפעילות הבנקאית השוטפת. הסיבה היא שהבנקים מספקים אשראי לתקופות ארוכות יותר מהמוצע של מקורות המימון שלהם, עובדה ההופכת אותם חשופים לסיכון זה.

הבנק מנהל את סיכוני הנזילות באמצעות מדידה שוטפת של נכסים והתחייבויות, כדי להבטיח שהבנק יכול לעמוד בהתחייבויותיו הכספיות בכל רגע נתון. ניטור זה מתבצע תוך שימוש במודלים שונים לאמידת סיכון ונזילות.

בנוסף למידע על מבנה הממשל התאגידי של ניהול הסיכונים בבנק, המתואר בפרק "יחסים פיקוחיים עיקריים וסקירת ניהול סיכונים ונכסי סיכון", להלן מידע נוסף בנוגע לניהול סיכון הנזילות:

### מדיניות ניהול סיכון נזילות

הבנק מנהל את סיכון הנזילות בהתאם להוראות הרגולטוריות החלות על כלל המערכת הבנקאית (הוראות ניהול בנקאי תקין מס' 342, 221 ו-222), ולפיכך מודד ומנהל בפועל יחס כיסוי נזילות (LCR), יחסי נזילות מזערניים ויחס מימון יציב (NSFR).

### מבנה המאזן ומקורות המימון

נכון לתאריך המאזן, תיק האשראי של הבנק נמוך משמעותית ביחס להיקף פיקדונות הציבור. בנוסף, תיק האשראי של הבנק מפוזר בין לווים קמעונאיים רבים, מה שמקטין את השפעת סיכון חדלות הפירעון והפירעון המוקדם של הלוואות על סיכון הנזילות. שיעור פיקדונות הליבה (עד 1 מיליון ש"ח) הינו 84.9% מסך הפיקדונות, כאשר כ-87% מפיקדונות הציבור מופקדים בבנק ישראל.

### מדדי נזילות

יחס כיסוי נזילות (LCR) של הבנק לסוף שנת 2024 עומד על 856%, ויחס מימון יציב נטו (NSFR) עומד על 369%. מדדים אלו גבוהים במיוחד בהשוואה למערכת הבנקאית בישראל, ומשקפים את יכולת הבנק לעמוד בכל התחייבויות התזרימיות בתרחישי קיצון. בנוסף, הבנק מחזיק כמות משמעותית של נכסי HQLA (High-Quality Liquid Assets), בעיקר פיקדונות בבנק ישראל.

## ניהול סיכון נזילות

הבנק מנהל את סיכוני הנזילות בכפוף למסמך מדיניות אשר מעודכן ומאושר על ידי הדירקטוריון מדי שנה, ומביא לידי ביטוי את הוראות ניהול בנקאי תקין של בנק ישראל ואת העקרונות המקובלים בתחום זה. המדיניות כוללת התייחסות למספר תרחישי קיצון, מבנה המקורות, וקביעת מגבלות על אומדי הסיכון השונים. כמו כן כוללת המדיניות תכנית התמודדות עם משבר נזילות, לרבות מערך אינדיקטורים שהוגדרו לצורך זיהוי מגמות בהתפתחות סיכון הנזילות, דרכי פעולה אפשריות בכל שלבי התפתחות התרחיש, הדיווחים הנדרשים והגורמים המעורבים בטיפול במשבר. דירקטוריון הבנק הגדיר במסמך המדיניות מגבלות חשיפה המתייחסות למספר אומדני סיכון וריכוזיות מקורות המימון.

התפתחות סיכון הנזילות מנוטרת באמצעות כלים מגוונים, כגון: מעקב אחר תמהיל וריכוזיות הלקוחות, אינדיקטורים לזיהוי התפתחות תרחיש קיצון בנזילות, מדידת יחסי הנזילות לתקופות שונות, ניטור ודיווח על פערי הנזילות לטווחים קצרים.

## מבנה וארגון פונקציית ניהול סיכון הנזילות

בנוסף למידע על מבנה הממשל התאגידי של ניהול הסיכונים בבנק המתואר בפרק "יחסים פיקוחיים עיקריים וסקירת ניהול סיכונים ונכסי סיכון", להלן מידע נוסף בנוגע לניהול סיכון הנזילות:

**קו ההגנה הראשון** לניהול סיכון הנזילות כולל את יחידת ניהול נכסים והתחייבויות (ננ"ה). קו ההגנה הראשון אחראי לזיהוי, הערכה, מדידה, ניטור, הפחתה, בקרה ודיווח ביחס לחשיפת הבנק, ובכלל זאת:

- ניהול שוטף של החשיפות, תוך ראיית החשיפה הכוללת של הבנק באופן שיאפשר עמידה בגבולות התיאבון וסיבולת הסיכון.
- פיתוח כלי המדידה, ניטור המגבלות וגידור החשיפות, לעמידה בפועל במגבלות הדירקטוריון וההנהלה.
- מעקב אחר התפתחות אינדיקטורים לעליית ההסתברות לתרחיש קיצון.
- גיוס מקורות.
- ביצוע שינויים במבנה המאזן, בין היתר באמצעות הגדרת מחירי מעבר דיפרנציאליים המשמשים לניווט פוזיציה בין מגזרים ותקופות על פני זמן, בהתאם לעלויות הגיוס והתחזיות הכלכליות של הבנק, ובאופן המאפשר השגת איוון בין הנכסים וההתחייבויות וניהול הפרשי מח"מ ופערי נזילות בהתאם לתיאבון הסיכון של הבנק.



## סיכון מימון

סיכון מימון הוא הסיכון מבניית מבנה מקורות לצורך מימון והרחבת הפעילות של הבנק, שנעשה באופן שאינו מספיק יציב או אינו משרת את השימושים המתוכננים. מקורות המימון העיקריים של הבנק הם כספי מפקידים קמעונאיים ובעלי המניות. נציין כי קיימת תלות בגיוס מקורות מבעלי המניות עד להגעה לרווחיות בהתאם לתכנית העסקית של הבנק, ובשל היותו של הבנק תאגיד בנקאי חדש בצמיחה. דירקטוריון הבנק הגדיר במסמך מדיניות הנזילות מגבלות חשיפה המתייחסות למספר אומדני סיכון וריכוזיות מקורות המימון. הסיכון כאמור מנוהל באמצעות גיבוש תכנית עסקית וביצוע תכנון הון רב-שנתי, כולל בחינת התאמתו באופן עקבי ומתמשך לתוצאות בפועל וניתוח השלכות התוצאות על המודל, תוך התחשבות במבחני גישות ומבחני קיצון ביחס להנחות מרכזיות.

הבנק ממשיך לעקוב ולנהל את סיכוני הנזילות והמימון בצורה שמרנית ואחראית, תוך הקפדה על עמידה בדרישות הרגולטוריות וההתאמות המתקבלות מהפיקוח ביחס לדרישות ההון ושמירה על יציבותו הפיננסית.

למידע נוסף על סיכון נזילות ומימון, ראו פרק 3.4.4 בדוח הדירקטוריון.

**קו ההגנה השני** לניהול סיכון הנזילות כולל את חטיבת ניהול הסיכונים, האחראית על הערכת נאותות הלימות ההון והנזילות, ואת מחלקת ניהול סיכונים פיננסיים, העוסקת בבקרת סיכוני נזילות. יחידת סיכוני מודלים מבצעת תיקוף מודלים פנימיים לסיכון הנזילות באופן תקופתי.

הניהול והפיקוח השוטפים בתחום ניהול סיכוני הנזילות מתבצעים, בין היתר, על ידי פורום פיננסיים ואסטרטגיה. הפורום, בראשות מנהל חטיבת כספים וחשבות, מתכנס באופן דו-שבועי ומדווח לדירקטוריון ככל הנדרש. המנהל הכללי משתתף בפורום באופן חודשי. הפורום דן תקופתית בכל הנושאים הפיננסיים, כולל היבטי שוק, נזילות, תכנון הון, מינוף, ניהול סיכונים, וכד'. במסגרת זו הפורום בוחן, בהקשר לסיכון המוניטין, את האסטרטגיה של הבנק ביחס לשינויים בסביבה העסקית והתחרותית וביחס לתוצאות בפועל, ומגבש המלצות לאסטרטגיה העסקית ולעדכונים נדרשים בתכנית העבודה של הבנק.

ניהול סיכון הנזילות כולל שיקוף מצב הנזילות ביחס למגבלות שנקבעו, התרעה על התפתחות מגמות הנזילות, והצגת המידע הנדרש לצורך קבלת החלטות בפורום פיננסיים ואסטרטגיה. תהליך זיהוי סיכוני הנזילות מבוצע הן באופן שוטף והן במסגרת תהליכי הבקרה של פונקציית ניהול סיכונים. מדידת סיכון הנזילות מתבצעת באמצעות כלים כמו יחס נזילות מזערי, יחס כיסוי נזילות (LCR) ויחס המימון היציב (NSFR). הבנק מחשב באופן יומי את חובת הנזילות הרגולטורית ופועל לשמירת יתרת עו"ש בחשבוננו בבנק ישראל. תהליכי הניטור והבקרה נועדו לוודא שלמות התהליכים בקו הראשון, זיהוי חריגות ממגבלות, וטיפול מיידי בחריגה או בהתפתחות אירועי משבר.



## מתכונת גילוי על יחס מימון יציב נטו LIQ2

אלפי ש"ח

ה	ד	ג	ב	א	
ערך משוקלל	שנה או יותר	מ-6 חודשים עד שנה	עד 6 חודשים	ללא מועד פירעון	פרטי מימון יציב זמין (ASF)
112,498	-	-	-	112,498	1 הון:
112,498	-	-	-	112,498	2 הון פיקוחי
-	-	-	-	-	3 מכשירי הון אחרים
2,329,997	5,077	270,579	1,269,820	1,042,845	4 פיקדונות קמעונאיים מיחידים ומעסקים קטנים:
-	-	-	-	-	5 פיקדונות יציבים
2,329,997	5,077	270,579	1,269,820	1,042,845	6 פיקדונות פחות יציבים
-	73,822	15,106	139,231	-	11 התחייבויות אחרות:
-	-	-	-	-	12 התחייבויות בגין מכשירים נגזרים לצורך יחס מימון יציב נטו
-	73,822	15,106	139,231	-	13 כל יתר ההתחייבויות וההון שלא נכללו בקטגוריות לעיל
2,442,495	-	-	-	-	14 סך מימון יציב זמין (AFS)
258,727	176,915	47,028	140,017	52,464	17 הלוואות וניירות ערך הנפרעים כסדרם:
-	-	-	-	-	18 הלוואות למוסדות פיננסיים הנפרעות כסדרן שמובטחות על ידי נכסים מזילים באיכות גבוהה ברמה 1
4,888	-	-	-	32,588	19 הלוואות למוסדות פיננסיים הנפרעות כסדרן שמובטחות על ידי נכסים מזילים באיכות גבוהה שאינם ברמה 1 והלוואות למוסדות פיננסיים הנפרעות כסדרן שאינם מובטחות
253,839	176,915	47,028	140,017	19,876	20 הלוואות ללקוחות סיטונאיים שאינם פיננסיים הנפרעות כסדרן, הלוואות ללקוחות קמעונאיים ולעסקים קטנים, והלוואות לריבונות, לבנקים מרכזיים ולישויות סקטור ציבורי
296,688	-	-	-	287,844	26 נכסים אחרים:
-	-	-	-	-	27 סחורות הנסחרות פיזית לרבות זהב
-	-	-	-	-	28 נכסים שהופקדו כביטחון ראשוני לחוזי נגזרים והעמדות לטובת קרן למימון כשל (default fund) של צדדים נגדיים מרכזיים (CCPs)
8,844	-	-	-	-	29 נכסים בגין מכשירים נגזרים לצורך יחס מימון יציב נטו
-	-	-	-	-	30 התחייבויות בגין מכשירים נגזרים לצורך יחס מימון יציב נטו לפני ניכוי בטחונות משתנים שהופקדו
287,844	-	-	-	287,844	31 כל יתר הקטגוריות של הנכסים שלא נכללו בקטגוריות לעיל
45,773	-	-	-	-	32 פריטים חוץ מאזניים
601,188	-	-	-	-	33 סך מימון יציב נדרש (RSF)
406.28%	-	-	-	-	34 יחס מימון יציב נטו (NFSR)



## מידע נוסף על סיכון נזילות וסיכון מימון

### ניהול סיכון נזילות

בנק וואן זירו מנהל את צורכי הנזילות הפוטנציאליים שלו באמצעות רזרבת נזילות משמעותית, המורכבת בעיקרה מנכסים נזילים באיכות גבוהה (HQLA), בעיקר פיקדונות בבנק ישראל. ערכי יחסי הנזילות הגבוהים המפורטים לעיל משקפים את יכולת הבנק לעמוד בכל התחייבויות התזרימיות בתרחישי קיצון.

הרזרבה נמדדת ומנוהלת על בסיס יומי, כאשר מדדים פנימיים ורגולטוריים מנוטרים באופן רציף. מגבלות אפשריות על השימוש ברזרבת הנזילות עשויות לכלול מגבלות רגולטוריות ותפעוליות, אך נכון להיום הבנק אינו נתקל במגבלות מהותיות בשימוש בנכסים הנזילים שלו.

ניתוח כמותי של רזרבת הנזילות

ממוצע שנתי (2024): 1,888,496 אלפי ש"ח

יתרה לסוף שנת 2024: 2,085,132 אלפי ש"ח

### ניהול סיכון מימון

האסטרטגיה של הבנק לניהול סיכון מימון כוללת בניית מבנה מקורות יציב ומגוון, עם דגש על פיקדונות קמעונאיים ועסקיים לטווחים שונים. מקור המימון העיקרי של הבנק הוא פיקדונות מלקוחות קמעונאיים, אשר מהווים את הרוב המוחלט של המקורות.

### ריכוזיות מקורות מימון

- מימון קמעונאי ועסקים קטנים: 100% מסך הפיקדונות
- פיקדונות עד 1 מיליון ש"ח: 84.5% מסך הפיקדונות
- פיקדונות מעל חודש (תקופה מקורית לפירעון): 22% מסך הפיקדונות

### תכנית מגירה לנזילות

הבנק מחזיק בתכנית מגירה לזיהוי מוקדם וטיפול במשבר נזילות. התכנית כוללת מערכת סימני אזהרה לזיהוי שינויים במצב הנזילות, ותהליכי פעולה מסודרים בהתאם לרמת החומרה של התרחיש. ככול ויזוהו סימני האזהרה, יתכנס פורום ייעודי בבנק לבחון את הצורך בהפעלת תכנית המגירה, אשר כוללת צעדים אופרטיביים הנוגעים למימוש נכסים, טיפול בלקוחות, ודיווח לגורמים העסקיים, לדירקטוריון ולבנק ישראל.

## חלק 8 – סיכון תפעולי

באמצעות פעילות שוטפת של בקרי סיכונים בחטיבות הבנק. בקרי הסיכונים מונחים מקצועית ומתודולוגית, בהקשר לניהול הסיכון התפעולי, על ידי יחידת ניהול הסיכונים בקו השני.

**קו הגנה שני** בחטיבת ניהול סיכונים הוא יחידת הסיכונים התפעוליים, שבתחום אחריותה נכללים גם סיכון טכנולוגיות המידע, סיכונים ענן, סיכונים סייבר, סיכונים המשכיות עסקית וסיכונים המודל. היחידה אחראית להוביל את תהליך ניהול הסיכונים התפעוליים, תוך גיבוש המלצות למדיניות ולסובלנות הסיכון ופיתוח מתודולוגיות, וכן נושאת באחריות מקצועית להנחות ולאתגר את רמת האפקטיביות (בכפוף למהותיות) של קו ההגנה הראשון בתהליך ניהול הסיכונים.

### מדיניות ומסגרת של ניהול הסיכונים התפעוליים

מדיניות ניהול הסיכונים התפעוליים של הבנק מעגנת עקרונות, קווים מנחים ומסגרת לניהול הסיכון התפעולי, ובכלל זה ניהול סיכון מוכוון ומותאם לפעילות קווי העסקים, ומיקוד בסיכונים בעלי פוטנציאל להשלכה משמעותית על פעילות הבנק. הבנק מעדכן את מפת הסיכונים התפעוליים מעת לעת. העדכון מתבצע על ידי יחידות הקו הראשון, תוך הכוונה, אתגור וסיוע של החטיבה לניהול סיכונים. התהליך כולל זיהוי הסיכונים, הערכתם (איכותית וכמותית) והמלצות למזעורם (תכניות הפחתה). כמו כן, קיימת מערכת התומכת בדיווח סיכונים, תיעוד בקרות, תכניות מזעור וניהול הפקות לקחים מאירועים תפעוליים, לצד פורומים ייעודיים וחוצי ארגון שתכליתם לדון בסיכונים ולבחון אמצעים נאותים למזעורם. כחלק מפיתוח תשתית מעקב ובקרה, מאופיינים אינדיקטורים עיקריים לסיכונים – Key risk indicators (KRIs) ביחס למוצרים או תהליכים. ה-KRI הינו מדד הניתן למדידה כמותית, ועשוי לכלול גם מידע איכותי המצביע על הימצאות גורם מסוים או מגמה. למדדים אלו נקבעים ספים למעקב, אסקלציה וטיפול, לפי העניין. על-פי הגדרות מדיניות השקת מוצר חדש בבנק, השקת מוצר חדש/פעילות חדשה מלווה בבחינה וניתוח של הסיכונים התפעוליים הרלוונטיים הטמונים במוצר/פעילות. הוצאת פעילות למיקור חוץ ורכש מערכות, בשים לב לסיכונים הייחודיים למיקור חוץ, מבוצעת בהתאם להנחיות המדיניות הייעודית לנושא ומלווה על ידי היחידה לניהול סיכונים תפעוליים.

### מוקדי הסיכון העיקריים בסיכונים התפעוליים:

#### ניהול סיכונים טכנולוגיות מידע ומחשוב

ככלל, הבנק מאמץ טכנולוגיות חדשות ופועל למימוש היתרון התחרותי שלו כבנק חדש ודיגיטלי. הבנק אימץ מודל עסקי-תפעולי הנתמך במיקור חוץ, הן בהתקשרות מול לשכת שירותי מחשוב של חברת TCS, שזכתה במכרז של משרד האוצר לספק את תשתית הליבה הבנקאית לגופים פיננסיים חדשים, והן לצורך שירותי ענן (IaaS, SaaS) עבור מערכות ותשתיות המידע העצמאיות.

סיכון תפעולי הוא הסיכון להפסד כתוצאה מאי-נאותות או מכשל של תהליכים פנימיים, אנשים או מערכות, או כתוצאה מאירועים חיצוניים. הסיכון התפעולי אינו כולל סיכון אסטרטגי, סיכון מוניטין וסיכון תדמיתי. כשל הנובע מאחד הגורמים האמורים עלול להביא לפגיעה אפשרית ברווחיות. חשיפת הבנק לסיכונים תפעוליים כוללת, בין היתר, סיכונים אבטחת מידע וסייבר, סיכונים טכנולוגיים (לרבות סיכונים מיקור חוץ וסיכונים ענן), סיכונים המשכיות עסקית וסיכונים מעילות והונאות. עקרונות ומסגרת ניהול הסיכון התפעולי בבנק תומכים בניהול פרואקטיבי ואפקטיבי של הסיכון.

הסיכונים התפעוליים שקשורים למלחמה והשלכותיה נבחנים ומנותחים באופן שוטף. בהתאם, נשקלים ומיושמים בקרות ואמצעים למזעור הסיכונים, בפרט במסגרת ההמשכיות העסקית, וזאת לאור ההשלכות של גיוס עובדים למילואים על מצבת כוח האדם, בדגש על תפקידי מפתח.

### ניהול הסיכונים התפעוליים

ניהול הסיכון התפעולי נועד לתמוך בהשגת יעדי האסטרטגיה העסקית של הבנק. הוא מהווה בסיס להגדרת סובלנות הסיכון, לאופן ניהול הסיכון והממשל התאגידי, ולקביעת המיקוד והדגשים בתהליכי ניהול הסיכונים התפעוליים. ניהול הסיכון התפעולי מאפשר ניהול סיכונים מושכל וממוקד, תוך תעדוף משימות ומשאבים.

במסגרת ניהול הסיכון התפעולי מבוצעים סקרי סיכונים תפעוליים לפעילויות קיימות ולמוצרים חדשים, הכוללים מיפוי תהליכי עבודה במוקדי הסיכון השונים, זיהוי הסיכונים והערכתם, וכן המלצות למזעור הסיכונים ולתעדוף הטיפול. הסקרים מבוצעים בהתאם לתכנית עבודה ומעודכנים באופן תקופתי. כמו כן, הטמיע הבנק מערכת התומכת בניהול הסיכונים, בתיעוד בקרות ובתיעוד ומעקב אחר תכניות הפחתה ואירועי כשל. חטיבת ניהול סיכונים פועלת להטמעת תרבות ניהול סיכונים מתקדמת, ובכלל זה דיווח ותחקור אירועים על ידי מנהלי מוקדי הסיכון. לשם הקטנת נזקים אפשריים בעת התממשות הסיכון, הבנק רכש מערך ביטוחי המכסה מגוון סיכונים תפעוליים, וכולל, בין היתר, פוליסת ביטוח בנקאית, פוליסת ביטוח דירקטורים ונושאי משרה ופוליסת ביטוח סייבר.

בנוסף למידע על מבנה הממשל התאגידי של ניהול הסיכונים בבנק המתואר בפרק "יחסים פיקוחיים עיקריים וסקירת ניהול סיכונים ונכסי סיכון", להלן מידע נוסף בנוגע לניהול הסיכון התפעולי:

**קו הגנה ראשון** הוא מנהלי מוקדי הסיכון, שנושאים באחריות לניהול הסיכונים התפעוליים שבתחומי אחריותם ולביצוע פעילויות להפחתת הסיכונים, הן באופן שוטף והן במסגרת פרויקטים ומוצרים חדשים. אחריות זו ממומשת, בין היתר,



הבנק מייחס חשיבות רבה לכך שהתשתית הטכנולוגית המשרתת את לקוחותיו ועובדיו תאפשר זמינות ורציפות עסקית ותפעולית, ומשקיע לשם כך משאבים רבים.

לשכת שירות בנקאית: לשכת השירות, המנוהלת על ידי חברת TCS, מספקת לבנק מערכת ליבה לניהול ורישום מוצרים ותהליכים בנקאיים. ההתקשרות עם הלשכה היא לעשר שנים החל משנת 2020, עם אופציה להארכה עד עשרים שנים. ניהול הסיכונים הכרוכים במיקור החוץ מבוצע באמצעות תהליכי עבודה שוטפים לתיאום הממשקים, לרבות קיום ועדות היגוי משותפות, בקורות ותרגולים תקופתיים, מערכות דיווח, וכן דוחות SOC 1 ו-SOC 2. בנוסף, הבנק דואג להבטיח הפרדה מלאה בין נתונים, סודות מסחריים ויכולת פיתוח מוצרים פיננסיים ייחודיים, ושל מידע בין הבנק לבין לקוחות נוספים של הלשכה.

מימוש הצעת הערך של הבנק נתמכת בשירותים טכנולוגיים מתקדמים וחדשניים. במסגרת זו הבנק מאמץ שימוש בבינה מלאכותית. בטכנולוגיה זו קיימים סיכונים, כגון פרטיות הנתונים, הפרות אבטחה, "הזיות" של מודלים יוצרים והטיות אלגוריתמיות. סיכונים אלה מנוהלים על ידי הבנק כדי להבטיח את האמון, היושרה וההגינות. מסגרת תהליכי הפיתוח, הבקרה והתיקוף של מוצרי בינה מלאכותית הינם מבוססי סיכונים ומנוהלים בראייה מבוססת סיכון. בתחילת שנת 2024 השיק הבנק יישום צ'אטבוט בשפה חופשית, הפועל באמצעות כלי בינה מלאכותית ונותן מענה לשאלות לקוחות בצורה נוחה, מהירה וידידותית, תוך הפחתת עלויות תפעול ושיפור זמינות השירות.

**סיכוני ענן:** היתרונות הבולטים הגלומים בשימוש בטכנולוגיית ענן הם יכולת שליטה וויסות של משאבי המחשוב הנדרשים ויכולת להגיע לאופטימיזציה של הוצאות ויעילות תפעולית, במקביל לשיפור ניהול הסיכונים בנושא המשכיות עסקית. בצד יתרונות אלה, קיימים סיכונים אבטחת מידע וסייבר, סיכוני שליטה ובקרה על נכסי ה-IT וסיכוני זמינות, בפרט כתוצאה מתלות בגורמי צד ג' ומכשלי זמינות אפשריים של רשת האינטרנט וקווי תקשורת. הבנק עושה שימוש בפלטפורמת AWS של חברת אמזון העולמית, תוך ניהול מושכל של הסיכונים ועמידה בדרישות הרגולציה.

בחינת סיכוני הטכנולוגיה מתבצעת באופן שוטף, על פי מתודולוגיה מקובלת.

### ניהול סיכוני המשכיות עסקית והיערכות לחירום

סיכון ההמשכיות העסקית נוגע לרציפות מכלול הפעילויות והתהליכים הקיימים בבנק, ומייצר לבנק חשיפות מגוונות בעת התממשות תרחישי קיצון ומשברים. בהינתן מודל עסקי המבוסס על שירות דיגיטלי באפליקציה, קיימת חשיבות גבוהה לאמינות ולזמינות התשתית הטכנולוגית והמידע, כך שתתאפשר רציפות עסקית ותפעולית נאותה באופן שוטף.

בבנק גובשה ואושרה תכנית BCP בהובלת מנהל ההמשכיות העסקית בחטיבת התפעול, אשר נועדה לאפשר רציפות תפקודית של הבנק בתהליכים עסקיים

ובשירותים המוגדרים כחיוניים. כחלק מהמודל העסקי של הבנק, אשר מבוסס על שימוש במיקור חוץ, נוצרת תלות בנותני השירות וביכולת הרציפות התפקודית שלהם לצורך מימוש תכנית ההתאוששות וההמשכיות העסקית של הבנק.

לבנק קיימות התקשרויות עם מספר ספקי מיקור חוץ המספקים שירותים מהותיים לפעילותו השוטפת:

- TCS – לשכת שירותי מחשוב בנקאית.
- ישראכרט – הנפקה ותפעול כרטיסי אשראי ללקוחות הבנק.
- תשתית AWS (Amazon Web Services) – שירותי מחשוב ענן.

כמו כן, הבנק נסמך על ספקים נוספים לצורך השירותים המהותיים הבאים:

- שירותי קורספונדנט במט"ח.
- ביצוע פעילות מסחר בניירות ערך זרים ובנכסים פיננסיים זרים.
- זיהוי ואימות חזותיים מרחוק באמצעות שימוש באינטראקציה חזותית בזמן אמת.
- חיתום אשראי.
- חנויות אפליקציות למכשירים סלולריים לצורך הורדה והתקנה של אפליקציית הבנק.
- אספקת שירותי מחשוב ענן.
- שירותי מרכזייה, טלפוניה ומענה קולי אינטראקטיבי (IVR) ומערכת לאספקת שירותי חווית לקוח בהתכתבות.

בבסיס ההיערכות להמשכיות עסקית עומד הגיבוי לתשתיות הטכנולוגיות החיוניות המשמשות את הבנק, ובהתאם לכך הבנק עוקב גם אחר יכולת הרציפות התפקודית של הספקים לעיל.

הבנק מבצע תרגילי חירום תקופתיים, הכוללים הן תרחישים תפעוליים והן תרחישים עסקיים. במקרה חירום עומדים לרשות הלקוחות ערוצי הבנקאות הישירה, הכוללים את אפליקציית הבנק, המאפשרת ביצוע פעילות בנקאית בשירות עצמי בכל שעה 24/7, התכתבות בצ'אט בכל שעה, התכתבות עם בנקאי 24/6 (למעט בסופי שבוע ובחגי ישראל), והתקשרות טלפונית בשעות העבודה שנקבעו.

עם הקמתו של הבנק, תוכננו כל תשתיות ה-IT שלו כדי לאפשר את קיום תהליכי העבודה באופן שאינו תלוי במתקן פיזי מסוים, מתוך כוונה לאפשר רציפות עסקית ותפקודית ומתן מענה שוטף ללקוחות הבנק מכל מקום ובכל זמן, גם בשעות משבר. במהלך תקופת מגפת הקורונה, וכן במהלך מלחמת 'חרבות ברזל', הוכחה יכולת ההמשכיות העסקית של הבנק ונשמרה ההתנהלות בהתאם לסטנדרטים הגבוהים

שמציב הבנק לשירות לקוחותיו. לצורך שמירה על הרציפות התפקודית והעמידה בדרישות הרגולציה ומדיניות הבנק במצב חירום, הבנק מבצע ניטור ומעקב שוטפים אחר האירועים והתפתחותם. לאור הלחמה מבוצעות התאמות נדרשות בעת הצורך, תוך ניהול סיכונים מוקפד ומושכל והקמת "חדר מצב", כתלות בעצימות האיומים.

לשכת השירות של הבנק היא הגורם האחראי על תפעול אתר המחשוב הראשי והמשני של מערכת הליבה הבנקאית והמערכות הנלוות לה. הבנק אחראי על יתירות המערך ורכיבי הטכנולוגיה המנוהלים על ידו ועל ידי ספקיו, על פי צורך, ובכלל זה הבטחת זמינות מערכות המידע והמידע עצמו.

### ניהול סיכוני אבטחת מידע וסייבר

מרחב הסייבר מתאפיין בחוסר ודאות ובדינמיות גבוהה של סוגי ההתקפות, היקפן ועוצמתן. התממשות של אירוע סייבר עלולה לגרום לנזקים כספיים, לגניבת מידע, לשיבוש הפעילות והרציפות התפקודית ואף לפגיעה במוניטין הבנק. הימצאות הבנק במרחב הדיגיטלי חושפת אותו, בדומה לכלל המגזר הפיננסי, לאיומי סייבר מתגברים.

ככלל, ממשיכה מגמת העלייה בתקיפות סייבר על ארגונים פיננסיים בארץ ובעולם ועל גופי שרשרת האספקה של ארגונים אלו. המלחמה הובילה לעלייה נוספת בתקיפות ובחשיפה לסיכון, ובעקבות זאת הבנק הגביר את ההיערכות. לא היו תקיפות ישירות על הבנק, למעט ניסיונות למניעת שירות (DDOS). ניסיונות אלו היו ללא כל השפעה על השירות.

הבנק מייחס חשיבות עליונה לנושא ניהול סיכוני הסייבר, אבטחת המידע, הגנה על המידע ואבטחת מרחב הסייבר של הבנק בהיבטים של שלמות, אמינות, מהימנות, זמינות וסודיות המידע (Confidentiality, Integrity & Availability). בהתאם, עושה הבנק שימוש במתודולוגיות, תקנים, כלים טכנולוגיים וסטנדרטים מקובלים, ופועל לפי נוהגים מיטביים בתעשייה לצורך ניהול הגנת הסייבר ואבטחת המידע. בנוסף, נוכח חשיבות הטמעתה של תרבות ארגונית לניהול הסיכון, פועל הבנק בדרכים מגוונות (כגון הרצאות, הפצת מידע ותרגילים בדרגים שונים) להגברת מודעות העובדים והלקוחות לסיכוני הסייבר. סיכוני אבטחת מידע וסייבר מנוהלים על ידי מנהל הגנת הסייבר, בכפיפות לסמנכ"ל התפעול הטכנולוגי של הבנק. מנהל הגנת הסייבר אחראי לאפיין את האיומים, להגדיר את הבקורות ולבחון את יישומן, ואילו הגורמים המקצועיים הרלוונטיים אחראיים לתכנן ולבחור את הפתרונות העומדים בדרישות אלה, ולקבוע את תכנית העבודה ליישומם.

הבנק מפעיל תהליכי הגנת סייבר שנועדו למזער את הסיכון לחדירה וגישה לא מורשית למערכות המידע או להתממשות תקיפות ונזקים, ולהבטיח חשאיות, אמינות וזמינות של מאגרי המידע. במקביל, מפעיל הבנק תהליכי גילוי וזיהוי אירועי סייבר בכל שעות היממה 24/7, ובכללם הפעלת מרכז (Security Operating Center) SOC. הבנק פועל באופן מתמיד לזיהוי יעדי ההגנה, האיומים והסיכונים ולבחינת אפקטיביות ההגנה, ובונה את תכניות העבודה לשיפור מערך ההגנה בהתאם. הבנק מעדכן באופן שוטף את הערכת הסיכונים ביחס לתובנות מאירועי סייבר בארץ ובעולם הרלוונטיים למערכות הבנק ופעילותו העסקית. בנוסף, הערכת סיכוני הסייבר של הבנק מותאמת לאיומים הנובעים מעבודה במודל היברידי.

לשכת השירות מנהלת מערך אבטחת מידע והגנת סייבר עצמאי, ואחראית לעמידה בתקנים מקובלים ולביצוע בדיקות בלתי תלויות. הבנק יוזם תהליכי מעקב שוטפים על מערך אבטחת המידע והגנת הסייבר של לשכת השירות, אשר נועדו לבחון את הקצאת המשאבים להתמודדות עם הסיכון ולהבטיח שיפור מתמיד באיכות ניהול הסיכון בלשכה.

במהלך שנת 2024 לא נתגלו בבנק אירועי סייבר מהותיים בעלי השפעה על הדוח הכספי. נציין כי במסגרת המלחמה גדל מספר מתקפות הסייבר על מטרות בישראל ובכללן הבנק, עד כה ללא פגיעה בפעילותו.

### סיכוני מיקור חוץ וספקים

הבנק מתקשר עם ספקים לצרכים עסקיים מגוונים, ומאמץ מוצרים ושירותים חדשים שפותחו על ידי גורמים חיצוניים. בין היתר, הבנק עושה שימוש בשירותי לשכת מחשוב בנקאית ובמחשוב ענן בכלל, ומול AWS בפרט. זאת תוך יישום תפיסת הגנה וניהול מושכל של הסיכונים הטכנולוגיים והעסקיים.

התלות בספקים חושפת את הבנק לסיכונים שונים, וביניהם פגיעה ברציפות התפקודית, שיבוש ודלף מידע. סיכונים אלו מנוהלים באופן שוטף בתהליכי ניהול סיכונים ומוצרים חדשים, תהליכי רכש, המשכיות עסקית ואבטחת מידע וסייבר, ומעוגנים בהתאם במסמכי מדיניות ונהלים, ובפרט במדיניות מיקור חוץ. תהליכים אלו כוללים ביצוע תהליכי עבודה המתייחסים לזיהוי מיקור חוץ מהותי, בדיקת נאותות לנותני שירות מהותי, קביעת אופן הטיפול בהם בגישה מבוססת סיכון וכתובת תכנית לניהול הסיכון.



## ניהול סיכוני מעילות והונאות

הבנק מפעיל ופועל לשיפור מתמיד של מערך הבקרה לאיתור פעילות חשודה של עובדים ושל לקוחות. הבנק מנטר באופן שוטף פעילות חריגה, פועל להעלאת מודעות לנושא, מפעיל "קו חם" למבקר הפנימי לדיווח על אירועים ותהליכים לשיפור, וכן פועל להעמקת יכולות מערך הבקרה בהתאם לקצב הגידול בפעילות ובכמות הלקוחות. כמו כן, מתקיים תהליך עבודה שוטף וחוצה-ארגון לטיפול באירועים החשודים כהונאות. הבנק עושה שימוש בטכנולוגיה מתקדמת לזיהוי ואימות חזותיים מרחוק באמצעות שימוש באינטראקציה חזותית בזמן אמת, שנועדה לספק ודאות בתהליכי זיהוי הלקוח. תהליך זה כולל בקרות לאימות פרטי הלקוח, ואימות שהתעודה המוצגת הינה אכן התעודה של המזדהה באמצעות הטכנולוגיה. ככל שבמסגרת תהליך האימות הדיגיטלי עולה חשד ביחס לזהות הלקוח, הוא מועבר להמשך זיהוי ידני, לרבות תהליכי היוועדות חזותית ואימות פרטים נוספים. בנוסף, מבוצעות בקרות בדיעבד על פתיחות חשבון ועל תקינות התהליך הטכנולוגי והמסמכים המוצגים במסגרתו.

## חלק 9 – אחר

### סיכוני ציות

סיכון הציות הוא הסיכון להטלת סנקציה משפטית או רגולטורית, להפסד פיננסי מהותי או לנזק תדמיתי, אשר התאגיד הבנקאי עלול לספוג כתוצאה מכך שלא קיים את הוראות הציות כהגדרתן בהוראת ניהול בנקאי תקין 308.

הדרישות מהמערכת הבנקאית לעמידה במכלול הולך וגדל של הוראות החוק, הרגולציה והתקנים הישראליים והבינלאומיים הרלוונטיים, הפכו בשנים האחרונות למוקד סיכון משמעותי בפעילותם השוטפת של הבנקים.

ציות להוראות הדין החלות על הבנק והוגנות הבנק כלפי לקוחותיו, מהווים חלק מהתרבות הארגונית של הבנק ומוטמעים היטב בפעילות העסקית של הבנק, החל בדירקטוריון ובהנהלה הבכירה. הבנק פועל לקידום, הטמעה, יישום ואכיפה של תרבות הציות, ולציות להוראות הרגולציה במסגרת כלל הפעילות הבנקאית, על כל תהליכיה, פעילויותיה ומוצריה, לצורך צמצום חשיפת הבנק לסיכוני הציות ולהשלכות הנגזרות מהתממשות סיכונים אלה.

הבנק, נוכח היותו תאגיד בנקאי חדש הפועל באופן דיגיטלי בלבד, פונה לפיקוח על הבנקים בבקשה להתאמות או לדחיות ביישום חלק מהוראות ניהול בנקאי תקין, רק לאחר שבחן שאין בכך פגיעה שאינה מינורית בלקוחות, ובהתאם לניהול הסיכונים של הבנק.

קצין הציות הראשי, אשר הינו גם מנהל הסיכונים הראשי של הבנק, משמש כמנהל סיכון הציות, ואחראי גם על סיכוני איסור הלבנת הון ומניעת מימון טרור, סיכונים חוצי-גבולות וסיכוני הוגנות (Conduct). במסגרת זו הוא אחראי לזיהוי, תיעוד והערכה של סיכונים אלו, הגלומים בפעילויות העסקיות של הבנק באופן פעיל, ובכלל זה להתפתחויות הנוגעות למוצרים חדשים, נוהגים עסקיים, קווי עסקים או לקוחות חדשים, או לשינויים מהותיים בכל אחד מאלה. סמכויות פונקציית הציות מעוגנות בכתב מינוי (צ'ארטר) שאושר בדירקטוריון.

### סיכון להלבנת הון ומימון טרור

סיכון להלבנת הון ומימון טרור הינו סיכון העלול להיגרם לבנק כתוצאה מניצולו למטרות הלבנת הון ומימון טרור על ידי לקוחותיו, או כסנקציה שתוטל עליו כתוצאה מכישלון לקיים את ההוראות הרגולטוריות החלות עליו בנושא זה, לרבות הפרה של משטר סנקציות המוטל על ידי גורמים מקומיים או בינלאומיים, וכתוצאה מסיכוני תדמית ומוניטין, סיכונים תפעוליים וסיכונים משפטיים נגזרים.

תהליך הכרת הלקוח והבנת פעילותו בבנק, כמו גם תהליכי הניטור השוטפים והבקורות המוטמעות בתהליכים העסקיים הרלוונטיים, מפחיתים את הסיכון שהבנק יהפוך לכלי לפעילות הלבנת הון ומימון טרור. היחידה לאיסור הלבנת הון ומימון טרור פועלת לוודא ציות להוראות החלות על הבנק בנושא איסור הלבנת הון ומימון טרור, לרבות סיכוני פעילות חוצת-גבולות כפי שעולה מתקנות ה-FATCA וה-CRS. היחידה מהווה את מקור הידע המקצועי בבנק בתחום זה, ומהווה גורם מקשר המדווח לגופים הרגולטוריים הרלוונטיים, ובכלל זה לרשות לאיסור הלבנת הון ולרשות המסים.

### סיכונים משפטיים

בשנים האחרונות מוערך הסיכון המשפטי כבעל משקל הולך וגובר בקרב מוסדות בנקאיים בישראל ובכלל. כשלים בניהול סיכון משפטי גרמו למוסדות בנקאיים בישראל נזקים מהותיים וכבדים. בהתאם, עולה החשיבות שמייחסת המערכת לניהול מיטבי של סיכון זה.

הסיכון המשפטי הינו חשיפה לנזק או הפסד כתוצאה מהליכים משפטיים נגד הבנק, או מהיעדר אפשרות לאכוף הסכם שבו התקשר הבנק, או מאי-ידיעה של הוראות הדין או פרשנות שגויה של הוראות הדין המחייבות את הבנק לפעול על פיהן.

סיכונים משפטיים נובעים ממספר תחומים עיקריים:

- סיכוני חקיקה ורגולציה – סיכון זה נובע מאי-ידיעה על קיומו של דין או על שינוי בדין (להבדיל מהסיכון שהבנק לא יקיים הוראת דין אשר היה מודע לקיומה, המוגדרת כסיכון ציות).
- סיכוני התקשרויות חוזיות – סיכונים הנובעים מפעילות הבנק מול לקוחות, ספקים, או גורמים אחרים שהבנק מתקשר עמם בהסכמים שונים, אם הפעילות אינה מגובה בהסכם המסדיר את מלוא זכויות הבנק, או שההסכם אינו ניתן לאכיפה מלאה או שהוא כולל התניות שאינן חוקיות.
- סיכוני הליכים משפטיים – סיכונים הנובעים מאופן ניהול הליכים משפטיים המתנהלים נגד הבנק. כל סיכון בבנק (סיכון אשראי, סיכון תפעולי) יכול להסתיים בהליך משפטי. ניהול לא מיטבי של ההליך המשפטי הינו סיכון עצמאי לבנק, החורג מסיכון המקור.
- סיכוני ייעוץ משפטי – הסיכונים הנובעים מייעוץ משפטי המבוסס על פרשנות שונה מהפרשנות שניתנה על ידי גוף מוסמך, או פעילות יחידות הבנק ללא קבלת ייעוץ משפטי, או שהעובדות שהוצגו ליועץ המשפטי אינן מדויקות ו/או אינן מלאות.

קיימת לבנק חשיפה משפטית כללית, אשר לא ניתן להעריך או לכמת אותה, הנובעת, בין היתר, מעצם היות הבנק בנק חדש, וכן כתוצאה מכך שהבנק פועל כבנק דיגיטלי ללא סניפים ומעניק את כל השירותים ללקוחותיו באמצעות טכנולוגיות



חדשניות, וזאת בנוסף לסיכון המשפטי הנובע מעצם טבעם של השירותים הניתנים על ידי הבנק ללקוחותיו. היות הבנק בנק דיגיטלי חדש המעניק את שירותיו באמצעות טכנולוגיות חדשניות, ואופי השירותים המוענקים על ידו, צופנים בחובם, בין היתר, פוטנציאל לטענות הנוגעות לתנאים מסחריים ורגולטוריים. לא ניתן לצפות מראש את כל סוגי הטענות שיועלו בתחום זה ואת החשיפה שתיגרם מטענות אלו ואחרות בקשר עם שירותי הבנק, המועלות, בין היתר, בבקשות לאישור תובענות ייצוגיות.

היועצת המשפטית הראשית, אשר הינה חברת הנהלה בבנק וראשת חטיבת הייעוץ המשפטי, אחראית להובלת ניהול הסיכונים המשפטיים.

בבנק מיושמת מדיניות לניהול הסיכון המשפטי, שמטרתה לאתר, למנוע ולמזער את הסיכונים המשפטיים. במסגרת המדיניות לניהול הסיכונים המשפטיים, ניתן דגש לקיום תהליך שוטף למיפוי וזיהוי הסיכונים המשפטיים שאליהם חשוף הבנק, ריכוז וניהול תביעות משפטיות נגד הבנק תוך הפעלת כלי בקרה ופיקוח על עבודת עורכי דין חיצוניים המייצגים את הבנק, וסיוע בניהול ההידברות המקצועית מול רשויות פיקוח ורשויות ממשל אחרות, בתיאום עם יחידות הבנק הרלוונטיות.

## סיכוני הגנת הפרטיות

הזכות לפרטיות בישראל היא זכות יסוד חוקתית, שהוגדרה ב"חוק יסוד: כבוד האדם וחירותו" והוטמעה היטב בפסיקת בתי המשפט בארץ לאורך השנים. זכות זו תורגמה להנחיות מעשיות במספר לא מבוטל של חוקים, ובראשם חוק הגנת הפרטיות. הבנק רואה חשיבות עליונה בשמירה על פרטיות המידע של לקוחות הבנק, עובדיו וספקיו, מתוך הבנה לגבי חשיבות ורגישות המידע, ופועל על מנת לעמוד בכל הוראות הדין ולנקוט בכל האמצעים הנדרשים על מנת לשמור על פרטיות המידע. במסגרת ניהול הסיכון גובשה תכנית להתמודדות עם סיכוני הגנת הפרטיות, לרבות הערכות ליישום התאמות אל מול תיקון 13, שאושר במהלך שנת 2024 וייכנס לתוקפו במהלך שנת 2025. בנוסף, נכללת התייחסות לנושא במסגרת סקרי אבטחת מידע, מבדקי חדירה וסקרי סיכונים תפעוליים הנערכים בבנק, על מנת לבחון את איכות התשתיות שמטרתן להגן על המידע, אופן הטיפול במידע, השימוש שנעשה במידע בבנק ומידת חשיפתו לספקים ולצדדים שלישיים נוספים.

סיכון המוניטין הינו הסיכון לרווחי הבנק, ליציבותו או ליכולתו להשיג את יעדיו כתוצאה מפגיעה במוניטין, העשויה לנבוע מהתנהלות הבנק, ממצבו הפיננסי או מפרסום שלילי (אמיתי או כוזב). סיכון המוניטין עלול לבוא לידי ביטוי בתפיסה שלילית מצד בעלי העניין השונים, כגון לקוחות, צדדים נגדיים, בעלי מניות, משקיעים, עובדים, גורמים רלוונטיים אחרים או גורמים רגולטורים. תפיסה זו עשויה להשפיע לרעה על אמון הציבור בבנק, ועל יכולתו של הבנק לשמור על קשרים עסקיים קיימים או ליצור קשרים חדשים וליהנות מנגישות רציפה למקורות מימון.

החשיפה לסיכון המוניטין של הבנק בשנים הראשונות לפעילותו, גבוהה משל שחקנים אחרים במערכת הבנקאית, זאת כאמור בשל היותו שחקן חדש בענף מסורתי וריכוזי, במקביל לתפיסת שירות חדשנית ולמתן שירותים (שחלקם חיוניים לחוויית השירות של לקוחות הבנק) באופן המשלב ספקים חיצוניים. הבנק חרט על דגלו התנהלות שקופה, גלויה והוגנת מול לקוחותיו, בעלי העניין השונים והתקשורת. הבנק מקיים תהליך מתמשך של זיהוי, הערכה, פיקוח ובקרה שוטפת ביחס לסיכוני המוניטין הגלומים במוצרים, פעילויות ותהליכים מהותיים. מנהלת התקשורת בבנק, הכפופה למנכ"ל הבנק, אחראית על הקשר עם אמצעי התקשורת ועל הפעילות היחצ"נית היוזמה, המתמקדת בשימור המוניטין החיובי של הבנק, העלאת המודעות לבנק וקשירתו בתודעת הציבור בהקשרים חיוביים.

## סיכון חקיקה ורגולציה

סיכון רגולציה הינו הסיכון הנובע מהוראות רגולטוריות שטרם נכנסו לתוקף, ומקורו באי-היערכות או היערכות חלקית ליישום רגולציה חדשה או מעודכנת, או לחילופין, ליישום רגולציה מתהווה, העתידה להשליך על השגת יעדיו העסקיים של הבנק, בין אם בשל הצורך בהיערכות מורכבת ועתירת עלויות ומשאבים, ובין אם בשל השלכה מהותית על מוצרי הבנק, שירותיו, או השוק שבו הוא פועל.

הבנק פועל בסביבה עתירת רגולציה ורגולטורים, המתאפיינת בשינויים תכופים, לרבות שינויים אשר מטרתם להביא להגברת התחרות בשוק הבנקאות המקומי. לצד זאת, הרחבת שירותיו וסל מוצריו של הבנק מכפיפה את הבנק לרגולטורים ורגולציות נוספות, דוגמת רשות ניירות ערך.

בימים אלו פועלת ועדה ממשלתית בין-משרדית להגברת התחרות במערכת הבנקאית, ובוחנת הכנסת שחקנים חדשים תחת רישיונות מוגבלים לטובת הפצת פיקדונות, בד בבד עם בחינת הקלות והסרת חסמים לבנקים חדשים. מסקנות הוועדה ויישומן טומנים בחובם איומים, ומנגד הזדמנויות שיוכלו להקל על הבנק בזירה התחרותית.

## סיכון מוניטין



## סיכוני מודל

לצורך פעילותו העסקית וניהול הסיכונים, עושה הבנק שימוש במודלים. המודלים מסייעים באמידת החשיפה לסיכונים, בניתוח סיכונים ובתמיכה בפיתוח אסטרטגיות עסקיות ושיווקיות שונות, והם חלק מליבת העסקים ותהליכי קבלת ההחלטות של הבנקאות הדיגיטלית. סיכון מודל הוא הפוטנציאל להשלכות שליליות כתוצאה מהחלטות המבוססות על תוצרי מודל או דיווחי מודל שגויים, או כאלה שנעשה בהם שימוש לא נכון. התממשות של סיכון מודל עלולה לגרום להפסד כספי, לקבלת החלטות עסקיות ואסטרטגיות גרועות, פגיעה בלקוח או לנזק מוניטין. התממשות של סיכון זה עלולה להשליך על המוניטין, היציבות והרווחיות של הבנק, לנוכח קבלת החלטות שגויה שמקורה בחישוב מוטעה של תחזיות, מחירים, חשיפות, וכיוצא בזה.

בהיותו בנק חדש, הבנק נדרש לבסס רבים מהמודלים על הערכות מומחים בעלי ניסיון בענף הבנקאות, בשילוב התבססות על ניתוח כמותי של נתונים מצטברים ממקורות פנימיים וחיצוניים לבנק. יתר על כן, ברוב המקרים לא ניתן לשקלל באופן מוחלט את מאפייני הלקוחות שיצטרפו בסופו של דבר לבנק. במרבית המקרים אין נתונים ספציפיים שמהם ניתן לגזור מאפיינים סטטיסטיים, ועל כן קיימת סבירות מסוימת שהמודלים לא ישמשו ככלי ניבוי יעיל. במסגרת ניהול הסיכון גובשו תהליכי אישור מודלים ותהליכי תיקוף, תוך הקפדה על אמות מידה לשימוש מושכל במודלים. תיקוף מודלים מבוצע על בסיס מתודולוגיה סדורה, שנועדה לבחון את איכות הפיתוח והתחזוקה של המודל.

הסיכון הרגולטורי מנוהל בבנק באמצעות מעקב אחר יוזמות ועדכוני חקיקה ורגולציה, לרבות באמצעות משרדים וחברות בעלי ניסיון בתחום. מוסדו פורומים ייעודיים לטיפול ברגולציה בהתהוות, ובחינת ההשלכות על הבנק והיערכות הבנק לטיפול בעדכוני רגולציה מהותיים נעשות באמצעות הקמת צוותי עבודה ייעודיים. השלכות הרגולציה על הבנק ועל הסביבה שבה הוא פועל נבחנת באופן שוטף.

## סיכון אסטרטגי

סיכון אסטרטגי הינו סיכון צופה פני עתיד מעצם טבעו, ועשוי לנבוע מכשל בהגדרת אסטרטגיות או ביישומן. התממשות סיכון אסטרטגי עשויה להביא לפגיעה מהותית בהשגת יעדי הבנק, ובכלל זה ברווחיות, הון, ו/או מיצוב הבנק לאורך זמן, ולמנוע מהבנק לבסס את מעמדו במערכת הבנקאית.

בהיותו בנק חדש הנמצא בתהליך צמיחה ובעל מודל עסקי חדשני בשוק הבנקאות, מתמודד הבנק עם סיכונים אסטרטגיים האופייניים לשלב זה, וכוללים את המשך הצמיחה דרך גידול בכמות הלקוחות, ואת העמקת נתח הפעילות לצד המשך פעילות הפיתוח להוספת מוצרים ושירותים. כניסת שחקנים חדשים, דוגמת חברות טכנולוגיה גדולות, חברות פינטק, חברות ביטוח, חברות אשראי חוץ-בנקאי ובנקים דיגיטליים נוספים, במקביל לקידום שינויים רגולטוריים התומכים בהגברת התחרות במערכת הפיננסית והבנקאית, כגון מתן רישיון בנק לגופים חוץ-בנקאיים קיימים אשר יאפשר קבלת פיקדונות מהציבור והעמדת אשראי מתוכם, נבחנים מעת לעת, לרבות השפעתם על אסטרטגיית הבנק.

לאור מלחמת "חרבות ברזל", הבנק החליט להתמקד בפעילות בישראל על פני התרחבות גלובאלית. הבנק ימשיך לבחון בעתיד הזדמנויות להתרחבות הפעילות הגלובאלית, בתצורות שונות.

המשך הצמיחה העסקית והפיתוח הטכנולוגי מצריך את הגדלת ההון העצמי, ולפיכך, הבנק צופה גיוסי הון נוספים במהלך 2025, שיתמכו בהמשך הרחבת פעילותו עד להגעה לרווחיות שתספק את צורכי ההון שלו.

התכנית האסטרטגית של הבנק ל-3 השנים הקרובות מביאה לידי ביטוי את השינויים בסביבת הפעילות של הבנק ואת התגברות התחרות. הבנק מבצע הערכות אסטרטגיות שוטפות, ובוחן את השפעות של המצב המאקרו-כלכלי, התנהלות הלקוחות והסביבה התחרותית, על האסטרטגיה ותכנית העבודה של הבנק. במקרים שבהם מזוהה השפעה מהותית אפשרית על הפעילות, מבוצעות ההתאמות הנדרשות לצורך התמודדות עם המצב החדש.

כנדרש בהוראת ניהול בנקאי תקין מס' 480, לבנק קיימת "תכנית יציאה". תכנית היציאה היא תוכנית "מגירה" אשר נועדה לאפשר לתאגיד בנקאי לסיים את פעילותו מבלי לפגוע בלקוחותיו ובמערכת הבנקאית, ובכלל זה לאפשר לו להמשיך ולנהל תהליכים ושירותים חיוניים, כהגדרתם בנוהל בנקאי תקין 355, עד לסיום פעילותו.

# חלק 10 – תגמול

## גילוי איכותי במסגרת לוח REMA

### הגופים המפקחים על התגמול

הגופים המפקחים על התגמול הינם דירקטוריון הבנק, לרבות באמצעות ועדת הביקורת של הדירקטוריון. ועדת הביקורת מונה שלושה חברים. סמכויות ועדת הביקורת הן אלה שניתנו לה בהתאם לדין החל, ובין היתר חוק החברות, התשנ"ט-1999, חוק תגמול נושאי משרה בתאגידים פיננסיים (אישור מיוחד ואי-התרת הוצאה לצורכי מס בשל תגמול חריג), התשע"ו-2016, הוראות המפקח על הבנקים, וכפי שמוגדר בנוהלי הבנק. ועדת הביקורת מפקחת על יישום מדיניות ותכניות התגמול, ונעזרת לשם כך בגורמי ניהול הסיכונים, הבקרה והביקורת בבנק.

העובדים המרכזיים בבנק (כהגדרת המונח בהוראה A301) כוללים את יו"ר הדירקטוריון ויתר חברי הדירקטוריון, וכן את העובדים הבאים: מנכ"ל הבנק, חברי ההנהלה, מנהלים אחרים הכפופים ישירות למנכ"ל הבנק, ומנהלים נוספים בעלי השפעה מהותית על פרופיל הסיכון של הבנק.

### תכנון ומבנה הליכי התגמול

ביום 18 למרץ 2024 אושרה על ידי דירקטוריון הבנק מדיניות תגמול לתקופה של 3 שנים.

מדיניות התגמול מהווה את מדיניות הבנק לעניין תנאי הכהונה וההעסקה של כלל עובדי הבנק (נושאי משרה, עובדים מרכזיים אחרים ועובדים שאינם עובדים מרכזיים) בהתאם לקבוע בהוראה A301.

מדיניות התגמול מתייחסת לכלל תנאי הכהונה וההעסקה של עובדי הבנק, לרבות תגמול קבוע ומענק שנתי, תנאי פרישה, והטבות אחרות הניתנות בשל כהונה או העסקה כאמור.

המדיניות נותנת דגש לאתגר המשמעותי העומד בפני הבנק, דהיינו, הפיכתו של בנק חדש ומבוסס טכנולוגיה לבנק תחרותי, יציב ובר-קיימא. על-מנת לעמוד באתגר זה בהצלחה, קיים צורך מוגבר לרתום את כלל העובדים בבנק למיצוב הבנק כבנק תחרותי בשוק הבנקאות בישראל. תהליך זה צפוי לארוך פרק זמן של מספר שנים נוספות, ולכן יש חשיבות מיוחדת בשימור ותמרוץ עובדי הבנק לאורך כל התהליך. בנוסף, מדיניות התגמול גובשה בשים לב לתחומי הפעילות של הבנק, כבנק דיגיטלי (ללא סניפים), המתמקד בתחום הבנקאות הקמעונאית בלבד, לגודלו של הבנק ולהיקף פעילותו, וכן בשים לב לעובדה כי בבנק מספר מצומצם באופן יחסי של עובדים, המהווים, לעמדת הדירקטוריון, משאב חשוב ועיקרי של הבנק.

הבנק רואה חשיבות רבה בקביעת מדיניות תגמול נאותה, המבטיחה שהסדרי התגמול למנהלים ולעובדי הבנק יהיו עקביים עם מסגרת ניהול הסיכונים של הבנק, עם המטרות ארוכות הטווח של הבנק ועם ביצועי העובדים בפועל, בטווח הקצר, הבינוני והארוך (לפי העניין). בהתאם לאמור לעיל, המטרות שעמדו בפני דירקטוריון הבנק בגיבוש מסמך מדיניות זה, היו כדלקמן:

- ליצור מבנה תמריצים לעובדים השומר על איזון ראוי בין רכיב התגמול הקבוע לבין רכיב התגמול המשתנה, ומקדם ניהול סיכונים מבוסס ואפקטיבי, שאינו מעודד נטילת סיכונים, והכל בהתאמה למאפייניו הייחודיים של הבנק כמפורט לעיל.
- להתאים את תמריצי התגמול לעובדי הבנק, בדגש על העובדים המרכזיים בבנק, ליעדים ארוכי הטווח של הבנק, לתוצאות הבנק על פני זמן ולתרומתם בפועל להשגת יעדי הבנק כאמור.
- לשמר את עובדי הבנק, בדגש על עובדי מפתח והדרג הבכיר בבנק, ולהבטיח, ככל הניתן, את יכולתו של הבנק לגייס עובדים ומנהלים איכותיים בעתיד, בהתחשב בשיקולים כלל-ארגוניים כגון עלויות התגמול ופערי התגמול הרצויים בין הדרגים השונים בבנק, גודלו של הבנק, היקף פעילותו ואופי עסקיו.

### סיכונים בתהליך התגמול

תכניות העבודה השנתיות והרב-שנתיות נבנות, בין היתר, תוך התייחסות להיקף הסיכונים אשר הבנק מוכן ליטול על עצמו. בנוסף, ההתייחסות לסיכונים בתהליך התגמול מושגת, בין היתר, באמצעות הגבלת התגמול המשתנה בתקרה.

### תנאי סף למענק השנתי

- תנאי הסף המצטברים לזכאות למענק השנתי (על כל רכיביו) לשנת 2024 הינם :
1. עמידת הבנק ביחסי הלימות ההון שהבנק נדרש לעמוד בהם על פי הוראות הפיקוח על הבנקים והדירקטוריון החלות על הבנק בשנת 2024
  2. עמידת הבנק ביחס הנזילות על פי הוראות הפיקוח על הבנקים והדירקטוריון החלות על הבנק בשנת 2024.
  3. עמידת הבנק בלפחות 90% מיעד ההפסד נטו של הבנק (קרי סטייה של עד 10% לכל היותר מההפסד השנתי הצפוי של הבנק), כפי שנקבע על ידי הדירקטוריון לשנת 2024.



## מדדי ביצוע אישיים (KPI)

להנהלת הבנק ועובדי הבנק יעדים המורכבים מרכיב אישי ורכיב כלל-ארגוני. יעדי ה-KPI האישיים נקבעים בהתאם לתכנית העבודה של הבנק, לרבות מדדים פיננסיים, מדדים תהליכיים, מדדי ניהול סיכונים רלוונטיים לבעל התפקיד וכדומה. בשנת 2024 כללו רכיבי המענק השנתי המדיד 2 חלקים: רכיב מענק מדיד המבוסס על השגת יעדי חיסכון בהוצאות, ורכיב מענק מדיד המבוסס על השגת יעדי הכנסות.

### התאמת התגמול לביצועים לטווח ארוך

ככלל, על פי מדיניות התגמול, התגמול המשתנה מורכב, בין היתר, ממענק שנתי המותנה בביצועים של הבנק וכן בעמידה ביעדים אישיים מדידים, כמותיים ואיכותיים.

על פי מדיניות הבנק, במקרה שבו סך המענקים המשתנים שלהם יהיה זכאי עובד מרכזי בבנק בשנה קלנדרית יעלה על 40% מהתגמול הקבוע של העובד המרכזי באותה שנה, אזי מחצית (50%) מסכום המענקים המשתנים כאמור תשולם לעובד המרכזי הרלוונטי במועד חישוב הזכאות למענקים המשתנים, ומחצית (50%) מסכום המענקים המשתנים כאמור תשולם בשלוש מנות שוות: בתום שנה, בתום שנתיים ובתום שלוש שנים ממועד הענקת המענקים המשתנים לנושא המשרה, בהתאמה.

הבשלת חלק המענק הנדחה הרלוונטי בכל אחד ממועדי ההבשלה, תותנה בכך שהבנק יעמוד ביחס הלימות ההון וביחסי הנזילות הנדרשים ממנו על פי הוראות המפקח על הבנקים, בהתאם לדוחות הכספיים השנתיים האחרונים של הבנק בסמוך לפני כל אחד ממועדי ההבשלה. לא עמד הבנק ביחסים כאמור, תידחה הבשלת חלק המענק הנדחה הרלוונטי למועד הבא שבו יעמוד הבנק, בהתאם לדוחות הכספיים השנתיים של הבנק כאמור, ביחס הלימות ההון ויחסי הנזילות כאמור.

עובד מרכזי יחזיר לבנק סכומי מענק ששולמו לו בהתאם למדיניות התגמול, אם שולמו לו על בסיס נתונים שהתבררו כמוטעים והוצגו מחדש בדוחות הכספיים של הבנק, וזאת באופן ובדרך שייקבעו על ידי ועדת הביקורת של הדירקטוריון. מדיניות התגמול כוללת הוראות נוספות בעניין חובת השבה של התגמול המשתנה.

### צורות שונות של תגמול משתנה

התגמול הקבוע למנהלי הבנק ועובדי הבנק יהווה חלק משמעותי מכלל תנאי הכהונה וההעסקה שלהם. לצורך כך, נקבע כי התגמול המשתנה הכולל המרבי למי מעובדי הבנק לא יעלה על 100% מהתגמול הקבוע לכל אחד מן העובדים. על אף האמור:

א. בהתקיים תנאים חריגים, על פי נימוקים מפורטים שיירשמו ובכפוף לתנאים שנקבעו לעניין זה בהוראה A301, יהיה רשאי הדירקטוריון לקבוע כי בשנה מסוימת, התגמול המשתנה המרבי לעובד מרכזי יכול ויעלה על 100% מהתגמול הקבוע של אותו עובד מרכזי.

ב. במקרים מיוחדים, יהיה רשאי מנכ"ל הבנק לקבוע כי הכלל האמור לעיל לא יחול ביחס לעובד מסוים בבנק (שאינו עובד מרכזי), או ביחס לקבוצת עובדים בבנק שאינם עובדים מרכזיים.

בהתאם לאמור במדיניות התגמול, מופעלת בבנק תכנית להענקת תגמול הוני, אשר חלה על כל עובדי הבנק (ובמקרים חריגים עשויה לחול אף על ספקי שירותים ויועצים שאינם עובדי הבנק). בהתאם להחלטת ועדת התגמול והדירקטוריון, עבר הבנק בשנת 2024 מהענקת אופציות להענקת מניות חסומות. תכניות אלה יופעלו בשים לב לאתגר המשמעותי העומד בפני הבנק – ביסוסו כבנק תחרותי במערכת הבנקאית בישראל, והכל במסגרת תיאבון הסיכון של הבנק ובכפוף להוראות הדין כאמור.

### תגמול שהוענק במהלך שנת הדיווח REM1

עובדים מרכזיים אחרים	נושאי משרה בכירה	סכום התגמול	
<b>2024</b>			
<u>תגמול קבוע</u>			
2	16	מספר העובדים	1
1,141	12,108	סך תגמול קבוע (3+5+7)	2
1,141	11,898	מזה: מבוסס מזומן - לא נדחה	3
-	210	מזה: מניות או מכשירים מבוססי מניות אחרים - לא נדחה	5
<u>תגמול משתנה</u>			
2	16	מספר העובדים	9
190	2,283	סך תגמול משתנה (11+13+15)	10
190	2,283	מזה: מניות או מכשירים מבוססי מניות אחרים - נדחה	13
<b>1,331</b>	<b>14,391</b>	<b>סך תגמול (2+10)</b>	<b>17</b>
<b>2023</b>			
<u>תגמול קבוע</u>			
6	10	מספר העובדים	1
3,529	9,044	סך תגמול קבוע (3+5+7)	2
3,529	9,044	מזה: מבוסס מזומן - לא נדחה	3
-	-	מזה: מניות או מכשירים מבוססי מניות אחרים - לא נדחה	5
<u>תגמול משתנה</u>			
6	10	מספר העובדים	9
571	2,899	סך תגמול משתנה (11+13+15)	10
571	2,899	מזה: מניות או מכשירים מבוססי מניות אחרים - נדחה	13
<b>4,100</b>	<b>11,943</b>	<b>סך תגמול (2+10)</b>	<b>17</b>



### תגמול נדחה REM3

ה	א
הסכום הכולל של התגמול הנדחה ששולם בשנת הדיווח	הסכום הכולל שטרם שולם של יתרת התגמול הנדחה
<b>2024</b>	
<i>נושא משרה בכירה</i>	
2,840	10,481
<i>מכשירים מבוססי מניות</i>	
<i>עובדים מרכזיים</i>	
93	619
<i>מכשירים מבוססי מניות</i>	
<b>2023</b>	
<i>נושאי משרה בכירה</i>	
2,243	7,443
<i>מכשירים מבוססי מניות</i>	
<i>עובדים מרכזיים</i>	
413	731
<i>מכשירים מבוססי מניות</i>	

### תשלומים מיוחדים REM2

עובדים מרכזיים	נושא משרה בכירה		
			<b>2024</b>
-	-	מספר עובדים סה"כ	בונוסים מובטחים
-	-	מספר עובדים סה"כ	מענקים בעת החתימה
-	2	מספר עובדים סה"כ	תשלומי פיצויים
-	161		
			<b>2023</b>
-	-	מספר עובדים סה"כ	בונוסים מובטחים
-	-	מספר עובדים סה"כ	מענקים בעת החתימה
-	-	מספר עובדים סה"כ	תשלומי פיצויים
-	-		



**תוספת א' – קשרים בין הדוחות הכספיים לבין סכומים פיקוחיים  
הבדלים בין בסיס האיחוד החשבונאי ובין בסיס האיחוד הפיקוחי  
ומיפוי הדוחות הסעיפים בהתאם לקטגוריות סיכון פיקוחיות LI1**

א	ג	ד	ו	ז
יתרות מאזניות של פריטים ש:				
לא כפופים לדרישות הון או כפופים לניכוי מבסיס ההון	כפופים למסגר ת סיכון אשראי צד נגדי שוק <sup>2</sup>	כפופים למסגרת סיכון אשראי	כפופים למסגרת סיכון אשראי	יתרות מאזניות כפי שדווחו בדוחות הכספיים <sup>1</sup>
-	-	-	2,240,600	2,240,600
-	-	-	366,578	366,578
-	-	-	(14,606)	(14,606)
-	-	-	351,972	351,972
-	-	-	156,367	156,367
-	-	-	152,025	152,025
-	-	8,844	-	8,844
-	-	-	165,025	165,025
-	-	<b>8,844</b>	<b>2,913,964</b>	<b>2,922,808</b>

**נכסים**  
מזומנים ופיקדונות בבנקים  
אשראי לציבור  
הפרשה להפסדי אשראי  
אשראי לציבור, נטו  
בניינים וציוד  
מזה נכס תוכנה  
נכסים בגין מכשירים נגזרים  
נכסים אחרים  
**סך כל הנכסים**

א	ג	ד	ו	ז
התחייבויות והון				
פיקדונות הציבור	-	-	-	2,578,139
התחייבויות בגין מכשירים נגזרים	-	-	-	-
התחייבויות אחרות <sup>(2)</sup>	-	-	-	232,171
מזה הפרשה קבוצתית בגין מכשירים חוץ מאזניים	-	-	-	2,395
<b>סך כל ההתחייבויות</b>	-	-	-	<b>2,810,310</b>

1. אין הבדל בין היתרות המאזניות כפי שדווחו בדוחות הכספיים לבין היתרות המאזניות בהתאם לבסיס האיחוד הפיקוחי.
2. הסכומים אינם כוללים יתרות ששימשו בחישוב סיכון מט"ח, ליתרות אלו ראה ביאור XX בדוחות הכספיים ליום 31 בדצמבר 2024.

**המקורות העיקריים להבדלים בין סכומי החשיפה הפיקוחית לבין  
היתרות המאזניות בדוחות הכספיים LI2**

א	ב	ד	ה
פריטים שחלה עליהם:			
סך הכל	מסגרת סיכון אשראי	מסגרת סיכון אשראי צד נגדי	מסגרת סיכון שוק
1 סכום היתרה המאזנית של הנכסים בהתאם לבסיס האיחוד הפיקוחי סכום היתרה המאזנית של ההתחייבויות בהתאם לבסיס האיחוד הפיקוחי	2,922,808	2,913,964	8,844
2 סכום כולל נטו לפי בסיס האיחוד הפיקוחי	-	-	-
3 סכומים חוץ-מאזניים <sup>1</sup> הבדלים נוספים שנגרמים מהבדלים בכללי הקיזוז, פרט לאלה שכבר נכללו בשורה 2	122,259	116,027	6,232
4 הבדלים הנגרמים מהפרשות <sup>2</sup> הבדלים הנובעים מהוראת ניהול בנקאי תקין 480 <sup>3</sup>	13,546	13,546	-
5 סכומי חשיפה שמובאים בחשבון למטרות פיקוחיות	(152,025)	(152,025)	-
	<b>2,906,588</b>	<b>2,891,512</b>	<b>15,076</b>

**הבהרות להבדלים בין סכומי החשיפה החשבונאית לסכומי החשיפה  
הפיקוחית LIA**

1. בהתאם להוראת ניהול בנקאי תקין מספר 203, ההפרשה הקבוצתית שנכללה בהון רוברד 2 אינה מנוכה מהחשיפות לחישוב סיכון האשראי.
2. פריטים חוץ מאזניים מסגרות בלתי מנוצלות וערביות (סיכון אשראי) וכן חשיפה עתידית פוטנציאלית בגין מכשירים נגזרים (סיכון אשראי צד נגדי).
3. בהתאם להוראת ניהול בנקאי תקין מספר 480, תאגיד בנקאי שסך נכסי סיכון האשראי שלו אינו עולה על 600 מיליוני שקלים, לא יכלול נכסי סיכון בגין עלויות תכנה.



## הקשר בין המאזן ורכיבי ההון הפיקוחי CC2

הפניה לרכיבי ההון הפיקוח	ליום 31 בדצמבר 2023	ליום 31 בדצמבר 2024	
			<b>נכסים</b>
	1,639,388	2,240,600	1 מזומנים ופיקדונות בבנקים
	255,559	366,578	2 אשראי לציבור
	-10,602	-14,606	3 הפרשה להפסדי אשראי
45	-5,097	-5,995	3.1 מזה: הפרשה להפסדי אשראי הנכללת בהון הפיקוחי (מאזני)
	-5,505	-8,611	3.2 מזה: הפרשה להפסדי אשראי שאינה נכללת בהון הפיקוחי
	244,957	351,972	4 אשראי לציבור, נטו
	143,583	150,669	5 בניינים וציוד
	42	8,844	6 נכסים בגין מכשירים נגזרים
	145,605	170,723	7 נכסים אחרים
	<b>2,173,575</b>	<b>2,922,808</b>	<b>סך כל הנכסים</b>
			<b>התחייבויות והון</b>
	1,834,791	2,578,139	9 פיקדונות הציבור
	1,123	-	10 התחייבויות בגין מכשירים נגזרים
	246,192	232,171	11 התחייבויות אחרות
	3,718	2,394	11.1 מזה: הפרשה להפסדי אשראי שאינה נכללת בהון הפיקוחי
ג25	23,428	14,886	11.2 מזה: התאמות פיקוחיות
	<b>2,082,106</b>	<b>2,810,310</b>	<b>סך כל ההתחייבויות</b>
	91,469	112,498	12 הון המיוחס לבעלי מניות הבנק
1	792,013	796,295	12.1 מזה: הון מניות ופרמיה
3	80,708	358,006	12.2 מזה: תקבולים על חשבון מניות
3	22,152	29,455	12.3 מזה: קרנות הון
2	-803,404	-1,071,258	12.4 מזה עודפים
	<b>2,173,575</b>	<b>2,922,808</b>	<b>סך כל ההתחייבויות וההון</b>