
וואן זירו הבנק הדיגיטלי בע"מ

גילוי לציבור
ליום 31 בדצמבר 2022

3דבר יו"ר הדירקטוריון, שוקי אורן.
5דבר המנכ"ל, גל בר דעה.
10מידע נוסף
10תיאור תמציתי של הבנק.
10מידע צופה פני עתיד
11יעדים ואסטרטגיה עסקית.
13גיוסי הון , מצב ההון והלימות ההון
13מגבלות ופיקוח על פעילות הבנק.
14תיאור הסיכונים העיקריים אליהם חשוף הבנק ודרכי ניהולם
25הדירקטוריון, ההנהלה, בעל השליטה ורואי החשבון המבקרים
30הון אנושי
31 תמצית מאזן מבוקר ליום 31 בדצמבר 2022
31דוח מיוחד של רואה החשבון המבקר על תמצית מאזן
33תמצית מאזן
34ביאור 1 – עיקרי המדיניות החשבונאית
38ביאור 2 – פיקדונות בבנקים
39ביאור 3 – אשראי לציבור
39ביאור 4 – פיקדונות הציבור
40ביאור 5 – הלימות הון מינוף ונזילות
41ביאור 6 – התחייבויות תלויות והתקשרויות מיוחדות
43ביאור 7 – אירועים לאחר תאריך המאזן

דבר יו"ר הדירקטוריון, שוקי אורן

בנק ONE ZERO מפרסם לראשונה דיווח לציבור. הדיווח שאנו מפרסמים ואשר מבנהו אושר על ידי בנק ישראל שונה מדיווחים של בנקים אחרים בעיקר לאור שלב ההתבססות העסקית בו הבנק נמצא ועקב העובדה שברוב שנת 2022 עסק הבנק בהקמה ובבנייה ורק בסוף הרבעון השלישי התחלנו בגיוס לקוחות מהציבור, כך שההכנסות של הבנק היו זניחות בשנת 2022. יחד עם זאת, ראינו חשיבות רבה בשיתוף הציבור במידע על פעילותנו עד כה וכן שיתוף חזונו ותוכניותנו להמשך.

בינואר 2022 קיבלנו את רישיון הקבע להפעלת הבנק לאחר השלמת כל אבני הדרך להן התחייבנו מול בנק ישראל בדצמבר 2019, עת קיבלנו את הרישיון המותנה. בכך השלמנו מסע מורכב מאין כמוהו – להקים בנק חדש בישראל אחרי כמעט חמישה עשורים שבהם לא הוקם אף בנק. אני רואה בדבריי אלו הזדמנות לסקור מעט את הסיבות שהביאו להקמת בנק ONE ZERO.

על פני עשורים רבים מערכת הבנקאות הישראלית הפכה יותר ויותר ריכוזית. בנקים חדשים לא הוקמו ומצד שני, בנקים קטנים ובינוניים נקנו על ידי הבנקים הגדולים, נבלעו בתוכם או נסגרו. עקב כך, הצרכנים בישראל מצאו עצמם עם חמש קבוצות בנקאיות בלבד. המערכת הבנקאית נהנתה מיציבות רבה, אולם הצרכנים יצאו נפסדים בהעדר אלטרנטיבות.

הממשלה זיהתה את הריכוזיות בענף הבנקאות כבעיה ובשנת 2016 הוקמה הוועדה להגברת התחרותיות בשירותים בנקאיים. בהמשך לוועדה, בנק ישראל ומשרד האוצר פעלו רבות בחקיקה, בשינויי רגולציה ובמדיניות לחיזוק התחרות וליצירת התנאים להקמת בנק חדש.

כאשר החלטנו בהובלתו של פרופסור אמנון שעשוע להקים בנק, הסתמכנו על היוזמה הממשלתית במספר היבטים. ראשית, משרד האוצר מימן השתתפות בהקמת לשכת מחשוב בנקאית אשר תספק תשתית שאליה יוכלו להתחבר מספר בנקים. מבנה זה אפשר לנו להתרכז בפיתוח טכנולוגי בעל ערכים מוספים גבוהים שיתממשקו אל התשתית הבסיסית, פיתוח שישרת אותנו בעתיד לטובת התרחבות לשווקים נוספים על ידי חיבור לתשתיות מחשוב מקומיות.

שנית, רפורמת הניוד בהובלת בנק ישראל היא נדבך חשוב בהצלחת שחקנים חדשים ומורידה באופן משמעותי את מחסומי המעבר בין בנקים. לבסוף, רפורמת הבנקאות הפתוחה הנמצאת כעת בתהליכי יישום ומהווה מהפיכה של ממש, מאפשרת לראשונה לצרכנים להיות בעלים על המידע שלהם בבנקים הוותיקים ולחלוק מידע זה עם שחקנים נוספים, כגון בנקים אחרים או חברות פינטק.

נוסף על רפורמות אלו, הפיקוח על הבנקים שינה באופן יסודי ומהותי את הכללים להקמת בנקים חדשים ויצר תנאים המותאמים לשחקנים חדשים המסתמכים על טכנולוגיה.

בזכות רוח גבית מבנק ישראל וממשרד האוצר ניגשנו למלאכת הקמת בנק ולמימוש החזון שעמד לנגד עינינו. רוב הבנקים הדיגיטליים שקמו בעולם בעת האחרונה התבססו על העיקרון לפיו עלויות ההקמה נמוכות משמעותית לעומת בנקים ותיקים שמחזיקים מערך סניפים ותשתית מחשוב מורכבת, ולפיכך היעילות מאפשרת הורדת מחירים. אנו מאמינים שיעילות טכנולוגית היא תנאי הכרחי לבנק חדש, אולם יש צורך בעיקרון מبدל שיכול לאפשר תחרות אל מול מערכת בנקאית ריכוזית רווחית וחזקה, כזה שיעניק ערך משמעותי ללקוחות מעבר לבשורת העלות החשובה.

לצורך יצירת בידול שיאפשר שיבוש של ממש בשוק הבנקאות רתמנו את טכנולוגית הבינה המלאכותית שתאפשר לנו, במימושה המלא, להעניק ללקוחותינו שירות ומוצרים שאותם הם לא מקבלים בבנקים המסורתיים.

עסקנו רבות בחקר הכאבים של צרכני הבנקאות המלווים את מרבית משקי הבית בישראל שנאנקים תחת מעמסת הניהול הפיננסי המורכב של משק בית. אנחנו מכוונים להיות מרכז פיננסי שיסייע ללקוחותינו בהתנהלות הכוללת, ובכלל זה ניהול פיננסי שוטף של משק הבית, ניהול החיסכון בטווח הבינוני לטובת רכישות והשקעות וכן ניהול החיסכון הפנסיוני לטווח הארוך. כל אלו מתוך ראייה כוללת של צרכי הלקוחות.

הכלים הטכנולוגיים שפיתחנו מעל מערכת הליבה הבנקאית מאפשרים ויאפשרו אף יותר בעתיד שירות בנקאי יוזם הסורק באופן רציף את פעילות הלקוחות ומייעל עבורם ולטובתם את ההתנהלות הכספית. זאת תוך זיהוי אנומליות והזדמנויות לצמיחה כלכלית.

תנאי הכרחי להצלחת הבנק הוא המודל השקוף שמשמש אותנו בעבודה עם לקוחותינו. המסלול העיקרי שאנחנו מציעים ללקוחותינו הוא מסלול שבו משלמים דמי שירות חודשיים הכוללים באופן שקוף וברור את פעילות הלקוחות, ללא עמלות נסחרות ומבלי להניע לקוחות לביצוע פעולות לא נחוצות לצורך יצירת הכנסות לבנק.

הבנק נועד להרוויח ולכן אינו בחינם, אולם אנו מחויבים לשקיפות ולהוגנות מול לקוחותינו.

השקיפות היא ערך עליון מבחינתנו גם בתוך הארגון ואנו מקפידים על יצירת תרבות ארגונית פתוחה המעודדת ביקורתיות וזרימת מידע במהירות. עובדי ועובדות הבנק מייצגים את המגוון האנושי של החברה הישראלית. אנו גאים בייצוג הנשי הנרחב גם בעמדות מפתח ועל כך מעידה העובדה שלמעלה ממחצית נושאי המשרה הן נשים.

מאז הקמתו של הבנק ועד תאריך פרסום הדוח גייסנו סכום כולל של כ-245 מיליון דולר (כ-791 מיליון ש"ח) בראש ובראשונה ממייסד הבנק ובעל השליטה, פרופסור אמנון שעשוע ובהמשך משורה של משקיעים בינלאומיים מובילים שהתחברו לחזון הייחודי של הבנק ולאפשרויות חוצות הגבולות שמציעה הטכנולוגיה שנבנתה. בין המשקיעים: הבנק השוויצרי 'וליוס בר', השלישי בגודלו בשוויץ, הבנק הצרפתי My Money Bank שבבעלות קרן ההשקעות האמריקאית 'סרברוס', ענקית הטכנולוגיה הסינית 'טנסנט', קרן ההשקעות היפנית SBI ומשקיעים בולטים נוספים. הגיוס האחרון מבעלי המניות, בהיקף של 214 מיליון ש"ח, נעשה בחודש פברואר 2023 והוכיח שוב את אמנם בבנק ובחזונו.

שנת 2023 תהיה השנה הראשונה לפעילות מלאה של הבנק, כאשר במקביל אנחנו ממשיכים במרץ לשפר ולהוסיף מוצרים ושירותים. דירקטוריון הבנק מקיים פגישות תכופות וזן ביסודיות באתגרים העומדים בפנינו. תכנון ההון של הבנק הוא נושא מרכזי והדירקטוריון פועל להבטחת נאותות ההון לאורך זמן.

ברצוני להודות לעובדות ולעובדים על הישגיהם, על המחויבות הבלתי מתפשרת ועל תחושת השליחות שלהם בדרך ליצירת בנקאות שונה.

שוקי אורן

דבר המנכ"ל, גל בר דעה

המילים שאני כותב עכשיו, בגילוי הראשון לציבור שאנחנו מפרסמים מאז הקמת הבנק בשלהי 2019, מהוות עבורי לא רק סיכום פומבי ראשון של שנת 2022 אלא סיכומה של תקופה בת למעלה משלוש שנים מאז התוכנית העסקית שכתבנו ופירטה את החזון שלנו, להעניק שירותי בנקאות פרטית לכולם, החלה לקרום עור וגידים. זו הייתה רכבת הרים יוצאת דופן שבמהלכה הקמנו בנק חדש ועצמאי מאפס, עם כל התכולות היסודיות הנדרשות להצעת שירותי בנק מלאים שיאפשרו ללקוחות שלנו להעביר את הפעילות העיקרית שלהם לבנק, קבלת רישיון מלא מבנק ישראל ופתיחת הבנק לציבור הרחב, בשלהי אוגוסט 2022.

הדרך הזו שעשינו לא הייתה מתאפשרת ללא תמיכתם והבעת האמון יוצאת הדופן של המשקיעים שלנו, בראשם בעל השליטה, פרופסור אמנון שעשוע העומד מאחורי חזון הבנק להנגשת שירותי בנקאות פרטית לציבור הרחב באמצעות בינה מלאכותית, ולצידי שורה של משקיעים בינלאומיים מובילים שהזרימו לבנק עד כה סכום כולל של 245 מיליון דולר (כ-791 מיליון ש"ח) לפי שווי חברה, בגיוס האחרון של 380 מיליון דולר אחרי הכסף (כ-1.39 מיליארד ש"ח).

נכון לתאריך המאזן, 31 בדצמבר 2022, ההון העצמי של הבנק הסתכם בכ-144 מיליון ש"ח. לאחר תאריך המאזן, בפברואר 2023 גייסנו הון נוסף בהיקף של 214 מיליון ש"ח. הפער בין הסכום שגויס לבין יתרת ההון נובע מעלויות הקמת הבנק בשלוש השנים האחרונות: חיבור לתשתית פיננסית בישראל ובעולם, הקמת מוקד שירות ותמיכה הפועל 24 שעות, שישה ימים בשבוע, התחברות לבורסות בארץ ובחו"ל וכן פיתוח יכולות חיתום אשראי וטכנולוגיות ייחודיות מבוססות בינה מלאכותית המסייעות לנו לספק שירות מעולה ללקוחותינו. יתרת ההון משמשת לתמיכה בהמשך הצמיחה המתוכננת שלנו וכן לעמידה ביעדי ההון הרגולטורים הנדרשים. ברשותנו יתרת הון מספקת להבטחת המשך הפעילות והצמיחה של הבנק ואנו מתכננים לגייס הון נוסף במטרה להמשיך ולהתחזק בשוק הישראלי ולהתרחב לאירופה.

2022 הייתה שנה מכוננת עבור הבנק. במהלכה הושלמו התכולות היסודיות הנדרשות להצעת שירותי בנק מלאים שמאפשרים אלטרנטיבה אמיתית ואטרקטיבית לבנקים הקיימים. התחלנו לצרף לקוחות באופן הדרגתי, תחילה חברים ובני משפחה ובהמשך 'פאונדרים' – הלקוחות הראשונים של הבנק שהביעו בנו אמון בשלבים הראשונים והקדימו להעביר פעילות, עד פתיחת הבנק לציבור הרחב באוגוסט 2022.

הובלנו בהצלחה פרויקטים תשתיתיים מורכבים שיצאו לפועל בזמן שיא הודות לעבודתם המאומצת של צוותי הבנק. בין היתר השקנו חשבון משותף דיגיטלי לחלוטין, מערכת ניוד בין בנקים בקליק, קבלת מידע באמצעות בנקאות פתוחה והשקת פלטפורמת מסחר בניירות ערך זרים. הכול במטרה לחזק את הצעת הערך ללקוחות שלנו ולאפשר להם להפוך את החשבון ב-ONE ZERO לחשבון עיקרי.

אנחנו נמצאים כעת בפתחה של שנת פעילות מלאה ראשונה (שנת 2023) שבראשיתה השקנו את תוכניות המסלולים שלנו, מודל ייחודי במערכת הבנקאית הישראלית המחליף את המודל הישן, מבוסס תעריפון הכולל מאות עמלות הנגבות פר פעולה, בתשלום חודשי קבוע ושקוף עבור שירות בנקאות פרטית – הכול כלול, ללא ניגודי עניינים.

זהו הגילוי הראשון שאנחנו מפרסמים לציבור. בשלב זה מדובר במאזן כספי ובנתונים כספיים מצומצמים, שכן בשנת 2022 לא נרשמו הכנסות משמעותיות מכיוון שהשקת הבנק לציבור התרחשה רק בקיץ. עם זאת, מדובר בפרסום משמעותי מאוד בהיסטוריה ההולכת ונבנית של הבנק.

כאמור, 2023 צפויה להיות שנת פעילות מלאה ראשונה ואנחנו מעריכים שלצד המשך תוכניות הצמיחה וההתרחבות שלנו, נגיע לאיזון ובהמשך לרווחיות תוך שנים ספורות בלבד.

נכון למועד פרסום הגילוי, כמה נתונים עיקריים:

- מעל 50 אלף חשבונות בנק נפתחו מאז הקמתו
- 86% - שיעור פתיחות החשבון האוטומטיות שמושלמות תוך עשר דקות ללא מעורבות אנושית
- קצב הצטרפות יומי של כ-300 חשבונות בממוצע
- מעל 1.2 מיליארד ש"ח בפיקדונות ובעו"ש

- 115 אלף שקל – גובה פיקדון ממוצע
- כ-30% מהלקוחות העבירו את הפעילות העיקרית לחשבון (משכורת/5000 ש"ח לפחות בכל חודש)
- 3,592 ש"ח – שימוש חודשי ממוצע בכרטיס של לקוח פעיל
- 66 אלף ש"ח – גובה הלוואה ממוצעת
- מעל 900 יישובים שמהם מגיעים הלקוחות שלנו
- 61% - שיעור הלקוחות בין הגילים 25-44, כ-16% נוספים בגיל 45-54, כ-11% בגיל 55 ומעלה ועוד כ-12% בגיל 24-18.

אנחנו גאים מאוד בבנק החדש שנכנס לזירה התחרותית אחרי יותר מ-43 שנה שבהן לא קם בנק חדש בישראל, נכון למועד פרסום הגילוי. תוך חודשים ספורים מאז ההשקה לקוחותינו הפקידו מעל 1.2 מיליארד ש"ח בפיקדונות ובעו"ש כפועל יוצא של הצעת הערך ושל סביבת הריבית העולה שבה היינו מובילי שוק בריבית שהצענו על פיקדונות. זאת לצד השקיפות, השירות והערך המוסף שאנו מעניקים ללקוחותינו מדי יום.

כיום, הרוב המוחלט של כספי הפיקדונות מופקד בבנק ישראל עם עודפי הון משמעותיים, הרבה מעבר לדרישות הרגולציה. לכן אנחנו מציגים יחסי הלימות, הון ונזילות גבוהים באופן משמעותי מעל דרישות הסף (112.3% יחס הלימות הון רובד 1), זאת לצד מדיניות צמיחת תיק אשראי סולידית וזהירה. דירקטוריון הבנק הגדיר מדיניות מחמירה ליחס הלימות ההון בטווח הארוך (לצד צמיחת תיק האשראי) והעמיד את הרף המינימלי על 11% מול 10% שמגדירה הרגולציה. זוהי חובתנו ללקוחות שלנו, לפעול באחריות ובזהירות תוך בנייה הדרגתית של תיק האשראי על מנת לשמור על יציבות איתנה לאורך זמן.

לבנות בנק מאפס

ברור לנו שחובת ההוכחה עלינו. בכל מוצר שאנחנו בונים, בכל תדריך לבנקאים שלנו, בכל שורת קוד שנכתבת, אנחנו צריכים לאתגר את המודלים הישנים של ענף הבנקאות, לשאול את עצמנו לפני כל החלטה איך היא מייצרת ערך ללקוחות ברמת התמורה, השקיפות וההגינות. אנחנו מבינים שבדי שהלקוחות שלנו ייפרדו מהבנק הישן שבו ניהלו את חשבונם הראשון, עלינו להביא בשורה של ממש ולא רק בשורת מחיר.

מהפיכת האוטומציה והבינה המלאכותית שחדרה לתעשיות שונות הביאה לשיפורים אקספוננציאליים ברמת השירות, היצע המוצרים ומבנה העלויות ופתחה עולמות חדשים של נגישות לקהלים רחבים, לשירותים ולמוצרים שהיו זמינים בעבר רק למעטים.

מבחינה זו, תעשיית הבנקאות והפיננסים בישראל ובשווקים רבים בעולם עדיין נשרכת מאחור. מערכות טכנולוגיות מיושנות, מבנים ארגוניים מורכבים ותהליכי קבלת החלטות ארוכים מביאים לכך שאומנם עברנו מהסניף לאתר האינטרנט ומשם לאפליקציה – אבל מנגד, איכות השירות האישי דווקא נפגעה. לפי סקר שביעות רצון משירותי בנקאות שפרסם לאחרונה בנק ישראל, רק 33% שבעי רצון מהשירות שהבנקאים מציעים מיוזמתם כדי להוזיל עלויות, ורק 31% שבעי רצון מפתרונות יצירתיים שהבנקאים מציעים מיוזמתם המתאימים לצרכי הלקוח.

זכינו בהזדמנות יוצאת דופן לדמיין ולבנות בנק מאפס, כמו שבנק צריך להיות במאה ה-21: תפיסת שירות יוצאת דופן, מבוסס אוטומציה ובינה מלאכותית, כזה שמספק שירותים ומוצרים ששווה לשלם עליהם.

שירות ששווה לשלם עליו

זה לא סוד שניהול כסף הוא עניין מורכב. יותר ממחצית מהישראלים יתקשו לעמוד בהוצאה חריגה של 8,000 שקל, כמחצית ממשקי הבית בישראל נמצאים במינוס ולפי דוח האוריינות הפיננסית שפרסם לאחרונה בנק ישראל, מדד הידע של הישראלים בנושאים פיננסים עומד בממוצע על 57%, נמוך מהממוצע במדינות ה-OECD וכ-40% מהישראלים מעדיפים את הצריכה בהווה על חשבון חיסכון לטווח ארוך.

בעוד הדיגיטציה הולכת ופותרת את משקולת העלויות, מתייעלת ומוזילה את שירותי הבנקאות, הכאב האמיתי, העמוק של ניהול הכסף לא נפתר ואולי אף להפך. תהליכי התייעלות שעוברת המערכת הפיננסית משאירים את הלקוחות לנהל את

הכסף שלהם לגמרי לבד – מול אתר או אפליקציה, בסיוע טבלאות אקסל וחישובים שלא פעם מייצרים לחץ וחוסר ודאות ורבים פשוט בוחרים להימנע מהם.

עבור רובנו, כשזה מגיע לניהול כסף, אנחנו לבד.

אלא אם אנחנו עשירים.

כשאתה עשיר יש מישהו שמטפל עבורך בניהול הכסף. בנקאי פרטי, 'פמילי אופיס' או מנהל כספים אישי. הוא זמין 24/7, דואג לכל האספקטים הפיננסיים, מעניק לך שקט נפשי ומספק ודאות לגבי הכסף שלך תוך מימוש מלוא הפוטנציאל שלו. למרבית הציבור אין כיום נגישות לשירות כזה.

באמצעות התמקדות באוטומציה ובינה מלאכותית שבהדרגה הולכת ומאפשרת למנהלי הכספים והמומחים הפיננסיים שלנו לספק שירות מעולה לקהל הולך וגדל של לקוחות, אנחנו מכוונים לספק את השירות הזה לכולם. ללא קשר לרמת הכנסה, קשרים בבנק או הבנה פיננסית. לראשונה בתעשיית הפיננסים: גם אם את לא עשירה – כשזה נוגע לכסף שלך, את לא לבד.

בנקאית ה-AI שלנו, "אלה", משמשת כ"קו ראשון" בזמינות מיידית, 24/7 לאינטראקציות שהולכות ונהיות מורכבות יותר ויותר ועם "שכל" שהולך ומתפתח ככל שאנחנו לומדים מה חשוב ללקוחות שלנו, ככל שאנחנו מפתחים את הטכנולוגיה שלנו.

"אלה" פועלת בשני מישורים:

שירות מגיב: מעל 80% מהפניות מגיעות דרך הצ'אט. "אלה" משוחחת עם הלקוח ואוספת ממנו את המידע הדרוש כדי לקצר את זמני הטיפול של הבנקאים. ככל שאנחנו לומדים את סוגי הפניות של הלקוחות, אנחנו מחזקים את "אלה" שמסוגלת לספק תשובה, פתרון או המלצה מיידית להיקף הולך וגדל של פניות. טכנולוגיות חדשות מבוססות Generative AI צפויות לשכלל עוד יותר את האינטראקציה הזו ולייצר חוויות שיח שמדמה בצורה מהימנה שיחה עם מנהל כספים אנושי.

שירות יזום: "אלה" סורקת באופן יומיומי את החשבונות ואת שלל המוצרים הפיננסיים של הלקוחות ושולחת להם התראות, תובנות והמלצות על הפעילות שלהם – בין אם מדובר באנומליות הדורשות טיפול כמו כניסה צפויה למינוס/חריגה, פערי ריבית בין חיסכון להלוואה, חיובים כפולים והתראה על עלייה בתשלומים חודשיים קבועים, ובין אם מדובר בהזדמנויות לצמיחה כלכלית כמו הגדלת המשכורת שמאפשרת הפניית כסף לחיסכון והתאמות נדרשות בחיסכון הפנסיוני, או נסיעה צפויה לחו"ל הדורשת הערכות מימונית ותזרימית. בנוסף, "אלה" יוזמת פנייה ללקוחות לגבי אירועים שונים בכלכלה המקומית או העולמית העשויים להשפיע על הכסף שלהם – עליית ריבית, אינפלציה, שינויים בשער הדולר ועוד, מתווכת אותם ללקוחות ומחברת אותם למשמעות האירועים על הכסף שלהם.

אומנם אנחנו רק בתחילת הדרך, אבל כבר רואים ש"אלה" חסכה עד היום יותר מחמש שנות בנקאי ומאפשרת לבנקאים להיות זמינים וממוקדים יותר בשיחות התייעצות מורכבות במקרים שבהם נדרש מומחה פיננסי.

בסקרים שערכנו העניקו הלקוחות ציון גבוה ל"אלה", כאשר מעל מחצית מהנסקרים דירגו אותה בטווח של 8-10 (הדירוג נע בין 1 ל-10), 85% מהלקוחות ציינו שלפחות חלק מהתובנות של "אלה" הועילו להם ו-40% ציינו כי כל התובנות או מרביתן היו מועילות. אנחנו ממשיכים להשתפר וללמד את "אלה" לבצע שיחות ופעולות מורכבות יותר ומאמינים שבעתיד נגיע למצב שבו הלקוחות שלנו יסמכו עליה כמעט כמו שהם סומכים על בנקאי אנושי.

אני מאמין שבזכות הטכנולוגיות ומודל הבנקאות האוטונומי שאנחנו מפתחים, בעשור הבא כבר לא נצטרך להתעסק בניהול הכסף שלנו. אמנם יכולות הבינה המלאכותית בעולמות הבנקאות עדיין בראשיתן אך היסודות הטכנולוגיים שלנו נבנו מלכתחילה כדי להתאים לחזון ארוך הטווח הזה.

ONE STOP SHOP פיננסי

חלק גדול מהמורכבות של ניהול הכסף נובע מהעובדה שכדי להוזיל עלויות ולשפר שירותים, לקוחות צריכים היום לפצל את הפעילות שלהם בין הבנק לבין בית ההשקעות, חברת הביטוח, קרן הפנסיה, חברת האשראי ואפליקציית ניהול התקציב. זהו מצב לא רצוי, לא בריא ולא נוח, יקר ומיותר שנוצר בגלל היעדר פתרון קיים במערכת הפיננסית הכוללת הצעת ערך שלמה מקצה לקצה בעלות משתלמת, מה שמאלץ את הלקוחות לדבר עם מספר רב של נותני שירות שונים.

אנחנו שואפים לספק ללקוחות מקום אחד, פשוט ונוח שבו יוכלו לנהל את כל הכסף שלהם: עו"ש, כרטיסים, השקעות, פנסיה ו(בהמשך) גם ביטוחים. בשנתיים האחרונות עבדנו קשה כדי שנוכל להציע בנק שלם עם כל המוצרים (למעט משכנתה בשלב זה) שיאפשר ללקוחות לנייד אלינו את מלא הפעילות ולנהל במקום אחד את כל החיים הפיננסיים שלהם.

יכולנו להשיק את הבנק לציבור עוד הרבה קודם, אם היינו בוחרים לצאת רק עם חשבון עו"ש, פיקדון אטרקטיבי או רק עם כרטיס ללא עמלות מט"ח כפי שעשו לא מעט בנקים דיגיטליים בעולם. לנו היה חשוב לייצר את התשתית הנדרשת ובכלל זה את האפשרות לפתוח חשבון משותף, מערכת מסחר בניירות ערך זרים, חשבון מט"ח, נידוד בקליק, רישיון ייעוץ פנסיוני ועוד.

מחיר אחד קבוע ושקוף, בלי ניגודי עניינים

צריך להודות, אף אחד לא באמת יודע כמה עולה לו הבנק בחודש או בשנה. תעודת הזהות הבנקאית כוללת רק חלק מהעלויות (ללא עלויות המרת מט"ח בכרטיס החיוב, למשל) ולקוחות המשוכנעים שאינם משלמים עמלות כלל, מקבלים לרוב פטור מ-15 עמלות עו"ש בסיסיות מתוך מאות עמלות הקבועות בתעריפוני הבנקים. למעשה, לפי נתונים שפרסם משרד האוצר רק לאחרונה, במסגרת טיוטת חקיקה הצפויה לחייב את הבנקים לחשוף בהודעת מסרון חודשית את סך העמלות ששילם כל לקוח לבנק בחודש שחלף, עולה כי משק בית ממוצע משלם לבנק 2,100 ש"ח בשנה (!) רק על עמלות. 175 ש"ח בחודש, לא כולל ריביות שלקוחות משלמים על מסגרות עו"ש ועל הלוואות.

מייסד נטפליקס, ריד הייסטינגס, סיפר פעם שהחליט לייסד את החברה לאחר שנדרש לשלם 40 דולר קנס על איחור בהחזרת סרט לרשת בלוקבאסטר. הייסטינגס נדהם לגלות שבשנת 2000 כ-800 מיליון דולר מתוך ההכנסות של רשת בלוקבאסטר הגיעו מקנסות על איחור בהחזרת סרטים. הוא החליט להקים חברה מתחרה שהמודל העסקי שלה לא יהיה בניגוד עניינים מובנה בסיסי עם הלקוחות.

פערי המידע לגבי עלויות הבנק מייצרים בדיוק את אותו ניגוד עניינים מובנה בין הבנק ללקוח. מי שמבין, מתמקח (ומקבל פטור לתקופה קצרה). ומי שלא? כנראה מסבסד את מי שכן. בהינתן שרווחי הבנקים ב-2022 הגיעו לכ-22 מיליארדי ש"ח ושההכנסות של הבנקים רק מעמלות הסתכמו בשנת 2022 ביותר מ-14 מיליארדי ש"ח, נראה שמרבית הלקוחות לא התמקחו כמו שצריך בשנה החולפת, בראש ובראשונה מפני שכלל לא ידעו כמה הבנק עלה להם. אנחנו מאמינים שגוף עסקי בריא צריך להיות רווחי לאורך זמן, אבל כדי לזכות באמון ארוך טווח של לקוחותיו עליו לפעול בשקיפות ובהגינות. זה מתחיל בכך שהלקוחות יודעים בדיוק כמה הם משלמים ועבור מה.

כדי לנטרל את ניגוד העניינים המובנה הצגנו מודל תמחור חדש – תשלום חודשי קבוע עבור השירותים שמחליף את תעריפוני הבנקים העמוסים במאות עמלות. הצגנו שני מסלולים – ONE, המסלול המרכזי ו-ONE+ הייחודי ללקוחות הפעילים בשוק ההון. לחילופין, לרשות הלקוחות שלנו עומדת חלופה רזה ללא שירות הבנקאות הפרטית מבלי לשלם דמי שירות חודשיים בתמחור הוגן (ללא עמלות עו"ש עיקריות וללא דמי כרטיס חודשיים) המבוסס על התעריפון הזול בישראל. כיום אנחנו שמחים לגלות שרוב הלקוחות שלנו בוחרים מסלולים בתשלום במעמד פתיחת החשבון. נמשיך ונעשיר את הצעות הערך במסלולי דמי המנוי, נציע מסלולים חדשים ומפתיעים ונספק שירות ששווה לשלם עליו.

רצינות תהומית

ההצלחה שלנו עד כה היא תוצאה ישירה של ארגון ובו אנשים מעולים, מחויבים, מבריקים, נחושים ובעיקר – להוטים לחולל שינוי עבור המשק הישראלי, אבל גם בשביל המשפחה והחברים שלהם, כולם לקוחות המערכת הבנקאית. אין ספק שיש דברים קלים יותר לעשות מאשר לבנות בנק ולעסוק בתחום הבנקאות – זו תעשייה הנמצאת תחת רגולציה כבדה, מורכבת,

רגישה, מונחית ניהול סיכונים. עם זאת, הבנת האפקט שאנחנו מתחילים ויכולים עוד לייצר בחיי הלקוחות שלנו, בישראל ואחר כך בעולם, מניעה את הצוות המוכשר שלנו להגיע כל בוקר עם ניצוץ בעיניים, מוכנים להתמודד עם עוד אתגר שאתמול לא הכרנו. לפני קצת יותר משלוש שנים היינו בסך הכול שלושה אנשים עם הרבה התלהבות ותוכנית עסקית. כיום עובדים בחברה כ-400 איש ורמת ההתלהבות נשארה בדיוק כפי שהייתה. רוב העובדים שלנו הגיעו מפה לאוזן, בשיטת חבר מביא חבר מתוך אמונה חזקה בחזון, במוצר וביכולת שלנו לבנות ארגון פיננסי משמעותי ורווחי.

לקראת 2023

בשנה הקרובה נמשיך להתמקד בלקוחות שלנו ובשירות ששווה לשלם עליו, לצד המשך פיתוח אוטומציה וכלי בינה מלאכותית שירחיבו את מנעד השירותים ויגישו שירותי בנקאות פרטית מורכבים יותר ויותר, לכולם. נשיק מוצרים ושירותים חדשים שיהפכו אותנו בהדרגה ל-One Stop Shop הפיננסי המועדף על הלקוחות ונספק להם מקום אחד נוח, קל ופשוט לנהל את כל הכסף שלהם.

במקביל לצמיחה בשוק הישראלי, נתחיל לבנות את התשתית להתרחב לשווקים נוספים בחו"ל ולממש את החזון של "בנקאות פרטית, לכולם" באופן גלובלי.

אני מאמין שאם ננוע באופן נחוש, מקצועי ואחראי, נוכל להיות שחקן מוביל ומרכזי בדור הבא של ענקי הבנקאות והפיננסים בעולם.

לסיום

2022 הייתה שנה יוצאת דופן שבה עברנו מהקמה להשקה והוכחנו ש(כמעט) הכול אפשרי. אין לנו צל של ספק שהשנה הבאה תהיה מצוינת לא פחות. אנחנו מודים לדירקטוריון הבנק על האמון והתמיכה, למשקיעים שלנו על הביטחון והגיבוי המלא בצוות ובדרך, לפיקוח על הבנקים על חלקו במסע המופלא הזה, לבנות בנק טוב למען התחרות והציבור הרחב. תודה מיוחדת נתונה לעובדי הבנק, כל אחד מהם הוא יוניקורן עבורי. והכי חשוב – ללקוחות שלנו, שנתנו בנו את אמונם. נוכיח שאנחנו ראויים לכך, כל יום מחדש.

תודה,

גל בר דעה

מידע נוסף

תיאור תמציתי של הבנק

וואן זירו הבנק הדיגיטלי בע"מ (להלן: "הבנק" או "וואן זירו") הוקם בשנת 2019 ונמצא בשליטת פרופסור אמנון שעשועו.

במהלך שנת 2020, לאחר השלמת גיוס ההנהלה הבכירה, גייס הבנק עובדים נוספים, לרבות בתחומי פיתוח התוכנה והדאטה. צוותי הבנק פעלו לסיום הגדרת המוצרים הבנקאיים, השירותים ותהליכי העבודה הרגולטורים והקמת מחלקות הבנק לרבות מוקדי התמיכה והשירות וצוותי התפעול הבנקאי. הבנק השלים את ההיערכות התפעולית, הניהולית והרגולטורית לקראת התחלת העיסוק בפעילות המחייבת רישיון בנק מוגבל.

בסוף חודש פברואר 2021 הודיע הבנק לבנק ישראל כי הוא עתיד להתחיל בפעילותו במתכונת פיילוט בחודש מרץ 2021. בהתאם, החל מחודש מרץ 2021, הבנק פעל במסגרת רישיון מוגבל (בהתאם לנוהל בנקאי תקין 480 – תחת הגדרת "תאגיד בנקאי בהקמה") וזאת במסגרת פיילוט מצומצם של לקוחות. במהלך 2021 השלים הבנק את הקמת מערכת הליבה יחד עם לשכת שירותי המחשוב של חברת TCS שזכתה במכרז של משרד האוצר לספק את תשתית הליבה הבנקאית לגופים פיננסיים חדשים, וכן את הקמת הפלטפורמה הטכנולוגית הפנימית כשבמסגרת הפיילוט נבדקה תקינות המערכות, תהליכי הליבה בבנק וטיב המוצרים הבנקאיים אשר פותחו.

ב-1 בספטמבר 2021 אישר בנק ישראל כי הבנק סיים את השלמת כל אבני הדרך שנקבעו על ידי בנק ישראל לקראת קבלת רישיון שאינו מוגבל, למעט השלמת גיוס ההון הכולל. בינואר 2022 השלים הבנק גיוס הון של 120 מיליון דולר מתוך גיוס כולל (נכון למועד פרסום גילוי זה) של 245 מיליון דולר. ב-9 בינואר 2022 הודיע נגיד בנק ישראל לבנק כי התקיימו לשיעור רצונו התנאים להסרת המגבלות מרישיון הבנק וכי אלו הוסרו. החל ממועד זה הבנק הינו "תאגיד בנקאי חדש" כהגדרתו בהוראת נוהל בנקאי תקין 480: "התאמות להוראות ניהול בנקאי תקין החלות על תאגיד בנקאי חדש".

וואן זירו הוא הגוף הראשון אשר קיבל רישיון בנק מבנק ישראל אחרי למעלה מ-43 שנה.

בחודש מרץ 2022 החל הבנק בהשקעה רכה תוך צירוף הדרגתי של לקוחות נוספים מרשימת ההמתנה.

בחודש אוגוסט 2022 השיק הבנק את פעילותו לקהל הרחב.

מידע צופה פני עתיד

חלק מהמידע המפורט כאן, שאינו מתייחס לעובדות ההיסטוריות, מהווה מידע צופה פני עתיד כהגדרתו בחוק ניירות ערך, התשכ"ח – 1968. תוצאות הבנק בפועל עשויות להיות שונות מהותית מאלו שנכללו במסגרת המידע הצופה פני עתיד כתוצאה ממספר רב של גורמים, לרבות, בין היתר, כתוצאה משינויים בחקיקה והוראות גורמי פיקוח, התפתחויות מאקרו כלכליות ואי הוודאות הכרוכה בהשלכותיהם, 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, התפלגותם בין המסלולים השונים, היקפי פעילותם ועוד. אי ודאות זו מקבלת משנה תוקף כאשר מדובר בבנק חדש אשר נכנס לשוק לצד שחקנים ותיקים ומבוססים.

מידע צופה פני עתיד מאופיין במילים או בביטויים כגון "מתעתד", "צפוי", "אמור", "חזוי", "להערכת הבנק", "בכוונת הבנק", "מתכננים", וביטויים דומים להם, כגון "יכול", "יהיה". השימוש בביטויים צופי עתיד אלו כרוך בסיכונים ובחוסר ודאות משום שהוא מבוסס על הערכות ההנהלה לגבי אירועים עתידיים העשויים לא להתממש, או להתממש בצורה שונה מהצפוי.

המידע המוצג להלן נסמך, בין היתר על תחזיות לעתיד בנושאים הקשורים לתוכניות העבודה ולתקציב הבנק. מידע זה משקף את נקודת המבט הנוכחית של הבנק בנוגע לאירועים עתידיים. נקודת מבט זו מבוססת על הערכות, ולכן נתונה לסיכונים, לחוסר ודאות ואף לאפשרות שאירועים או התפתחויות שנחזו כצפויים לא יתממשו כלל, או יתממשו במקצת בלבד, ואף שההתפתחויות בפועל תהיינה הפוכות מאלו שנצפו.

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

יעדים ואסטרטגיה עסקית

ב-2017 אישרה מדינת ישראל את החוק להגברת התחרות ולצמצום הריכוזיות בשוק הבנקאות הישראלי (להלן: "חוק שטרם") שמטרתו הגברת התחרות במערכת הבנקאות בישראל. רוח גבית זו מממשלת ישראל מייצרת אווירה עסקית וציבורית התומכת בשינוי מבנה מערכת הבנקאות הקיימת בישראל, תוך הכנסת שחקנים חדשים וצמצום הריכוזיות. מרכיב נוסף המהווה הזדמנות לשחקנים חדשים הוא חוסר שביעות הרצון של הצרכן הישראלי מהמערכת הבנקאית הקיימת הבאה לידי ביטוי, בין היתר, בסקר שביעות הרצון השנתי שמפרסם בנק ישראל לפיו 43% מלקוחות הבנקים לא ימליצו על הבנק שלהם. בנק חדש אשר ידע לייצר הצעת ערך אמיתית, בדגש על רמת שירות כלפי הצרכן הישראלי, יוכל להגיע לנתח שוק משמעותי כתוצאה ממערכת יחסים פתוחה המבוססת על אמון ושקיפות. בנוסף, העולם נמצא בעיצומה של מהפכה טכנולוגית. מהפכה זו מאופיינת בדיגיטציה של העולם שבו אנו חיים ובעיקר מאפשרת גישה נוחה ומהירה לנתונים ולמידע המעבירים את הכוח לידי ציבור הלקוחות באופן שמעודד תחרות וכניסת שחקנים חדשים. תהליך הדיגיטציה מניע הוזלת עלויות באמצעות פתרונות טכנולוגיים, זאת כתוצאה מהחלפת עבודה פיזית בפעולות אוטומטיות דיגיטליות המאפשרות חיזוק השירות והצעת הערך ללקוחות. בשילוב עם רפורמת הבנקאות הפתוחה המיושמת בהדרגה בארץ ובעולם, שחקנים חדשים יכולים להתחרות טוב יותר על הלקוחות ולהעניק להם הצעות ערך ושירות מותאם אישית.

אבני דרך מוצריות

וואן זירו מציע למשקי הבית בישראל אלטרנטיבה שלמה לבנק הקיים שלהם. לצורך כך הבנק מציע סל שלם של מוצרים ושירותים שמאפשר ללקוחותיו להעביר אליו את מרכז הפעילות הפיננסית ("חשבון עיקרי"). בשנת 2021 השלים הבנק חלק משמעותי ממשימה זו לאחר שפיתח את המוצרים הבאים: חשבון עו"ש, מסגרות אשראי, כרטיס אשראי בינלאומי, פנקסי צ'קים, העברות בנקאיות, הוראות קבע, הרשאות לחיוב חשבון, ערבות בנקאית, הלוואות ופיקדונות. בשנת 2022 השלים הבנק פיתוח של מוצרים נוספים, לרבות פתיחה וניהול של חשבון משותף באמצעים דיגיטליים בלבד, השקת מסלולי דמי מנוי, מסחר בניירות ערך זרים וניוד בין בנקים. בנוסף, הבנק קיבל רישיון ייעוץ פנסיוני מרשות שוק ההון, ביטוח וחסכון ושוקד על מתן שירותי ייעוץ פנסיוני ייחודיים ומתקדמים. בשלב זה לא מתוכנן פיתוח מוצר משכנתה.

בכוונת הבנק להשלים שירותים נוספים בשנת 2023, זאת לצד המשך פיתוחה ושכלולה של טכנולוגיית הבינה המלאכותית לטובת ניהול הכסף ואוטומציה עבור המספר הגדל של הלקוחות.

רוב הבנקים הדיגיטליים בעולם יצאו לדרך, בשלבים הראשונים, עם סל מוצרים ושירותים מצומצם, כך שלקוחותיהם פתחו אצלם חשבון משני לשירותים ספציפיים ולא הפכו אותו לחשבון העיקרי לחיים הפיננסיים שלהם. מטרת וואן זירו היא לאפשר ללקוחותיו לקבל את כל השירותים הבנקאיים באופן שיתר את הצורך שלהם בחשבון בנק נוסף.

הצעת הערך שלנו: בנקאות פרטית דיגיטלית. לכולם

הצעת הערך של הבנק גובשה מתוך ההבנה של מורכבות ניהול כסף בטווח הקצר, הבינוני והארוך. בנקים בארץ ובעולם עוברים תהליכי התייעלות ודיגיטציה שמותירים את לקוחותיהם לנהל את הפיננסים שלהם באופן עצמאי מול אתר או אפליקציה, כאשר רק מעטים נגישים לשירותי ניהול כסף מקצועיים המנהלים את המורכבות הזו עבורם. בזכות טכנולוגיה מבוססת בינה מלאכותית המבצעת אוטומציה של תהליכים ידניים ומאפשרת לספק חיזוי לתרחישים עתידיים על בסיס דפוסי פעילות קודמים, ניתן להנגיש שירותי ניהול כסף כאלו לכלל צרכני המערכת הבנקאית. בשילוב עם רפורמת הבנקאות הפתוחה המאפשרת ריכוז של כל המידע הפיננסי במקום אחד, המערכת שפיתח הבנק מבצעת סריקה שוטפת של פעילות הלקוחות, מזהה אירועים הדורשים טיפול לצד הזדמנויות כלכליות ומספקת תובנות חכמות לבנקאים אנושיים המעניקים שירות יזום ללקוחות. בזכות הטכנולוגיה, בנקאי שהיה מסוגל לתת בעבר שירות מיטבי לעשרות בודדות של לקוחות, יכול היום להעניק שירות ניהול כספים למספר הולך וגדל של לקוחות.

מודל תמחור עמלות – שקוף והגון

עבור השירותים שמעניק הבנק בבנה מודל תמחור ייחודי במערכת הבנקאית. המודל מבוסס על דמי שירות חודשיים קבועים (במספר חבילות שירותים מותאמות צרכים) המחליפים את המודל הקיים המבוסס על עמלות בגין כל פעולה. המטרה של מודל זה היא לאפשר ללקוחות לקבל ודאות ושקיפות לגבי עלות השירותים הבנקאיים ולמנוע ניגודי עניינים מול מנהלי הכספים והמומחים הפיננסיים של הבנק, באופן שימליצו ללקוחות רק על שירותים ומוצרים המתאימים להם. התפיסה של הבנק היא עלות קבועה תמורת שירות ניהול כסף חכם שמזהה בעיות והזדמנויות בניהול החשבון, עלות שבהדרגה תהפוך למרכיב ההכנסה המשמעותי של הבנק על מנת להבטיח התנהלות הוגנת מול הלקוחות וניהול כסף מיטבי. במקביל, הבנק מציע חלופה רזה של בנקאות דיגיטלית ללא שירות ניהול הכסף החכם ובמתכונת המסורתית של תעריפון הוגן ותחרותי מאוד.

מערך הטכנולוגיה של הבנק

להלן העקרונות המנחים למימוש מערך הטכנולוגיה של הבנק, שמטרתם לאפשר לבנק לעמוד ביעדים האסטרטגיים ובין היתר לאפשר את פעילות הבנק:

הבנק מאפשר פעילות 24/6 ללא סניפים, כאשר ערוץ השירות הדיגיטלי מאפשר ללקוחות הבנק גישה בכל שעה לביצוע פעולות בחשבונות, קבלת מידע ועזרה ככל שנדרש. הבנק שואף למקסם את הערך ללקוח באמצעות מימוש טכנולוגיה של בנקאות אוטומטית ואוטונומית. אמצעים אלו מייצרים את היתרון התחרותי של הבנק ועל כן הם ממומשים באמצעות טכנולוגיה קניינית ייחודית של הבנק. נוסף על כך, משתמש הבנק בפתרונות טכנולוגיים במיקור חוץ או על ידי ספקים חיצוניים, לרבות מערכת הליבה הבנקאית, הרלוונטיים במקום שבו הם אינם בליבת הצעת הערך, אך יש בהם כדי לשפר אותה ובעיקר כאשר הם מאפשרים כניסה לשוק בזמן קצר.

החזון הטכנולוגי של בנקאות דיגיטלית מכוון לבנקאות אוטומטית ואוטונומית המאפשרת לכל לקוח להתנהל באופן עצמאי לחלוטין אל מול מערכות דיגיטליות אוטומטיות של הבנק, ובעיקרן מול "אלה", הבנקאית הפרטית האוטונומית, עם מינימום עד כדי העדר מעורבות אנושית בתהליך. בעשותו כן, מאפשר הבנק פעילות בנקאית יעילה ואפקטיבית המשלבת אוטומציה חזקה כדי להפחית בעלויות התפעול וכוח האדם הנדרש לתפעול הבנק. פעילות זו נוגעת במספר תחומים שונים הכוללים בין היתר בנקאות חכמה, יכולות מתקדמות של ניתוח מידע, הנגשת מידע מעובד ללקוח כדי לאפשר החלטות פיננסיות נכונות וכל זאת בתמיכת תשתית פיתוח הכוללת יכולות תפעוליות מתקדמות ויעילות להעברת גרסאות מפיתוח לייצור. הגורם האנושי כמובן נותר בתמונה בזמינות 24/6, אך האוטומציות מאפשרות לבנקאים אנושיים להעניק ללקוחות ערכים מוספים ושירות זמין, נגיש, פרואקטיבי ומותאם אישית.

רוח גבית רגולטורית: רפורמות משמעותיות שמסירות חסמים

בשנת 2021 יצאו לדרך שתי רפורמות רגולטוריות הצפויות להסיר חסמים תחרותיים משמעותיים במערכת הבנקאית. בספטמבר 2021 נכנסה לתוקף רפורמת הניוד בין בנקים בקליק, שמאפשרת ללקוחות הבנקים להעביר את הפעילות שלהם לבנק חדש בלחיצת כפתור ולהפחית חסמים בירוקרטיים.

הרפורמה המשמעותית השנייה היא רפורמת שירותי מידע פיננסי ('הבנקאות הפתוחה'). הרפורמה מעבירה לראשונה לידי הלקוחות את המידע הפיננסי שלהם במערכת הבנקאית באופן שבו הם יכולים לשתף אותו בצורה מאובטחת ותחת פיקוח רגולטורי עם בנקים מתחרים. באמצעות שיתוף המידע, בנקים חדשים יכולים להכיר את הלקוחות ולהעניק להם שירות מותאם אישית ומוצרים המתאימים לצרכיהם תוך הסתכלות רחבה על מקורות הכסף שלהם.

מסתכלים קדימה

בשנה הקרובה הבנק צפוי להרחיב את סל השירותים והמוצרים בד בבד עם כניסה לתחומי פעילות חדשים. בכוונת הבנק להמשיך לפתח את היכולות הטכנולוגיות כך שבנקאים אנושיים יוכלו להעניק שירות למספר רב יותר של לקוחות תוך שאיפה להרחבת מגוון השירותים המוצעים ובכלל זה כניסה לעולמות פיננסיים נוספים. בכוונת הבנק להמשיך ולצרף לקוחות חדשים בהיקפים גבוהים בשנה הקרובה ובשנים הבאות אחריה.

גיוסי הון , מצב ההון והלימות ההון

גיוסי הון: מאז הקמתו ועד מועד פרסום גילוי זה גייס הבנק סכום כולל של 245 מיליון דולרים. בש"ח ובהתאם לשער הדולר במועדי הגיוס השונים, מדובר בסכום שווה ערך ל-791 מיליון ש"ח. מתוך סכום זה הסכום שגויס עד 31 בדצמבר 2022 היה כ-577 מיליון ש"ח (עוד כ-214 מיליון ש"ח גויסו בתחילת 2023).

פירוט התפתחות גיוסי ההון (כולל מימוש אופציות על ידי עובדים):

שנה	גיוסי הון (באלפי ש"ח)
2019	42,897
2020	77,201
2021	94,420
2022	362,703
סך הכול עד 31.12.22	577,221
2/2023	214,000
סך הגיוס עד מועד הגילוי	791,221

מצב ההון: נכון לתאריך המאזן, 31 בדצמבר 2022 ההון העצמי של הבנק הסתכם בכ-144 מיליון ש"ח. לאחר תאריך המאזן, ברבעון הראשון של 2023, גויס הון נוסף בהיקף של 214 מיליון ש"ח. הפער בין הסכום שגויס ליתרת ההון נובע מעלויות הקמת הבנק בשלוש השנים האחרונות: חיבורו לתשתית הפיננסית בישראל ובעולם, הקמת מוקד שירות ותמיכה הפועל 24/6, התחברות לבורסות בארץ ובחו"ל ופיתוח יכולות חיתום אשראי וטכנולוגיות ייחודיות מבוססות בינה מלאכותית המסייעות לבנק לספק שירות ללקוחותיו. יתרת ההון משמשת להמשך תמיכה בצמיחה המתוכננת וכן לעמידה ביעדי ההון הרגולטוריים הנדרשים. הבנק צופה גיוס הון נוסף בהמשך כדי לתמוך בהרחבת פעילותו בשוק הישראלי והתרחבות לשוקים נוספים בחו"ל.

הלימות ההון: בהתאם לנוהל בנקאי תקין 480, הבנק פועל תחת הגדרת "תאגיד בנקאי חדש". בהתאם לכך לא נדרש לעמוד ביחס הלימות הון או יחס מינוף, אלא נדרש להחזיק הון עצמי רובד 1 בסכום שלא יפחת מ-50 מיליון שקלים. דרישה זו תחול עד להגעה ליתרת נכסי סיכון אשראי של 600 מיליון שקלים. החל ממועד זה, אלו יחסי ההון המזעריים שבהם יידרש הבנק לעמוד:

- יחס הון עצמי רובד 1 של 8%.
- יחס הון כולל של 11%.

או

- יחס הון עצמי רובד 1 ויחס הון עצמי כולל של 10% (עד למגבלה של 5 מיליארד שקלים נכסי סיכון).

נכון ל-31 בדצמבר 2022 הבנק עומד בדרישות ההון המינימאליות: ההון גבוה משמעותית מהסף המינימאלי של 50 מיליון ש"ח ויחס הלימות הון רובד 1 עומד על כ-112%.

תכנון ההון של הבנק מבוסס על התוכנית העסקית ותחזיות הצמיחה של הבנק, תוך התחשבות במבחני רגישות ומבחני קיצוץ ביחס להנחות מרכזיות. דירקטוריון הבנק קבע יעדי הון עצמי רובד 1 של 11% שהינו מעל לדרישות הסף הרגולטוריות (10%), במטרה לאפשר תנודתיות אפשרית בתוצאות החזויות וכן על מנת לשמר כרית הון מספקת כנגד סיכונים.

מגבלות ופיקוח על פעילות הבנק

עד ינואר 2022 פעל הבנק תחת רישיון בנק מוגבל. ב-9 בינואר 2022 הודיע נגיד בנק ישראל לבנק כי הוסרו כל המגבלות על הרישיון. החל ממועד זה הבנק הינו "תאגיד בנקאי חדש" בהגדרתו בנוהל בנקאי תקין 480: "התאמות להוראות ניהול בנקאי תקין החלות על תאגיד בנקאי חדש".

הבנק מדווח באופן שוטף לפיקוח על הבנקים ובין היתר על תוצאות פעילויותיו, התפתחות ומצב הנכסים, ההתחייבויות וההון, התפתחות תכנון ההון ביחס לתוכנית העסקית ומצב והתפתחות הסיכונים השונים.

כמו כן, הבנק פונה מעת לעת לפיקוח על הבנקים בבקשה להתאמות או לדחיות ביישום הוראות או חלקן, לאחר שבחן שאין בכך משום פגיעה שאינה מינורית בלקוחות ובהתאם לניהול הסיכונים של הבנק, זאת בין היתר לפי סעיף 5 לנוהל בנקאי תקין 480: "התאמות נוספות בהוראות המפקח על הבנקים".

תיאור הסיכונים העיקריים אליהם חשוף הבנק ודרכי ניהולם

ניהול סיכונים אפקטיבי, רחב וחוצה ארגון הוא נדבך מרכזי בהבטחת יציבות הבנק לאורך זמן. ניהול הסיכונים כולל תהליכי זיהוי סיכונים, הערכת סיכונים ומדידת החשיפות אליהם, ניטור החשיפות לסיכון ודיווח אודות התפתחותן. הוא מתבסס על שלושה קווי הגנה: קווי העסקים יוצרי הסיכון, פונקציית ניהול סיכונים בלתי תלויה והביקורת הפנימית.

ניהול הסיכונים בבנק מושגת על עקרונות היסוד הבאים:

- ראייה משולבת וכלל תאגידית לאורך השרשרת הניהולית ולרוחב היחידות העסקיות.
- זיהוי וניטור מתמשכים 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 חוץ מאזניים, כמיתים ושאינם כמיתים.

מבנה ארגוני וממשל תאגידי לניהול הסיכונים בבנק

כאמור, ניהול הסיכונים בבנק מורכב משלושה קווי הגנה: הנהלת קו העסקים, פונקציית ניהול סיכונים בלתי תלויה וביקורת פנימית.

קו הגנה ראשון: קווי העסקים

הנהלות קווי העסקים נושאת באחריות הראשונית לניהול הסיכונים על בסיס שוטף ובכלל זה זיהוי, הערכה, מדידה, ניטור, הפחתה ודיווח על הסיכונים המובנים במוצרים, בפעילויות, בתהליכים ובמערכות הנתונות לאחריותם, וכן לניהול סביבת בקרה נאותה בהקשר של ניהול סיכונים.

קו הגנה שני: פונקציית ניהול סיכונים בלתי תלויה

פונקציה בלתי תלויה לניהול הסיכונים משמשת קו הגנה שני ותפקידה להשלים את פעילויות ניהול הסיכונים של קווי העסקים. לפונקציה מבנה דיווח בלתי תלוי בקווי העסקים יוצרי הסיכון והיא אחראית לתכנון, לתחזוקה ולפיתוח השוטף של מסגרת העבודה לניהול הסיכונים בבנק, בכלל זה לפתח את הכלים המשמשים את קווי העסקים לניהול הסיכונים ולאתגר את נאותות התפוקות המתקבלות. בנוסף, פונקציות ציות, מעקב ובקרה אחרות דוגמת קצין הציות והאחראי לאיסור הלבנת הון, החשבונאי הראשי והיעצת המשפטית מהווים חלק מקו הגנה השני.

קו הגנה שלישי: ביקורת פנימית

הביקורת הפנימית מבצעת סקירה בלתי תלויה ואתגור הבקורות, התהליכים והמערכות לניהול הסיכונים בבנק. במסגרת זו מוודאת הביקורת כי קווי הגנה הראשון והשני פועלים על פי המדיניות ומיישמים את התהליכים והמגבלות שהוטלו עליהם במסגרת מסמכי המדיניות השונים.

דירקטוריון הבנק דן ומאשר את מסמכי מדיניות ניהול הסיכונים השונים וקובע את תקרות החשיפה המותרות במגזרי הפעילות השונים. הדירקטוריון בוחן ומאשר את ההיערכות הארגונית לניהול ולבקרת החשיפה הכוללת של הבנק לסיכונים השונים. תפקידו של הדירקטוריון:

- להתוות את אסטרטגית הסיכון הכוללת, לרבות תיאבון וסיבולת הסיכון הנוכחיים והעתידיים.
 - לוודא כי סיכונים חדשים או מתפתחים מנוהלים כנדרש ושהוקצו להם משאבים נאותים.
 - לדון ולאשר את הערכת נאותות הלימות ההון.
 - לסקור ולאשר תקופתית מסגרת ניהול סיכון המעוגנת במסמך מדיניות עבור כל אחד מהסיכונים המהותיים, לרבות כלי הניהול והמגבלות עבור כל אחד מהם.
 - לעקוב אחר פעולות ההנהלה הבכירה ולוודא שפרופיל הסיכונים עולה בקנה אחד עם תיאבון הסיכון שנקבע, לאור ההתפתחויות והשינויים בשווקים הפיננסיים ובסביבה החיצונית, בנוהגי ניהול סיכונים ובפעילויות הבנק.
- בהתאם להתאמות הפיקוחיות שנקבעו ל"תאגיד בנקאי חדש" הדירקטוריון משמש גם בתפקידי הוועדה לניהול סיכונים.

להנהלת הבנק אחריות כוללת על ניהול ובקרת הסיכונים בבנק. הנהלת הבנק אחראית להגדרת תהליכי היישום והפיקוח על ניהול הסיכונים בהתאם להנחיות הדירקטוריון. במסגרת אחריות זו עליה:

- לגבש, להטמיע וליישם מסגרת ניהול סיכונים בהתבסס על תיאבון הסיכון שהתווה הדירקטוריון.
- להטמיע תרבות ארגונית המעודדת זיהוי סיכונים על ידי כלל עובדי הבנק, תוך ששיקולי ניהול סיכונים באים לידי ביטוי בהחלטות הבנק.
- לוודא קיומם של משאבים נאותים לניהול סיכונים, לרבות עובדים בעלי ניסיון מתאים, יכולות טכניות, גישה למשאבים ומערכות מידע נאותות.
- לוודא כי פעילויות הבנק עולות בקנה אחד עם תיאבון הסיכון והמדיניות שהדירקטוריון אישר.

במסגרת אחריותם לניהול סיכונים בקו הראשון, אחראים חברי ההנהלה על הסיכונים הבאים:

- סיכוני IT, לרבות ענן, סייבר ואבטחת מידע. מנוהלים על ידי עמיחי לוי, סמנכ"ל טכנולוגיות.
- סיכוני אשראי וסיכוני המשכיות עסקית (לרבות מיקור חוץ). מנוהלים על ידי אריק צ'יקוטאי, סמנכ"ל בנקאות.
- סיכונים אסטרטגיים וכן סיכוני שוק ונדילות. מנוהלים על ידי אייל גפני, מנהל כספים (CFO) ואסטרטגיה.
- סיכונים תפעוליים וסיכוני ציוד. מנוהלים על ידי כל חבר הנהלה ביחס לפעילות ולנושאים שבתחום אחריותו.

מנהלת הסיכונים הראשית (CRO), נטע אברהמוב ביטן, היא חברת ההנהלה האחראית באופן ישיר לפונקציית ניהול הסיכונים בבנק ולקיומה של מסגרת ניהול סיכונים מקיפה לרוחב הארגון. מנהלת הסיכונים הראשית מדווחת למנכ"ל ולדירקטוריון באופן סדיר אודות תמונת הסיכון הכוללת, ריכוזי סיכון, התפתחויות לא עקביות עם תיאבון הסיכון ומידע רלוונטי נוסף לקיום פיקוח נאות על פרופיל הסיכון של הבנק לצורך הכוונת עסקיו.

פונקציית ניהול סיכונים הכפופה למנהלת הסיכונים הראשית היא פונקציה עצמאית מקווי העסקים שאותם היא בוחנת. הפונקציה אחראית לפיתוח השוטף של מסגרת העבודה לניהול הסיכונים בארגון, בכלל זה גישות למדידת החשיפות לסיכון, גישות לבחינת ריכוזי סיכון, המלצות על מגבלות, קביעת מנגנוני בקרה, איתור חולשות בבקרה, ניטור חריגות מהמגבלות, בחינת סיכונים במוצרים חדשים לפני עלייתם לאוויר ודיווח לדירקטוריון ולהנהלה אודות תמונת הסיכון הכוללת במסגרת מסמך הסיכונים הרבעוני. באחריות הפונקציה לוודא שכל הסיכונים להם חשוף הבנק מנוהלים כיאות על ידי היחידות הרלוונטיות ומוצגים לדירקטוריון במסגרת ראייה הוליסטית, וכי מסגרת תיאבון הסיכון שקבע הדירקטוריון אינה נפרצת.

בהתאם לאישור הפיקוח על הבנקים מנהלת הסיכונים הראשית מחזיקה גם בתפקיד חשבונאית ראשית של הבנק, תוך הפרדה ברורה בין הגורמים האחראים על פונקציית ניהול הסיכונים ופונקציית החשבונאות.

היועצת המשפטית הראשית, עו"ד איה אשתר, היא חברת ההנהלה האחראית לניהול הסיכונים המשפטיים וסיכוני הציות בבנק לרבות סיכוני הלבנת הון, סיכונים חוצי גבולות וסיכוני Conduct. הייעוץ המשפטי מרכז באופן שוטף את כל הוראות החוק והפיקוח הרלוונטיות לבנק לרבות פסקי דין בעלי פוטנציאל להשפעה רוחבית על המערכת הבנקאית, ומייעץ באופן שוטף לכל מנהלי הסיכון בפרשנות רגולטורית.

פונקציית קצין הציות, אשר כפופה ליועצת המשפטית הראשית, פועלת על בסיס העקרונות המפורטים בהוראת נב"ת 308. תפקידה לסייע לדירקטוריון ולהנהלה לקיים את אחריותם למילוי הוראות הציות של הבנק. הפונקציה בלתי תלויה בפעילויות הנבדקות על ידה. לקצין הציות כפופות יחידת הציות והיחידה לאיסור הלבנת הון ומימון טרור.

המבקר הפנימי הראשי, מאור אלחדד, אחראי על פונקציית הביקורת הפנימית אשר מוודאת, באמצעות ביצוע ביקורות פנימיות ביחידות הקו הראשון והקו השני, כי היחידות מבצעות את תפקידן בהתאם למדיניות, מדרגי הסמכויות ותהליכי העבודה שהוגדרו. דוחות הביקורת נדונים עם חברי ההנהלה ובוועדת הביקורת של הדירקטוריון.

לצורך מילוי תפקידה, מקיימת ההנהלה את הפורומים העיקריים הבאים:

פורום אשראי: פורום בראשות סמנכ"ל בנקאות המתכנס בתדירות חודשית ודן בהתפתחות הסיכונים בתיק, תהליכי חיתום קיימים ומוצעים ומגבש המלצות לעדכון מדיניות האשראי.

פורום ציות: פורום בראשות קצין הציות של הבנק המתכנס בתדירות חודשית ודן בנושאים הנוגעים לסיכוני ציות, לרבות התפתחויות רגולטוריות מהותיות והטמעת הוראות דין חדשות.

ועדה לניהול סיכוני הלבנת הון ומימון טרור: ועדה בראשות קצין הציות (המכהן בתפקידו כאחראי למניעת הלבנת הון ומימון טרור) המתכנסת בתדירות רבעונית ודנה בנושאים הנוגעים לסיכוני הלבנת הון ומימון טרור שאליהם חשוף הבנק.

פורום פיננסי ואסטרטגיה: פורום בראשות ה-CFO המתכנס בתדירות חודשית ודן בכל הנושאים הפיננסיים, בכלל זה היבטי שוק, נזילות, תכנון הון ועוד. כמו כן, בוחן את האסטרטגיה של הבנק ביחס לשינויים בסביבה העסקית והתחרותית וביחס לתוצאות בפועל ומגבש המלצות לאסטרטגיה העסקית ולעדכונים נדרשים בתוכנית העבודה של הבנק.

פורום סיכונים תפעוליים: פורום בראשות מנהלת הסיכונים הראשית המתכנס בתדירות רבעונית ודן בהתפתחויות בסיכונים התפעוליים, לרבות הצעדים להפחתתם.

פורום אישור מודלים: פורום המתכנס אד-הוק עבור אישור כל מודל בראשות מנהלת הסיכונים הראשית ובהשתתפות ראש היחידה האחראית על הנושא עבורו פותח המודל, נציגי התיקוף, הפיתוח והמשתמש העסקי.

תיאבון וסיבולת סיכון

תיאבון סיכון: הגדרה במונחים איכותיים, ברמת-על, של רמות הסיכון שהבנק מעוניין לפעול במסגרתן במהלך העסקים השוטף והשונות סביבם, בהתחשב במאפייני סיכון/תשואה.

סיבולת הסיכון: מגדירה את רמת ההשתנות שהבנק מוכן לקבל סביב תיאבון הסיכון. סיבולת הסיכון נקבעת במונחים כמותיים ומייצגת את סכום הסיכון המרבי שהבנק מוכן לקבל, בין היתר במסגרת החשיפה לתרחישי קיצון.

תרחישי קיצון ומבחני רגישות: ככלי משלים לגישות ניהול סיכונים מבוססות מודלים, מפתח הבנק תרחישי קיצון ומבחני רגישות לזיהוי אירועים חמורים או שינויים בתנאי השוק העלולים להשפיע לרעה על התוצאות הכספיות. מבחני הקיצון הם חלק בלתי נפרד מתרבות ניהול הסיכונים ותוצאותיהם נסקרות במסגרת מסמך הסיכונים הרבעוני. מטרת תרחישי הקיצון לסייע לבנק להעריך את השפעתו של אירוע קיצון מאקרו כלכלי חמור אך מתקבל על הדעת, על מדדים מרכזיים דוגמת רווחיות, נזילות והלימות ההון.

תמצית הסיכונים העיקריים שאליהם חשוף הבנק

סיכון אסטרטגי

סיכון אסטרטגי הוא הסיכון הנובע מההשלכות וההשפעות של יישום האסטרטגיה על רווחי הבנק, על ההון והמוניטין או על מעמד הבנק. גורמים מרכזיים אשר יכולים להביא להתממשות הסיכון כוללים טעות בהנחות העסקיות, החלטות עסקיות שגויות, יישום לא נאות של החלטות ו/או היעדר תגובה מתאימה לשינויים ענפיים, כלכליים, צרכניים או טכנולוגיים. בהתאם, ההסתברות להתממשות הסיכון תלויה בעיקר ביכולתו של הבנק להתאים במהירות את האסטרטגיה שבה הוא נוקט ואת הקצאת ההון והמשאבים לשינויים בסביבה שבה הוא פועל, זאת במטרה לייצר יתרון תחרותי.

הבנק, בהיותו בנק חדש אשר נפתח לאחרונה לציבור ונמצא בתהליך צמיחה מואץ ואשר המודל העסקי שלו חדשני בשוק הבנקאות, מתמודד עם סיכונים אסטרטגיים אופייניים לשלב זה, כמפורט להלן:

ביקוש להצעת הערך של הבנק

הבנק מציע שירותי בנקאות פרטית דיגיטלית לכלל לקוחותיו, זאת לראשונה בישראל. כאמור, השירות חדשני בהיבטי היקף השירותים המוצעים, הגישה הפראקטיבית לניהול הכסף והכלים הטכנולוגיים שבהם נעשה שימוש. בהתאם, הבנק מציע מודל תמחור חדשני על בסיס דמי שירות קבועים שמבטל את ניגודי העניינים בין הבנק ללקוח המתמרכים לריבוי פעולות. זאת להבדיל ממודל העמלות הישן הכולל תשלום פר פעולה וכיום אינו משוקף ללקוח על בסיס חודשי. לא קיימים נתונים ומידע היסטוריים אשר מאפשרים להעריך את מידת וקצב אימוץ הלקוחות את מודל דמי השירות החדשני. הבנק משקיע מאמצים רבים בניית מידע רלוונטי של הלקוחות הקיימים הן בהיבטי תהליך ההצטרפות והן בהיבטי הפעילות השוטפת. תוצאות הניתוח מאפשרות לבנק להתאים את המשך פיתוח הצעת הערך ללקוח ובידולה – בנקאות פרטית דיגיטלית במסלול דמי שירות חודשיים. בשלב זה שיעור ההצטרפות לתוכניות המנויים הינו גבוה. בנוסף, חיבור הבנק למערכת בנק ישראל "ניוד בקליק" מקל על תהליכי העברת הפעילות. כמו כן, הבנק מציע לצד מודל זה גם את מודל התמחור הישן ללא השירות הייחודי והפראקטיבי ללקוחות שמעדיפים זאת. לבסוף, במסגרת חוק ההסדרים לשנת 2022 התפרסמה הצעת חקיקה שתחייב את הבנקים לפרסם ללקוחות על בסיס חודשי את סך העמלות ששילמו בחודש החולף. כניסה לתוקף של הצעת חוק זו תחזק את הצעת הערך של הבנק הגובה דמי שירות חודשיים המחליפים את מרבית העמלות שנגבות על ידי המערכת הבנקאית.

ניהול ואיזון משאבים בין פעילות בנקאית שוטפת ובין פעילות הפיתוח

שנת 2023 מציבה בפני הבנק אתגרים רבים – מחד מעבר לפעילות בנקאית שוטפת וגידול בכמות הלקוחות, מאידך המשך פעילות פיתוח אינטנסיבית להוספת מוצרים ויישום חזון הבנקאות הפרטית לכולם. בהתאם, קיים צורך תמידי בניהול איזון המשאבים.

תוכנית העבודה של הבנק מתמקדת במספר פרויקטים מרכזיים להשלמת הצעת הערך לתמיכה בגיוס לקוחות ומודל דמי השירות החודשיים, זאת במקביל למיכון תהליכים בנקאיים לתמיכה במבנה עלויות רזה. פערים בתכנון ו/או הערכות זמנים שגויות בפרויקטים מרכזיים ו/או ריבוי תקלות בתהליכים קיימים עלולים ליצור עיכוב בלוחות הזמנים ליישום, תוך אפשרות לחריגה מהנחות מרכזיות בתוכנית העסקית. בנוסף, פערים בביצוע עלולים להשפיע על יכולת הבנק לתמוך בקצב גידול הלקוחות הצפוי תוך חשיפה לעלייה בסיכונים.

הבנק מבצע מעקב חודשי אחר הנחות מרכזיות בתוכנית למול ביצועים בפועל, בוחן ומתאים את הקצאת המשאבים בארגון ובמידת הצורך מעדכן את הנחות והתחזיות בתוכנית העסקית. בהינתן סיכון זה, המאפיין את שלב הצמיחה הנוכחי המואץ שבו מצוי הבנק, קיימת חשיבות בהמשך תמיכת הפיקוח על הבנקים במתן התאמות רגולטוריות, וכן הבנק עשוי להידרש להמשך גיוסי הון נוספים על מנת לתמוך בהתפתחויות העסקיות ובדרישות ההון הרגולטוריות.

תכנון הון

הבנק מתכנן ומנהל את ההון העצמי בהתאם לתוכנית 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 ועיתוים נקבע בהתבסס על תכנון הון צופה פני עתיד תוך התייחסות למגוון תרחישי רגישות לפרמטרים העיקריים, זאת על מנת לאפשר עמידה ביחסי הלימות ההון הנדרשים.

תחרות

שוק הבנקאות הישראלי מאופיין בריכוזיות גבוהה ושיעורי מעבר נמוכים בין בנקים. גם השקת רפורמת "ניוד בקליק" בספטמבר 2021, אשר חייבה את המערכת הבנקאית לאפשר ללקוחות מעבר בין בנקים בצורה קלה, מהירה, בטוחה וללא עלות, הביאה בתום שנה מאז השקת המערכת ל-67 אלף מעברי בנקים בלבד מתוך 97 אלף בקשות. מתוך בקשות הניוד שהוגשו אך לא הושלמו בפועל – 35% בוטלו ביוזמת הלקוח, בפרט כתוצאה מפעולות שימור של הבנקים ומהצעות לשיפור תנאי ניהול החשבון.

השקת פעילות הבנק מגבירה את התחרות בין הבנקים תוך השקעה משמעותית מצידם בשימור לקוחות קיימים וגיוס חדשים. קיים סיכון כי הבנקים הקיימים, אשר הינם עתירי הון ומבוססים בשוק, יציעו שירותים במחירים נמוכים ואף הפסדיים לתקופה מוגבלת על מנת להקשות על כניסת שחקנים חדשים דוגמת הבנק לשוק, תופעה שכבר מורגשת בעיקר דרך מתן הלוואות מסובסדות ללקוחות בתנאי שיבטלו את הניוד. במסגרת תהליך הניוד הבנקים זכאים לתקופה של שבעה ימי עסקים לשימור הלקוחות במהלכה הם בעצם מקבלים לראשונה עדכון מראש על כוונת הלקוח להעביר את פעילותו לבנק אחר וכך מנסים להניא אותו מהניוד תוך הטבות והצעות שלא ניתנו לו עד כה, באופן שמיטיב עם לקוחות שלחצו על כפתור הניוד לעומת לקוחות שלא עשו זאת. מרבית הטבות השימור מוגבלות בזמן והתנאים שלהן קושרים את הלקוח לבנק לתקופה ארוכה.

בנוסף, לחברות כרטיסי האשראי בארץ קשר עמוק עם הצרכנים, כמו גם ידע עודף על פעילותם הפיננסית. בהמשך ל"חוק שטרם" שבמסגרתו הופרדו החברות לאומי קארד (היום מקס) וישראל כרטיס מהבנקים, חברות כרטיסי האשראי, ככל שהיו מעוניינות בכך, יוכלו לקבל רישיון בנקאי בתהליך אישור מהיר. כבר כעת החלו החברות לפעול באופן אקטיבי יותר בתחומי האשראי הקמעונאי, במקביל לפעילות מועדוני אשראי של רשתות קמעונאיות גדולות המגבירות את רמת התחרות במגזר זה.

בנק ישראל העניק באחרונה רישיון מותנה לבנק חדש שטרם השיק את פעילותו לציבור. כניסה של בנקים חדשים ודיגיטליים מהווה אומנם תחרות, אך היא צפויה לחזק את המודעות הצרכנית לקיומן של אלטרנטיבות למערכת הבנקאית המסורתית ולעודד צרכנים לבחון אלטרנטיבות באופן שיגביר את המודעות והאמון בבנקים חדשים. בנוסף, כניסתם של שחקנים חדשים צפויה להוות זרז לרפורמות תחרותיות ולהתאמות רגולטוריות שיסייעו לבנק לשכלל את הצעת הערך שלו ולהסיר חסמים תחרותיים.

סביבת מאקרו

לאחר למעלה מעשור של סביבת ריבית ואינפלציה נמוכות, שילוב של מספר גורמים כלכליים וגאופוליטיים הביא בשנה האחרונה לעליית מחירים, שהחלה בתחום האנרגיה והתפשטה לתחומים ולמוצרים נוספים. כפועל יוצא, הבנקים המרכזיים בארץ ובעולם נקטו במדיניות מוניטרית מצמצמת תוך עליות ריבית שהביאו לסביבת ריבית גבוהה משמעותית מזו שהמשק הורגל אליה. כתוצאה מעליות הריבית צפויה האטה בצמיחה במשק וייתכן אף מיתון, אשר עלולים להחריף תוך השלכה אפשרית על איכות הלווים בתיק ובפרט לקוחות בעלי החזרי אשראי גבוהים ביחס להכנסתם. הבנק קבע מדיניות אשראי ותהליכי חיתום קפדניים במטרה לוודא כי סיכון הלווים בתיק עומד בתיאבון הסיכון שהוגדר על ידי הדייקטוריון.

נכון לתחילת 2023 ממשלת ישראל מקדמת רפורמה במערכת המשפט אשר השלכותיה והשלכות תגובות הנגד אליה אינן ברורות וייתכן שישיעו באופן שלילי על שוק ההון המקומי ועל עלויות המימון. להתפתחויות בתחום עלולה להיות השפעה הן בהיבט של משקיעים זרים והן בהיבט של ספקים ונותני שירותים זרים.

בנוסף, בחודש מרץ 2023 התרחשו מספר אירועי נזילות בבנקים שונים, בעיקר בארה"ב. אירועי הנזילות החלו ב־ Silicon Valley Bank, משם התפשטו לבנקים נוספים בארה"ב ולאחרונה אף לאירופה. היקף התהליך טרם התברר במלואו וייתכן כי אפקט ההדבקה יימשך. הרגולטורים הרלוונטיים מגיבים למשבר במטרה להחזיר את אמון המפקידים ולמנוע המשך התפשטות המשבר.

סיכון אשראי

סיכון אשראי הוא פוטנציאל של הפסד שייגרם לתאגיד בנקאי כתוצאה מכך שלווה או צד נגדי להסכם לא יקיים את מלוא התחייבויותיו החוזיות ולא יפרע חוב מכל סוג שהוא, כולו או חלקו.

פעילות האשראי של הבנק מתרכזת במגזר הבנקאות הקמעונאית תוך התמקדות בפלח של משקי בית ושל עסקים זעירים וקטנים המנוהלים בידי יחידים. עבור אלה מציע הבנק את מכלול מוצרי האשראי המקובלים – מסגרות עו"ש, מסגרות כרטיסי אשראי, הלוואות וערבויות. ככלל, תהליך קבלת ההחלטות בענייני האשראי מתנהל בעיקרו באמצעות תהליך חיתום ממוכן בהתאם למודלים לדרוג אשראי ולחוקים המוגדרים במערכות המחשוב של הבנק, ומאפשר זמן תגובה קצר ביותר לבקשת האשראי של הלקוח. בנוסף, קיים תהליך חיתום ידני המשלים את תהליכי החיתום הדיגיטליים. סיכון האשראי מהווה נדבך מרכזי גם בקביעת פרמיית הסיכון המשתקפת בתמחור הלוואות, זאת בצד הרכיבים האחרים של המחיר – עלות הגיוס, עלויות התפעול ועלות ההון.

הבנק קיבל את אישור הפיקוח ליישם כבר מתחילת פעילותו (שנת 2021) את מודל CECL לחישוב הפרשה להפסדי אשראי בהתאם לתקן ASC 326. בהתאם לגישה שבחר הבנק, ההפרשות בדוחות הכספיים מבוססות על רכיבי הסיכון PD ו-LGD בתיק, שמקורם במודלים הפנימיים של הבנק, התאמות מאקרו כלכליות והתאמות איכותיות כנדרש בהוראה. בגין כלל החבויות של לקוחות הבנק ההפרשה להפסדי אשראי מחושבת על בסיס קבוצתי, תוך קביעת שיעורי הפרשה שונים לכל קבוצת דירוג. יצוין כי בהתאם להוראות הדיווח לציבור, ההפרשות להפסדי אשראי נזקפות לרווח והפסד במועד העמדת האשראי בעוד שהכנסות הריבית מהאשראי נזקפות לרווח והפסד לאורך תקופת האשראי. לפיכך, כל עוד תיק האשראי של הבנק נמצא בצמיחה בשיעור גבוה, ייתכן מצב שבו הפסדי האשראי יהיו גבוהים מהכנסות הריבית.

הבנק מפעיל מערך גביה לרבות תהליכים לטיפול בחשבונות שנמצאים בפיגור חוב, תוך הסתמכות על גורמים פנימיים וחיצוניים.

ברבעון הרביעי של השנה, לאחר פתיחת פעילות הבנק לציבור, חלה צמיחה בהיקף הלקוחות ובהיקף האשראי. נכון ליום ה־31 בדצמבר 2022 עמדה יתרת האשראי המאזני, נטו, על 75.6 מיליון ש"ח.

סיכונים שוק

סיכונים שוק מתייחסים להשפעה הפוטנציאלית של שינויים בגורמי סיכון מהם נגזרים המחירים על השווי הכלכלי של הבנק או על הרווחיות שלו. באופן כללי מקובל להתייחס לקבוצות גורמי הסיכון הבאות: סיכונים ריבית, סיכונים בסיס (שע"ח ומדד), סיכונים מרווח אשראי סחיר וסיכונים מניות. בנוסף, קיימים גורמי סיכון נוספים כגון תנודתיות, אופציונאליות ועוד.

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

ככלל, סיכונים השוק בבנק נמוכים בהינתן כי עיקר מאזן הבנק הוא במטבע שקל לא צמוד במסלול צמוד פריים (עיקר סיכון השוק נגזר מסיכון ריבית הנובע מהנחת יתרת עו"ש יציבה). סיכונים המטבע בבנק זניחים ואין לבנק חשיפה למניות.

סיכון נזילות ומימון

סיכון נזילות מוגדר כסיכון לרווח הבנק, ליציבותו ולמוניטין שלו עקב אי יכולתו של הבנק לעמוד בהתחייבויות שוטפות או מחשש לאי עמידה בהתחייבויות עתידיות. הסיכון נובע מאי ודאות באשר לזמינות המקורות ומן הביקוש לשימושים. משכך, 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. מקובל במערכת כי הבנקים מספקים הלוואות לתקופת פירעון ארוכה יותר בממוצע מאשר מקורות המימון שלהם, עובדה ההופכת אותם חשופים לסיכון זה. ניהול יעיל של סיכון הנזילות מסייע להבטיח כי הבנק יוכל לעמוד בהתחייבויותו התזרימיות הכרוכות באי ודאות בשל היותן מושפעות ממצבי היצע וביקוש חריגים בשווקים הפיננסיים, הן כתוצאה מהתנהגות מפקידים והן כתוצאה מאירועים/גורמים חיצוניים.

ניהול סיכון הנזילות כולל שיקוף מצב הנזילות ביחס למגבלות שנקבעו, התרעה על התפתחות מגמות הנזילות והצגת המידע הנדרש לצורך קבלת החלטות. במדידת הסיכון מובאות בחשבון השלכות אפשריות של סיכונים נוספים: סיכונים אשראי, שוק וסיכונים תפעוליים שיש בהם בכדי לשנות את תזרימי המזומנים הצפויים או את שווי הנכסים או ההתחייבויות של הבנק, ובכך להשפיע על סיכון הנזילות של הבנק. יצוין כי נכון לתאריך החתך תיק האשראי של הבנק נמוך משמעותית ביחס להיקף פיקדונות הציבור. בנוסף, בהינתן תיק קמעונאי המפוזר בין לווים קמעונאיים רבים, קטנה השפעת סיכון חדלות הפירעון והפירעון המוקדם של הלוואות על סיכון הנזילות ומתאפשרת יכולת חיזוי טובה יותר של התנהגות הסיכונים הנ"ל בתקופת ההלוואות.

על אף שנב"ת 480 מכפיף את הבנק בתקופת היותו בנק חדש אך ורק ליחס נזילות פשוט, הבנק מנהל את הנזילות באופן שוטף בהתאם למגבלות על יחס כיסוי הנזילות (LCR), יחסי נזילות מזעריים (מדידה פנימית) בשוטף ובקיצוץ יחס מימון יציב (NSFR). מעבר לכך, מאחר ומדובר בבנק חדש, כאשר בתקופת הגדילה וההתייצבות מאזן הבנק צפוי להתפתח באופן מהיר וקשה לחיזוי הבנק מתייחס לסיכון הנזילות כסיכון משמעותי וקובע מגבלות סיכון מחמירות בהתאם.

הנכסים הנדילים בבנק כוללים עו"ש ופיקדונות מוניטריים בבנק ישראל ופיקדונות בבנקים מסחריים. הנכסים הנדילים הסתכמו ליום 31 בדצמבר 2022 ב־967 מיליון ש"ח. הרכב הנכסים וההתחייבויות של הבנק הינו נזיל במיוחד עקב מיעוט נכסים לא נדילים ופיזור גדול של פיקדונות מלקוחות קמעונאיים. היחס בין פיקדונות הציבור לאשראי לציבור נטו עומד על 1,199% נכון ליום 31 בדצמבר 2022, והוא גבוה במיוחד בהשוואה למערכת הבנקאית בישראל.

סיכונים תפעוליים

סיכון תפעולי הוא הסיכון להפסד כתוצאה מאי נאותות או מכשל של תהליכים פנימיים, אנשים ומערכות או כתוצאה מאירועים חיצוניים. 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. במסגרת ניהול הסיכון התפעולי מבוצעים סקרי סיכונים תפעוליים הכוללים מיפוי תהליכי העבודה המתבצעים במוקדי הסיכון השונים, זיהוי הסיכונים והערכתם, המלצות למזעור הסיכונים והמלצות לתיעודף הטיפול. הסקרים מבוצעים בהתאם לתוכנית עבודה ומעודכנים באופן מתמשך. כמו כן, הטמיע הבנק מערכת התומכת בניהול הסיכונים, תיעוד בקרות, תיעוד ומעקב אחר תוכניות הפחתה ואירועי כשל. חטיבת ניהול הסיכונים פועלת להטמעת תרבות ניהול הסיכונים מתקדמת ובכלל זה דיווח ותחקור אירועים על ידי מנהלי מוקדי הסיכון.

לשם הקטנת נזקים אפשריים בעת התמשות הסיכון, הבנק רוכש מערך ביטוחי המכסה מגוון סיכונים תפעוליים וכולל, בין היתר, פוליסת ביטוח בנקאית, פוליסת ביטוח דירקטורים ונושאי משרה ופוליסת ביטוח סייבר.

סיכונים טכנולוגיות מידע ומחשוב

ככלל, הבנק מאמץ טכנולוגיות חדשות ופועל למימוש היתרון התחרותי שלו בבנק 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 בגין שירותי ענן (IaaS, SaaS) עבור מערכות ותשתיות המידע העצמאיות. 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 עם אופציה של הארכה עד 50 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 של נתונים, סודות מסחריים, יכולת פיתוח מוצרים פיננסיים ייחודיים ומידע בין הבנק לבין לקוחות נוספים של הלשכה, כאשר אלו יצטרפו.

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, שליטה ובקרה על נכסי ה-IT וזמינות, 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 ה-IT מתבצעת באופן שוטף על-פי מתודולוגיה מקובלת, הן ברמת תהליכי ה-IT המהותיים המנוהלים בבנק והן ברמת מערכות המידע והתשתיות המשמשות את הבנק.

סיכוני המשכיות עסקית והיערכות לחירום

סיכון המשכיות 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 תוכנית BCP בהובלת מנהל המשכיות העסקית בחטיבת התפעול, אשר נועדה להבטיח את המשך תפקודו הסדיר של הבנק בתהליכים עסקיים ובשירותים המוגדרים כחיוניים. התוכנית מבוססת על מיפוי וניתוח השלכות עסקיות (BIA) ונועדה לתמוך באישוש התהליכים העסקיים החיוניים, בכל שרשרת אספקתם, תוך מתן מגוון שירותים ללקוחות הבנק ברמת שירות סבירה. בבסיס ההערכות להמשכיות עסקית עומד הגיבוי לתשתיות טכנולוגיות חיוניות שהקים הבנק או שמסופק על ידי נותני שירות הענן בהם הבנק עושה שימוש. בנוסף, מבצע הבנק תרגילי חירום תקופתיים הכוללים הן תרחישים תפעוליים והן תרחישים עסקיים.

במקרה חירום לרשות הלקוחות עומדים ערוצי הבנקאות הישירה הכוללים את אפליקציית הבנק המאפשרת ביצוע פעילות בנקאית בשירות עצמי, התכתבות בצ'ט וטלפון מכל מקום 24 שעות ביממה.

עם הקמתו של הבנק, תוכננו כל תשתיות ה-IT שלו כדי לאפשר את קיום תהליכי העבודה באופן שאינו תלוי במתקן פיזי מסוים, בכוונה לאפשר רציפות עסקית ותפקודית ומתן מענה שוטף ללקוחות הבנק מכל מקום ובכל זמן גם בשעות משבר. במהלך תקופת מגפת הקורונה הוכח כי עבודה מבתיים הפרטיים של העובדים תוך שימוש בצ'ט ובאמצעים שהעמיד הבנק לרשותם אפשרית ומתנהלת כסדרה בהתאם לסטנדרטים הגבוהים שמציב הבנק לשירות לקוחותיו.

לשכת השירות של הבנק היא הגורם האחראי על 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 זאת הבטחת זמינות מערכות המידע והמידע עצמו. במהלך הרבעון השלישי הושלם תרגיל (Disaster Recovery) DR, התאוששות מאסון) בשיתוף לשכת השירות.

הבנק התקשר עם מספר ספקים המספקים שירותים חשובים לפעילותו השוטפת :

- TCS – לשכת שירותי מחשוב בנקאית.
- ישראלרנט – הנפקה ותפעול כרטיסי אשראי ללקוחות הבנק.
- Amazon Web Services (AWS) – שירותי מחשוב ענן.
- Citibank – שירותי קורספונדנט במט"ח.

- ViewTrade ברוקר זר ו־ Apex Trading Co. סולק/קסטודיאן זר – לצורך ביצוע פעילות מסחר בניירות ערך זרים ובנכסים פיננסיים זרים עבור הבנק ולקוחותיו.
- Au10tix – מערכת לזיהוי ואימות חזותיים מרחוק באמצעות שימוש באינטראקציה חזותית בזמן אמת.
- FICO – מנוע חוקה לדירוג פנימי מבוסס נתונים של לקוחות.
- Google Play ו־ Apple store – חנויות אפליקציות למכשירים סלולריים לצורך הורדה והתקנה של אפליקציית הבנק.
- Microsoft azure – אספקת שירותי מחשוב ענן.
- ספקים נוספים בתחום שירות הלקוחות – מערכת לאספקת מערכת תמיכה בלקוחות, מערכת לשירותי מרכזייה, טלפוניה ומענה קולי אינטראקטיבי (IVR) ומערכת לאספקת שירותי חווית לקוח בהתכתבות.

סיכוני אבטחת מידע וסייבר

מרחב הסייבר מתאפיין בחוסר ודאות ובידנימויות 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.

הבנק רואה את נושא ניהול סיכוני סייבר, אבטחת המידע, הגנה על המידע ואבטחת מרחב הסייבר של הבנק בהיבטים של שלמות, אמינות, מהימנות, זמינות וסודיות המידע (Confidentiality, Integrity & Availability) כנושא בעל חשיבות עליונה. בהתאם, עושה הבנק שימוש במתודולוגיות, תקנים 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, תקשורים ותרגילים בדרגים שונים) להגברת מודעות העובדים לסיכוני הסייבר.

סיכוני אבטחת מידע וסייבר מנוהלים על ידי מנהל הגנת הסייבר, בכפיפות ל־CTO של הבנק.

הבנק מפעיל תהליכי הגנת סייבר על מנת למזער את הסיכון לחדירה וגישה לא מורשית למערכות המידע, להתממשות תקיפות ונזקים ולהבטחת חשאינות, אמינות וזמינות מאגרי המידע. במקביל מפעיל הבנק תהליכי גילוי וזיהוי אירועי סייבר בכל שעות היממה, ובכללם הפעלת מרכז (Security Operating Center) SOC.

הבנק פועל באופן מתמיד לזיהוי יעדי ההגנה, האיומים והסיכונים לבחינת אפקטיביות ההגנה, ובונה את תוכניות 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 נועד לבחון את הקצאת המשאבים להתמודדות עם הסיכון וכן את השיפור באיכות ניהול הסיכון בלשכה.

סיכוני מעילות והונאות

הבנק מפעיל מערך בקרה לאיתור פעילות חשודה של עובדים ושל לקוחות, מנטר באופן שוטף פעילות חריגה, פועל להעלאת מודעות לנושא, הגדיר נהלים והנחיות ברורות בדבר אופן הדיווח על מקרים החשודים כמעילות ומפעיל "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 חוצה ארגון לטיפול באירועים החשודים כהונאות.

הבנק עושה שימוש בטכנולוגיה מתקדמת לזיהוי ואימות חזותיים מרחוק באמצעות שימוש באינטראקציה חזותית בזמן אמת. התהליך 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. כמו כן מבוצעות בקרות בדיעבד על פתיחות חשבון.

סיכוני ציות

הדרישות מהמערכת הבנקאית לעמידה במכלול הולך וגדל של הוראות החוק, הרגולציה והתקנים הישראליים והבינלאומיים הרלוונטיים, הפכו בשנים האחרונות לאחד הסיכונים המשמעותיים בפעילותם השוטפת של הבנקים. אי הקפדה על קיום הוראות הדין עלולה לחשוף את הבנק להפסדים מהותיים לרבות קנסות ו/או עיצומים כספיים של הרגולטורים ופרסומים שליליים, אשר עלולים להוביל לפגיעה בתדמית ובמוניטין שלו. הציות הוא חלק מהתרבות הארגונית של הבנק והוא בלתי נפרד מהפעילויות העסקיות של הבנק, החל בדירקטוריון ובהנהלה הבכירה. הבנק פועל לקידום, הטמעה, יישום ואכיפה של תרבות הציות, תוך ציות להוראות הרגולציה במסגרת כלל הפעילות הבנקאית על כל תהליכיה, פעילויותיה ומוצריה, לצורך צמצום חשיפת הבנק לסיכוני ציות וההשלכות הנגזרות מהתממשות סיכונים אלה. הבנק פונה לפיקוח על הבנקים בבקשה להתאמות או לדחיות ביישום חלק מהוראות ניהול בנקאי תקין, לאחר שבחן שאין בכך משום פגיעה שאינה מינורית בלקוחות ובהתאם לניהול הסיכונים של הבנק.

קצין הציות הראשי משמש כמנהל סיכון הציות בכפיפות ליועצת המשפטית הראשית של הבנק ואחראי גם על סיכוני איסור הלבנת הון ומימון טרור וסיכוני הוגנות (Conduct). במסגרת זו הוא אחראי לזיהוי, תיעוד והערכת סיכונים אלו הגלומים בפעילויות העסקיות של הבנק באופן פעיל, בכלל זה התפתחויות הנוגעות למוצרים חדשים, נוהגים עסקיים, קווי עסקים או לקוחות חדשים, או בשינויים מהותיים בכל אחד מאלה. סמכויות קצין הציות מעוגנות בכתב מינוי (צ'ארטר) שאושר בדירקטוריון.

סיכון הלבנת הון ומימון טרור

סיכון הלבנת הון ומימון טרור הינו סיכון העלול להיגרם לבנק כתוצאה מניצולו למטרות הלבנת הון ומימון טרור, על ידי לקוחותיו או כסנקציה שתוטל עליו כתוצאה מכישלון הבנק לקיים את ההוראות הרגולטוריות החלות עליו בנושא זה, לרבות סיכוני תדמית ומוניטין, סיכונים תפעוליים וסיכונים משפטיים הנובעים ממנו. תהליך הכרת הלקוח והבנת פעילותו בבנק כמו גם תהליכי הניטור השוטפים, מפחיתים את הסיכון שהבנק יהפוך כלי לפעילות הלבנת הון ומימון טרור. פעילות היחידה לאיסור הלבנת הון ומימון טרור נועדה לוודא ציות להוראות החלות על הבנק בנושא איסור הלבנת הון ומימון טרור, לרבות סיכוני פעילות חוצה גבולות כפי העולה 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.

סיכונים משפטיים

בשנים האחרונות הסיכון המשפטי מוערך 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 הסיכון כי הבנק לא יהיה בעל ידע משפטי מספק לקיום הוראות הדין או להגנה על זכויותיו המשפטיות באופן החושף את הבנק לקנסות, עיצומים רגולטוריים וחשיפה לנזקים בעקבות הגעה להסדרים פרטניים.

ניהול הסיכונים המשפטיים מבוצע באופן שוטף, ובכלל זה מיפוי וזיהוי הסיכונים המשפטיים שאליהם חשוף הבנק, ריכוז וניהול תביעות משפטיות נגד הבנק, 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 בחוק יסוד כבוד האדם וחירותו ומוטמעת 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 תוכנית אכיפה להתמודדות עם סיכוני הגנת הפרטיות. 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 מוניטין

סיכון המוניטין הינו הסיכון לרווחי הבנק, ליציבותו או ליכולתו להשיג את יעדיו כתוצאה מפגיעה במוניטין העשויה לנבוע מהתנהלות הבנק, מצבו הפיננסי או פרסום שלילי (אמיתי או כוזב). סיכון המוניטין עלול לבוא לידי ביטוי בתפיסה שלילית מצד בעלי העניין השונים, כגון לקוחות, צדדים נגדיים, בעלי מניות, משקיעים, אנליסטים, עובדים, גורמים רלוונטיים אחרים או 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.

סיכון המוניטין של הבנק בכלל ובשנים הראשונות לפעילותו בפרט, גבוה משל שחקנים אחרים במערכת הבנקאית. זאת כאמור בשל היותו שחקן חדש בענף מסורתי וריכוזי במקביל לתפיסת שירות חדשנית ותלות בספקים חיצוניים למתן שירותים קריטיים לחוויית השירות ללקוחות הבנק. 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. מנהלת התקשורת והרגולציה בבנק, הכפופה למנכ"ל הבנק, אחראית על הקשר עם אמצעי התקשורת והפעילות היחצ"נית היזומה הממוקדים בשימור המוניטין החיובי של הבנק, העלאת המודעות לבנק וקשירתו בתודעת הציבור בהקשרים חיוביים.

סיכונים מודל

לצורך פעילותו העסקית וניהול הסיכונים עושה הבנק שימוש במודלים. המודלים מסייעים באמידת החשיפה לסיכונים, בניתוח ופיתוח אסטרטגיות עסקיות ושיווקיות שונות. סיכון מודל נובע מכך שהמודל עלול לא לייצג את התופעה שהוא אמור למדוד. התממשות סיכון זה עלולה להשליך על מוניטין, יציבות ורווחיות הבנק נוכח קבלת החלטות שגויה בשל חישוב מוטעה של תחזיות, מחירים, חשיפות וכיוצא בזה.

בהיותו בנק חדש, הבנק נדרש לבסס מודלים רבים על הערכות מומחים שהינם בעלי ניסיון בענף הבנקאות, כחלופה להתבססות על ניתוח כמותי של נתונים מצטברים. 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 ינבאו את העתיד בצורה מדויקת. בנוסף, האסטרטגיה להצעת הערך של הבנק מבוססת בעיקרה על טכנולוגיית בינה מלאכותית, תוך שימוש במודלים של בינה עסקית (Business Intelligence) ולמידת מכונה (Machine Learning) המאופיינים בשימוש במשאבי מחשוב משמעותיים בכדי לפתור בעיות מורכבות ולייצר תובנות עסקיות מכמיות גדולות של נתונים. בעזרת כלים אלה מבוצע מעקב שוטף אחר חשבונות הלקוחות ומופקות המלצות ותובנות אוטומטיות לבחינה ואישור של בנקאים. מאפיינים אלו בעלי חשיבות מוגברת לנושא ניהול סיכונים המודל בבנק הן בהתייחס לתהליכי אישור המודלים והן בתהליכי התיקוף וההקפדה על אמות מידה לשימוש מושכל במודלים. המתודולוגיה להערכת סיכון המודל מכוונת להערכת מידת הפגיעות באמצעות המאפיינים הבסיסיים של המודל, רמת השימושיות שלו בבנק והיבטים תפעוליים. תוצאת המתודולוגיה היא סיווג של המודל לאחת מארבע קטגוריות סיכון. הסיווג נועד לבצע הבחנה נכונה בין רמות הסיכון היחסיות של המודלים, כאשר המטרה היא לזהות את אותם מודלים בעלי הסיכון הגבוה יחסית ולהקצות להם משאבים מתאימים.

הדירקטוריון, ההנהלה, בעל השליטה ורואי החשבון המבקרים

דירקטוריון הבנק

שם	שוקי אורן
תאריך תחילת כהונה	13/08/2019
תפקיד	יו"ר
כשירויות	כשירות מקצועית מומחיות חשבונאית ופיננסית דירקטור מומחה ניסיון בנקאי
חברות בוועדות	תגמול
תפקידים נוספים	מכהן כיו"ר ועדת השקעות תוכנית פנסיה לעובדים זרים מכהן בדירקטוריון של חברת מליסרון בע"מ
תפקידים קודמים בחמש השנים האחרונות	כיהן בדירקטוריונים של החברות הבאות: C2 COMMUNITY SERVICES Inc, אור שי.ג.ש בע"מ, מירלנד דיולופמנט קורפוריישן פי.אל.סי, דוראד אנרגיה, אלון חברת הדלק הישראלית בע"מ ופקר פלדה תעשיות בע"מ
בן משפחה של בעל עניין אחר בתאגיד	לא
השכלה	BA בכלכלה – האוניברסיטה העברית. MA במנהל עסקים עם התמחות בשיווק – האוניברסיטה העברית
שם	בועז דולב
תאריך תחילת כהונה	15/12/2020
תפקיד	דירקטור חיצוני
כשירויות	כשירות מקצועית דירקטור מומחה ידע וניסיון מוכח בתחומי טכנולוגיית המידע
חברות בוועדות	ביקורת תגמול
תפקידים נוספים	מנכ"ל חברת קלירסקיי סייבר סקויריטי בע"מ יו"ר ועדת סייבר במכון התקנים הישראלי
בן משפחה של בעל עניין אחר בתאגיד	לא
השכלה	לימודים לתואר ראשון ללא תעודת בוגר – גיאוגרפיה ויחסים בינלאומיים

שם	דוד זקן
תאריך תחילת כהונה	15/12/2020
תפקיד	דירקטור חיצוני
כשירויות	כשירות מקצועית מומחיות חשבונאית ופיננסית דירקטור מומחה
חברות בוועדות	ניסיון בנקאי ביקורת (יו"ר) תגמול (יו"ר)
תפקידים נוספים	יועץ כלכלי, חבר ועדת השקעות בקרנות הפנסיה הוותיקות שבהסדר – עמיתים - דירקטור בחברת הגמל לעובדי האוניברסיטה העברית (עד לסוף מרץ 2023) - יו"ר ועדת האשראי של טריא P2P
בן משפחה של בעל עניין אחר בתאגיד	מרצה מן החוץ באוניברסיטה העברית בירושלים לא
השכלה	BA בסטטיסטיקה וכלכלה – האוניברסיטה העברית בירושלים. MA במנהל עסקים – האוניברסיטה העברית בירושלים.
שם	איל דשא
תאריך תחילת כהונה	15/12/2020
תפקיד	דירקטור
כשירויות	כשירות מקצועית מומחיות חשבונאית ופיננסית דירקטור מומחה
חברות בוועדות	ניסיון בנקאי ביקורת
תפקידים נוספים	מכהן בדירקטוריונים של החברות הבאות: יו"ר תבל אירובוטיקס טכנולוגיס בע"מ, יו"ר מיגואקס בע"מ, יו"ר סייטוריון בע"מ, חבר דירקטוריון באורקם טכנולוגיות בע"מ, חבר דירקטוריון חברת פקטורי בע"מ, חבר דירקטוריון במובילאיי יו"ר ועדת ביקורת אור שלום חבר הנאמנים של האוניברסיטה העברית חבר בוועדה המייעצת לתוכנית מסטר בכלכלה במרכז הבין-תחומי
תפקידים קודמים בחמש השנים האחרונות	כיהן בדירקטוריונים של החברות הבאות: יו"ר ישראלכרט בע"מ
בן משפחה של בעל עניין אחר בתאגיד	לא
השכלה	BA בכלכלה – האוניברסיטה העברית בירושלים. MA במנהל עסקים – האוניברסיטה העברית בירושלים

שם	ליז כהן ירושלמי
תאריך תחילת כהונה	22/11/2019
תפקיד	דירקטור
כשירויות	כשירות מקצועית דירקטור מומחה
חברות בוועדות	
תפקידים נוכחיים	יועצת משפטית וסמנכ"לית בחברת מובילאיי
השכלה	בן משפחה של בעל עניין אחר בתאגיד לא
	תואר ראשון בספרות אנגלית ומנהל החינוך – אוניברסיטת תל אביב. תואר ראשון במשפטים LLB במסלול האקדמי של המכללה למנהל

ביום 13.12.22 הודיע מר בועז דולב על כוונתו לסיים את כהונתו כדירקטור בבנק. כהונתו הסתיימה בפועל ביום 16.2.23. ביום 15.02.23 אישר בנק ישראל את מינויה של הגברת כרמלה אבנר כדירקטורית חיצונית בחברה. הגברת כרמלה אבנר החלה כהונתה כדירקטורית בבנק ביום 19.02.23.

מספר ישיבות הדירקטוריון

במהלך שנת 2022 קיים דירקטוריון הבנק 17 ישיבות. ועדות הדירקטוריון השונות קיימו 12 ישיבות בשנה זו.

ההנהלה

שם	גל בר דעה
תאריך תחילת כהונה	01/07/2019
תפקיד	מנכ"ל
תואר ראשון	כלכלה – אוניברסיטת תל אביב
תואר שני	MBA, מנהל עסקים, פיננסים – אוניברסיטת קולומביה
עיסוקים קודמים בחמש השנים האחרונות	בנק לאומי – סמנכ"ל שירות ומוצר ב"פפר"
שם	עמיחי לוי
תאריך תחילת כהונה	23/02/2020
תפקיד	סמנכ"ל טכנולוגיות
תואר ראשון	מדעי המחשב – המכללה האקדמית תל אביב יפו
עיסוקים קודמים בחמש השנים האחרונות	סמנכ"ל טכנולוגיות, חברת Credifi סגן נשיא למחקר ופיתוח, חברת Payoneer

שם	אריק צ'יקוטאי
תאריך תחילת כהונה	01/04/2020
תפקיד	סמנכ"ל תפעול ובנקאות
תואר ראשון	כלכלה – אוניברסיטת בן גוריון
תואר שני	מנהל עסקים ומימון – אוניברסיטת בן גוריון
עיסוקים קודמים בחמש השנים האחרונות	בנק לאומי – סמנכ"ל שירות ובנקאות ב"פפר"
שם	איה אשתר
תאריך תחילת כהונה	16/02/2020
תפקיד	יועצת משפטית ומזכירת הבנק
תואר ראשון	משפטים וחשבונאות – אוניברסיטת תל אביב
תואר שני	מנהל עסקים – אוניברסיטת תל אביב
עיסוקים קודמים בחמש השנים האחרונות	יועצת משפטית ומזכירת בנק – בנק אוצר החייל
שם	רוני ליכטנשטיין שני
תאריך תחילת כהונה	12/06/2022
תפקיד	סמנכ"ל לקוחות ומשאבי אנוש
תואר ראשון	משפטים וניהול – אוניברסיטת תל אביב
עיסוקים קודמים בחמש השנים האחרונות	סמנכ"ל מטה, חדשנות ומשאבי אנוש – איילון חברה לביטוח
שם	אייל גפני
תאריך תחילת כהונה	01/11/2019
תפקיד	סמנכ"ל כספים ואסטרטגיה
תואר ראשון	משפטים וחשבונאות – אוניברסיטת תל אביב
תואר שני	מנהל עסקים עם התמחות במימון – אוניברסיטת תל אביב
עיסוקים קודמים בחמש השנים האחרונות	סמנכ"ל מוצר ואסטרטגיה וסמנכ"ל תפעול ואסטרטגיה – וואן זירו הבנק הדיגיטלי הראשון, מנהל אסטרטגיה PWC
שם	נטע אברהמוב ביטן
תאריך תחילת כהונה	01/01/2020
תפקיד	סמנכ"ל ניהול סיכונים וחשבונאית ראשית
תואר ראשון	מנהל עסקים עם התמחות בחשבונאות ומימון – המכללה למנהל
עיסוקים קודמים בחמש השנים האחרונות	שותפה PWC, מנהלת הסיכונים הראשית בנק איגוד

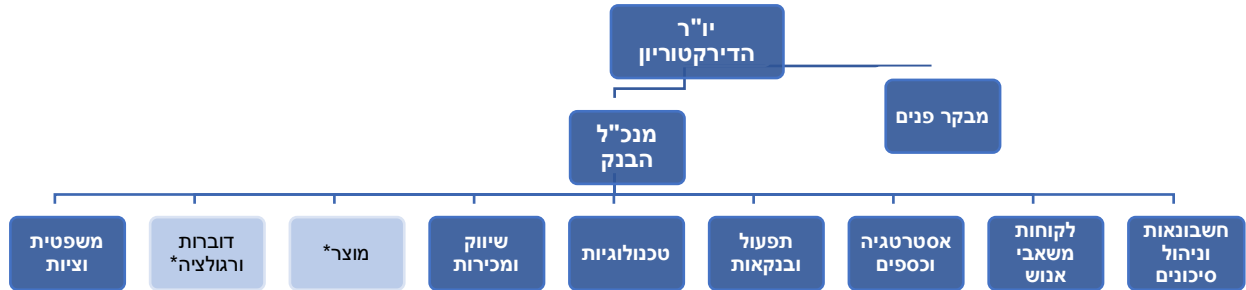
שם	נרית בן קיש
תאריך תחילת כהונה	28/12/2022
תפקיד	סמנכ"ל שיווק ומכירות
תואר ראשון	כלכלה וניהול – המכללה האקדמית ת"א-יפו
עיסוקים קודמים בחמש השנים האחרונות	ראש מערך השיווק – קבוצת מכבי שירותי בריאות

השליטה בבנק

נכון ליום 31 בדצמבר 2022 בעל השליטה בבנק הינו פרופסור אמנון שעשוע באמצעות חברת פינדיגיט בע"מ.

רו"ח המבקר

קסלמן וקסלמן (PWC)



* לא חבר/ת הנהלה

כוח אדם

נכון ליום 31 בדצמבר 2022 מועסקים בבנק 435 עובדים במשרה מלאה, לעומת 234 בסוף השנה הקודמת (מהם עובדי מיקור חוץ: בשנת 2022 – 62 ובשנת 2021 – 70). מספר המשרות על בסיס ממוצע חודשי הוא 325 בשנת 2022 (מתוכם 51 עובדי מיקור חוץ).

בשנת 2023 לא צפוי גידול מהותי בכמות העובדים.

גל בר דעה
המנהל הכללי

שוקי אוח
יו"ר הדירקטוריון



לכבוד:
בעלי המניות של
וואן זירו הבנק הדיגיטלי בע"מ,

א.ג.ב.,

הנדון: דוח מיוחד של רואה החשבון המבקר על תמצית מאזן

ביקרנו את תמצית המאזן ליום 31 בדצמבר 2022, והביאורים המצורפים אליה (להלן – "תמצית המאזן"), אשר נכללו בעמודים 33 ועד 43 בגילויי לציבור ליום 31 בדצמבר 2022 של וואן זירו הבנק הדיגיטלי בע"מ (להלן – "הבנק").

תמצית המאזן נערכה במתכונת שתואמה עם המפקח על הבנקים, ואינה מהווה דוחות כספיים מלאים הכוללים את כל הגילויים והביאורים כפי שנדרש על פי כללי חשבונאות מקובלים בישראל (Israeli GAAP). תמצית המאזן הינה באחריות הדירקטוריון והנהלת הבנק. אחריותנו היא לחוות דעה על תמצית המאזן בהתבסס על ביקורתנו.

ערכנו את ביקורתנו בהתאם לתקני ביקורת מקובלים בישראל, לרבות תקנים שנקבעו בתקני רואי חשבון (דרך פעולתו של רואה החשבון), התשל"ג – 1973 ותקני ביקורת מסוימים שנקבעו בארצות הברית שיישומם בביקורת של תאגידים בנקאיים נקבע לפי הוראות המפקח על הבנקים והנחיותיו. על פי תקנים אלה נדרש מאיתנו לתכנן את הביקורת ולבצע במטרה להשיג מידה סבירה של ביטחון שאין בתמצית המאזן הצגה מוטעית מהותית. ביקורת כוללת בדיקה מדגמית של ראיות התומכות בסכומים ובפרטים הכלולים בתמצית המאזן. ביקורת כוללת גם בחינה של הכללים החשבונאיים שישמשו בעריכת תמצית המאזן ושל האומדנים המשמעותיים שנעשו על ידי הדירקטוריון והנהלה של החברה וכן הערכת נאותות ההצגה של תמצית המאזן בכללותה. אנו סבורים שביקורתנו מספקת בסיס נאות לחוות דעתנו.

לדעתנו, תמצית המאזן משקפת באופן נאות, מכל הבחינות המהותיות, את המצב הכספי של הבנק ליום 31 בדצמבר 2022 בהתאם למתכונת שתואמה עם המפקח על הבנקים.

ענייני מפתח בביקורת

ענייני מפתח בביקורת המפורטים להלן הם העניינים אשר תוקשרו, או שנדרש היה לתקשרם, לדירקטוריון הבנק ואשר, לפי שיקול דעתנו המקצועי, היו משמעותיים ביותר בביקורת הדוחות הכספיים לתקופה השוטפת. עניינים אלה כוללים, בין היתר, כל עניין אשר: (1) מתייחס לסעיפים או גילויים מהותיים בדוחות הכספיים וכן (2) שיקול דעתנו לגביהם היה מאתגר, סובייקטיבי או מורכב במיוחד וזאת בהתאם להוראות המפקח על הבנקים והנחיותיו. לעניינים אלה ניתן מענה במסגרת ביקורתנו וגיבוש חוות דעתנו על תמצית המאזן. התקשור של עניינים אלה להלן אינו משנה את חוות דעתנו על תמצית המאזן ואין אנו נותנים באמצעות חוות דעת נפרדת על עניינים אלה או על הסעיפים או הגילויים שאליהם הם מתייחסים.

עלויות תוכנה לשימוש עצמי

בהמשך לעמודים 33 (תמצית המאזן) ו-37 (ביאור ג'4), במסגרת סעיף ביניים וצידוד, לבנק נכסי עלויות תוכנה בשימוש עצמי בסכום של 101,132 אלפי ש"ח נטו ליום 31 בדצמבר 2022. הבנק מהוון עלויות הקשורות לפיתוח עצמי רק לאחר ששלב המחקר הסתיים, כאשר קיימים המשאבים לפיתוח וכן צפוי כי הפיתוח יושלם. הבנק אומד את העלויות אותן יש להוון (בין אם מדובר בעלויות הקשורות לעובדי הבנק או עלויות אחרות) וכן בוחן את המועד בו הנכס מוכן לשימוש, שיעור הפחת וכן את הצורך בירידת ערך כאשר מתרחשים אירועים או מתקיימים שינויים בנסיבות המצביעים על כך שהעלות המופחתת אינה בת השבה.



השיקולים העיקריים לקביעתנו כי ביצוע הליכים הנוגעים לנכסי עלויות תוכנה בפיתוח עצמי הוא עניין ביקורתי קריטי הם שיקול הדעת המשמעותי של ההנהלה בקביעת אומדנים שונים ובמדידה העוקבת שלהם, בין היתר, המועד בו הנכס מוכן לשימוש, שיעור הפחת ובחינת הצורך בירידת ערך.

הביקורת של נכסי עלויות תוכנה בשימוש עצמי היה כרוך בביצוע נהלים והערכת ראיות ביקורת בקשר לגיבוש חוות דעתנו הכוללת על הדוחות הכספיים.

נהלי הביקורת שבוצעו כמענה לעניין המפתח בביקורת

להלן הנהלים העיקריים שביצענו בקשר לעניין מפתח זה במסגרת ביקורתנו:

- בדיקת תהליך ההנהלה לזיהוי העלויות הניתנות להיוון.
- בדיקה של מדגם עלויות שהווננו ובדיקתם מול מסמכים מבססים.
- בחינה של הערכת ההנהלה בקשר לעיתוי המוכנות של הנכס לשימוש ומועד תחילת הפחתתו.
- בחינת שיעור הפחת שנקבע לכל פרוייקט.
- בדיקת תהליך ההנהלה לבחינת ירידת ערך של הפרוייקטים השונים הכוללים בין היתר שיחות עם ההנהלה וסמנכ"ל הטכנולוגיות של הבנק.
- בחינת סבירות חישובי ואומדני ההנהלה בבחינת הסכום בר ההשבה של הנכס.

קסלמן וקסלמן

תל-אביב,

רואי חשבון

29 במרס 2023

פירמה חברה ב- PricewaterhouseCoopers International Limited

השנה שבה התחיל משרד רואי חשבון קסלמן וקסלמן PwC ישראל להיות רואה חשבון מבקר של הבנק הינה 2020.

תמצית מאזן

סכומים מדווחים באלפי ש"ח

ליום 31 בדצמבר
2022

		<u>נכסים</u>
967,012	2	מזומנים ופיקדונות בבנקים
76,944	3	אשראי לציבור
<u>(1,283)</u>	3	הפרשה להפסדי אשראי
75,661		אשראי לציבור, נטו
108,626		בניינים וציוד ⁽¹⁾
-		נכסים בגין מכשירים נגזרים
<u>35,602</u>		נכסים אחרים
<u>1,186,901</u>		סך כל הנכסים
		<u>התחייבויות והון</u>
907,124	4	פיקדונות הציבור
<u>135,656</u>		התחייבויות אחרות ⁽²⁾
<u>1,042,780</u>		סך כל ההתחייבויות
<u>144,121</u>		הון המיוחס לבעלי מניות הבנק
<u>1,186,901</u>		סך כל ההתחייבויות וההון

(1) מזה: נכסי עלויות תוכנה בשימוש עצמי בסכום של 101,132 א' ש"ח (בעיקר היוון עלויות בפיתוח עצמי).

(2) מזה: הפרשה להפסדי אשראי בגין מכשירי אשראי חוץ מאזניים בסכום של 1,563 א' ש"ח.

הביאורים לתמצית המאזן מהווים חלק בלתי נפרד ממנו.



נטע אברהמוב ביטן

סמנכ"לית

מנהלת סיכונים

וחשבונאית ראשית



גל בר דנה

המנהל הכללי



שוקי אורן

יו"ר הדירקטוריון

תאריך אישור: 29 במרס 2023

ביאור 1 – עיקרי המדיניות החשבונאית

א. הגדרות

בתמצית מאזן זה :

תקני דיווח כספי בינלאומיים (להלן: "IFRS") – תקנים ופרשנויות שאומצו על ידי הוועדה לתקני חשבונאות בינלאומיים (IASB) והם כוללים תקני דיווח כספי בינלאומיים (IFRS) ותקני חשבונאות בינלאומיים (IAS) לרבות פרשנויות לתקנים אלה שנקבעו על ידי הוועדה לפרשנויות של דיווח כספי בינלאומי (IFRIC) או פרשנויות שנקבעו על ידי הוועדה המתמדת לפרשנויות (SIC), בהתאמה.

כללי חשבונאות מקובלים בבנקים בארה"ב – כללי החשבונאות שבנקים אמריקאיים שנסחרים בארה"ב נדרשים ליישם. כללים אלה נקבעים על ידי רשויות הפיקוח על הבנקים בארה"ב, רשות ניירות ערך בארה"ב, המוסד לתקינה בחשבונאות כספית בארה"ב וגופים נוספים בארה"ב, ומיושמים בהתאם להיררכיה שנקבעה בתקן חשבונאות אמריקאי מס' 168 (תת-נושא 10-105 בקודיפיקציה), הקודיפיקציה של תקני החשבונאות של המוסד לתקינה בחשבונאות כספית בארה"ב וההיררכיה של כללי החשבונאות המקובלים. בנוסף לכך, בהתאם להנחיות קביעת הפיקוח על הבנקים, למרות ההיררכיה שנקבעה בתקן אמריקאי מס' 168, הובהר כי כל עמדה שנמסרה לציבור על ידי רשויות הפיקוח על הבנקים בארה"ב או על ידי צוות רשויות הפיקוח על הבנקים בארה"ב לגבי אופן היישום של כללי החשבונאות המקובלים בארה"ב היא כלל חשבונאות המקובל בבנקים בארה"ב.

הבנק – וואן זירו הבנק הדיגיטלי בע"מ.

מטבע הפעילות – המטבע של הסביבה הכלכלית העיקרית שבה הבנק פועל. בדרך כלל, זהו המטבע של הסביבה שבה הבנק מפיק ומוציא את עיקר המזומנים.

מטבע ההצגה – המטבע לפיו מוצגים הדוחות הכספיים.

מדד – מדד המחירים לצרכן בישראל כפי שמפרסמת הלשכה המרכזית לסטטיסטיקה.

עלות – עלות בסכום מדווח.

ב. בסיס עריכת הדוחות הכספיים:

(1) עקרונות הדיווח הכספי

הדוחות הכספיים של הבנק ערוכים בהתאם לכללי חשבונאות מקובלים בישראל (Israeli GAAP) ובהתאם להוראות הדיווח לציבור של המפקח על הבנקים והנחיותיו. בעיקר הנושאים, הוראות אלה מבוססות על כללי החשבונאות המקובלים בארה"ב. בנושאים הנותרים, שהם פחות מהותיים, ההוראות מבוססות על תקני דיווח כספי בינלאומיים (IFRS) ועל כללי החשבונאות המקובלים בישראל (Israeli GAAP). כאשר תקני דיווח כספי בינלאומיים (IFRS) מאפשרים מספר חלופות, או אינם כוללים התייחסות ספציפית למצב מסוים, נקבעו בהוראות אלה הנחיות יישום ספציפיות, המבוססות בעיקר על כללי החשבונאות המקובלים בבנקים בארה"ב.

(2) מטבע פעילות והצגה

הדוחות הכספיים מוצגים באלפי ש"ח, שהינו מטבע הפעילות של הבנק ומעוגלים לאלף הקרוב, למעט אם צוין אחרת. השקל הינו המטבע המייצג את הסביבה הכלכלית העיקרית שבה פועל הבנק.

(3) בסיס המדידה

הדוחות הוכנו על בסיס העלות ההיסטורית, למעט נכסים בגין מכשירים נגזרים שהוצגו בשווי הוגן.

(4) שימוש באומדנים

בעריכת הדוחות הכספיים בהתאם לכללי חשבונאות מקובלים בישראל (Israeli GAAP) והוראות המפקח על הבנקים והנחיותיו, נדרשת הנהלת הבנק להשתמש בשיקול דעת בהערכות אומדנים והנחות אשר משפיעים על יישום המדיניות ועל הסכומים של נכסים והתחייבויות, הכנסות והוצאות. יובהר שההוצאות בפועל עלולות להיות שונות מאומדנים אלה. בעת גיבושם של אומדנים חשבונאיים המשמשים בהכנת הדוחות הכספיים, נדרשת הנהלת הבנק להניח הנחות באשר לנסיבות ולאירועים הכרוכים באי ודאות משמעותית. בשיקול דעתה בקביעת האומדנים, מתבססת הנהלת הבנק על עובדות שונות, גורמים חיצוניים ועל הנחות סבירות בהתאם לנסיבות המתאימות לכל אומדן. האומדנים וההנחות שבבסיסם נסקרים באופן שוטף. שינויים באומדנים חשבונאיים מוכרים בתקופה שבה תוקנו האומדנים ובכל תקופה עתידית מושפעת.

ג. מדיניות חשבונאית שיושמה בעריכת הדוחות הכספיים:

1. עסקאות במטבע חוץ

במועד ההכרה בעסקה במטבע חוץ, כל נכס, התחייבות, הכנסה, הוצאה, רווח, או הפסד הנובעים מהעסקה מתורגמים במועד ההכרה לראשונה למטבע הפעילות של הבנק לפי שער החליפין שבתוקף במועד העסקה. בכל מועד דיווח, נכסים והתחייבויות הנקובים במטבע חוץ במועד הדיווח, מתורגמים למטבע הפעילות לפי שער חליפין יציגים אשר פורסמו על ידי בנק ישראל, לתאריך המאזן. רווחים או הפסדים מתרגום עסקאות במטבע חוץ והנובעים מהתנודתיות של המטבעות בין מועדי העסקאות לבין מועד הסילוק/מועד המאזן, מוכרים בדוח רווח או הפסד כרווחים או הפסדים מהפרשי שער (הכנסות מימון שאינן מריבית).

2. חובות פגומים, סיכון אשראי והפרשה להפסדי אשראי

זיהוי וסיווג חובות פגומים

הבנק קבע נהלים לזיהוי אשראי בעייתי ולסיווג חובות כפגומים. בהתאם לנהלים אלו, הבנק יסווג את כל החובות הבעייתיים שלו ואת פריטי האשראי החוץ מאזני בסיווגים: השגחה מיוחדת, נחות או פגום. חוב מסווג כפגום כאשר בהתבסס על מידע ואירועים עדכניים צפוי שהבנק לא יוכל לגבות את כל הסכומים המגיעים לו לפי התנאים החוזיים של הסכם החוב. כמו כן, כל חוב שתנאיו שונו במסגרת ארגון מחדש של חוב בעייתי יסווג כחוב פגום.

הפרשה להפסדי אשראי

הבנק קבע נהלים לסיווג אשראי ולמידת ההפרשה להפסדי אשראי כדי לקיים הפרשה ברמה מתאימה לכיסוי הפסדי אשראי צפויים בהתייחס לתיק האשראי שלו. נהלים אלו כוללים התייחסות גם להפרשה הנדרשת בכדי לכסות הפסדי אשראי צפויים הקשורים למכשירי אשראי חוץ מאזניים כחשבון התחייבותי נפרד (מסגרות אשראי שלא נוצלו). ההפרשה להפסדי אשראי בבנק מחושבת על בסיס קבוצתי, לאור אופי האשראי בבנק – קבוצה של חובות קטנים בעלי מאפייני סיכון דומים. הבנק בחר ליישם ביישום מוקדם את חישוב ההפרשה להפסדי אשראי בהתאם לכללי החשבונאות המקובלים בבנקים בארצות הברית בנושא הפרשות להפסדי אשראי כבר ב־1 בינואר 2021 (הפרשות להפסדי אשראי צפויים (CECL) בהתאם לתקן חשבונאות ASU 2016-13. לצורך החישוב השתמש הבנק בגישת ההפסד הצפוי (EL), בגישה זו נקבעו הפרמטרים הנדרשים לחישוב (PD, LGD, EAD) עבור קבוצות בעלי סיכון ומאפיינים דומים. בנוסף, ברמת הלווה הבודד נקבע משך חיי האשראי בהתאם למוצר ולחשיפה, כך שההפרשה להפסדי אשראי מבטאת את ההפסד הצפוי לאורך חיי האשראי תוך שימוש משמעותי במידע צופה פני עתיד שמשקף תחזיות סבירות ונתמכות לגבי אירועים כלכליים עתידיים. זאת בשונה מאמידת ההפסד בעיקר על פי נתוני עבר של כלל תיק האשראי וללא התייחסות למאפייני התנהגות ספציפיים של הלווים. ההפרשה המוערכת על בסיס קבוצתי עבור מכשירי האשראי החוץ מאזניים חושבה גם היא בגישת ההפסד הצפוי ובהתאם לפרמטרים שהוגדרו לקבוצת הסיכון הרלוונטית. לצורך קביעת החשיפה בגין האשראי החוץ-מאזני נקבעה הערכת מומחה, ובהתאם לפרקטיקה מקובלת לגבי שיעור המימוש לאשראי הצפוי של סיכון האשראי החוץ-מאזני בהינתן כשל של הלווה.

השפעת גידול של 1% בשני הפרמטרים המאקרו-כלכליים העיקריים שהמודל רגיש אליהם: שיעור האבטלה ושיעור הריבית השקלית – אינו מהותי.

3. בניינים וציוד

הכרה ומדידה

פריטי רכוש קבוע נמדדים לפי העלות בניכוי פחת שנצבר והפסדים מצטברים מירידת ערך. העלות כוללת יציאות הניתנות לייחוס במישורין לרכישת הנכס. עלות נכסים שהוקמו באופן עצמי כוללת את עלות שכר העבודה הישיר וכן כל עלות נוספת שניתן לייחס במישורין להבאת הנכס למיקום ולמצב הדרושים לכך שיוכל לפעול באופן שהתכוונה ההנהלה. עלות תוכנה שנרכשה, המהווה חלק בלתי נפרד מתפעול הציוד הקשור, מוכרת כחלק מעלות ציוד זה. כמו כן, בהתאם להוראות הדיווח לציבור מסווג הבנק בסעיף בניינים וציוד את העלויות בגין נכסי תוכנה שנרכשו או עלויות שהווננו כנכס בגין תוכנות שפותחו באופן פנימי לשימוש עצמי. רווח או הפסד מגריעת פריט רכוש קבוע נקבעים לפי השוואת התמורה מגריעת הנכס לערכו בספרים ומוכרים נטו, בדוח רווח והפסד.

פחת

פחת נזקף לדוח רווח והפסד לפי שיטת הקו הישר על פני אומדן אורך החיים השימושי של כל חלק מפריטי הרכוש הקבוע, מאחר ושיטה זו משקפת את תבנית הצריכה החזויה של ההטבות הכלכליות העתידיות הגלומות בנכס בצורה הטובה ביותר. שיפורים במושבר מופחתים לאורך התקופה הקצרה מבין תקופת החכירה לבין אורך החיים השימושיים. נכס מופחת כאשר הוא זמין לשימוש, דהיינו כאשר הגיע למיקום ולמצב הדרושים על מנת שיוכל לפעול באופן שהתכוונה ההנהלה. הרכוש הקבוע הקיים בבנק הינו ריהוט, מחשבים וציוד היקפי אשר אורך החיים השימושיים לתקופה השוטפת ולתקופת ההשוואה הינו שלוש שנים. האומדנים בנושא שיטת הפחת, אורך החיים השימושיים וערך השייר נבחנים מחדש כאשר אירועים או שינויים בנסיבות מצביעים על כך שהאומדנים הנוכחיים אינם נאותים עוד ומותאמים בעת הצורך.

ירידת ערך

הבנק בוחן נכס (או קבוצת נכסים) לא שוטפים לצורך ירידת ערך כאשר מתרחשים אירועים או שינויים בנסיבות המצביעים על כך שהעלות המופחתת עשויה לא להיות ברת־השבה. למטרת בחינת ומדידת ירידת ערך הבנק מקבץ נכס (או קבוצת נכסים) יחד עם נכסים והתחייבות אחרות לרמה הנמוכה ביותר המפיקה תזרימי מזומנים שאינם תלויים בתזרימי המזומנים של קבוצות אחרות של נכסים והתחייבויות. הפסדים מירידת ערך שיוכרו, ייזקפו לנכס (או לקבוצת נכסים) שבתחילת נושא 360 בקודיפיקציה בלבד. ההפסדים מירידת הערך הם בגובה ההפרש שבין הערך בספרים של הנכס הלא שוטף (או קבוצת נכסים) לבין שווי ההוגן ונזקפים לדוח רווח והפסד. כאשר מוכר הפסד מירידת ערך, הערך בספרים המתואם של הנכס הלא שוטף (או קבוצת נכסים) מהווה בסיס עלות חדש. הפסדים אלו אינם מבוטלים בתקופות עוקבות גם אם מתרחשת עליית ערך.

4. עלות תוכנה לשימוש עצמי

הכרה ומדידה

הבנק מהווה עלויות הקשורות לפיתוח תוכנה לשימוש עצמי רק כאשר השלב הראשוני (Preliminary Project Stage - שלב המחקר טרם התחלת האפיון והפיתוח) בפרויקט הושלם, ההנהלה אישרה והתחייבה לממן, באופן ישיר או עקיף, פרויקט לפיתוח תוכנה, וכן צפוי כי הפיתוח יושלם (תנאים מצטברים).

הבנק מהווה את העלויות הבאות: תוכנות שנרכשו, עלויות ישירות של שירותים שנצרכו, עלויות שכר עבודה לעובדים הקשורים באופן ישיר לפעילות פיתוח או השגת התוכנה. עלויות אחרות בגין פעילויות פיתוח נזקפות לרווח והפסד עם התהוותן. נכסים אלו מוצגים במאזן במסגרת סעיף "בניינים וציוד" תחת קבוצת "תוכנה".

פחת

נכסים בלתי מוחשיים אשר נוצרו מפרויקט תוכנה מופחתים לרווח והפסד לפי שיטת הקו הישר על פני אורך החיים השימושי של התוכנה, החל מהמועד שבו התוכנה מוכנה לשימושה המיועד. בהקשר זה, התוכנה מוכנה לשימושה המיועד כאשר כל הבדיקות המהותיות הושלמו. נכסי תוכנה מופחתים לתקופות של חמש שנים בהתאם לאורך החיים השימושי של התוכנה.

ירידת ערך

הבנק בוחן נכסים בלתי מוחשיים אשר נותרו מפרויקט תוכנה לצורך ירידת ערך כאשר מתרחשים אירועים או שינויים בנסיבות המצביעים על כך שהעלות המופחתת עשויה לא להיות ברת־השבה. הפסדים מירידת ערך מוכרים רק אם הערך בספרים של הנכס הבלתי מוחשי אינו ברת־השבה ועולה על שווי ההוגן. הערך בספרים אינו ברת־השבה אם הוא עולה על סך תזרימי המזומנים בערכים לא מהוונים הצפויים לנבוע מהשימוש בנכס וממימושו הסופי.

ההפסדים מירידת הערך הינם בגובה ההפרש שבין הערך בספרים של הנכס הבלתי מוחשי לבין שווי ההוגן ונזקפים לדוח רווח והפסד. כאשר מוכר הפסד מירידת ערך, הערך בספרים המתואם של הנכס הבלתי מוחשי הינו בסיס עלות חדש. הפסדים אלו אינם מבוטלים בתקופות עוקבות גם אם מתרחשת עליית ערך.

דוגמאות לאירועים או שינויים בנסיבות המצביעים על ירידת ערך של עלויות פיתוח עצמי של תוכנות מחשב:

- לא צפוי כי התוכנה תספק שירותים פוטנציאליים משמעותיים.
 - חל שינוי מהותי באופן או בהיקף השימוש בתוכנה או בשימוש הצפוי בתוכנה.
 - בוצע או יבוצע בעתיד שינוי מהותי בתוכנה.
 - העלויות לפיתוח או הסבת התוכנה המיועדת לשימוש עצמי חורגות משמעותית מהסכומים שנצפו מראש.
- כאשר לא צפוי יותר שפיתוח התוכנה יושלם הבנק מעדכן את הערך בספרים של התוכנה כך שגובהו יהיה לפי הנמוך מבין

ערכו בספרים לשוויי ההוגן בניכוי עלויות מכירה.
היוון עלויות תוכנה מהווה אומדן חשבונאי קריטי.

5. חכירות

חוזים המקנים לבנק שליטה בשימוש בנכס במסגרת חכירה במשך תקופת זמן עבור תמורה, מטופלים כחכירות. בעת ההכרה לראשונה מוכרת התחייבות (בסעיף התחייבות אחרות) בסכום השווה לערך הנוכחי של דמי החכירה העתידיים במהלך תקופת החכירה (תשלומים אלו אינם כוללים תשלומי חכירה משתנים) ובמקביל מוכר נכס זכות שימוש (מוצג בסעיף נכסים אחרים) בגובה ההתחייבות בגין חכירה, מותאם בגין תשלומי חכירה ששולמו מראש. תקופת החכירה נקבעת כתקופה שבה החכירה אינה ניתנת לביטול, יחד עם תקופות המכוסות על ידי אופציה להאריך או לבטל את החכירה אם ודאי באופן סביר שהחוכר יממש או לא יממש את האופציה, בהתאמה, ויחד עם תקופות המכוסות על ידי אופציה להאריך או לא לבטל את החכירה כאשר זכות המימוש נשלטת על ידי המחכיר. הבנק בחר ליישם את ההקלה הפרקטית לפיה חכירות לטווח קצר של עד שנה מטופלות באופן בו דמי החכירה נזקפים לרווח והפסד לפי שיטת הקו הישר, לאורך תקופת החכירה, ללא הכרה בנכס זכות שימוש ו/או התחייבות בגין חכירה בדוח על המצב הכספי. לאחר ההכרה לראשונה, התחייבות בגין חכירה תפעולית נמדדת בעלות מופחתת בהתאם לשיטת הריבית האפקטיבית. תשלומי החכירה נזקפים לרווח והפסד לפי שיטת הקו הישר, לאורך תקופת החכירה.

6. תשלום מבוסס מניות

הבנק מכיר בדוחות הכספיים בעסקאות תשלום מבוסס מניות, כולל עסקאות עם עובדים או צדדים אחרים המסולקות במכשירים הוניים. בעת הענקת כתבי RSU (Restricted Shares Units – יחידות מניה חסומות) ואופציות למניות הבנק לעובדים, הבנק רושם כהוצאות שכר, עם גידול מקביל בהון העצמי, את ההטבה הנוצרת בהתאם לשווי ההוגן של האופציות במועד הענקה, תוך שימוש במודל בלק ושולס (Black-Scholes). הוצאות השכר נפרסות לאורך תקופת ההבשלה של כתבי האופציה בהתבסס על הערכות הבנק בדבר מספר האופציות אשר צפוי להבשיל בהתאם לתנאי הביצוע שנקבעו בהסכמי ההענקה. כאשר תנאי ההענקה כוללים הבשלה במנות ובנוסף תנאי ביצוע ההוצאות מוכרות לפי השיטה המואצת (Acceleration method) ולא לפי שיטת הקו הישר. הוצאות בגין כתבי RSU לדירקטורים מוכרות בהתאם למספר היחידות אשר צפויות להבשיל בהתאם לתנאי הביצוע שנקבעו בהסכמי ההענקה. הוצאות נכללות ברווח והפסד מול קרן הון.

ביאור 2 – פיקדונות בבנקים

(באלפי ש"ח)

ליום 31 בדצמבר 2022	
932,571	מזומנים ופיקדונות בבנק ישראל
34,441	פיקדונות בבנקים מסחריים**
967,012	סך הכול*
963,493	*מזה: מזומנים, פיקדונות בבנקים ופיקדונות בבנקים מרכזיים לתקופה מקורית של עד שלושה חודשים
2	** בניכוי הפרשה קבוצתית להפסדי אשראי

ביאור 3 – אשראי לציבור

חובות⁽¹⁾, אשראי לציבור ויתרת הפרשה להפסדי אשראי
(באלפי ש"ח)

31 בדצמבר 2022

יתרת חוב,		יתרת הפרשה להפסדי אשראי בגין חובות:			יתרת חוב רשומה:				
נטו		בנקים	ציבור -	מסחרי	בנקים	ציבור -	מסחרי		
סך הכול	סך הכול	וממשלות	פרטי אחר		סך הכול	פרטי אחר			
110,102	1,285	2	1,160	123	111,387	34,443	67,437	9,507	חובות שנבדקו על בסיס קבוצתי ⁽²⁾
110,102	1,285	2	1,160	123	111,387	34,443	67,437	9,507	סך הכול

(1) אשראי לציבור, פיקדונות בבנקים וחובות אחרים.
(2) ההפרשה להפסדי אשראי בבנק מחושבת על בסיס קבוצתי בלבד, לאור אופי האשראי בבנק – קבוצה של חובות קטנים בעלי מאפייני סיכון דומים. אין בבנק חובות שנבחנו על-פי עומק הפיגור.

ביאור 4 – פיקדונות הציבור
(באלפי ש"ח)

א. סוגי פיקדונות לפי סוג המפקיד

ליום 31 בדצמבר 2022

245,608	לפי דרישה
45,939	אינם נושאים ריבית
291,547	נושאים ריבית
615,577	סה"כ לפי דרישה
907,124	לזמן קצוב
	סך הכול פיקדונות הציבור*
783,082	מזה: פיקדונות של אנשים פרטיים
-	מזה: פיקדונות של גופים מוסדיים
124,042	מזה: פיקדונות של אחרים (עוסקים)

* כל הפיקדונות מופקדים בישראל.

ב. פיקדונות הציבור לפי גודל

ליום 31 בדצמבר 2022

707,498	תקרת הפיקדון במיליוני ש"ח
199,626	עד 1
907,124	מעל 1 ועד 10
	סך הכול

ביאור 5 – הלימות הון מינוף ונדילות

הלימות הון ומינוף

בהתאם לנוהל בנקאי תקין 480 הבנק פועל תחת הגדרת "תאגיד בנקאי חדש". הבנק אינו נדרש לעמוד ביחס הלימות הון או יחס מינוף. על הבנק להחזיק הון עצמי רובד 1 בסכום שלא יפחת מ־50 מיליון ש"ח. דרישה זו תחול עד הגעה ליתרת נכסי סיכון אשראי של 600 מיליון ש"ח, החל ממועד זה יחסי ההון המזעריים בהם יידרש הבנק לעמוד:

- יחס הון עצמי רובד 1 של 8%.

- יחס הון כולל של 11%.

או

- יחס הון עצמי רובד 1 של 10% (עד למגבלה של 5 מיליארד ש"ח נכסי סיכון).

נכון ליום 31 בדצמבר 2022 הבנק עומד בדרישות ההון המינימליות (הון של כ־144 מיליון ש"ח לעומת דרישת הון מינימלית של 50 מיליון ש"ח).

להלן נתונים בדבר נכסי הסיכון וההון הרגולטורי המחושבים בהתאם להוראות ניהול בנקאי תקין מספר 201-211 בדבר "מדידה והלימות הון".

31 בדצמבר 2022 באלפי ש"ח	
166,643	א. <u>הון לצורך חישוב יחס ההון</u> הון עצמי רובד 1, לאחר התאמות פיקוחיות וניכויים הון רובד 1 נוסף, לאחר ניכויים הון רובד 2, לאחר ניכויים
-	
1,798	
<u>168,441</u>	סך הכול הון כולל
143,838	ב. <u>יתרת משוקללות של נכסי סיכון</u> סיכון אשראי סיכונים שוק סיכון תפעולי
3,250	
1,386	
<u>148,474</u>	סך הכול יתרות משוקללות של נכסי סיכון
	רכיבי ההון לצורך חישוב יחס ההון
144,121	ג. <u>הון עצמי רובד 1</u> הון עצמי
22,522	הבדלים בין הון עצמי לבין הון עצמי רובד 1 ⁽¹⁾
166,643	סך הון עצמי רובד 1, לפני התאמות פיקוחיות וניכויים
-	התאמות פיקוחיות וניכויים סך הכול התאמות פיקוחיות וניכויים
<u>166,643</u>	סך הכול הון עצמי רובד 1, לאחר התאמות פיקוחיות וניכויים
-	ד. <u>הון רובד 2</u> הון רובד 2: מכשירים לפני ניכויים
1,798	הון רובד 2: הפרשות להפסדי אשראי, לפני ניכויים
<u>1,798</u>	סך כל הון רובד 2, לפני ניכויים <u>ניכויים</u>
-	סך הכול ניכויים - הון רובד
<u>1,798</u>	סך הכול הון רובד 2
<u>168,441</u>	סך הכול הון כולל

(1) לצורך חישוב בסיס ההון הבנק מכיר בהוצאות בגין לשכת השירות הבנקאית על בסיס מזומן ולא על בסיס מצטבר בהתאם לאישור מהפיקוח על הבנקים.

לשלושה חודשים
שהסתיימו ביום 31
בדצמבר 2022

2,086%
100%

יחס ביסוי נזילות
יחס ביסוי נזילות המזערי הנדרש על ידי הפיקוח על הבנקים

ביאור 6 – התחייבויות תלויות והתקשרויות מיוחדות

1. להלן פירוט ההתקשרויות המהותיות של הבנק:

- א. בחודש ינואר 2020, נחתם הסכם שירות (Master Service Agreement) MSA בין חברת (Tata Consultancy) TCS, חברה הודית אשר יש לה סניף בישראל, לבין הבנק, כדי לממש הסכם קודם (Term Sheet) שנחתם ביום 20 למרץ 2019 כחלק מתהליך מכרז של משרד האוצר, למטרה של התקשרות ארוכת טווח לשירותי בנקאות BSSB (Banking Software Service Bureau). לפי ההצעה משרד האוצר ייתן מענק לחברה המקימה את שירותי הבנקאות BSSB, כל עוד האחרונה תעמוד בתנאי המכרז הכוללים בתוכם את הבנק כגוף מאשר. לשכת המחשוב תקיים ארכיטקטורה טכנולוגית ומודל תפעולי אשר יאפשרו אספקת שירות למספר בנקים בו זמנית ממוצר ליבה בבנקאי אחד ועל ידי יחידה תפעולית מרכזית. TCS התחייבה כי שירותי המחשוב שיספקו יהיו כאלו המאפשרים לבנקים שיתקשרו איתה לעמוד בכל המחויבויות הנדרשות על פי חוק, לרבות כל כללי הרגולציה הרלוונטיים של בנק ישראל, תקנות והוראות פיקוח החלות על בנקים בישראל תוך הבחנה בין הכללים החלים על בנק קיים לבין אלה שיחולו על בנק חדש. מטרת ההסכם היא לאפשר לבנק לספק שירותים בבנקאים מלאים למשקי בית ועצמאיים. תקופת ההתקשרות נקבעה לעשר שנים עם אופציה להארכה עד 50 שנים. התשלום עבור השימוש בשירותי הלשכה יחל בחודש מארס 2023.
- ב. בחודש מאי 2020 חתם הבנק עם חברת ישראלכרט בע"מ ("להלן "ישראלכרט") הסכם להנפקה ולתפעול של כרטיסי אשראי ללקוחות הבנק. תקופת ההסכם היא שבע שנים ממועד החתימה, כשבמשך תקופה זו לישראלכרט יש בלעדיות בהנפקת כרטיסים ללקוחות הבנק. במסגרת ההסכם נקבע כי הבנק וישראלכרט יישמשו כמנפיקי הכרטיסים במשותף, וישראלכרט תשמש כמתפעלת ההנפקה שתספק ללקוחות הבנק את מכלול שירותי ישראלכרט בקשר לכרטיסים שיונפקו.
- ג. הבנק התקשר עם (Amazon Web Services) AWS בהסכם Enterprise לקבלת שירותי מחשוב ענן. במסגרת ההסכם הבנק זכאי לשירותי תמיכה וזמינות העולים בקנה אחד עם הסטנדרטים של הבנק.
- ד. הבורסה לניירות ערך – דירקטוריון הבורסה לניירות ערך בתל אביב בע"מ ("להלן: "הבורסה") אישר את חברותו של הבנק בבורסה בדצמבר 2020. גם דירקטוריון מסלקת הבורסה לניירות ערך בתל אביב בע"מ ("להלן: "המסלקה") אישר בנובמבר 2021 את חברותו של הבנק במסלקה. החברות בבורסה ובמסלקה נכנסו לתוקף במאי 2022. לצורך פעילות הבנק כחבר במסלקה, חתם הבנק על הסכמי שעבוד והפקיד ביטחונות בהתאם לדרישת המסלקה. בהתאם לסעיף 49א(ב) לחוק ניירות ערך העניקה רשות ניירות ערך לבנק בדצמבר 2021 היתר לפנות בהצעה למתן שירותי מסחר בניירות ערך מחוץ לישראל. נכון למועד הדוח הבנק טרם החל בפעילות עסקית בניירות ערך.
- ה. הבנק התקשר עם ברוקר (ViewTrade) וסולק/קסטודיאן (Apex Trading Co.) זרים לצורך ביצוע פעילות המסחר בניירות ערך ובנכסים פיננסיים זרים עבור הבנק ולקוחותיו. השירותים שהבנק מקבל במסגרת ההתקשרויות הללו בנוסף לפעילות המסחר כוללים שירותי משמורת, טיפול באירועי חברה, סליקת עסקאות, מתן הודעות ועדכונים וכדומה.

- ו. במרץ 2020 התקשר הבנק עם SWIFT בהסכם שאפשר לו להפוך למשתמש ברשת המסרים הפיננסית העולמי, לבצע העברות כספים בארץ ובחו"ל ולהיות חלק ממערכת ה Real Time Gross Settlement – RTGS של בנק ישראל.
- ז. ביום 24 באוגוסט 2022 התקשר הבנק בהסכם לשכירת משרדים במטרה להחליף את המשרדים מהם פועל הבנק. הבנק צפוי לקבל את המשרדים במהלך הרבעון השני של 2023. תקופת השכירות נקבעה לשבע שנים וקיימת אופציה להארכת ההסכם בחמש שנים נוספות. נכון לתאריך המאזן, לא ניתן להעריך אם הבנק יממש את האופציה. החל ממועד קבלת החזקה בנכס, הסכם זה יטופל בדוחות הכספיים כחכירה.
- ח. הבנק התקשר עם Citi Bank לקבלת שירותי קורספונדנט במט"ח.

נכון ליום 31 בדצמבר 2022, התחייבויות הבנק לתשלום בגין הסכמי שכירות והסכמים לקבלת שירותי תוכנה בשנים הבאות בסכומים להלן:

ליום 31 בדצמבר 2022	(באלפי ש"ח)
28,265	שנה ראשונה
34,615	שנה שנייה
32,108	שנה שלישית
31,087	שנה רביעית
117,534	שנה חמישית ואילך*

* במצטבר מהשנה החמישית ועד סוף תקופת ההסכמים.

תביעות – נכון למועד פרסום תמצית המאזן לא עומדות כנגד הבנק תביעות מהותיות.

שיפוי נושאי משרה - ביום 1.7.2020 החליטה האספה הכללית של הבנק לאשר מתן פטור מאחריות בשל הפרת חובת הזהירות כלפי הבנק, וכן מתן התחייבות מראש לשיפוי, לדירקטורים ולנושאי משרה אחרים המכהנים וכשיכהנו בבנק מעת לעת (להלן "נושאי המשרה"). ההתחייבות לשיפוי היא בשל כל חבות או הוצאה שתוטל על נושא המשרה עקב פעולה שעשה או יעשה נושא המשרה בתוקף היותו נושא משרה בבנק, פעולה הקשורה, במישרין או בעקיפין, לאחד או יותר מהאירועים המפורטים בתוספת לכתב ההתחייבות לשיפוי.

ביטוח – הבנק רכש פוליסות ביטוח ממנורה חברה לביטוח בע"מ לכיסוי סיכונים ופרט ביטוח אלמנטרי, ביטוח בנקאי/אחריות מקצועית, ביטוח סייבר וביטוח דירקטורים ונושאי משרה. הבנק מעדכן מעת לעת את היקף הכיסוי בהתאם לשינויים בהיקף ואופי פעילותו. היקף הכיסוי בפוליסת דירקטוריון ונושאי משרה עומד על 15 מיליון דולר.

2. התחייבויות תלויות חוץ מאזניות:

ליום 31 בדצמבר 2022		(באלפי ש"ח)
הפרשה להפסדי		
אשראי	יתרה	
380	375,561	מסגרות אשראי של כרטיסי אשראי שלא נוצלו
1,178	184,850	מסגרות עו"ש בחשבונות לפי דרישה שלא נוצלו
5	789	ערבויות

ביאור 7 – אירועים לאחר תאריך המאזן

הנפקת מניות – ביום 28 בפברואר 2023 הונפקו כ-19.7 מיליון מניות בתמורה לכ-214 מיליון ש"ח. לא חלו שינויים בהרכב הדירקטוריון או בבעלי השליטה בבנק כתוצאה מההנפקה.