

ישראלכרט בע"מ והחברות המאוחדות שלה
דוח על הסיכונים
גילוי בהתאם לנדבך 3 ומידע נוסף על הסיכונים
ליום 30 בספטמבר 2025

תוכן עניינים

מס' סעיף	נושא	עמוד
	מידע צופה פני עתיד	4
1.	מבוא	6
1.1.	רקע	6
1.2.	מטרה	6
1.3.	תיאור תמציתי של הקבוצה	6
1.4.	תחולת היישום	7
1.5.	מלחמת "חרבות ברזל"	7
2.	יחסים פיקוחיים עיקריים וסקירת ניהול סיכונים ונכסי סיכון	8
2.1.	תיאור ודיון בסיכונים המובילים והמתפתחים המהותיים ביותר (EDTF)	9
2.2.	נכסי סיכון ודרישות הון	12
3.	הרכב ההון	13
4.	יחס מינוף	18
5.	סיכון אשראי	20
6.	סיכון שוק	23
7.	סיכון ריבית	23

חלק מהמידע המפורט בדוחות אלו, שאינו מתייחס לעובדות היסטוריות (אף אם הוא מבוסס על עיבוד של נתונים היסטוריים), מהווה מידע צופה פני עתיד כהגדרתו בחוק ניירות-ערך, התשכ"ח-1968 ("חוק ניירות ערך"). התוצאות בפועל עשויות להיות שונות, לרבות באופן מהותי מהערכות ואומדנים שנכללו במסגרת מידע צופה פני עתיד, כתוצאה ממספר רב של גורמים, לרבות, בין היתר, כתוצאה: משינויים בשוק התשלומים והאשראי בישראל ו/או מחוץ לישראל, משינויים בתכנית העבודה של הקבוצה,¹ מהשפעות כלכליות גלובליות ומשקיות, ישירות ו/או עקיפות, על מצב המשק, לקוחות הקבוצה, ותחומי הפעילות השונים בהם הקבוצה פועלת; מהתנהגות הצרכנים בישראל ובעולם; מקיומם או היעדרם של משאבים שונים בידי הקבוצה; מפעילותם של גורמים ושחקנים בשווקי התשלומים והאשראי בישראל ו/או מחוץ לישראל, מהחלטות גופים וארגונים בינלאומיים שונים אשר מולם מתנהלת הקבוצה או כאלו שהקבוצה מושפעת מהחלטותיהם; משינויים בהיקפי הפעילות ומספר מחזיקי הכרטיסים של הקבוצה; מפיתוחם ויישומם של האמצעים הטכנולוגיים בקבוצה; מהתממשותם של כל או חלק מגורמי הסיכון המפורטים בפרק 3 "סקירת הסיכונים" בדוח הדירקטוריון וההנהלה לשנה שהסתיימה ביום 31 בדצמבר 2024 הכלול בדוח התקופתי של החברה לשנת 2024 כפי שפורסם ביום 12 במרץ 2025 ("דוח הדירקטוריון לשנת 2024" ו-"הדוח התקופתי של החברה לשנת 2024") ובדוח על הסיכונים - גילוי בהתאם לנדבך 3 ומידע נוסף על הסיכונים ליום 31 בדצמבר 2024 המצורף לדוח התקופתי לשנת 2024 ("דוח על הסיכונים לשנת 2024"), וכן בפרק 3 "סקירת הסיכונים" בדוח הדירקטוריון וההנהלה ליום 30 בספטמבר 2025 ("דוח הדירקטוריון לרבעון השלישי של שנת 2025") ובדוח על הסיכונים ליום 30 בספטמבר 2025 ("דוח על הסיכונים לרבעון השלישי של שנת 2025"); ממצב המשק ושווקי ההון; משינויים מקרו-כלכליים לרבות שינויים בדירוג האשראי של מדינת ישראל, שינויים בשיעורי האינפלציה ושיעורי הריבית בישראל ו/או מחוץ לישראל ומיתון; משינויים במצב הביטחוני (לרבות מלחמתי), אופיו, משכו, והשלכותיו המקומיות והגלובליות (ראה סעיף 1.2 לדוח הדירקטוריון לרבעון השלישי של שנת 2025); מהמשך התקדמות פעולות הממשלה והכנסת לשינויי חקיקה ביחס למערכת המשפט והשלכותיהן (ככל שיהיו); משינויים במצב הגיאופוליטי, לרבות השלכות סכסוכים מדיניים, ביטחוניים, כלכליים ופוליטיים (מקומיים או גלובליים); משינויים רגולטוריים בעלי השלכות אפשריות על הקבוצה; משינויים חשבונאיים ושינויים בכללי המיסוי; וכן משינויים בתחומים אחרים אשר עשויה להיות להם השפעה על פעילות הקבוצה והסביבה העסקית בה היא פועלת שאינם בשליטת הקבוצה, ואשר עשויים להביא לאי התממשות (מלאה או חלקית) של ההערכות ו/או לשינויים בתכניות העסקיות של הקבוצה ו/או להתממשותן באופן שונה, ואף מהותית, מכפי שנחזה (יחד: "גורמי אי ודאות"). מידע צופה פני עתיד עשוי להיות מאופיין במילים או בביטויים כגון: "בכוונת הקבוצה", "להערכת החברה", "הקבוצה שואפת", "החברה שוקלת", "אין ביכולתה של החברה להעריך", "על בסיס הערכות ראשוניות", "בשים לב לחוסר הוודאות", "עשוי/עלול", "צפוי", וביטויים דומים להם. מידע וביטויים צופי פני עתיד אלו, כרוכים בסיכונים ובחוסר ודאות, והם מבוססים על הערכות ואומדני ההנהלה למועד החתימה על תמצית הדוחות הכספיים ביניים מאוחדים ליום 30 בספטמבר 2025 ("תמצית הדוחות הכספיים ליום 30 בספטמבר 2025") או מועד סמוך לו (לפי העניין) ("מועד חתימת הדוח") לגבי אירועים עתידיים, המושפעים או עלולים להיות מושפעים, מגורמי אי ודאות, ואשר לא ניתן לצפותם (לרבות משכך ועוצמתם) ו/או את מלוא השפעתם, מראש. כמו-כן, חלק מהמידע המוצג להלן נסמך, בין היתר, על מידע המבוסס על דיווחים ופרסומים של גורמים חיצוניים שונים, כגון: הלשכה המרכזית לסטטיסטיקה, משרד האוצר, בנק ישראל, רשויות מקומיות ובינלאומיות, גורמים הפעילים בשוק התשלומים (לרבות חברות כרטיסי אשראי וסולקים אחרים) וגורמים אחרים, אשר החברה נסמכת עליהם מבלי שיש בידיה יכולת לאמתם.

¹ "הקבוצה" או "קבוצת ישראל כרטיס" – ישראל כרטיס בע"מ ביחד עם החברות המוחזקות המהותיות שלה.

רשימת טבלאות

עמוד	נושא	טבלה
8	יחסים פיקוחיים עיקריים (KM1)	1 טבלה
12	סקירת נכסי סיכון משוקללים (OV1)	2 טבלה
13	חישוב יחס ההון	3 טבלה
14	הרכב ההון הפיקוחי	4 טבלה
16	הרכב המאזן הפיקוחי תוך ציון הפניות לרכיבי ההון הפיקוחי (CC1)	5 טבלה
18	השוואה בין הנכסים במאזן לבין מדידת החשיפה לצורך יחס המינוף (LR1)	6 טבלה
19	מתכונת יחס המינוף (LR2)	7 טבלה
20	איכות האשראי של חשיפות אשראי (CR1)	8 טבלה
21	שיטות להפחתת סיכון אשראי (CR3)	9 טבלה
22	הגישה הסטנדרטית- חשיפה לסיכון אשראי והשפעות הפחתת סיכון אשראי (CR4)	10 טבלה
23	סיכון שוק בגישה הסטנדרטית (MR1)	11 טבלה
23	יתרה מאזנית נטו ושווי הוגן נטו מותאם של המכשירים הפיננסיים של החברה וחברות מאוחדות שלה	12 טבלה
24	השפעת תרחישים של שינויים בשיעורי הריבית על השווי ההוגן נטו מותאם של החברה וחברות מאוחדות שלה	13 טבלה
25	השפעת תרחישים של שינויים בשיעורי הריבית על הכנסות ריבית נטו ועל הכנסות מימון שאינן מריבית	14 טבלה

דוח זה מהווה מידע משלים ומרחיב לדוח הכספי של הקבוצה בנושאי ניהול הסיכונים וההון.

הדוח כולל דרישות גילוי שפורסמו על-ידי ועדת באזל ודרישות הגילוי על הסיכונים המבוססות על מקורות אחרים, לרבות דרישות גילוי שפורסמו על-ידי הפורום ליציבות פיננסית ודרישות גילוי שפורסמו על-ידי צוות משימה ("EDTF") שהוקם על-ידי המוסד ליציבות פיננסית ("FSB") לשיפור הגילוי על הסיכונים בתאגידים בנקאיים וחברות כרטיסי אשראי.

דוח זה מוצג בהתאם לדרישות הגילוי שנקבעו בהוראת הדיווח לציבור מספר 651 "דרישת הגילוי של נדבך 3 של באזל ומידע נוסף על הסיכונים", במסגרתה נדרש להציג דוח נפרד על הסיכונים אליהם חשוף התאגיד הבנקאי או חברת כרטיסי אשראי.

דוח זה כולל בתוכו פעילות של חברת ישראלכרט והחברות המאוחדות שלה.

דוח זה נערך בהתאם למתכונת הגילוי הרבעונית, אשר הנה מצומצמת יותר, ומומלץ לקרוא את הדוח יחד עם דוח על הסיכונים ליום 31 בדצמבר 2024, אשר נערך במתכונת גילוי שנתי מפורטת ועם תמצית דוחות כספיים ביניים ליום 30 בספטמבר 2025 ועם הדוחות הכספיים ודוח הדירקטוריון לשנה שהסתיימה ביום 31 בדצמבר 2024.

1.2. מטרות

דוח זה נועד לספק מידע בדבר חשיפה לסיכונים ודרכי ניהולם. הדוח כולל דרישות גילוי שנקבעו במסגרת נדבך 3 של הוראות באזל, צוות המשימה לשיפור הגילוי ומקורות אחרים כפי שאומצו על-ידי הפיקוח על הבנקים.

לדוח זה שתי מטרות:

- לספק מענה לעמידה בדרישות הגילוי של הפיקוח על הבנקים בנושא ניהול ההון והסיכונים בתאגיד הבנקאי ובחברת כרטיסי אשראי.
- לספק מידע שימושי נוסף בנוגע לפרופיל הסיכון, הלימות ההון, מצב הנזילות והמינוף של התאגיד הבנקאי ובחברת כרטיסי אשראי.

1.3. תיאור תמציתי של הקבוצה

ישראלכרט בע"מ ("החברה" או "ישראלכרט") נוסדה בישראל בשנת 1975 והינה נותן שירותי תשלום יציבותי ("נשתי") כהגדרתו בחוק הבנקאות (רישוי), התשמ"א-1981, חברת כרטיסי אשראי, ו/או 'סולק' כמשמעות המונח על-פי הוראות ונוהלי הפיקוח על הבנקים, וביחד עם החברות המוחזקות המהותיות שלה פועלת בעיקר בתחומי האשראי וההנפקה (לרבות תפעול ההנפקה)² ללקוחות פרטיים, ואשראי ופתרונות תשלום מתקדמים (לרבות סליקה של כרטיסי חיוב) ללקוחות עסקיים. החברה מנפיקה (לרבות מתפעלת הנפקה) וסולקת את המותגים "Mastercard", "ישראלכרט"³, "American Express" ו-"Visa" ("מותגי הקבוצה")⁴ ומציעה ללקוחותיה מוצרים ופתרונות מימון על-פי אופי פעילות הלקוח ומאפייניו תוך שימת לב לסיווגו כפרטי או עסקי.

פעילות הקבוצה מוצגת בשני מגזרי פעילות כמפורט בסעיף 1.1.1. לדוח הדירקטוריון לשנת 2024 - קרי, מגזר לקוחות פרטיים ומגזר לקוחות עסקיים. לפרטים אודות מגזרים אלו, ראה סעיף 2.4 לדוח הדירקטוריון לשנת 2024 וסעיף 2.4 לדוח הדירקטוריון לרבעון השלישי של שנת 2025.

החברה הינה חברה ציבורית החל מחודש אפריל 2019, וניירות הערך שלה נסחרים בבורסה לניירות ערך בתל-אביב בע"מ ("הבורסה"). החל מיום 24 ביולי 2025 בעלת השליטה (במישרין) בחברה הינה קבוצת דלק בע"מ ("קבוצת דלק"), חברה ציבורית בשליטת מר יצחק שרון (תשובה) ("מר תשובה"). לפרטים נוספים ראו סעיף 1.1.1 ב. בדוח הדירקטוריון לרבעון השלישי של שנת 2025.

² "תפעול הנפקה" ו-"מתפעל הנפקה" (לפי העניין) - ביצוע הפעולות והשירותים הנלווים להנפקת כרטיסי חיוב (למעט ההנפקה עצמה של כרטיסי החיוב וקביעת העמלות והעלויות ללקוח הכרוכות בהנפקת כרטיסי החיוב והשימוש בו). בפעילות ההנפקה, כחלק מיישומן של הוראותיו של החוק להגברת התחרות ולצמצום הריכוזיות בשוק הבנקאות בישראל (תיקוני חקיקה), תשע"ז-2017 ("חוק שטרות"), הקבוצה מהווה 'מנפיקה' ו-'מתפעלת הנפקה' בקשר עם כרטיסים חוץ בנקאיים ו-'מנפיקה'/'מנפיקה במשותף' ו/או 'מתפעלת הנפקה' בקשר לכרטיסים בנקאיים. אלא אם צוין או משתמע אחרת מתוכן הדברים או הקשרם, תיאור פעילות ההנפקה בדוח זה הינה לרבות 'תפעול הנפקה'.

³ למעט חתימת הדוח, מספר הכרטיסים של המותג הפרטי "ישראלכרט" (כרטיסים הניתנים לשימוש בבתי העסק הסולקים בארץ בלבד) אינו מהותי.

⁴ פעילות ההנפקה והסליקה של הקבוצה מתבצעת באמצעות החברה ופרימיום אקספרס בע"מ ("פרימיום אקספרס"), חברה בת בבעלות מלאה של החברה.

1.4. תחולת היישום

למועד הדוח, ההוראות בנושא מדידה והלימות הון חלות על החברה וכן על פרימיום אקספרס בע"מ (לשעבר "פועלים אקספרס בע"מ").

ככלל, דרישת ההון של החברה מבוססת על הדוחות הכספיים, הערוכים בהתאם להוראות ניהול בנקאי תקין 201-211 בדבר "מדידה והלימות הון", הוראת ניהול בנקאי תקין 218 בדבר "יחס מינוף" והוראת ניהול בנקאי תקין 299 בדבר "ההון הפיקוחי - הוראות מעבר".

יחד עם זאת, ליום 30 בספטמבר 2025 לא קיימים הבדלים בין בסיס האיחוד לפי כללי החשבונאות המקובלים ובסיס האיחוד הפיקוחי למטרות הלימות הון. לא קיימים איסורים או מגבלות משמעותיות כלשהן על העברת הון פיקוחי בתוך החברה.

1.5. מלחמת "חרבות ברזל"

ביום 7 באוקטובר 2023 החלה מלחמת "חרבות ברזל" ("המלחמה" או "מלחמת "חרבות ברזל") ומאותו מועד מצויה מדינת ישראל במצב ביטחוני שהתאפיין בריבוי זירות ובתקופות של לחימה ברמות עצימות משתנות. לפרטים נוספים אודות המלחמה והשלכותיה על הקבוצה ופעילותה, ראה סעיף 1.2 לדוח הדירקטוריון לשנת 2024.

בהקשר זה, במהלך חודש יוני 2025, התקיים עימות ישיר בין ישראל לאיראן ("מבצע "עם כלביא") שהסתיים בהפסקת אש, הנשמרת נכון למועד חתימת הדוח. כמו כן, ביום 9 באוקטובר 2025 הושגה הפסקת אש גם בגזרת רצועת עזה.

לאחר פרוץ המלחמה, העניקה הקבוצה הטבות והקלות שונות ללקוחותיה, חלקן בהתאם למתווה בנק ישראל וחוק דחיית מועדים (ראה ביאור 2.ג.24[ב] לדוחות הכספיים לשנת 2024) וחלקן ביוזמת הקבוצה. ההטבות, שניצולן בתקופות של שלושה ותשעה חודשים שהסתיימו ביום 30 בספטמבר 2025 הסתכם בסכומים שאינם מהותיים, נזקפו לדוח רווח והפסד במקביל למימושן על-ידי לקוחות הקבוצה. כמו כן, נכון למועד חתימת הדוח, יתרת האשראי שנמצאת בדחיית תשלומים, יתרת אשראי שבוצע בה שינוי בתנאים ללווים בקשיים פיננסיים ויתרת חובות שכשלו לאחר שעברו שינוי בתנאים, אינן מהותיות.

החברה ממשיכה כל העת בניטור פעילותן העסקית של חברות הקבוצה, מיפוי צורכי לקוחותיהן ובחינת הצורך בנקיטת פעולות בקשר לכך. כמו כן, החברה מיישמת צעדים רלוונטיים להבטחת המשכיות עסקית בהתאם לתכניות הקבוצה (בהתאמות הנדרשות) להתמודדות עם מצבי חירום בתרחישים שונים, שייעודם הבטחת המשך מתן שירות בערוצים השונים.

להערכת החברה, למצב הביטחוני (לרבות מלחמתי), ככל שיימשך, עשויות להיות השפעות נוספות על פעילות המשק וכנגזרת מכך על פעילות ותוצאות החברה. חלק מההשפעות תלוי בפעולות שיינקטו על-ידי ממשלת ישראל, תגובות בינלאומיות לפעולות כאמור, התחדשות הלחימה והתרחבותה, והוראות רגולטוריות שניתנו ושיינתנו בקשר לכך. למועד חתימת הדוח, ניכר כי ענף התיירות הנכנסת הוא הענף המושפע ביותר מהמצב הביטחוני ונגזרותיו השונות.

למועד חתימת הדוח, קיים חוסר ודאות לגבי עליית הסיכון באשר לאינדיקטורים המרכזיים של הפעילות הפיננסית בישראל ולגבי היקפי הפגיעה של המלחמה והמצב הביטחוני ונגזרותיהם על המשק הישראלי (לפרטים נוספים ראה גם סעיפים 2.1.2 ו-2.1.3 לדוח הדירקטוריון לרבעון השלישי של שנת 2025). כמו כן, קיימת אי ודאות ביחס לדרכי ההתמודדות של הממשלה במהלך המלחמה ולאחריה, לשמירה על יציבות המשק. למעורבות הממשלתית פוטנציאל השפעה על סיכוי התממשות סיכונים בחברה, בדגש על סיכוני אשראי. לפרטים בדבר השפעת המלחמה על ההפרשה הקבוצתית להפסדי אשראי בקבוצה ועל הערכת איכות האשראי של חובות, לרבות כאלה הנמצאים בדחיית תשלומים, ראה סעיף 3.2 לדוח הדירקטוריון לשנת 2024 ולדוח הדירקטוריון לרבעון השלישי של שנת 2025.

יובהר, כי המלחמה ונגזרותיה (וכן מתיחות ביטחונית או התחדשות לחימה) יכולה להשפיע על נושאים שונים הנוגעים לפעילותה של הקבוצה, כגון: פעילותם של עסקים, מחזורי הפעילות בכרטיסי חיוב בישראל ובחו"ל, ירידה בביקושים לאשראי ופגיעה אפשרית בכושר הפירעון של לווים. למועד חתימת הדוח אין ביכולתה של החברה לאמוד את השפעתם הכוללת של המלחמה והמצב הביטחוני (לרבות בזירה הבינלאומית) על תוצאות הקבוצה, וזאת, בין היתר לאור אי הוודאות ביחס להימשכות המצב הביטחוני והשלכותיו הישירות והעקיפות על הקבוצה, אשר עלולות להשפיע עליה (לרבות מהותית) לרעה. לפרטים נוספים ראה סעיף 3 לדוח הדירקטוריון לשנת 2024 בקשר למעקב החברה אחר השפעת המלחמה.

יצוין, כי למועד חתימת הדוח מתקיימת במשק הישראלי אי ודאות ביחס להשלכות אפשריות (כלכליות ואחרות) של מהלכים שונים שמקדמת ממשלת ישראל. בשלב זה, אין באפשרות החברה להעריך אם ומה יהיה היקף השפעתן של פעולות אלה.

2. יחסים פיקוחיים עיקריים וסקירת ניהול סיכונים ונכסי סיכון

טבלה 1: יחסים פיקוחיים עיקריים (KM1)⁽¹⁾

על בסיס מאוחד

ליום 30 בספטמבר	ליום 31 בדצמבר	ליום 31 במרץ	ליום 30 ביוני (6)	ליום 30 בספטמבר (6)	
2024			2025		
הון זמין (במיליוני ש"ח)					
2,995	3,025	2,963	2,731	2,926	הון עצמי רובד 1 ⁽⁵⁾
2,995	3,025	2,963	2,731	2,926	הון רובד 1
3,262	3,295	3,242	3,009	3,415	הון כולל
נכסי סיכון משוקללים (במיליוני ש"ח)					
24,974	25,375	26,125	26,027	27,963	סך הכל נכסי סיכון משוקללים (RWA)
יחסי הלימות הון לפי הוראות הפיקוח על הבנקים (באחוזים)					
12.0%	11.9%	11.3%	10.5%	10.5%	יחס הון עצמי רובד 1 ⁽²⁾
12.0%	11.9%	11.3%	10.5%	10.5%	יחס הון רובד 1 ⁽²⁾
13.1%	13.0%	12.4%	11.6%	12.2%	יחס הון כולל ⁽²⁾
8.0%	8.0%	8.0%	8.0%	8.0%	יחס הון עצמי רובד 1 הנדרש על-ידי הפיקוח על הבנקים
-	-	-	-	-	יחס הון עצמי רובד 1 מעבר לנדרש על-ידי הפיקוח על הבנקים ⁽³⁾
יחס המינוף לפי הוראות הפיקוח על הבנקים					
32,481	32,568	33,768	32,877	35,985	סך החשיפות (במיליוני ש"ח)
9.2%	9.3%	8.8%	8.3%	8.1%	יחס המינוף ⁽⁴⁾ (באחוזים)

- (1) מחושב בהתאם להוראות ניהול בנקאי תקין מספר 201-211 בדבר "מדידה והלימות הון" והוראת מעבר 299.
- (2) הקיטון ביחס הון עצמי רובד 1 וביחס ההון הכולל ליום 30 בספטמבר 2025 בהשוואה ליום 30 בספטמבר 2024 וליום 31 בדצמבר 2024 נובע בעיקרו מהקיטון בהון בשל ההפסד בתקופה כתוצאה מגידול בהפרשה לשומות מע"מ, כאמור בביאור 10.ה לתמצית הדוחות הכספיים ליום 30 בספטמבר 2025, וכן מהגידול בנכסי הסיכון ומניכוי מההון הפיקוחי, הנובע מעלייה ביתרת מסים נדחים המנוכים מההון (בהתאם להוראת ניהול בנקאי מספר 202).
- (3) יחס הון עצמי רובד 1 עומד על 10.5%, 11.9% ו-12.0% לימים 30 בספטמבר 2025, ה-31 בדצמבר 2024 וה-30 בספטמבר 2024 בהתאמה, כאשר יחס הון עצמי המזערי הנדרש על-ידי הפיקוח על הבנקים הינו 8.0%.
- (4) ראו הרחבה בנושא יחס המינוף בחלק 4 להלן.
- (5) לפרטים אודות חלוקת דיבידנד, ראה סעיף 2.3.9 לדוח הדירקטוריון לרבעון השלישי של שנת 2025.
- (6) התוצאות תוצאות הפעילות לתקופות של שלושה חודשים שהסתיימו ביום 30 בספטמבר 2025 הושפעו מהותית מאירוע בעל אופי חד פעמי הקשור להשלמת העסקה נשוא הסכם דלק: הוצאות שכר ונלוות אחרות בסך של כ-45 מיליון ש"ח (כ-35 מיליון ש"ח לאחר השפעת מס) הנובעות מתשלום מענק מכירה לעובדים, הוצאת ביטוח Run-Off בסך של כ-15 מיליון ש"ח (כ-11 מיליון ש"ח לאחר השפעת המס, לפרטים ראה סעיף 3.2.2 לדוח ממשל תאגידי לרבעון השלישי של שנת 2025) והוצאות יעוץ בסך של כ-13 מיליון ש"ח (לרבות לאחר השפעת מס). בנוסף, תוצאות הפעילות לתקופה של תשעה חודשים שהסתיימה ביום 30 בספטמבר 2025 הושפעו מהותית מאירועים בעלי אופי חד פעמי והטיפול החשבונאי בהם: הוצאה בסך של כ-62 מיליון ש"ח (כ-48 מיליון ש"ח לאחר השפעת מס) בגין דמי ביטול ששולמו למנורה (למידע נוסף ראה סעיף 1.1.ב לדוח דירקטוריון זה); הוצאה בסך של כ-290 מיליון ש"ח (כ-223 מיליון ש"ח לאחר השפעת מס) הנובעת מגידול בהפרשה לשומות מע"מ בקבוצה לשנים 2012-2024, בעקבות פסק דין של בית המשפט המחוזי אשר ניתן ביום 6 באוגוסט 2025 (לפרטים נוספים ראה ביאור 10.ה לדוחות הכספיים לרבעון השלישי של שנת 2025); כמו כן, הוצאות מסים בגין שנים קודמות בסך של כ-15 מיליון ש"ח, הנובעות מהשלכות הסכמי שומות של חברות בקבוצה עם מס הכנסה לשנים 2020-2022 (לפרטים נוספים ראה ביאור 10.ה לדוחות הכספיים לרבעון השלישי של שנת 2025).

2.1. תיאור ודיון בסיכונים המובילים והמתפתחים מהותיים ביותר (EDTF)

בהתבסס על המלצת ה-FSB (מוסד בינלאומי ליציבות פיננסית), סיכון מוביל מוגדר כהתפתחות המתרחשת כיום בסביבת העסקים של הקבוצה, אשר עלולה להשפיע לרעה על תוצאות הקבוצה במהלך השנה הקרובה. לעומת זאת, סיכון מתפתח מוגדר כאשר ישנה אי ודאות גדולה יותר לגבי מועד גיבושו לכלל התרחשות בעלת השפעה מהותית על אסטרטגיית הקבוצה (בדרך כלל, מעבר לשנה הקרובה).

פעילותה של הקבוצה כרוכה בסיכונים שונים אשר העיקריים שבהם: סיכון תפעולי, סיכון אשראי, סיכון נזילות, סיכונים אבטחת מידע ותקריות קיברנטיות (סייבר), סיכון משפטי, סיכון רגולטורי, סיכון אסטרטגי ותחרות וסיכון ציות (כולל גם את הסיכון ההתנהגותי ((Conduct-risk)).

סיכונים נוספים אליהם חשופה הקבוצה מטופלים באופן ישיר כחלק מהניהול העסקי. אסטרטגיית ניהול הסיכונים מתנהלת תוך עמידה בתיאבון הסיכון ותמיכה במטרות והיעדים העסקיים של החברה. מסגרת ניהול הסיכונים מיושמת באמצעות מדיניות, נהלים, מגבלות והרשאות, אשר קובעות את מסגרת הפעילות העסקית.

כמפורט בסעיף 1.2 לדוח הדירקטוריון לרבעון השלישי של שנת 2025, למצב המדיני, הביטחוני והגיאופוליטי בעקבות מלחמת "חרבות ברזל" עלולות להיות השלכות מקרו-כלכליות מהותיות המשפיעות על הפוטנציאל להתממשות סיכונים שונים ובכללם סיכון אשראי ונזילות. נכון למועד חתימת הדוח, קיימת אי ודאות בנוגע ולהשלכות העתידיות כאמור על פעילות ותוצאות הקבוצה, המשק המקומי, לקוחות הקבוצה ואופן התממשות העלייה בסיכונים השונים, לרבות הסלמה אפשרית של המצב הביטחוני הנוכחי והיבטים כלכליים ומדיניים בארץ ובחו"ל.

מיום פרוץ מלחמת "חרבות ברזל" ועד מועד חתימה על הדוח, נקטה הקבוצה בפעולות שונות שמטרתן לצמצם את השפעת הפגיעה של המצב הביטחוני, מדיני וגיאופוליטי בקבוצה ככל שניתן ולהבטיח את המשך פעילותה התקינה ובכלל זה מתן שירותים רציף ללקוחותיה במגזרי הפעילות השונים. הקבוצה עוקבת אחר השפעות המצב הביטחוני על הסיכונים השונים הקשורים בפעילותה ונערכת בעניין בהתאם להתפתחויות. לפרטים נוספים ראו סעיף 1.2 לדוח הדירקטוריון לרבעון השלישי של שנת 2025.

נכון למועד חתימת הדוח, לא ניתן להעריך את כלל השלכות המצב הביטחוני, מדיני וגיאופוליטי של ישראל על רמת הסיכונים השונים בקבוצה. אי הודאות שנוגעת למצב האמור, התמודדות הממשלה ותמיכתה בעורף העסקי והאזרחי, וכן השלכות אפשריות של הורדת של דירוג האשראי של מדינת ישראל והבנקים הישראליים, הינם גורמים משמעותיים, אשר ייתכן וישפיעו במישורין או בעקיפין על עלייה בחשיפת הקבוצה לסיכונים השונים ואופן התממשותם. מאז פרוץ המלחמה ולאור העלייה ברמת אי הודאות בעקבותיה, הקבוצה נוקטת בתהליכי ניטור ובקרה מוגברים בהיבטי הסיכונים השונים, ובהתאם להתפתחויות יכול ויותאמו תהליכי עבודה ובקרה נוספים.

יובהר, כי המלחמה ונגזרותיה (וכן מתיחות ביטחונית או התחדשות לחימה) יכולה להשפיע על נושאים שונים הנוגעים לפעילותה של הקבוצה, כגון: פעילותם של עסקים, מחזורי הפעילות בכרטיסי חוב בישראל ובחו"ל, ירידה בביקושים לאשראי ופגיעה אפשרית בכוח הפירעון של לווים. למועד חתימת הדוח אין ביכולתה של החברה לאמוד את השפעתם הכוללת של המלחמה והמצב הביטחוני (לרבות בזירה הבינלאומית) על תוצאות הקבוצה, וזאת, בין היתר לאור אי הודאות ביחס להימשכות המצב הביטחוני והשלכותיו הישירות והעקיפות על הקבוצה, אשר עלולות להשפיע עליה (לרבות מהותית) לרעה.

במבט צופה פני עתיד, ישנה אי ודאות להתפתחות מדדי הסביבה המאקרו-כלכלית והשפעותיה על הקבוצה. הקבוצה עוקבת אחר מגמות השוק ובוחרת באופן שוטף שינויים בסביבה המאקרו-כלכלית והשפעותיה על החשיפות השונות, בהן חשיפת האשראי, וכן סיכונים הונאות ומעילות המתעצמים בתקופות של חוסר יציבות כלכלית.

לפרטים נוספים אודות גורמי הסיכון האמורים וכן אודות גורמי סיכון נוספים להם חשופה הקבוצה, ראו פרק 3 "סקירת הסיכונים" בדוח הדירקטוריון לרבעון השלישי של שנת 2025 ובדוח הדירקטוריון לשנת 2024.

למידע נוסף על מיפוי גורמי סיכון עיקריים אליהם חשופה החברה, ראו טבלה 36: דיון בגורמי סיכון, בדוח הדירקטוריון לשנת 2024.

נכון למועד חתימת הדוח, הסיכונים הבאים זוהו על-ידי הקבוצה כסיכונים מובילים ומתפתחים הרלוונטיים ביותר:

סיכון אשראי הינו האפשרות שלווה/צד נגדי לא יעמוד בהתחייבויותיו בהתאם לתנאים המוסכמים. סיכון האשראי מנוהל, מנוטר ומבוקר בחברה, כמתחייב מאופי פעילותה כחברה העוסקת במתן אשראי. תהליך ניהול סיכונים האשראי מסייע לחברה לנהל את הסיכון בתיק האשראי בכלל המישורים; מודלי אשראי, תהליכי המכירה והחיתום, וכן ניטור וגבייה, וזאת באמצעות תהליכי בקרה הולמים.

החברה רואה בפעילות האשראי את אחד ממנועי הצמיחה המרכזיים שלה, וזאת תוך ניהול סיכונים מושכל ואחראי. בהתאם, בשנים האחרונות הציגה החברה מגמת צמיחה בתחום האשראי, הן לאנשים פרטיים והן באשראי המסחרי. בהמשך לכך, בתשע"ח החודשים הראשונים של שנת 2025 נמשכה מגמת הגידול בהיקפי יתרות האשראי ללקוחות פרטיים ויתרות האשראי המסחרי.

העלייה הכוללת בשנים האחרונות ביתרות האשראי ללקוחות פרטיים והאשראי המסחרי, מגדילה את סיכון האשראי של הקבוצה. סביבת הריבית הגבוהה המתמשכת לאורך זמן, העלתה ללקוחות את גובה הפירעון החודשי של ההלוואות בריבית משתנה, דבר המעלה חשש לגבי יכולות ההחזר של משקי הבית והלקוחות העסקיים ועלול להשפיע על איכות תיק האשראי. בנוסף, על-פי תחזיות שונות (כגון תחזית בנק ישראל מחודש ספטמבר 2025)⁵, פרמיית הסיכון במשק, כפי שהיא משתקפת ברמת ה-CDS ובמרווחי תשואות האג"ח של ממשלת ישראל, אמנם ירדה בשיעור ניכר ביחס לרמתה ערב מבצע "עם כלביא", אך עודנה גבוהה מרמתה ערב מלחמת "חרבות ברזל".

כמו כן, מלחמת "חרבות ברזל" והמצב הביטחוני בעקבותיה הינו אירוע בעל השלכות מקרו-כלכליות מהותיות המשפיע על הפוטנציאל להתממשות סיכונים שונים ובכללם סיכון אשראי. נכון למועד חתימת הדוח, על אף הפסקת האש בגזרות השונות, עדיין קיימת אי ודאות בנוגע למשך האירוע, היקפו והשלכותיו העתידיות על פעילות ותוצאות הקבוצה, המשק המקומי ולקוחות הקבוצה.

לצד זאת, תחזית בנק ישראל מחודש ספטמבר 2025, מעריכה כי "התוצר צפוי לצמוח בשיעור של 2.5% בשנת 2025 ובשיעור של 4.7% בשנת 2026", הריבית הממוצעת ברבעון השלישי של שנת 2026 צפויה לעמוד על 3.75% וכי שיעור האבטלה הרחב בגילי העבודה העיקריים ימשיך להיות נמוך יחסית ויעמוד על 3.4% בממוצע בשנים 2025 ו-2026. לפרטים נוספים ראה סעיף 2.1.2 לדוח הדירקטוריון לרבעון השלישי של שנת 2025.

נכון למועד הדיווח, טרם נצפתה התממשות מלוא סיכון אשראי על הלווים הפרטיים והעסקיים כתוצאה מהשלכות המצב הביטחוני כתוצאה ממלחמת "חרבות ברזל", כמפורט בסעיף 2.1 לעיל. מאז פרוץ המלחמה הקבוצה נוקטת בתהליכי ניטור ובקרה מוגברים אחר תיק האשראי. כמו כן החברה בוחנת את השפעת המצב הביטחוני על מודלי חיתום האשראי ובהתאם להתפתחויות יכול ויותאמו תהליכי עבודה ובקרה נוספים.

במבט צופה פני עתיד, ישנה אי ודאות להתפתחות מדדי הסביבה המקרו-כלכלית והשפעותיהם על הקבוצה. הקבוצה עוקבת אחר מגמות השוק ובוחרת באופן שוטף שינויים בסביבה המקרו-כלכלית והשפעותיהם על החשיפות השונות, בהן חשיפת האשראי. לפירוט נוסף ראו סעיף 3.2 בדוח הדירקטוריון לשנת 2024.

ב. סיכון תפעולי

סיכון תפעולי הינו סיכון מהותי במסגרת פעילותה העסקית של החברה. לפירוט ראה סעיף 3.4.2 לדוח הדירקטוריון לשנת 2024.

יצוין כי במסגרת ניהול הסיכון התפעולי ולאור התמשכות המצב הביטחוני בעקבות מלחמת "חרבות ברזל", החברה ריעננה והרחיבה (בהתאם לנסיבות המשתנות) את תרחישי ההמשכיות העסקית שלה, וכן תרגלה הלכה למעשה מגוון תרחישים.

ג. סיכון אבטחת מידע ותקריות קיברנטיות (סייבר)

אבטחת מידע מוגדרת כמכלול הפעולות, האמצעים והבקורות הננקטים והמיושמים במערכות מידע, על מנת להגן עליהן מפני פגיעה בזמינות ובשרידות, מפני חשיפה לא רצויה, מפני שינוי במזיד או בשוגג של המידע ומפני פגיעה בשלמות המידע ובאמינותו. המטרה הכללית של אבטחת מידע בחברה היא שמירה על חיסיון, שלמות, זמינות ואמינות המידע, מפני פגיעה במתכונן או שלא במתכונן על-ידי עובד החברה בעבר ו/או בהווה או על-ידי גורמים חיצוניים.

אבטחת המידע בקבוצה מתעדכנת באופן שוטף לאור מפת האיומים המשתנה וכן מהתפתחויות טכנולוגיות, תוך התאמת רמת האבטחה ובקרת הגישה למערכות על-פי השינויים ברמת הסיכונים הנגזרים מהם.

⁵ על-פי הודעה לעיתונות של בנק ישראל מיום 29 בספטמבר 2025, שכותרתה: "התחזית המקרו-כלכלית של חטיבת המחקר, ספטמבר 2025"

סיכון סייבר הינו פוטנציאל לנזק שנובע מהתרחשות אירוע סייבר, בהתחשב ברמת סבירותו וחומרת השלכותיו. אירוע סייבר הינו אירוע אשר במהלכו מתבצעת תקיפת מערכת מחשב ו/או מערכת ותשתיות משובצות מחשב, על-ידי, או מטעם, יריבים (חיצוניים או פנימיים לקבוצה) אשר עלולה לגרום להתממשות סיכון סייבר. יצוין, כי בהגדרה זו נכללים גם ניסיון לביצוע תקיפה כאמור גם אם לא נגרם נזק בפועל.

מאז פרוץ מלחמת "חרבות ברזל" חל גידול במתקפות הסייבר על ישראל, הבאות לידי ביטוי גם בעלייה במתקפות על הקבוצה, הכוללות, בין היתר, מתקפות מסוג מניעת שירות מבוצרת (DDoS) המתמקדות באתרי אינטרנט ובשרתים על ידי שיבוש שירותי הרשת וכן מתקפות על שרשרת האספקה. הקבוצה נערכה בהתאם על מנת למזער את הפגיעה הפוטנציאלית, על ידי שיפור מערכי ההגנה, הגדרות וספי רגישות וכן הרחבת בקורות ואמצעים נוספים ועוקבת באופן שוטף אחרי מפת האיומים המשתנה לאור המצב, תוך התאמת רמת האבטחה והבקורות הנדרשות, בהתאם לרמת הסיכון הנגזרת ממנה.

בחמש השנים האחרונות ולמועד חתימת הדוח לא אירעו בחברה אירועי סייבר מהותיים אשר השפיעו על הדוחות הכספיים ו/או הגשת תביעות, פגיעה במוניטין וכדומה.

למועד חתימת הדוח לא ידוע לחברה על אירועים שעלולה להיות להם השפעה מהותית על תוצאותיה הכספיות של החברה.⁶ להרחבה בנושא סיכון אבטחת מידע ותקורות קיברנטיות (סייבר) ראו גם סעיף 3.4.3 לדוח הדירקטוריון לרבעון השלישי של שנת 2025 וכן סעיף 3.4.3 לדוח הדירקטוריון לשנת 2024.

ד. סיכון רגולטורי

סיכון רגולטורי הינו הסיכון לפגיעה בהכנסות ו/או בהון הקבוצה הנגרם כתוצאה משינויים מהותיים מתהליכי חקיקה ו/או מטיוטות הוראות של גופים רגולטוריים שונים, הקובעים מגבלות על תחומי פעילות ומקורות הכנסה של הקבוצה, או המטילים חובות שיישומן כרוך בעלויות משמעותיות לקבוצה ובכך עשויים לפגוע ברווחיותה. הסיכון הינו צופה פני עתיד במהותו, מכיוון שהוא מתייחס לסיכון הגלום בשינויים מהותיים אפשריים בחקיקה וברגולציה.

ריבוי הליכי הרגולציה, ככל שיהפכו לחלוטים, לרבות ההוראות והשינויים בשוק התשלומים והאשראי, ובכלל זה התיקונים לדיני הגנת הפרטיות, כניסת נותני שירותי תשלום חדשים, בנקאות פתוחה, חוק הסדרת העיסוק בשירותי תשלום וייזום תשלום וכן המגמות בשוק זה, עלולות להשפיע מהותית לרעה על החברה, אך בשלב זה לא ניתן להעריך בוודאות מספקת את היקפם והשלכותיהם.

המצב הביטחוני, המדיני והגיאופוליטי בעקבות מלחמת "חרבות ברזל" והשפעותיו, לרבות השפעות אפשריות עתידיות, על משקי הבית ובתי העסק יכול ויביאו שינויים רגולטוריים נוספים כחלק ממאמץ הממשלה, הכנסת והרגולטורים השונים להקל על האוכלוסייה ולהתמודד עם השלכות המצב. נכון למועד חתימת הדוח, לא ניתן להעריך את כלל השלכות השינויים הרגולטוריים העתידיים כתוצאה מהאמור על הפעילות העסקית של הקבוצה. אי הוודאות של משך המצב הביטחוני, עוצמת הלחימה, התמודדות הממשלה ותמיכתה בעורף העסקי והאזרחי, הינם גורמים משמעותיים, אשר ייתכן וישפיעו במישרין ו/או בעקיפין על החברה ויעדיה.

לפרטים נוספים אודות סיכון רגולטורי, ראה סעיף 3.4.4 לדוח הדירקטוריון לשנת 2024.

לפרטים נוספים אודות ההשפעות הרגולטוריות על תחומי הפעילות של החברה ראה סעיף 2.1.5 לדוח הדירקטוריון לרבעון השלישי של שנת 2025 וביאור 2.ג.10 לתמצית הדוחות הכספיים ליום 30 בספטמבר 2025.

ה. סיכון אסטרטגי ותחרות

סיכון אסטרטגי הינו הסיכון לפגיעה ברווחי ובהון החברה כתוצאה מהחלטות עסקיות שגויות, יישום לא נאות של החלטות עסקיות ואי ביצוע או אי התאמה של תכנית העבודה לשינויים בסביבה העסקית. הסיכון האסטרטגי מושפע מגורמי סיכון פנימיים וחיצוניים.

לפרטים נוספים ראה סעיף 2.1.1 לדוח הדירקטוריון לרבעון השלישי של שנת 2025 וכן סעיף 1.5 וסעיף 3.4.5 לדוח הדירקטוריון לשנת 2024.

⁶ הערכת החברה כאמור הינה מידע צופה פני עתיד, כהגדרתו בחוק ניירות ערך. הערכה כאמור מבוססת, בין היתר, על מהות האירועים הנקודתיים האמורים, מספרם והיקפם (לרבות לאורך זמן), על אופי הליכי הדיווח והבדיקה שמתנהלים מול הרשות להגנת הפרטיות כאמור, על קיומה של פוליסת ביטוח לכיסוי אירועים כאמור (כמפורט בסעיף זה להלן) ועל הערכותיה של הנהלת החברה והבנתה את השלכותיהן האפשריות של הוראות הדין החלות על הקבוצה בהקשר זה. הערכות אלה עלולות שלא להתממש, או להתממש באופן שונה, לרבות מהותית, מהצפוי, בין היתר כתוצאה מהתגברות אירועים כאמור ו/או התרחשות אירועים בעלי פוטנציאל נזק גבוה יותר ו/או גילוי אירועים לאחר תקופת זמן ארוכה (הכל לרבות על רקע התגברות מתקפות הסייבר על ישראל במהלך מלחמת "חרבות ברזל"), משינויים מהותיים במדיניות האכיפה של הרשות להגנת הפרטיות ו/או מאכיפה מחמירה כלפי הקבוצה, מהנחות וניתוחים לא מיטביים של סיכונים הסייבר החלים על הקבוצה, משינויים רגולטוריים ו/או מנזקים עקיפים כתוצאה מאירועים כאמור או מפרסומם (כגון פגיעה במוניטין).

נכון למועד חתימת הדוח, לא ניתן להעריך את כלל השלכות המצב הביטחוני, המדיני והגיאופוליטי כתוצאה ממלחמת "חרבות ברזל" על רמת ההשפעה על הפעילות העסקית והיעדים האסטרטגיים שהוגדרו לחברה. אי הוודאות הנלווית למצב האמור, עוצמתו והשלכותיו, וכן התמודדות הממשלה ותמיכתה בעורף העסקי והאזרחי, הינם גורמים משמעותיים, אשר ייתכן וישפיעו במישורין או בעקיפין על הצורך בעדכון אסטרטגיית החברה ויעדיה.

הנהלת החברה עוקבת באופן שוטף אחר ההתפתחויות השונות של המצב הביטחוני והתפתחויות כלכליות ורגולטוריות אחרות, בוחנת את השלכותיהן הרלוונטיות על פעילות הקבוצה ועסקיה, ככל שתהיינה, ומבצעת הערכת סיכונים וחשיפות בקשר לכך.

1. סיכון ציות

סיכון הציות הוא הסיכון להטלת סנקציה משפטית או רגולטורית, להפסד פיננסי מהותי, או לנזק תדמיתי, אשר הקבוצה עלולה לספוג מאי-קיום הוראות הציות.

בהתאם להוראת ניהול בנקאי תקין 308, ובהתאמה לפעילות הקבוצה, הוראות הליבה בתחום הציות הן: איסור הלבנת הון ומימון טרור, הגנת הפרטיות (למעט היבטי טכנולוגיית המידע), הוגנות כלפי הלקוח, מניעת ניגוד עניינים, ואכיפה בדיני ניירות ערך.

הקבוצה נוקטת במדיניות של ציות מלא לכל הוראות החוק והרגולציה.

התממשות סיכון הציות כולל סיכון לסנקציות, הגבלות משפטיות או רגולטוריות, הפסד כספי משמעותי או פגיעה במוניטין של קבוצת ישראלכרט או של מי מעובדיה ומנהליה כתוצאה מהפרה של חוק/צו/תקנה/הנחיה/הוראה כלשהי אשר הקבוצה מחויבת לפעול על פיהם. אי הקפדה על קיום הוראות הציות עלולה לחשוף את הקבוצה להפסדים מהותיים ופרסומים שליליים, אשר עלולים להוביל לפגיעה בתדמית ובמוניטין של הקבוצה.

מלחמת "חרבות ברזל" הגבירה את הסיכון להלבנת הון ומימון טרור. מאז פרוץ המלחמה הקבוצה נוקטת בתהליכי ניטור ובקרה מוגברים בהיבטי סיכונים ציות, איסור הלבנת הון ומימון טרור, לרבות נקיטת צעדים לגידור הסיכון.

2.2. נכסי סיכון ודרישות הון

טבלה 2: סקירת נכסי סיכון משוקללים (OV1)

להלן נכסי הסיכון ודרישת ההון בגין סיכון אשראי, סיכון שוק וסיכון תפעולי:

		נכסי סיכון משוקללים		דרישות הון מזעריות
		ליום 30 בספטמבר 2025	ליום 30 ביוני 2025	ליום 30 בספטמבר 2025
		במיליוני ש"ח		
1	סיכון אשראי (גישה סטנדרטית)	22,894	21,254	2,633
6	סיכון אשראי של צד נגדי (גישה סטנדרטית)	6	8	1
10	התאמה בגין סיכון אשראי (CVA)	7	8	1
25	סכומים מתחת לספי הניכוי (כפופים למשקל סיכון 250%)	768	785	88
	סך הכל סיכון אשראי	23,675	22,055	2,723
20	סיכוני שוק – סיכון שער חליפין של מטבע חוץ (גישה	336	134	39
24	סיכון תפעולי	3,952	3,838	454
27	סך הכל יתרות משוקללות של נכסי סיכון/דרישת הון	27,963	26,027	3,216

הלימות ההון

החל מיום 1 בינואר 2014 מיישמת החברה את הוראות ניהול בנקאי תקין מספר 201-211 בנושא מדידה והלימות הון כפי שעודכנו על מנת להתאימן להנחיות באזל III ("באזל III").

בהתאם להוראות, בנוסף לחישוב דרישת ההון המינימלי בגין סיכון אשראי, סיכון שוק וסיכון תפעולי, נדרשת החברה לבצע תהליך פנימי להערכת נאותות הלימות ההון (ICAAP) המוגש מדי שנה.

בחודש פברואר 2025 קיבל הדירקטוריון את הסקירה בנושא ה-ICAAP ואישר את הדוח על התהליך הפנימי להערכת הלימות ההון של החברה (ICAAP) לשנת 2024.

3.1. יחסי הון מינימליים

הוראת ניהול בנקאי תקין מספר 472 בדבר "סולקים וסליקת עסקאות בכרטיסי חוב" ובו הקלה לסולק לעניין דרישת ההון העצמי מסולק בעל יתרות חייבים העולה על 2 מיליארדי ש"ח, בדוח הכספי השנתי האחרון, שתחושב בהתאם להוראות ניהול בנקאי תקין מספר 201-211 (מדידה והלימות הון). בהתאם, על פי האמור בסעיף 40 להוראות ניהול בנקאי תקין מספר 201, עבור סולק כאמור לעיל, יחס הון עצמי רובד 1 המינימלי לא יפחת מ-8% ויחס ההון הכולל המינימלי לא יפחת מ-11.5%.

בחודש פברואר 2025 אישר דירקטוריון החברה את יעדי הלימות ההון המזעריים, כמפורט להלן.

3.2. יעד הלימות ההון המזערי

יעד הלימות ההון המזערי של החברה הינו רמת ההון הנאותה הנדרשת בגין הסיכונים השונים אליהם חשופה החברה כפי שזוהו, נאמדו והוערכו על-ידי החברה. יעד זה מביא בחשבון פעולות של הנהלת החברה, אשר נועדו להקטין את רמת הסיכון ו/או להגדיל את בסיס ההון.

להלן יעדי הלימות ההון המזעריים של החברה כפי שאושרו על ידי דירקטוריון החברה בחודש נובמבר 2025:

- יעד יחס הון עצמי רובד 1 לרכיבי סיכון של החברה הינו 9.75%.

- יעד יחס ההון הכולל לרכיבי סיכון של החברה הינו 11.75%.

ההנהלה אחראית לגיבוש המלצות בנוגע לשינויים הנדרשים ביחסי ההון שקבע הדירקטוריון, בהתבסס על מסקנות תהליך הערכת הנאותות ההונית.

בסמוך למועד חתימת הדוח ונכון לימים 30 בספטמבר 2025 ו-31 בדצמבר 2024, עומדת החברה בכל דרישות ההון, הלימות ההון והמינוף המינימליות, הנדרשות על-ידי הפיקוח על הבנקים, המפורטות לעיל. בכפוף לסעיף 2.3.6 לדוח הדירקטוריון לרבעון השלישי של שנת 2025, להערכת החברה, לחברה מבנה הון איתן, והחברה תעמוד ביחסי ההון והמינוף המינימליים שנקבעו על-ידי הפיקוח על הבנקים וביעדי ההון שנקבעו על-ידי דירקטוריון החברה.⁷

⁷ הערכות החברה כאמור מהוות מידע צופה פני עתיד, כהגדרתו בחוק ניירות ערך, והינן למיטב הבנתה ושיקול דעתה של הנהלת החברה נכון למועד חתימת הדוח, המבוססים על יחסי ההון והמינוף של החברה למועד חתימת הדוח ועל הערכות הנהלת החברה והבנתה את הגורמים המשפיעים על שוק התשלומים והאשראי בו פועלת הקבוצה (לרבות בהתבסס על פרסומים של גופים רשמיים כגון בנק ישראל, הלשכה המרכזית לסטטיסטיקה ומשרד האוצר, ובהסתמך על ניסיונה והיכרותה עם הענף תוך שילוב של כלי ניטור ובקרה) והשפעתם המסתברת של אלה על יחסי ההון והמינוף של החברה, והכל בשים לב לחוסר הוודאות השורר בשוק כתוצאה מגורמים שונים, ובהם עליית האינפלציה ושיעורי הריבית, סכסוכים מדיניים, כלכליים ו/או ביטחוניים מקומיים וגלובליים וכדומה, עוצמתם והשפעותיהם על המשק והתנהגות הצרכנים בארץ ובעולם. בהתאם, הערכות כאמור עשויות להתעדכן באופן שוטף מעת לעת על-ידי הנהלת החברה, לרבות בשים לב לנתוני פעילות החברה בפועל, אשר עשויים להיות שונים, לרבות מהותית, מהצפוי, בין היתר, כתוצאה מהנחות וניתוחים לא מיטביים, מהתפתחויות שלא ניתן להעריך באופן מלא בקשר עם השלכות הגורמים האמורים לעיל, משכן, עוצמתן, חומרתן והשפעתן על תחומי הפעילות של הקבוצה ומצבם הפיננסי של לקוחותיה, החלטות ארגונים בינלאומיים בקשר עם תנאי ההתקשרות עם חברות עימם הם קשורים, הפחתות דירוג של ישראל ו/או הבנקים בישראל על-ידי חברות הדירוג הבינלאומיות, שינויים רגולטוריים ו/או כתוצאה מהתממשותם של כל או חלק מגורמי הסיכון החלים על החברה כמפורט בדוח זה, בדוח הדירקטוריון לרבעון השלישי של שנת 2025 ובדוח הדירקטוריון לשנת 2024.

ליום 31 בדצמבר 2024	ליום 30 בספטמבר 2024	ליום 30 בספטמבר 2025 ⁽⁵⁾	
במיליוני ש"ח			
3,025	2,995	2,926	הון עצמי רובד 1 והון רובד 1 לאחר ניכויים ^{(1) (2)}
270	267	489	הון רובד 2 – הפרשה קבוצתית להפסדי אשראי וכתבי התחייבות נדחים ⁽³⁾
3,295	3,262	3,415	סך הכל הון כולל
21,483	21,168	23,675	סיכון אשראי
257	204	336	סיכונים שוק – סיכון שער חליפין של מטבע חוץ
3,635	3,602	3,952	סיכון תפעולי
25,375	24,974	27,963	סך הכל יתרות משוקללות של נכסי סיכון
11.9%	12.0%	10.5%	יחס הון עצמי רובד 1 ויחס הון רובד 1 לרכיבי סיכון ⁽⁴⁾
13.0%	13.1%	12.2%	יחס ההון הכולל לרכיבי סיכון ⁽⁴⁾
8.0%	8.0%	8.0%	יחס הון עצמי רובד 1 מזערי הנדרש על-ידי הפיקוח על הבנקים ⁽⁴⁾
11.5%	11.5%	11.5%	יחס ההון הכולל המזערי הנדרש על-ידי הפיקוח על הבנקים ⁽⁴⁾

⁽¹⁾ מחושב בהתאם להוראות ניהול בנקאי תקין מספר 211-201 והוראת מעבר 299.

⁽²⁾ כולל התאמות בגין השפעת היישום לראשונה של כללי החשבונאות בנושא הפסדי אשראי צפויים אשר פוחתות בהדרגה עד ליום 31 בדצמבר 2025.

⁽³⁾ לפרטים אודות הנפקת כתבי התחייבות נדחים (CoCo) בחודש ספטמבר 2025, ראה ביאור 5.ב.1 לתמצית הדוחות הכספיים ליום 30 בספטמבר 2025.

⁽⁴⁾ הקיטון ביחס הון עצמי רובד 1 וביחס ההון הכולל ליום 30 בספטמבר 2025 בהשוואה ליום 30 בספטמבר 2024 וליום 31 בדצמבר 2024 נובע בעיקרו מהקיטון בהון בשל ההפסד בתקופה כתוצאה מגידול בהפרשה לשומות מע"מ, כאמור בביאור 10.ה לתמצית הדוחות הכספיים ליום 30 בספטמבר 2025, וכן מהגידול בנכסי הסיכון ומניכוי מההון הפיקוחי, הנובע מעלייה ביתרת מסים נדחים המנוכים מההון (בהתאם להוראת ניהול בנקאי מספר 202).

⁽⁵⁾ לפרטים אודות חלוקת דיבידנד, ראה סעיף 2.3.9 לדוח הדירקטוריון לרבעון השלישי של שנת 2025.

להלן נכסי הסיכון ודרישת ההון בגין סיכון אשראי, סיכון שוק וסיכון תפעולי:

ליום 31 בדצמבר 2024	ליום 30 בספטמבר 2024	ליום 30 בספטמבר (3) 2025	
במיליוני ש"ח			
			הון כולל
3,055	3,001	1,650	עודפים (1)
76	79	76	קרן הון שנוצרה מהטבות שנתקבלו מבעל שליטה
8	7	1,371	פרמיה על מניות
42	38	51	קרן הון שנוצרה מעסקאות תשלום מבוסס מניות
(7)	3	(16)	יתרת הפסד כולל אחר מצטבר הנובעת מהתאמות בגין הטבות לעובדים
3,174	3,128	3,132	סך הכל הון עצמי רובד 1 לפני ניכויים
(129)	(113)	(184)	מסים נדחים לקבל
(25)	(25)	(24)	מוניטין ונכסים בלתי מוחשיים
5	5	2	התאמה פיקוחית עקב יישום לראשונה של הוראות הפסדי אשראי צפויים (CECL) (2)
3,025	2,995	2,926	סך הכל הון עצמי רובד 1 והון רובד 1 לאחר ניכויים
			הון רובד 2
270	267	297	הפרשה קבוצתית להפסדי אשראי
-	-	192	מכשיר (4)
270	267	489	סך הכל הון רובד 2 לאחר ניכויים
3,295	3,262	3,415	הון כולל

(1) לפרטים אודות חלוקת דיבידנד, ראה סעיף 2.3.9 לדוח הדירקטוריון של הרבעון השלישי של שנת 2025.

(2) כולל התאמות בגין השפעת היישום לראשונה של כללי החשבונאות בנושא הפסדי אשראי צפויים אשר פוחתות בהדרגה עד ליום 31 בדצמבר 2025. למידע נוסף, ראו ביאור 1.ג.2 לדוחות הכספיים ליום 31 בדצמבר 2024.

(3) התוצאות העסקיות של הקבוצה בתקופות של שלושה ותשעה חודשים שהסתיימו ביום 30 בספטמבר 2025 הושפעו מהותית מאירוע בעל אופי חד פעמי הקשור להשלמת העסקה נשוא הסכם דלק: הוצאות שכר ונלוות אחרות בסך של כ-45 מיליון ש"ח (כ-35 מיליון ש"ח לאחר השפעת מס) הנובעות מתשלום מענק מכירה לעובדים, אשר נכללו בהוצאות תפעול, מכירה ושיווק והנהלה וכלליות (לפי העניין) בדוחות הכספיים לרבעון השלישי לשנת 2025; הוצאה בסך של כ-15 מיליון ש"ח (כ-11 מיליון ש"ח לאחר השפעת מס) הנובעת מביטוח Run-Off (לפרטים ראה סעיף 3.2.2 לדוח ממשי תאגידי לרבעון השלישי של שנת 2025) וכן הוצאות יעוץ בסך של כ-13 מיליון ש"ח (לרבות לאחר השפעת המס), אשר נכללו בסעיף הוצאות הנהלה וכלליות בדוחות הכספיים לרבעון השלישי לשנת 2025.

בנוסף, התוצאות העסקיות של הקבוצה בתקופה של תשעה חודשים שהסתיימה ביום 30 בספטמבר 2025 הושפעו מהותית מאירועים בעלי אופי חד פעמי והטיפול החשבונאי בהם: הוצאה בסך של כ-62 מיליון ש"ח (כ-48 מיליון ש"ח לאחר השפעת מס) בגין תשלום דמי ביטול למנורה (לפרטים ראה סעיף 1.1 ב. לדוח דירקטוריון זה ולדוח הדירקטוריון לשנת 2024) אשר נכללה בסעיף הוצאות הנהלה וכלליות בדוחות הכספיים לרבעון השלישי לשנת 2025; הוצאה בסך של כ-290 מיליון ש"ח (כ-223 מיליון ש"ח לאחר השפעת מס) הנובעת מגידול בהפרשה לשומות מע"מ בקבוצה לשנים 2012-2024, בעקבות פסק דין של בית המשפט המחוזי אשר ניתן ביום 6 באוגוסט 2025 (לפרטים ראה ביאור 10.ה. לדוחות הכספיים לרבעון השלישי של שנת 2025) אשר נכללה בהוצאות תפעול בדוחות הכספיים לרבעון השלישי לשנת 2025; וכן מהוצאות מסים בגין שנים קודמות בסך של כ-15 מיליון ש"ח, הנובעות מהשלכות הסכמי שומות של חברות בקבוצה עם מס הכנסה לשנים 2020-2022 (לפרטים ראה ביאור 10.ה. לדוחות הכספיים לרבעון השלישי של שנת 2024) אשר נכללו בסעיף הפרשה למיסים על הרווח בדוחות הכספיים לרבעון השלישי לשנת 2025).

(4) לפרטים אודות הנפקת כתבי התחייבות נדחים (CoCo) בחודש ספטמבר 2025, ראה ביאור 5.ב.1 לתמצית הדוחות הכספיים ליום 30 בספטמבר 2025.

מגבלות על מבנה ההון

בהוראת ניהול בנקאי תקין מספר 202 נקבעו מגבלות על מבנה ההון, ובין השאר מגבלה לפיה הון רובד 2 לא יעלה על 100% מהון רובד 1, לאחר הניכויים הנדרשים מהון זה.

טבלה 5: הרכב המאזן הפיקוחי תוך ציון הפניות לרכיבי ההון הפיקוחי (CC1)

שלב 1: מתן גילוי על המאזן לפי בסיס האיחוד הפיקוחי

המאזן הפיקוחי של החברה זהה למאזן כפי שהוצג בדוחות הכספיים שפורסמו.

שלב 2: הצגת הרכיבים המרכיבים את הרכב ההון הפיקוחי מתוך המאזן הפיקוחי

הפניות לרכיבי ההון הפיקוחי	מאזן פיקוחי לימים			
	31 בדצמבר 2024	30 בספטמבר 2024	30 בספטמבר 2025	
	במיליוני ש"ח			
נכסים				
	1,003	1,181	629	מזומנים ופיקדונות בבנקים
	7,045	7,293	7,882	סכומים לקבל מבנקים בגין פעילות בכרטיסי אשראי
6	(1)	(1)	(1)	מזה: הפרשה להפסדי אשראי הנכללת בהון רובד 2
	16,417	16,239	18,614	חייבים בגין פעילות בכרטיסי אשראי
	(488)	(499)	(479)	הפרשה להפסדי אשראי
6	(249)	(245)	(278)	מזה: הפרשה קבוצתית להפסדי אשראי הנכללת בהון רובד 2
	(239)	(254)	(201)	מזה: הפרשה להפסדי אשראי שלא נכללת בהון הפיקוחי
	15,929	15,740	18,135	חייבים בגין פעילות בכרטיסי אשראי, נטו
	62	61	88	ניירות ערך
7	36	35	31	מזה: השקעות בהון של תאגידים פיננסיים שאינן עולות על 10% מהון המניות של התאגיד הפיננסי
	26	26	57	מזה: ניירות ערך אחרים
	47	46	80	השקעות בחברות כלולות
8	20	19	-	מזה: השקעות בהון של תאגידים פיננסיים שעולות על 10% מהון המניות של התאגיד הפיננסי שאינן עולות על סף ההפחתה
	27	27	80	מזה: השקעות בחברות כלולות אחרות
	473	464	502	בניינים וציוד
11	21	21	21	מוניטין
	1,016	983	1,148	נכסים אחרים
	444	424	492	מזה: מס נדחה
9	3	3	37	מזה: מיסים נדחים שמימושם מתבסס על רווחיות עתידית של החברה
10	441	421	455	מזה: מיסים נדחים אחרים
6	*-	*-	*-	מזה: הפרשה קבוצתית להפסדי אשראי הנכללת בהון רובד 2
12	5	5	4	מזה: נכסים בלתי מוחשיים
	567	554	652	מזה: נכסים אחרים נוספים
	25,596	25,789	28,485	סך כל הנכסים
התחייבויות והון				
	1,552	1,639	2,064	אשראי מתאגידים בנקאיים ואחרים
	19,100	19,214	20,842	זכאים בגין פעילות בכרטיסי אשראי
	607	546	1,282	אגרות חוב סחירות
13	-	-	192	מזה: אג"ח CoCo
	1,163	1,248	1,165	התחייבויות אחרות
6	20	21	18	מזה: הפרשה קבוצתית בגין חשיפות חוץ מאזניות הנכללת בהון רובד 2
12	1	1	1	מזה: מיסים נדחים לשלם בגין נכסים בלתי מוחשיים
	22,422	22,647	25,353	סך כל ההתחייבויות
	3,174	3,128	3,132	הון המיוחס לבעלי המניות של החברה
1	8	7	1,371	מזה: הון מניות רגילות ופרמיה
2	3,055	3,001	1,650	מזה: עודפים
3	76	79	76	מזה: קרנות הון
4	42	38	51	מזה: תשלום מבוסס מניות
5	(7)	3	(16)	מזה: רווח (הפסד) כולל אחר מצטבר
	-	14	-	זכויות שאינן מקנות שליטה
	25,596	25,789	28,485	סך כל ההתחייבויות והון

(*) סכום הנמוך מ-0.5 מיליון ש"ח.

שלב 3: מיפוי הרכיבים שהוצגו בשלב 2 לצורך הצגת הרכב ההון הפיקוחי

הפניות משלב 2	הון פיקוחי לימים			
	31 בדצמבר 2024	30 בספטמבר 2024	30 בספטמבר 2025	
	במיליוני ש"ח			
הון עצמי רובד 1: מכשירים ועודפים				
1	8	7	1,371	הון מניות רגילות שהונפק על-ידי החברה ופרמיה על מניות רגילות הכלולות בהון עצמי רובד 1
2	3,055	3,001	1,650	עודפים, לרבות דיבידנד שהוצע או שהוכרז לאחר תאריך המאזן
3+4+5	111	120	111	רווח כולל אחר מצטבר ועודפים שניתן להם גילוי
6	3,174	3,128	3,132	הון עצמי רובד 1 לפני התאמות פיקוחיות וניכויים
8	(21)	(21)	(21)	מוניטין, בניכוי מיסים נדחים לשלם
9	(4)	(4)	(3)	נכסים לא מוחשיים אחרים למעט זכויות שירות למשכנתאות, בניכוי מיסים נדחים לשלם
10	(3)	(3)	(37)	מיסים נדחים לקבל שמימושם מבוסס על רווחיות עתידית של החברה, למעט מיסים נדחים לקבל הנובעים מהפרשי עיתוי (temporary differences)
21	(126)	(110)	(147)	מיסים נדחים לקבל שנוצרו כתוצאה מהפרשי עיתוי, אשר סכומם עולה על 10% מהון עצמי רובד 1
26	5	5	2	התאמות פיקוחיות וניכויים נוספים שנקבעו על-ידי הפיקוח על הבנקים
26 ג'	5	5	2	מזה: התאמות פיקוחיות נוספות להון עצמי רובד 1 שלא נכללו במסגרת סעיפים 26א' ו-25ב'
28	(149)	(133)	(206)	סך כל ההתאמות הפיקוחיות והניכויים בהון עצמי רובד 1
29	3,025	2,995	2,926	הון עצמי רובד 1 ⁽¹⁾
45	3,025	2,995	2,926	הון רובד 1
הון רובד 2: מכשירים והפרשות				
46	-	-	192	מכשירים שהונפקו על ידי החברה (שאינם נכללים בהון רובד 1) ופרמיה על מכשירים אלו
50	270	267	297	הפרשות קבוצתיות להפסדי אשראי לפני השפעת המס המתייחס
51	270	267	489	הון רובד 2 לפני ניכויים
58	270	267	489	הון רובד 2
59	3,295	3,262	3,415	סך ההון ⁽¹⁾
	25,375	24,974	27,963	סך הכל נכסי סיכון משוקללים בהתאם לטיפול שנדרש לפני אימוץ הוראה 202 בהתאם לבאזל 3
60	25,375	24,974	27,963	סך נכסי סיכון משוקללים
יחסי הון ובריות לשימור הון ⁽¹⁾				
61	11.9%	12.0%	10.5%	הון עצמי רובד 1 (כאחוז מנכסי סיכון משוקללים)
62	11.9%	12.0%	10.5%	הון רובד 1 (כאחוז מנכסי סיכון משוקללים)
63	13.0%	13.1%	12.2%	ההון הכולל (כאחוז מנכסי סיכון משוקללים)
דרישות מזעריות שנקבעו מעל-ידי הפיקוח על הבנקים				
69	8.0%	8.0%	8.0%	יחס הון עצמי רובד 1 מזערי שנקבע על-ידי הפיקוח על הבנקים
70	8.0%	8.0%	8.0%	יחס הון רובד 1 מזערי שנקבע על-ידי הפיקוח על הבנקים
71	11.5%	11.5%	11.5%	יחס הון כולל מזערי שנקבע על-ידי הפיקוח על הבנקים
סכומים שמתחת לסף ההפחתה (לפני שקלול סיכון)				
72	36	35	31	השקעות בהון של תאגידים פיננסיים (למעט תאגידים בנקאיים חברות בנות שלהם), שאינן עולות על 10% מהון המניות רגילות שהונפקו על-ידי התאגיד הפיננסי והן מתחת לסף ההפחתה (לא דווחו בשורות 18,39,54)
73	20	19	-	השקעות בהון עצמי רובד 1 של תאגידים פיננסיים (למעט תאגידים בנקאיים וחברות בנות שלהם) העולות על 10% מהון המניות הרגילות שהונפקו על-ידי התאגיד הפיננסי, והן מתחת לסף ההפחתה (לא דווחו בשורות 21,25)
75	315	311	308	מיסים נדחים לקבל שנוצרו כתוצאה מהפרשי עיתוי שהם מתחת לסף ההפחתה (לא דווחו בשורות 21,25)
תקרה להכללת הפרשות רובד 2				
76	472	486	461	הפרשה כשירה להכללה במסגרת רובד 2 בהתייחס לחשיפות תחת הגישה הסטנדרטית, לפני יישום התקרה
77	270	267	297	התקרה להכללת הפרשה במסגרת רובד 2 תחת הגישה הסטנדרטית

(1) הקיטון ביחס הון עצמי רובד 1 וביחס ההון הכולל ליום 30 בספטמבר 2025 בהשוואה ליום 30 בספטמבר 2024 וליום 31 בדצמבר 2024 נובע בעיקרו מקיטון בהון בשל ההפסד בתקופה כתוצאה מגידול בהפרשה לשומוט מע"מ, כאמור בביאור 10. ה. לתמצית הדוחות הכספיים ליום 30 בספטמבר 2025, וכן מהגידול בנכסי הסיכון ומניכוי מההון הפיקוחי, הנובע מעלייה ביתרת מיסים נדחים המנוכים מההון (בהתאם להוראת נב"ת 202).

4. יחס המינוף

החברה מיישמת את הוראת ניהול בנקאי תקין מספר 218 בנושא יחס המינוף (בסעיף זה: "ההוראה"). ההוראה קובעת יחס מינוף פשוט, שקוף, שאינו מבוסס סיכון אשר יפעל כמדידה משלימה ואמינה לדרישות ההון מבוססות הסיכון ואשר נועד להגביל את צבירת המינוף בתאגיד הבנקאי ובחברת כרטיסי אשראי.

יחס המינוף מבוסס באחוזים, ומוגדר כיחס בין מדידת ההון למדידת החשיפה.

לפרטים נוספים ראו ביאור 23.ג.ה. לדוחות הכספיים לשנת 2024.

בהקשר זה יצוין, כי ביום 14 בספטמבר 2025, פרסם הפיקוח על הבנקים חוזר בדבר "יחס מינוף", המהווה עדכון להוראת ניהול בנקאי תקין מספר 218. בהתאם לחוזר, הוראת השעה שפורסמה במסגרת "התאמות להוראות ניהול בנקאי תקין לצורך התמודדות עם וירוס הקורונה" מיום 15 במאי 2022, לפיה יחס המינוף החל על החברה לא יפחת מ-4.5% (חלף 5% עובר לחוזר), הוארכה עד ליום 31 בדצמבר 2026.

בסמוך למועד חתימת הדוח ונכון לימים 30 בספטמבר 2025 וה-31 בדצמבר 2024, עומדת החברה בכל דרישות ההון, הלימות ההון והמינוף המינימליות, הנדרשות על-ידי הפיקוח על הבנקים, המפורטות לעיל. בכפוף לאמור בסעיף 2.3.6 לדוח הדירקטוריון לרבעון השלישי של שנת 2025, להערכת החברה, לחברה מבנה הון איתן, והחברה תעמוד ביחסי ההון והמינוף המינימליים שנקבעו על-ידי הפיקוח על הבנקים וביעדי ההון שנקבעו על-ידי דירקטוריון החברה.⁸

טבלה 6: השוואה בין הנכסים במאזן לבין מדידת החשיפה לצורך יחס המינוף (LR1)⁽¹⁾

	ליום 30 בספטמבר 2025	ליום 30 בספטמבר 2024	ליום 31 בדצמבר 2024
	במיליוני ש"ח		
1 סך הנכסים בהתאם לדוחות הכספיים	28,485	25,789	25,596
2 התאמות בגין השקעות בישויות בתחום הבנקאות, הפיננסים, הביטוח או המסחר שאוחזו לצרכים חשבונאיים, אך אינם בתחולת איחוד לצרכים פיקוחיים	-	-	-
3 התאמה בגין סיכון אשראי (CVA)	-	-	-
4 התאמות בגין מכשירים פיננסיים נגזרים	13	7	8
5 התאמות בגין עסקאות מימון ניירות ערך	-	-	-
6 התאמות בגין פריטים חוץ מאזניים (המרה של חשיפות חוץ מאזניות לסכומים שווי ערך אשראי)	7,257	6,363	6,670
7 התאמות אחרות	230	322	294
8 חשיפה לצורך יחס מינוף*	35,985	32,481	32,568

(1) מחושב על-פי הוראת ניהול בנקאי תקין מספר 218 בדבר "יחס מינוף".

⁸ הערכות החברה כאמור מהוות מידע צופה פני עתיד, כהגדרתו בחוק ניירות ערך, והינן למיטב הבנתה ושיקול דעתה של הנהלת החברה נכון למועד חתימת הדוח, המבוססים על יחסי ההון והמינוף של החברה למועד חתימת הדוח ועל הערכות הנהלת החברה והבנתה את הגורמים המשפיעים על שוק התשלומים והאשראי בו פועלת הקבוצה (לרבות בהתבסס על פרסומים של גופים רשמיים כגון בנק ישראל, הלשכה המרכזית לסטטיסטיקה ומשרד האוצר, ובהסתמך על ניסיונה והיכרותה עם הענף תוך שילוב של כלי ניטור ובקרה) והשפעתם המסתברת של אלה על יחסי ההון והמינוף של החברה, והכל בשים לב לחוסר הוודאות השורר בשוק כתוצאה מגורמים שונים, ובהם עליית האינפלציה ושיעורי הריבית, סכסוכים מדיניים, כלכליים ו/או ביטחוניים, מקומיים וגלובליים וכדומה, עוצמתם והשפעותיהם על המשק והתנהגות הצרכנים בארץ ובעולם. בהתאם, הערכות כאמור עשויות להתעדכן באופן שוטף מעת לעת על-ידי הנהלת החברה, לרבות בשים לב לנתוני פעילות החברה בפועל, אשר עשויים להיות שונים, לרבות מהותית, מהצפוי, בין היתר, כתוצאה מהנחות וניתוחים לא מיטביים, מהתפתחויות שלא ניתן להעריך באופן מלא בקשר עם השלכות הגורמים האמורים לעיל, משכן, עוצמתן, חומרתן והשפעתן על תחומי הפעילות של הקבוצה ומצבם הפיננסי של לקוחותיה, החלטות ארגונים בינלאומיים בקשר עם תנאי ההתקשרות עם חברות עימם הם קשורים, הפחתות דירוג של ישראל ו/או הבנקים בישראל על-ידי חברות הדירוג הבינלאומיות, שינויים רגולטוריים ו/או כתוצאה מהתממשותם של כל או חלק מגורמי הסיכון החלים על החברה כמפורט בסעיף 3 בדוח הדירקטוריון לרבעון השלישי של שנת 2025 ובסעיף 3 לדוח הדירקטוריון לשנת 2024.

טבלה 7: מתכונת יחס המינוף (LR2)

ליום 31 בדצמבר 2024	ליום 30 בספטמבר 2024	ליום 30 בספטמבר 2025	פריט
במיליוני ש"ח			
חשיפות מאזניות			
26,045	26,250	28,924	1 נכסים במאזן (למעט נגזרים ועסקאות מימון ניירות ערך, אך לרבות בטחונות)
(155)	(139)	(209)	2 סכומים בגין נכסים שנוכו בקביעת הון רובד 1
25,890	26,111	28,715	3 סך חשיפות מאזניות (למעט בגין נגזרים ועסקאות מימון ניירות ערך)
חשיפות בגין נגזרים			
8	7	13	4 עלות השחלוף הקשורה לכל העסקאות בגין נגזרים
-	-	-	5 סכומי תוספות בגין חשיפה פוטנציאלית עתידית הקשורה לכל העסקאות בגין נגזרים
-	-	-	6 גילום (gross-up) ביטחונות שניתנו בגין נגזרים, שנוכו מהנכסים במאזן בהתאם להוראות הדיווח לציבור
-	-	-	7 (ניכויים של נכסי חייבים בגין ביטחון משתנה במזומן שניתן בעסקאות נגזרים)
-	-	-	8 (רגל צד נגדי מרכזי פטורה של חשיפות מסחריות שסולקו על-ידי הלקוח)
-	-	-	9 סכום נקוב אפקטיבי של נגזרי אשראי שנכתבו
-	-	-	10 (קיוזים נקובים אפקטיביים מתואמים וניכויי תוספות בגין נגזרי אשראי שנכתבו)
8	7	13	11 סך חשיפות בגין נגזרים
חשיפות בגין עסקאות מימון ניירות ערך			
-	-	-	12 נכסים ברוטו בגין עסקאות מימון ניירות ערך (ללא קיוזים), לאחר התאמות בגין עסקאות שמטופלות כמכירה חשבונאית
-	-	-	13 (סכומים שקוזזו של מזומנים לשלם ושל מזומנים לקבל מנכסים ברוטו בגין עסקאות מימון ניירות ערך)
-	-	-	14 חשיפות סיכון אשראי של צד נגדי מרכזי בגין נכסי מימון ניירות ערך
-	-	-	15 חשיפות בגין עסקאות כסוכן
-	-	-	16 סך חשיפות בגין עסקאות מימון ניירות ערך
חשיפות חוץ מאזניות אחרות			
53,767	50,904	58,399	17 חשיפה חוץ מאזנית בערך נקוב ברוטו
(47,097)	(44,541)	(51,142)	18 התאמות בגין המרה לסכומים שווי ערך אשראי
6,670	6,363	7,257	19 פריטים חוץ מאזניים
הון וסך חשיפות			
3,025	2,995	2,926	20 הון רובד 1 ⁽²⁾
32,568	32,481	35,985	21 סך החשיפות
יחס מינוף			
9.3%	9.2%	8.1%	22 יחס המינוף בהתאם להוראת ניהול בנקאי תקין מספר 218
4.5%	4.5%	4.5%	23 יחס המינוף המזערי הנדרש על-ידי הפיקוח על הבנקים (1)

- (1) ביום 14 בספטמבר 2025, פרסם הפיקוח על הבנקים חוזר בדבר "יחס מינוף", המהווה עדכון להוראת ניהול בנקאי תקין מספר 218. בהתאם לחזון, הוראת השעה שפורסמה במסגרת "התאמות להוראות ניהול בנקאי תקין לצורך התמודדות עם וירוס הקורונה" מיום 15 במאי 2022, לפיה יחס המינוף החל על החברה לא יפחת מ-4.5% (חלף 5% עובר לחזור), הוארכה עד ליום 31 בדצמבר 2026.
- (2) הקיטון ביחס הון עצמי רובד 1 וביחס ההון הכולל ליום 30 בספטמבר 2025 בהשוואה ליום 30 בספטמבר 2024 וליום 31 בדצמבר 2024 נובע בעיקרו מקיטון בהון בשל ההפסד בתקופה כתוצאה מגידול בהפרשה לשומות מע"מ, כאמור בביאור 10.ה לתמצית הדוחות הכספיים ליום 30 בספטמבר 2025, וכן מהגידול בנכסי הסיכון ומניכוי מההון הפיקוחי, הנובע מעלייה ביתרת מסים נדחים המנוכים מההון (בהתאם להוראת ניהול בנקאי מספר 202).

5. סיכון אשראי

להרחבה על סיכון האשראי ואופן ניהולו, ראו סעיף 3.2 לדוח הדירקטוריון לרבעון השלישי של שנת 2025. למידע נוסף אודות כללי דיווח ועיקרי המדיניות החשבונאית ראה ביאור 2 לתמצית הדוחות הכספיים ליום 30 בספטמבר 2025. למידע נוסף אודות סיכון אשראי, חייבים בגין פעילות בכרטיסי אשראי והפרשה להפסדי אשראי, ראו ביאור 5 לתמצית הדוחות הכספיים ליום 30 בספטמבר 2025.

טבלה 8: איכות האשראי של חשיפות אשראי (CR1)

ליום 30 בספטמבר 2025				
יתרות ברוטו ⁽¹⁾ פגומים או בפיגור של 90 ימים או יותר	יתרות ברוטו ⁽¹⁾ אחרים	הפרשות להפסדי אשראי או ירידות ערך	יתרות נטו ⁽²⁾	
במיליוני ש"ח				
131	27,027	480	26,678	חובות, למעט אגרות חוב
-	-	-	-	אגרות חוב
-	58,399	18	58,381	חשיפות חוץ מאזניות
131	85,426	498	85,059	סך הכל

ליום 30 בספטמבר 2024				
יתרות ברוטו ⁽¹⁾ פגומים או בפיגור של 90 ימים או יותר	יתרות ברוטו ⁽¹⁾ אחרים	הפרשות להפסדי אשראי או ירידות ערך	יתרות נטו ⁽²⁾	
במיליוני ש"ח				
132	24,610	500	24,242	חובות, למעט אגרות חוב
-	-	-	-	אגרות חוב
-	50,904	21	50,883	חשיפות חוץ מאזניות
132	75,514	521	75,125	סך הכל

ליום 31 בדצמבר 2024				
יתרות ברוטו ⁽¹⁾ פגומים או בפיגור של 90 ימים או יותר	יתרות ברוטו ⁽¹⁾ אחרים	הפרשות להפסדי אשראי או ירידות ערך	יתרות נטו ⁽²⁾	
במיליוני ש"ח				
131	24,358	490	23,999	חובות, למעט אגרות חוב
-	-	-	-	אגרות חוב
-	53,767	19	53,748	חשיפות חוץ מאזניות
131	78,125	509	77,747	סך הכל

(1) יתרות ברוטו הינן פריטים מאזניים וחוץ מאזניים לפני הפרשה להפסדי אשראי.

(2) יתרות נטו: סך הערך ברוטו בניכוי הפרשות להפסדי אשראי.

(3) למידע נוסף בנושא מתכונת הגילוי והחדשה ולגילוי בדבר חובות לא צוברים חלף חובות פגומים, ראו ביאור 1.ג.2 לדוחות הכספיים לשנת 2024.

לשם קביעת אומדן שיעורי ההפרשה הקבוצתית להפסדי אשראי עושה החברה שימוש בהנחות מקרו-כלכליות, המבוססות, בין היתר, על פרסומים של בנק ישראל, תחזיות של גופים פיננסיים ונתוני הלשכה המרכזית לסטטיסטיקה. בנוסף, בקביעה כאמור משולבות גם הערכותיה של החברה על בסיס ניסיונה והיכרותה עם תחומי פעילותה, תוך שילוב של כלי ניטור ובקרה, אולם קיימת רמה גבוהה של אי ודאות המחייבת הפעלת שיקול דעת משמעותי בהערכת הפסדי האשראי הצפויים, אשר באה לידי ביטוי ביתר שאת בהקשר של המצב הביטחוני בהמשך למלחמת "חרבות ברזל" ונגזרותיו, לרבות ההשפעה האפשרית של התמשכותו והיקפו על פעילות המשק הצפויה.

בהתאם, לאורך זמן, ככל שעומד לרשות החברה מידע משמעותי נוסף לגבי מצב הלווים וסיכויי הגבייה לגבי לוויים בעייתיים, מעודכנים ועשויים להתעדכן האומדנים המשמשים לקביעת שיעורי ההפרשה כאמור. לאור זאת, קיימת אפשרות שהפסדי האשראי יתפתחו באופן שונה ואף מהותית מהערכות החברה ובין היתר יגדלו במהלך הרבעונים הבאים בשנים 2025 ו-2026, אף מעבר להערכות החברה, וייתכן שאף מעבר לתרחיש פסימי, אך למועד חתימת הדוח, אין ביכולתה של החברה להעריך מתי ובאיזו מידה (אם בכלל).

לפירוט נוסף ראו סעיף 3.2 לדוח הדירקטוריון לשנת 2024, תחת הכותרת "ניתוח איכות האשראי".

לפרטים בדבר אומדנים קריטיים ראה סעיף 4.1 בדוח הדירקטוריון לרבעון השלישי של שנת 2025 וביאור 4.2.2 לדוחות הכספיים לשנת 2024.

הפחתת סיכון האשראי - גילויים בגישה הסטנדרטית

טבלה 9: שיטות להפחתת סיכון אשראי (CR3)

ליום 30 בספטמבר 2025								
מובטחים								שאינם מובטחים
מזה: על-ידי נגזרי אשראי		מזה: על-ידי ערבויות פיננסיות		מזה: על-ידי ביטחון		מזה: סכום מובטח	סך הכל יתרה מאזנית ⁽¹⁾	סך הכל יתרה מאזנית ⁽¹⁾
מזה: סכום מובטח	יתרה מאזנית	מזה: סכום מובטח	יתרה מאזנית ⁽¹⁾	מזה: סכום מובטח	יתרה מאזנית			
במיליוני ש"ח								
-	-	7,877	7,877	-	-	7,877	7,877	18,801
-	-	-	-	-	-	-	-	-
-	-	7,877	7,877	-	-	7,877	7,877	18,801
-	-	-	-	-	-	-	-	62

ליום 30 בספטמבר 2024								
מובטחים								שאינם מובטחים
מזה: על-ידי נגזרי אשראי		מזה: על-ידי ערבויות פיננסיות		מזה: על-ידי ביטחון		מזה: סכום מובטח	סך הכל יתרה מאזנית ⁽¹⁾	סך הכל יתרה מאזנית ⁽¹⁾
מזה: סכום מובטח	יתרה מאזנית	מזה: סכום מובטח	יתרה מאזנית ⁽¹⁾	מזה: סכום מובטח	יתרה מאזנית			
במיליוני ש"ח								
-	-	7,285	7,285	-	-	7,285	7,285	16,957
-	-	-	-	-	-	-	-	-
-	-	7,285	7,285	-	-	7,285	7,285	16,957
-	-	-	-	-	-	-	-	57

ליום 31 בדצמבר 2024								
מובטחים								שאינם מובטחים
מזה: על-ידי נגזרי אשראי		מזה: על-ידי ערבויות פיננסיות		מזה: על-ידי ביטחון		מזה: סכום מובטח	סך הכל יתרה מאזנית ⁽¹⁾	סך הכל יתרה מאזנית ⁽¹⁾
מזה: סכום מובטח	יתרה מאזנית	מזה: סכום מובטח	יתרה מאזנית ⁽¹⁾	מזה: סכום מובטח	יתרה מאזנית			
במיליוני ש"ח								
-	-	7,041	7,041	-	-	7,041	7,041	16,958
-	-	-	-	-	-	-	-	-
-	-	7,041	7,041	-	-	7,041	7,041	16,958
-	-	-	-	-	-	-	-	57

⁽¹⁾ יתרה מאזנית: יתרה מאזנית של חובות (לאחר הפרשות להפסדי אשראי או ירידות ערך בעלות אופי אחר מזמני) שלא יושמו לגביהם שיטות להפחתת סיכון אשראי. ראו גם ביאור 12.ב.2 בדוחות כספיים לשנת 2024.

טבלה 10: הגישה הסטנדרטית - חשיפות לפי סוגי נכסים ומשקולות סיכון (CR5)

ליום 30 בספטמבר 2025							משקל סיכון
סך הכל סכום חשיפות אשראי (אחרי CCF ואחרי CRM)	150%	100%	75%	50%	20%	0%	
במיליוני ש"ח							
סוגי נכסים							
1	-	-	-	-	-	1	ריבונות, הבנקים המרכזיים שלהן ורשות מוניטרית ארצית
40	-	-	-	40	-	-	ישויות סקטור ציבורי (PSE) שאינן ממשלה מרכזית
14,358	-	-	-	10,290	4,068	-	בנקים
4,016	-	3,857	-	5	154	-	תאגידים
14,899	-	-	14,899	-	-	-	חשיפות קמעונאיות ליחידים
864	-	-	864	-	-	-	הלוואות לעסקים קטנים
93	*-	93	-	-	-	-	הלוואות בפיגור
1,234	31	1,065	-	-	-	138	נכסים אחרים
168	31	137	-	-	-	-	מזה: בגין מניות
35.505	31	5.015	15,763	10,335	4,222	139	סך הכל

ליום 30 בספטמבר 2024							משקל סיכון
סך הכל סכום חשיפות אשראי (אחרי CCF ואחרי CRM)	150%	100%	75%	50%	20%	0%	
במיליוני ש"ח							
סוגי נכסים							
1	-	-	-	-	-	1	ריבונותיות, הבנקים המרכזיים שלהן ורשות מוניטרית ארצית
56	-	-	-	56	-	-	ישויות סקטור ציבורי (PSE) שאינן ממשלה מרכזית
13,560	-	-	-	9,417	4,143	-	בנקים
3,813	-	3,532	-	114	167	-	תאגידים
13,017	-	-	13,017	-	-	-	חשיפות קמעונאיות ליחידים
367	-	-	367	-	-	-	הלוואות לעסקים קטנים
89	12	77	-	-	-	-	הלוואות בפיגור
1,026	25	982	-	-	-	19	נכסים אחרים
88	25	63	-	-	-	-	מזה: בגין מניות
31,929	37	4,591	13,384	9,587	4,310	20	סך הכל

ליום 31 בדצמבר 2024							משקל סיכון
סך הכל סכום חשיפות אשראי (אחרי CCF ואחרי CRM)	150%	100%	75%	50%	20%	0%	
במיליוני ש"ח							
סוגי נכסים							
1	-	-	-	-	-	1	ריבונות, הבנקים המרכזיים שלהן ורשות מוניטרית ארצית
31	-	-	-	31	-	-	ישויות סקטור ציבורי (PSE) שאינן ממשלה מרכזית
13,367	-	-	-	9,743	3,624	-	בנקים
3,986	-	3,710	-	158	118	-	תאגידים
13,098	-	-	13,098	-	-	-	חשיפות קמעונאיות ליחידים
403	-	-	403	-	-	-	הלוואות לעסקים קטנים
92	-	92	-	-	-	-	הלוואות בפיגור
1,048	26	961	-	-	-	61	נכסים אחרים
89	26	63	-	-	-	-	מזה: בגין מניות
32.026	26	4.763	13.501	9.932	3.742	62	סך הכל

6. סיכון שוק

טבלה 11: סיכון שוק בגישה הסטנדרטית (MR1)

ליום 31 בדצמבר 2024	ליום 30 בספטמבר 2024	ליום 30 בספטמבר 2025	
במיליוני ש"ח			
257	204	336	סיכונים שוק - סיכון שער חליפין של מטבע חוץ*

(*) סיכון ספציפי הנובע מעודף או חוסר נכסים על התחייבויות במגזר צמוד מט"ח.

7. סיכון ריבית

טבלה 12: יתרה מאזנית נטו ושווי הוגן נטו מותאם של המכשירים הפיננסיים של החברה וחברות מאוחדות שלה⁽¹⁾

30 בספטמבר 2024			
סך הכל	מט"ח	שקל	
במיליוני ש"ח			
2,092	306	1,786	יתרה מאזנית נטו ⁽¹⁾
2,092	308	1,787	שווי הוגן מותאם ⁽¹⁾
-	-	-	מזה: השפעת הנחות התנהגותיות ⁽²⁾

30 בספטמבר 2024			
סך הכל	מט"ח	שקל	
במיליוני ש"ח			
2,414	258	2,156 ⁽³⁾	יתרה מאזנית נטו ⁽¹⁾
2,441	258	2,183 ⁽³⁾	שווי הוגן מותאם ⁽¹⁾
-	-	-	מזה: השפעת הנחות התנהגותיות ⁽²⁾

31 בדצמבר 2024			
סך הכל	מט"ח	שקל	
במיליוני ש"ח			
2,276	184	2,092	יתרה מאזנית נטו ⁽¹⁾
2,288	184	2,104	שווי הוגן מותאם ⁽¹⁾
-	-	-	מזה: השפעת הנחות התנהגותיות ⁽²⁾

(1) יתרה מאזנית נטו ושווי הוגן נטו של המכשירים הפיננסיים, למעט פריטים לא כספיים ולאחר השפעת התחייבות לזכויות עובדים.

(2) השפעת החשיפה לריבית של הנחות מהותיות לגבי פירעונות מוקדמים והנחות התנהגותיות אחרות.

(3) סווג מחדש.

לפירוט נוסף בדבר ההנחות ששימשו לחישוב השווי ההוגן של המכשירים הפיננסיים, ראה ביאור 12.א לתמצית הדוחות הכספיים ליום 30 בספטמבר 2025.

טבלה 13: השפעת תרחישים של שינויים בשיעורי הריבית על השווי ההוגן נטו מותאם של החברה וחברות מאוחדות שלה⁽¹⁾

30 בספטמבר 2025			
שקל	מט"ח	סך הכל	
במיליוני ש"ח			
שינויים מקבילים			
עלייה במקביל של 1%	19	*_	19
מזה: השפעת הנחות התנהגותיות ⁽²⁾	-	*_	-
ירידה במקביל של 1%	(30)	*_	(30)
מזה: השפעת הנחות התנהגותיות ⁽²⁾	-	*_	-
שינויים לא מקבילים			
התללה ⁽³⁾	6	*_	6
השטחה ⁽⁴⁾	(2)	*_	(2)
עליית ריבית בטווח הקצר	8	(1)	7
ירידת ריבית בטווח הקצר	(9)	1	(8)

30 בספטמבר 2024			
שקל	מט"ח	סך הכל	
במיליוני ש"ח			
שינויים מקבילים			
עלייה במקביל של 1%	*_	*_	*_
מזה: השפעת הנחות התנהגותיות ⁽²⁾	-	-	-
ירידה במקביל של 1%	*_	(2)	(2)
מזה: השפעת הנחות התנהגותיות ⁽²⁾	-	-	-
שינויים לא מקבילים			
התללה ⁽³⁾	*_	*_	*_
השטחה ⁽⁴⁾	*_	(1)	(1)
עליית ריבית בטווח הקצר	(1)	*_	(1)
ירידת ריבית בטווח הקצר	1	*_	1

31 בדצמבר 2024			
שקל	מט"ח	סך הכל	
במיליוני ש"ח			
שינויים מקבילים			
עלייה במקביל של 1%	7	*_	7
מזה: השפעת הנחות התנהגותיות ⁽²⁾	-	-	-
ירידה במקביל של 1%	(13)	(1)	(14)
מזה: השפעת הנחות התנהגותיות ⁽²⁾	-	-	-
שינויים לא מקבילים			
התללה ⁽³⁾	4	*_	4
השטחה ⁽⁴⁾	(2)	*_	(2)
עליית ריבית בטווח הקצר	2	*_	2
ירידת ריבית בטווח הקצר	(2)	*_	(2)

(*) סכום הנמוך מ-0.5 מיליון ש"ח.

(1) יתרה מאזנית נטו ושווי הוגן נטו של המכשירים הפיננסיים, למעט פריטים לא כספיים, ולאחר השפעת התחייבות לזכויות עובדים.

(2) השפעת החשיפה לריבית של הנחות מהותיות לגבי פירעונות מוקדמים והנחות התנהגותיות אחרות.

(3) התללה – ירידה בריבית בטווח הקצר ועלייה בריבית בטווח הארוך.

(4) השטחה – עלייה בריבית בטווח הקצר וירידה בריבית בטווח הארוך.

טבלה 14: השפעת תרחישים של שינויים בשיעורי הריבית על הכנסות ריבית נטו ועל הכנסות מימון שאינן מריבית⁽¹⁾

שינויים מקבילים									
במיליוני ש"ח									
ליום 30 בספטמבר 2025			ליום 30 בספטמבר 2024			ליום 31 בדצמבר 2024			
הכנסות ריבית	הכנסות מימון שאינן מריבית	סך הכל ⁽³⁾	הכנסות ריבית	הכנסות מימון שאינן מריבית	סך הכל ⁽³⁾	הכנסות ריבית	הכנסות מימון שאינן מריבית	סך הכל ⁽³⁾	
85	*-	85	85	*-	85	87	*-	87	עלייה במקביל של 1%
(85)	*-	(85)	(85)	*-	(85)	(87)	*-	(87)	ירידה במקביל של 1%(2)

^(*) סכום הנמוך מ-0.5 מיליון ש"ח.

⁽¹⁾ השפעת התרחישים על הרווח והפסד לוקחת בחשבון פירעונות בפועל הצפויים במהלך 12 החודשים הקרובים ומגלגלת אותם בריבית החדשה עד לתום התקופה הנמדדת. ההשפעה בפועל תלויה בפרמטרים שונים כגון: מחזור בפועל של הפירעונות ושיקולים עסקיים לגבי ריבית הבסיס, ולפיכך התוצאה בפועל עשויה להיות שונה.

⁽²⁾ בתרחיש ירידה קיימת מגבלת עקום ריבית שלילי במגזר הלא צמוד.

⁽³⁾ לאחר השפעות מקזזות.

מנשה (מוני) אברהם

מנהל סיכונים ראשי

רן עוז

מנהל כללי

תמר יסעור

יו"ר הדירקטוריון

בני ברק, 18 בנובמבר 2025