



מרכז סליקה בנקאי בע"מ

תמצית דוחות כספיים ביניים

ליום 31 במרס 2022



תוכן העניינים :

עמוד	
3	<b>דוח הדירקטוריון וההנהלה</b>
	<b>פרק א - סקירה כללית, יעדים ואסטרטגיה</b>
4	א. תיאור החברה ותחומי הפעילות העיקריים שלה
5	ב. תיאור תמציתי של הסיכונים העיקריים שהחברה חשופה אליהם
6	ג. יעדים ואסטרטגיה עסקית
	<b>פרק ב - הסבר וניתוח לתוצאות ולמצב העסקי</b>
8	א. מגמות, תופעות, התפתחויות ושינויים מהותיים
12	ב. התפתחויות מהותיות בהכנסות, בהוצאות וברווח כולל אחר
17	ג. המבנה וההתפתחויות של הנכסים, ההתחייבויות וההון
19	ד. מגזרי פעילות
21	<b>פרק ג - סקירת הסיכונים</b>
	<b>פרק ד - מדיניות ואומדנים חשבונאיים קריטיים, בקורות ונהלים</b>
23	א. מדיניות חשבונאית בנושאים קריטיים
23	ב. בקורות ונהלים
24	<b>הצחרת המנחל הכללי</b>
25	<b>הצחרת החשבונאי הראשי</b>
26	<b>תמצית דוחות כספיים ביניים</b>
42	<b>דוח ממשל תאגידי ופרטים נוספים בנוגע לעסקי התאגיד</b>



דוח הדירקטוריון  
וההנהלה  
ליום 31 במרס 2022

## דו"ח הדירקטוריון וההנהלה

בישיבת הדירקטוריון שהתקיימה ביום 30 במאי 2022, הוחלט לאשר ולפרסם את תמצית הדוחות הכספיים ביניים הבלתי מבוקרים של מרכז סליקה בנקאי בע"מ (להלן: "החברה") לתקופה של שלושה חודשים שהסתיימו ביום 31 במרס 2022 (להלן: "תקופת הדוח"):

תמצית הדוחות הכספיים ביניים נערכה לפי אותם כללי חשבונאות לפיהם נערכו הדוחות הכספיים המבוקרים ליום 31 בדצמבר 2021 אשר אושרו ביום 28 במרס 2022 (להלן: "דוח שנתי"), למעט תקנים חשבונאיים חדשים שאומצו לראשונה כמפורט בביאור 2 לתמצית הדוחות הכספיים. הדוחות ערוכים בהתאם לכללי חשבונאות מקובלים בישראל (Israeli GAAP) ובהתאם להוראות המפקח על הבנקים והנחיותיו.

הסקירה האמורה הינה בהיקף מצומצם, בהתאם לנהלים שנקבעו לצורך זה על ידי לשכת רואי חשבון בישראל ואינה מהווה ביקורת לפי תקני ביקורת מקובלים ועל כן לא חיוו רואי החשבון המבוקרים את דעתם עליהם.

## פרק א' - סקירה כללית, יעדים ואסטרטגיה

### א. תיאור החברה ותחומי הפעילות העיקריים שלה

החברה הוקמה והתאגדה בישראל בשנת 1982 כחברה פרטית לפי חוק החברות, התשנ"ט-1999 (להלן: "חוק החברות"). החברה הינה תאגיד בנקאי שהוא "חברת שירותים משותפת", כהגדרתה בחוק הבנקאות (רישוי), התשמ"א-1981 (להלן: "חוק הבנקאות (רישוי)"), והיא פועלת מכוח רישיון חברת שירותים משותפת שהוענק לה בשנת 1983 על ידי בנק ישראל ואשר עודכן ביום 29 במאי 2018 בהתאם לפעילויות המבוצעות בחברה. ככזו, כפופה החברה, בין השאר, להוראות חוק הבנקאות (רישוי), להוראות פקודת הבנקאות, 1941, ולהוראות ניהול בנקאי תקין שהוציא הפיקוח על הבנקים בבנק ישראל (למעט הוראות לגביהן ניתן פטור ספציפי מבנק ישראל). כמו כן פועלת החברה בהתאם להחלטות פטור בתנאים מאישור הסדר כובל שניתנו לחברה, מעת לעת, על ידי הממונה על התחרות (להלן: "הממונה") (לפרטים נוספים ראה ביאור 5.5. בתמצית הדוחות הכספיים). בנוסף, בחודש יולי 2013, הוכרזה מערכת "חיובים, זיכויים והעברות תשלומים" כמערכת מבוקרת כהגדרתה בחוק מערכות תשלומים. לפיכך, פעילות החברה מפוקחת גם על ידי מחלקת חשבות ומערכות תשלומים וסליקה בבנק ישראל (להלן: "הפיקוח על מערכות תשלומים") (לפרטים נוספים ראה סעיף 10 בממשל תאגידי בדוח השנתי). כך גם, פועלת החברה מכוח כללים והסכמים שנחתמו בין המשתתפים במערכת (לפרטים נוספים ראה סעיף 9 בממשל תאגידי בדוח השנתי).

### הפעילות של החברה

החברה פועלת בעיקר במגזר פעילות אחד, שהינו "מגזר הסליקה", הכולל שירותים עיקריים, כדלהלן:

(1) מתן שירותי סליקה אלקטרונית של זיכויים וחיובים המועברים באמצעים אלקטרוניים בין בנקים ולקוחותיהם של בנקים שונים, לשם חיוב או זיכוי (לפי העניין) של חשבונות המתנהלים בבנקים (להלן: "שירותי הסליקה") ושירותים נלווים לשירותים המנויים לעיל;

(2) שירותי העברת מידע בין הבנקים, בין הבנקים לגופים ממשלתיים, ובין הבנקים ללקוחותיהם (להלן: "שירותי המיתוג"). לרבות שליחת פירוט תנועות שביחס אליהן ניתנו שירותי סליקה חיובים וזיכויים ללקוח במקום למשתתף נותן השירותים (להלן: "שירותי פירוט תנועות");

להרחבה ראה פרק ב', סעיף ד'.

**ב. תיאור תמציתי של הסיכונים העיקריים שהחברה חשופה אליהם**

**1. ב. הסיכונים הגלומים בפעילות החברה**

החברה חשופה לסיכונים שהינם פועל יוצא של הסביבה שבה היא פועלת ושל השירותים שהיא מספקת, ריבוי ומורכבות תהליכי העבודה והמערכות שנועדו להוציא לפועל את משימותיה, ושל המסגרת הרגולטורית המעגנת את פעילותה.

**2. ב. סיכונים תפעוליים**

ליבת הפעילות של החברה הינה מתן שירות טכנולוגי ללקוחותיה. מכאן, שקטגוריית הסיכון המרכזית אליה חשופה החברה הינה קטגוריית הסיכונים התפעוליים<sup>1</sup> ככלל וסיכוני טכנולוגיית מידע בפרט, לרבות מחויבות להמשכיות עסקית. סיכונים תפעוליים גלומים בכל הפעילויות ובכל תהליכי העבודה בחברה, לרבות:

- סיכונים הנובעים מהתנהגות לא נאותה, מכשל של הגורם האנושי, מהנעה כושלת של עובדים ומנהלים או מפגיעה באיכות ובזמינות השירותים המסופקים על ידי החברה.
- סיכונים הנובעים מכשל של גורמים טכנולוגיים לרבות סייבר, כדוגמת: שיבושים במערכות, גיבוי לא מספק של מערכות המידע, ליקויים במערך אבטחת המידע או ליקויים בתפעול השוטף של המערכות.
- סיכונים הנובעים משימוש והפעלה בלתי נאותים של נכסים פיזיים, כדוגמת ליקויים במערכות התשתית של משרדי החברה.

**3. ב. סיכונים פיננסיים**

החברה אינה נותנת אשראי ואינה צורכת אשראי. תיק הנוסטרו של החברה מנוהל תחת מדיניות שמרנית, ומרבית ההכנסות וההוצאות של החברה נקובות בשקל חדש. לפיכך, לחברה אין חשיפה מהותית לסיכונים פיננסיים, כמפורט להלן:

- סיכוני אשראי - סיכון אשראי מוגדר כסיכון שלקוחות החברה, לווה, או צד נגדי, לא יעמוד בהתחייבויותיו כלפי החברה, כפי שסוכמו. חשיפה לסיכוני אשראי אינה רלוונטית לליבת הפעילות של החברה, כיוון שהחברה אינה מקצה אשראי ללקוחותיה. למעשה החברה מהווה חוליה תפעולית בלבד.
- סיכוני שוק - לחברה קיימת חשיפה נמוכה לסיכוני שוק (כגון: סיכוני ריבית, אינפלציה, שערי חליפין ומחירי מניות) הנובעת מתיק הנוסטרו המנוהל בחברה בהתאם למדיניות השקעה שמרנית. תיק הנוסטרו של החברה מנוהל ומבוקר על ידי מנהלי השקעות ויועצים חיצוניים מומחים בתחומם. זאת, בהתאם למדיניות השקעה שנקבעת על ידי דירקטוריון החברה, ונבחנת על ידו לפחות אחת לשנה.
- סיכון נזילות - סיכון נזילות מוגדר כסיכון שהחברה תתקשה לעמוד בהתחייבויותיה במועד הנדרש, בשל התחייבויות בלתי צפויות או אי וודאות לגבי זמינות המקורות. חשיפת החברה לסיכון נזילות הינה נמוכה, שכן למועד הדיווח, לחברה יש יתרות נזילות והיא אינה נשענת על מקורות אשראי חיצוניים.

**4. ב. סיכונים אחרים**

החברה חשופה לסיכונים נוספים כגון: סיכונים עסקיים, מוניטין, ציות וסיכונים משפטיים.

<sup>1</sup> סיכונים תפעוליים כוללים סיכונים משפטיים, אך אינם כוללים סיכונים אסטרטגיים וסיכון מוניטין.

**ג. יעדים ואסטרטגיה עסקית**

**ג.1. פירוט יעדים ואסטרטגיה עסקית, לרבות מגמות והתפתחויות בעסקים השונים ובמגזרי הפעילות השונים**  
יעדיה העיקריים והאסטרטגיה של החברה, הינם: להוות תשתית טכנולוגית, מובילה, יעילה, יציבה, חדשנית ומתרחבת לשוק הפיננסי בישראל.

**ג.2. פירוט הזדמנויות ואיומים, לרבות התייחסות לשינויים בתשואות מול סיכונים**  
לאור התרחשויות בעת האחרונה בתחום הרגולציה החלה על החברה והשוק בו היא פועלת מתרחשים שינויים וקיימת אפשרות לשינויים משמעותיים נוספים בסביבת הפעילות של החברה. לחברה אין אפשרות להעריך בשלב זה את העיתוי, את האופי ואת היקף ההשפעה של השינויים כאמור על פעילותה והצדדים אשר תידרש לנקוט בתגובה להם. להרחבה בנושא, ראה להלן - פרק ב', סעיף א: מגמות, תופעות, התפתחויות ושינויים מהותיים.

**ג.3. שיתופי פעולה אסטרטגיים**  
**הסכם מסגרת בין החברה לבין שב"א – במשך שנים החברה ושב"א מעניקות שירותים אחת לשנייה, משתמשות וחולקות תשתית טכנולוגית משותפת, אשר מותקנת במתקן הראשי של החברה וכן הן משתמשות במתקני גיבוי משותפים.** עוד חלקו החברות שירותים משותפים בתחום התקשורת, בתחום הניהול, שירותי אבטחת מידע, מטה, כספים, משאבי אנוש, ביקורת פנים וניהול סיכונים ושירותי ביטוח. לחברות צוותי עבודה משותפים, ובכלל זה צוותי פיתוח ותחזוקת תוכנה, תחזוקת תשתיות, אבטחת מידע, טלפוניה, משרדים משותפים ועוד. נכון למועד חתימת הדוח חלק מהשירותים המשותפים הופרדו. לפרטים ראה להלן בסעיף זה.  
יחסי החברות הוסדרו בהסכם חיובים הדדי מיום 12 ביוני 2019 (להלן: "**הסכם החיובים**"). הסכם החיובים נחתם לתקופה בת חמש שנים, החל מיום 1 באפריל 2019 ועד ליום 31 במרס 2024, בכפוף לזכות לסיימו לפני תום תקופת ההסכם בכפוף להודעה מוקדמת של 36 חודשים.  
בהסכם זה נקבע כי ניתן יהיה להביא את החוזה לסיומו ללא הודעה מוקדמת במקרה שבו הרגולציה תכפה על אחד הצדדים להפסיק את מתן אחד מהשירותים הכלולים בהסכם זה או כולם. במקרה זה יפעלו הצדדים במשותף לגיבוש מתווה היפרדות מוסכם. לפרטים נוספים לגבי הסכם החיובים ראה ביאור 15.2 לדוחות הכספיים לשנת 2021.  
בהתאם להיתר הזמני שניתן ע"י בית הדין לתחרות ביום 11 אפריל 2021 נדרשו החברות לפעול להפרדת המבנה הארגוני ולמינוי פונקציות הנהלה נפרדות, וכן לגיבוש מתווה להפרדת הזיקות הנובעות מהשירותים המשותפים שחולקות החברות. בהתאם לתנאים שנקבעו בהיתר הזמני החברות פעלו למינוי מנכ"לים נפרדים לחברות ולהפרדת פונקציות ניהוליות, ביניהן, ייעוץ משפטי, ניהול כספים, ביקורת פנימית ופיתוח עסקי. כמו כן, פעלו החברות להפרדת התקשורות משותפות מול צדדים שלישיים.  
ביום 27 למרס 2022 אושר ע"י בית הדין לתחרות הסדר כובל, בתוקף עד ליום 31 בדצמבר 2029 בכפוף לתנאים. במסגרת תנאי ההסדר הכובל נקבע כי עד ליום 31 בדצמבר 2027, החברה ושב"א ינתקו את כל הזיקות ביניהן. כמו כן, נקבעו בהסדר הכובל לוחות הזמנים להפרדת הזיקות הקיימות בין החברה לשב"א באופן הדרגתי ומבוקר. עפ"י תנאי ההסדר הכובל בתקופת הביניים שעד להפרדה מלאה של הזיקות בין החברות יהיו רשאיות החברה ושב"א להעניק שירותים אחת לשנייה במסגרת שירותי ספק - לקוח.  
לפרטים נוספים לעניין המתווה להפרדת החברות, אשר אושר כהסדר כובל, ראה ביאור 5 בתמצית הדוחות הכספיים להלן.

**4.ג. פרויקטים עיקריים בביצוע החברה**

- ניוד חשבונות בין בנקים (להלן: "ניוד בין בנקים") - בהתאם לחוק התכנית הכלכלית (תיקוני חקיקה ליישום המדיניות הכלכלית לשנת התקציב 2019) שמטרתו, בין השאר, להגדיל את רמת התחרות במשק ולצמצם את הנטל הרגולטורי – סוכם עם הבנקים ובנק ישראל שהפרויקט ירוכז על ידי מס"ב. ביום 18 ביוני 2020 התקבלה החלטת הממונה על התחרות בעניין פטור מתנאים מאישור הסדר כובל בין הבנקים ומס"ב למשך חמש שנים, במסגרת תנאי הפטור החדש נכללו שירותי ניוד חשבונות במסגרת השירותים שהותר לחברה לעסוק בהם. (לפרטים נוספים על החלטת הפטור ראה ביאור 15.א. בדוחות הכספיים לשנת 2021). בנוסף, פרסם הפקוח על הבנקים כללים לסוגי המוצרים אשר ינוודו במסגרת המערכת. בנוסף, פורסמה הוראת נוהל בנקאי תקין אשר מסדירה את רצף הפעולות הנדרשות מהבנק הקולט והבנק המעביר בניוד, והמפרטת את החובות החלות על כל אחד מהם. כמו כן, בנק ישראל פרסם דרישות דיווח בגין העברת פעילות פיננסית בין הבנקים באופן מקוון, וכן, תזכיר חוק הבנקאות (שירות ללקוח) (תיקון מס') (אחריות בנק קולט), התשפ"א - 2021. במועד תחולת החוק בחודש ספטמבר 2021, עלתה לאוויר המערכת לניוד בין בנקים.
- תשתית תשלומים מיידיים – החברה השיקה את תשתית תשלומים מיידיים בחודש נובמבר 2019 אשר משמשת את משתתפי המערכת לטובת העברות זיכויים מיידיים. החברה השלימה פיתוח תשתית אשר תאפשר גישה לארגונים לטובת העברת זיכויים מיידיים. החברה ממשיכה בפיתוח תשתית אשר תאפשר גישה לארגונים לטובת העברת זיכויים מיידיים, כאשר השימושים בתשתית תלויים בדרישות השחקנים הפוטנציאליים והחברה איננה יכולה להעריך, באיזה היקף ולאיזה צורך תושמש על ידי השחקנים הפוטנציאליים. בהתאם לדרישות הפיקוח על מערכות תשלומים החברה נערכת לאפשר בקשות לתשלום לרבות זיהוי וקבלת הסכמת הלקוח לביצוע התשלום (R2P) Request to Pay, וכן לקבל בקשות לתגובה R2R- Request to respond, לרבות זיהוי וקבלת הסכמת הלקוח לביצוע הפעולה, ככל שנדרש, באמצעות תשתית התשלום המידי שפותחה על ידי החברה, וזאת עד לסוף שנת 2023.
- מערכת אדי"ב – אימות דיגיטלי בנקאי – החברה פיתחה מערכת לאימות מספר מזהה מול מספר חשבון. המערכת נועדה לשמש בעיקר תאגידיים ממשלתיים ופיננסיים המבקשים לאמת מספר מזהה מול מספר חשבון לפני ביצוע תשלום.

פרק ב' - הסבר וניתוח לתוצאות ולמצב העסקי

**א. מגמות, תופעות, התפתחויות ושינויים מהותיים**

- במסגרת הבקשה לאישור הסדר כובל, אשר הוגשה ע"י החברה ושב"א לבית הדין לתחרות ביום 10 במאי 2020, ניתן ביום 11 באפריל 2021 ע"י בית הדין לתחרות היתר זמני להסדר כובל בין החברה לבין שב"א, בכפוף לתנאים שלהלן: עד ליום 30 ביוני 2021 ימונו שני מנכ"לים נפרדים לכל אחת מהחברות; עד ליום 31 בדצמבר 2021 יגישו החברות לממונה מתווה לפעילות כל אחת מהחברות. המתווה יבחין בין שירותים, פעילות או נכסים אשר השיתוף בהם נדרש בטווח הקצר לבין כאלו אשר נדרש בהם השיתוף גם בטווח הארוך, תוך מתן הסבר אילו אמצעים ינקטו על מנת להפיג את החששות התחרותיים מהמשך השיתוף לטווח הארוך. במסגרת המתווה יופרדו כל הזיקות שאליהן התייחס מתווה בנק ישראל עד ליום 28 בפברואר 2022 וכן הפונקציה המנהלת של פיתוחים אפליקטיביים. בנוסף לכך, יתייחס המתווה לזיקות שלא הוסדרו במתווה בנק ישראל, לרבות תשתיות, מערכות המחשוב והמשרדים המשותפים. כמו כן, יופרדו התקשרויות עם צדדים שלישיים תוך 90 יום ממועד מינוי המנכ"לים החדשים.
- בהתאם לתנאים שנקבעו בהיתר הזמני החברות פעלו למינוי מנכ"לים נפרדים לחברות ולהפרדת פונקציות ניהוליות, ביניהן, ייעוץ משפטי, ניהול כספים, ביקורת פנימית ופיתוח עסקי.
- ביום 27 בפברואר 2022 הוגשה ע"י החברה וחברת שב"א לבית הדין לתחרות בקשה לאישור הסדר כובל בהסכמת הממונה על התחרות. במסגרת הבקשה התבקש בית הדין לאשר הסדר כובל בין החברה לחברת שב"א עד ליום 31 בדצמבר 2029 בתנאים שפורטו בבקשה.
- במסגרת התנאים נקבע כי עד ליום 31 בדצמבר 2027 ינותקו באופן מוחלט כל הזיקות המשותפות הקיימות בין החברות, כך שבסיומו של המועד לאישור ההסדר הכובל לא יותרו כל זיקות משותפות ביניהן ולא יינתנו כל שירותים מאחת החברות למשנתה שאינם במסגרת השירותים שהן מוכרות לציבור הרחב. כמו כן, נקבע כי בתקופת הביניים שעד להפרדה מלאה של כל הזיקות רשאיות החברות להעניק שירותים אחת לשנייה במסגרת שירותי ספק-לקוח. ביום 27 במרס 2022 אישר בית הדין את הבקשה לאישור הסדר כובל בתנאים שפורטו בבקשה. לפרטים נוספים ראה ביאור 15 לדוחות הכספיים לשנת 2021.
- ביום 27 במרס 2022 אישר בית הדין את הבקשה לאישור הסדר כובל בתנאים שפורטו בבקשה. לפרטים נוספים ראה ביאור 15 לדוח השנתי.



התפתחויות כלכליות בארץ ובענף התשלומים

מדד המחירים לצרכן עלה במהלך שלושת החודשים הראשונים של שנת 2022 בשיעור של כ- 1.5%. להערכת בנק ישראל שיעור האינפלציה צפוי להסתכם בשנת 2022 ב-3.6%. על פי התחזית המקורו כלכלית של חטיבת המחקר בבנק ישראל התוצר צפוי לצמוח בשיעור של 5.5% בשנת 2022, ובשיעור של 4% בשנת 2023. בנק ישראל החליט להעלות את הריבית בחודש אפריל ב-0.25% לרמה של 0.35% ובחודש מאי ב-0.4% לרמה של 0.75% כתוצאה מעליית האינפלציה. מתחילת השנה ועד לחודש מרס 2022, השקל התחזק ביחס לדולר של ארה"ב וביחס לאירו בשיעור של 2.1% ובשיעור של 0.1% בהתאמה.

התפתחויות כלכליות בעולם

על פי תחזית קרן המטבע הבינלאומית כלכלת העולם תצמח בכ- 3.6% בשנת 2022.

מערך התשלומים והסליקה בישראל

מערכות התשלומים והסליקה הן חלק חיוני של התשתית הכלכלית והפיננסית במשקים מודרניים, ותפקודן היעיל תורם להתפתחותם וליציבותם הפיננסית של המשקים. מערכי התשלומים במשק הישראלי כוללים אמצעי תשלום שונים, בהם הוראות לחיוב/זיכוי אלקטרוני, צ'קים, כרטיסי חיוב, מזומנים ותשלומים באמצעות האינטרנט והטלפון הסלולרי.

המשתתפים במערכות התשלומים השונות הם ברובם בנקים מסחריים וגופים מוסדיים גדולים. הציבור הרחב עושה שימוש ישיר באמצעי התשלום השונים ונוזק למערכות תשלומים בין-בנקאיות לשם העברת כספים מבנק לבנק (בעוד שהעברת כספים מחשבון לחשבון באותו בנק אינה מצריכה שימוש במערכת תשלומים בין-בנקאית). בישראל פועלות מספר מערכות תשלומים וסליקה, ובכלל זה: מערכות מס"ב (חיובים זיכויים והעברות תשלומים) (כהגדרתם לעיל) הניתנים על ידי החברה ("שירותי הסליקה" ייקראו בדו"ח זה להלן גם "מערכת מס"ב"); מערכת זה"ב (זיכויים והעברות בזמן אמת), המשמשת סולק סופי לכל מערכות התשלומים והסליקה בישראל, ומאפשרת ליחידים ולגופים לבצע העברות כספיות בעילות ובזמן אמת (להלן: "מערכת זה"ב"); מסלקת הנייר של הבנקים, המטפלת בסליקת שיקים ושוברים ידניים (להלן: "מסלקת הנייר"); מסלקות הבורסה (מסלקת ניירות הערך ומסלקת מעו"ף); המסלקה הבינלאומית לעסקאות המרה (CLS), ועוד.

מס"ב הינה מערכת תשלומים מבוקרת מכח חוק מערכות תשלומים. בהתאם לכך, מס"ב גיבשה את כללי מערכת "חיובים, זיכויים והעברות תשלומים". בשנת 2018, נחתמו כללי מס"ב (מערכת חיובים, זיכויים והעברות תשלומים). כללים אלו, כוללים את הנהלים וההוראות לביצוע הסליקה בין המשתתפים במערכת. כללים אלו גוברים על מערכת החוזים של מס"ב עם המשתתפים ומתעדכנים מדי פעם בפעם בהתאם להחלטות מס"ב לאחר התייעצות עם המשתתפים במסגרת ועד מס"ב. ועד מס"ב כולל נציגים מטעם התאגידים הבנקאיים, בנק הדואר ובנק ישראל. כללים אלו כוללים נהלים והוראות לביצוע סליקה בין הבנקים. תשלומים ישירים אלקטרוניים (Electronic Funds Transfer) הם תשלומים (חיובים או זיכויים) המתבצעים באמצעים אוטומטיים. תשלומים אלקטרוניים מפחיתים משמעותית את עלות הטיפול בכל הוראת תשלום (ללקוח, לבנק ולמסלקה). כיום, מתבצעים תשלומים כאמור בישראל באמצעות שתי מערכות תשלומים בלבד: מערכת זה"ב ומערכת מס"ב, כאשר מערכת זה"ב מבצעת זיכויים בלבד (יוזם ההוראה אינו יכול לחייב את הצד השני), בעוד מערכת מס"ב מבצעת גם חיובים (אותם יוזם המוטב, דרך הבנק המנהל את חשבונו גם באופן עצמאי דרך מס"ב). במערכת זה"ב מתבצעות תנועות משני סוגים - תנועות דו-צדדיות לחיוב חשבונו של המשתתף השולח ולזיכוי חשבונו של משתתף אחר; ותנועות רב-צדדיות באמצעותן נסלקות התוצאות "נטו" של מערכות התשלומים האחרות, לרבות תוצאות ה"נטו" שמפיקה מערכת מס"ב.

ביום 25 במאי 2020 הוציא הפיקוח על מערכות תשלומים לחברה ולמשתתפים במערכת מסב הוראה בדבר חובת ייצוג בכללי המערכת כחלק מקידום הצעדים הנדרשים לצורך כניסתם של שחקנים חוץ בנקאיים לפעילות במערך התשלומים. בהתאם להוראה החברה ביצעה תיקונים בכללי המערכת כך שמשותף בסליקה לא יסרב סירוב בלתי סביר לייצג נותן שירותי תשלום בעל רישיון מתאים ובהתאם לכללים וכן לא יסרב לייצג בכללי המערכת נותן שירותי תשלום וזאת עד למועד חתימה על כללי המערכת ועל הסדר הכשל לכשייושם. ההוראה קבעה כי התניית תנאים בלתי סבירים תחשב כסירוב בלתי סביר.

#### מגמות במערך התשלומים והסליקה

על רקע ההתרחבות בפעילות הפיננסית, ומפאת היותן של מערכות התשלומים והסליקה חיוניות לשמירה על יציבותה של הפעילות הפיננסית, מתאפיין מערך התשלומים והסליקה בישראל בהתערבות רגולטורית שהולכת וגדלה אשר מטרתה לקדם את מערכות הסליקה בארץ ולהפחית את סיכוני הסליקה וסיכוני הנזילות במסלוקת הבנקים במס"ב ובמערכת זה"ב. לפרטים נוספים אודות ההשפעה של הרגולטורים בישראל המפקחים על תחומי הפעילות של החברה, לרבות בדבר הכרזת בנק ישראל על מערכות מסוימות המופעלות בידי החברה כ"מערכות מבוקרות" לפי חוק מערכות תשלומים ראה דוח ממשל תאגידי, פרק ב', סעיף 10 בדוח השנתי. עוד ניתן להצביע על מגמות שונות בשימוש הנעשה באמצעי התשלום השונים, העשויות להשפיע על היקף פעילות החברה בעתיד הנראה לעין, כגון התרחבות נתח השימוש באמצעי תשלום אלקטרוניים (הן במספר הזיכויים וחיובים המתבצעים באמצעי תשלום אלקטרוניים, והן בסכומם) וההפחתה המתמדת בנתח השימוש בשיקים במשקי הבית בישראל.

תשתית תשלומים מיידים - ביום 3 באוגוסט 2020 פרסם בנק ישראל נייר בנושא קידום תשתית לתשלומים מיידים במערך התשלומים בישראל ובו סקירה על הצורך והדגשים להקמת התשתית, וכן הצעדים הנוספים שבנק ישראל יתמקד בהם לצורך הגברת התחרות והיעילות במערך התשלומים בישראל. בנק ישראל תומך בפיתוח תשתית תשלומים מיידים אשר תאפשר להרחיב את מגוון אפשרויות התשלום במערך התשלומים. בין היתר ציין בנק ישראל כי ההתפתחות העיקרית בתחום היא יוזמה של פיתוח שירות תשלומים מיידים על ידי מס"ב ואשר פותח על גבי התשתיות הקיימות של מס"ב ובתקן מקומי כאשר החברה ערוכה ותומכת בתשלומים שבוצעו בתקן ISO20022 עבור גוף שירצה להתחבר בדרך זו. במכתב מיום 13 בינואר 2022 שנשלח ע"י הפיקוח על מערכות תשלומים לחברה ולמשתתפי המערכת הנחה הפיקוח את החברה ואת המשתתפים להיערך על מנת לאפשר ללקוחותיהם לקבל בקשות לתשלום (R2P) לקבל בקשות לתגובה (R2R) באמצעות תשתית התשלום המידי שפותחה על ידי החברה, וזאת עד לסוף שנת 2023.

סילוקין במט"ח במס"ב - ביום 15 ביולי 2020 הוציא הפיקוח על מערכות תשלומים הוראה לחברה ולמשתתפים במערכת מס"ב ובמערכת אשראית, לבחון תמיכה בסילוקין במט"ח במערכת חיובים וזיכויים. בחודש אוקטובר 2020 נכנס לתוקף חוק שירותי תשלום אשר קובע הסדרה אחידה של ההגנות הצרכניות בתחום שירותי תשלום.

בנקאות פתוחה - בחודש פברואר 2020, פרסם הפיקוח על הבנקים את הוראת ניהול בנקאי תקין מספר 368 בנושא "יישום תקן של בנקאות פתוחה בישראל". בחודש אפריל 2021 עלתה לאוויר לראשונה מערכת הבנקאות הפתוחה בישראל. ממועד זה, הבנקים בישראל מאפשרים ללקוחות לאשר מתן גישה באופן דיגיטלי ומאובטח למידע שלהם בחשבון העו"ש גם לצדדים שלישיים (בשלב זה לבנקים ולחברות כרטיסי אשראי). בהתאם לתכנית העבודה שפורסמה ע"י בנק ישראל בשלבים הבאים נתון גישה למידע על כרטיסי חיוב (מאפיינים, יתרות ותנועות), ייזום של תשלום בודד וכן מידע על אשראי-הלוואות, מידע על חסכונות, מידע על נייע וייזום תשלומים נוספים.

מגמות במערך התשלומים והסליקה

ניוד בין בנקים - במסגרת תיקון 27 לחוק הבנקאות (שירות ללקוח), התשמ"א-1981, נקבע כי הבנקים נדרשים לאפשר ללקוחות המבקשים להעביר את הפעילות הפיננסית שלהם מבנק אחד (בנק מקורי) לבנק אחר (בנק קולט), לעשות כן באופן מקוון, נוח, אמין, מאובטח וללא עלות ללקוח. זאת, במטרה לעודד את התחרות במערכת הבנקאית ולצמצם חסמים למעבר לקוחות בין בנקים באמצעות פשוט תהליך המעבר בין בנקים, תוך שמירה על זכויות הלקוחות ועל רציפות הפעילות הפיננסית שלהם ושיפור איכות השירות הניתן להם אגב תהליך המעבר. בהתאם לסמכויות המפקח על הבנקים הקבועות בחוק, פורסמה ביום 16 לדצמבר 2019 הוראת ניהול בנקאי תקין 448, בה נקבעו ההוראות שעל הבנקים ליישם במסגרת הטיפול בבקשתו של לקוח להעביר את פעילותו הפיננסית בין בנקים באופן מקוון. בחודש ספטמבר 2021 עלתה לאוויר מערכת לניוד חשבונות, שפותחה ע"י החברה בשיתוף עם המערכת הבנקאית לצורך יישום ההוראות.

תשלומים בנייד – ביום 14 ביוני 2021 פרסם בנק ישראל פנייה לציבור לקבלת מידע בנושא תשלומים באמצעות הטלפון הנייד, החברה הגישה לבנק ישראל את התייחסותה בכל הנוגע למגוון האפשרויות העומדות בפני החברה ליישום אמצעי תשלום ושימוש ביישומונים באמצעות הטלפון הנייד.

קול קורא שיק דיגיטלי – ביום 28 באפריל 2022 הגישה החברה לבנק ישראל את התייחסותה לקול קורא בנושא "התייעצות לגבי אפיון טכנולוגי של הוראת חיוב דיגיטלית, תחליף דיגיטלי לצי'ק מנייר".

סעיף זה לעיל, על כל תתי סעיפיו, כולל גם תחזיות, הערכות, אומדנים ומידע אחר המתייחסים לאירועים ועניינים עתידיים, שהתממשותם אינה ודאית ואינה בשליטתה של החברה בלבד ("מידע צופה פני עתיד"). העובדות והנתונים העיקריים ששימשו בסיס למידע זה הינם עובדות ונתונים בנוגע למצב הנוכחי של החברה ועסקיה, עובדות ונתונים בנוגע למצב הנוכחי בארץ המשפיע על תחום הפעילות של החברה, הוראות רגולציה שונות החלות על החברה ועובדות ונתונים מקרו כלכליים, והכל כפי שידועים לחברה במועד הדו"ח. אין לחברה כל ודאות כי ציפיותיה והערכותיה אכן יתממשו, ותוצאות הפעילות של החברה עלולות להיות שונות באופן מהותי מהתוצאות המוערכות או המשתמעות מהאמור לעיל, בין היתר, עקב שינוי בכל אחד מהגורמים דלעיל, מידת עוצמתם, היקפם, משך התרחשותם ויכולת החברה להתמודד עמם.

**ב. התפתחויות מהותיות בהכנסות, בהוצאות וברווח כולל אחר**

**ב.1. רווח ורווחיות**

**רווח (אלפי ש"ח)**

לשנה שהסתיימה ביום 31 בדצמבר	לתקופה של שלושה חודשים שהסתיימה ביום 31 במרס		
	2021	2022	
(מבוקר)	(בלתי מבוקר)		
18,257	4,197	1,680	רווח לפני מסים
4,297	1,033	351	הפרשה למסים על הרווח
13,960	3,164	1,329	רווח נקי המיוחס לבעלי המניות

הרווח לפני מסים של החברה הסתכם בשלושת החודשים הראשונים של שנת 2022 בסך של 1,680 אלפי ש"ח לעומת רווח לפני מסים בסך של 4,197 אלפי ש"ח בתקופה המקבילה אשתקד.

הרווח לפני מסים בנטרול הוצאות (הכנסות) מימון נטו הנובעים מתיק ניירות הערך של החברה, הסתכם בשלושת החודשים הראשונים של שנת 2022 בסך של 4,086 אלפי ש"ח לעומת סך של 2,788 אלפי ש"ח בתקופה המקבילה אשתקד.

ההפרשה למסים על הרווח הסתכמה בשלושת החודשים הראשונים של שנת 2022 בסך של 351 אלפי ש"ח לעומת סך של 1,033 אלפי ש"ח בתקופה המקבילה אשתקד.

**הרווח למניה (בש"ח)**

לשנה שהסתיימה ביום 31 בדצמבר	לתקופה של שלושה חודשים שהסתיימה ביום 31 במרס		
	2021	2022	
(מבוקר)	(בלתי מבוקר)		
558.40	126.56	53.16	רווח למניה בת 0.0001

הרווח למניה הסתכם בשלושת החודשים הראשונים של שנת 2022 בסך של 53.16 אלפי ש"ח לעומת רווח למניה בסך של 126.56 אלפי ש"ח בתקופה המקבילה אשתקד.

**2.ב. הכנסות והוצאות**  
**הכנסות (אלפי ש"ח)**

לשנה שהסתיימה ביום 31 בדצמבר	לתקופה של שלושה חודשים שהסתיימה ביום 31 במרס		
	2021	2022	
(מבוקר)	(בלתי מבוקר)		
39,862	9,772	<b>11,394</b>	הכנסות משירותי סליקה ופעולות נלוות
6,174	1,442	<b>1,759</b>	משירותי מיתוג והעברת מידע
1,206	365	<b>281</b>	מיתוג וניוד בין בנקים, נטו
47,242	11,579	<b>13,434</b>	<b>סך הכנסות תפעוליות</b>
2,733	1,008	<b>459</b>	הכנסות ריבית נטו
49,975	12,587	<b>13,893</b>	<b>סך כל ההכנסות</b>

הכנסות החברה הסתכמו בשלושת החודשים הראשונים של שנת 2022 בסך של 13,893 אלפי ש"ח לעומת סך של 12,587 אלפי ש"ח בתקופה המקבילה אשתקד. גידול בשיעור של כ-10% המוסבר כדלקמן:

- הכנסות משירותי סליקה ופעולות נלוות הסתכמו בשלושת החודשים הראשונים של שנת 2022 בסך של 11,394 אלפי ש"ח לעומת סך של 9,772 אלפי ש"ח בתקופה המקבילה אשתקד. גידול הנובע בעיקר מעלייה בפעילות זיכויים וחיוביים ובשל התחלת הפעילות השוטפת בתשתית ניוד בין בנקים בתחילת שנת 2022.
- הכנסות משירותי מיתוג והעברת מידע הסתכמו בשלושת החודשים הראשונים של שנת 2022 בסך של 1,759 אלפי ש"ח לעומת סך של 1,442 אלפי ש"ח בתקופה המקבילה אשתקד. הגידול הנובע בעיקר מעלייה בתנועות החזרות.
- הכנסות ממיתוג וניוד בין בנקים, נטו, ירדו בתקופת הדוח בעיקר בשל התחלת הפעילות השוטפת בתשתית ניוד בין בנקים בתחילת שנת 2022.
- הכנסות ריבית נטו הסתכמו בשלושת החודשים הראשונים של שנת 2022 בסך של 459 אלפי ש"ח לעומת סך של 1,008 אלפי ש"ח בתקופה המקבילה אשתקד, ירידה, הנובעת בעיקר מעיתוי קבלת הריבית המשולמת על אגרות החוב המוחזקות בתיק ניירות הערך למסחר של החברה. ראה גם הוצאות (הכנסות) מימון נטו, שאינן מריבית להלן.

דוח הדירקטוריון והנהלה על מצב ענייני החברה לרבעון שהסתיים ביום 31 במרס 2022

הוצאות תפעוליות ואחרות (אלפי ש"ח)

לשנה שהסתיימה ביום 31 בדצמבר	לתקופה של שלושה חודשים שהסתיימה ביום 31 במרס		
	2021	2021	
(מבוקר)	(בלתי מבוקר)		
23,747	5,959	6,466	משכורות והוצאות נלוות
11,839	2,832	2,882	הוצאות אחרות
35,586	8,791	9,348	<b>סך ההוצאות התפעוליות</b>
(3,868)	(401)	2,865	הוצאות (הכנסות) מימון שאינן מריבית, נטו
31,718	8,390	12,213	<b>סך כל ההוצאות התפעוליות והאחרות</b>

ההוצאות התפעוליות של החברה הסתכמו בשלושת החודשים הראשונים של שנת 2022 בסך של 9,348 אלפי ש"ח לעומת סך של 8,791 אלפי ש"ח בתקופה המקבילה אשתקד. גידול בשיעור של כ- 6% ברובו מתוספת כח אדם מיישום התוכנית האסטרטגית והשינוי המבני כתוצאה מתהליך ההפרדה.

הוצאות מימון שאינן מריבית, נטו הסתכמו בשלושת החודשים הראשונים של שנת 2022 בסך של 2,865 אלפי ש"ח לעומת הכנסות מימון שאינן מריבית, נטו בסך של 401 אלפי ש"ח בתקופה המקבילה אשתקד. המעבר מהכנסות מימון אשתקד להוצאות מימון בתקופת הדוח, נובע מירידות שערים חדות בשוקי ההון אשר השפיעו על תיק ניירות הערך למסחר של החברה.

**ב.3. הרחבה נוספת לגבי נתוני פעילות**

**נתוני פעילות**

**הגדרות:**

- זיכויים - תשלומים כגון משכורות, תשלומים לספקים, תשלומי קצבאות, תשלומים למוטבים שונים.
- תנועת זיכוי - תשלום.
- קובץ זיכויים - מכלול תשלומים.
- סכום זיכויים - סכום מצטבר של התשלומים.
- חיובים - חיובים על פי הרשאה.
- תנועת חיוב - פעולה לחיוב על פי הרשאה.
- קובץ חיובים - מכלול פעולות חיוב על פי הרשאה.
- סכום חיובים - סכום מצטבר של חיובים על פי הרשאה.
- גמל - הפקדות לקופות גמל, קרנות פנסיה וקרנות השתלמות.
- קובץ גמל - מכלול הנשלח לזיכוי עמיתים בקופות גמל, קרנות השתלמות וקרנות פנסיה.
- סכום גמל - סכום מצטבר של הפקדות לקופות גמל, קרנות פנסיה וקרנות השתלמות.

**נתונים כמותיים לשלושה חודשים שהסתיימו ביום 31 במרס :**

גמל		חיובים		זיכויים		
2021	2022	2021	2022	2021	2022	
13,743	<b>13,928</b>	59,806	<b>63,572</b>	61,795	<b>65,803</b>	תנועות (אלפים)
730	<b>753</b>	202,990	<b>258,049</b>	855,133	<b>996,718</b>	סכום (מיליונים)
-	-	206	<b>229</b>	422	<b>468</b>	קבצים (אלפים)

**נתונים כמותיים לשנת 2021 :**

גמל	חיובים	זיכויים	
55,204	247,495	255,628	תנועות (אלפים)
2,936	894,378	3,696,709	סכום (מיליונים)
-	866	1,787	קבצים (אלפים)

**כמות תנועות זיכויים** הסתכמה בשלושת החודשים הראשונים של שנת 2022 בכ- 65,803 אלפי תנועות לעומת כ- 61,795 אלפי תנועות בתקופה המקבילה אשתקד, גידול בשיעור של 6.5%.

**סכום הזיכויים** הסתכם בשלושת החודשים הראשונים של שנת 2022 בכ- 996,718 מליוני ש"ח לעומת כ- 855,133 מליוני ש"ח בתקופה המקבילה אשתקד, גידול בשיעור של 16.6%.

**כמות קבצי זיכויים** הסתכמה בשלושת החודשים הראשונים של שנת 2022 בכ- 468 אלפי קבצים לעומת כ- 422 אלפי קבצים בתקופה המקבילה אשתקד, גידול בשיעור של 10.8%.

**כמות תנועות חיובים** הסתכמה בשלושת החודשים הראשונים של שנת 2022 בכ- 63,572 אלפי תנועות לעומת כ- 59,806 אלפי תנועות בתקופה המקבילה אשתקד, גידול בשיעור של 6.3%.

**סכום החיובים** הסתכם בשלושת החודשים הראשונים של שנת 2022 בכ- 258,049 מליוני ש"ח לעומת כ- 202,990 מליוני ש"ח בתקופה המקבילה אשתקד, גידול בשיעור של 27.1%.

**כמות קבצי חיובים** הסתכמה בשלושת החודשים הראשונים של שנת 2022 בכ- 229 אלפי קבצים לעומת כ- 206 אלפי קבצים בתקופה המקבילה אשתקד.

**כמות תנועות גמל** הסתכמה בשלושת החודשים הראשונים של שנת 2022 בכ- 13,928 אלפי תנועות לעומת כ- 13,743 אלפי תנועות בתקופה המקבילה אשתקד.

**סכום גמל** הסתכם בשלושת החודשים הראשונים של שנת 2022 בכ- 753 מליוני ש"ח לעומת כ- 730 מליוני ש"ח בתקופה המקבילה אשתקד.



**ג. המבנה והתפתחויות של הנכסים, ההתחייבויות והחון**

**ג.1. המבנה והתפתחויות המהותיות בתקופה המדווחת של הנכסים והתחייבויות**

סך כל המאזן ליום 31 במרס 2022 הסתכם בסך של 171,035 אלפי ש"ח לעומת סך של 157,304 אלפי ש"ח ליום 31 במרס 2021, גידול בשיעור של כ- 9%.

להלן ההתפתחות בסעיפי המאזן:

ליום 31 במרס		ליום 31 במרס		ליום 31 במרס		ליום 31 במרס	
2022		2021		2021		2021	
אלפי ש"ח		אלפי ש"ח		אלפי ש"ח		אלפי ש"ח	
(בלתי מבוקר)		(מבוקר)					
סך מאזן	171,035	157,304	168,471	13,731	9	2,564	2
מוזמנים ופקדונות בבנקים	26,516	13,758	24,003	12,758	93	2,513	10
ניירות ערך	106,076	104,241	108,200	1,835	2	(2,124)	(2)
לקוחות	9,407	10,023	9,053	(616)	(6)	354	4
בניינים וציוד	12,707	13,274	11,727	(567)	(4)	980	8
נכסים אחרים	16,329	16,008	15,488	321	2	841	5
התחייבויות אחרות	25,632	25,156	24,397	476	2	1,235	5
הון המיוחס לבעלי מניות החברה	145,403	132,148	144,074	13,255	10	1,329	1

**מוזמנים ופקדונות בבנקים**

הסתכמו ביום 31 במרס 2022 לסך של 26,516 אלפי ש"ח לעומת סך של 13,758 אלפי ש"ח ליום 31 במרס 2021 וסך של 24,003 אלפי ש"ח ליום 31 בדצמבר 2021.

**לקוחות**

הסתכמו ביום 31 במרס 2022 בסך של 9,407 אלפי ש"ח לעומת סך של 10,023 אלפי ש"ח ליום 31 במרס 2021 וסך של 9,053 אלפי ש"ח ליום 31 בדצמבר 2021.

**בניינים וציוד**

הסתכם ביום 31 במרס 2022 בסך של 12,707 אלפי ש"ח לעומת סך של 13,274 אלפי ש"ח ליום 31 במרס 2021 וסך של 11,727 אלפי ש"ח ליום 31 בדצמבר 2021.

**נכסים אחרים**

הסתכמו ביום 31 במרס 2022 לסך של 16,329 אלפי ש"ח לעומת סך של 16,008 אלפי ש"ח ליום 31 במרס 2021 וסך של 15,488 אלפי ש"ח ליום 31 בדצמבר 2021.

**התחייבויות אחרות**

הסתכמו ליום 31 במרס 2022 לסך של 25,632 אלפי ש"ח לעומת סך של 25,156 אלפי ש"ח ליום 31 במרס 2021 וסך של 24,397 אלפי ש"ח ליום 31 בדצמבר 2021.

ג.2. חון

- **חון עצמי**  
הסתכם ליום 31 במרס 2022 לסך של 145,403 אלפי ש"ח לעומת סך של 132,148 אלפי ש"ח ליום 31 במרס 2021 וסך של 144,074 אלפי ש"ח ליום 31 בדצמבר 2021. הגידול בהון נובע מרווח החברה.
- **השקעות בהון החברה ועסקאות במניותיה**  
במהלך השנתיים הקודמות לתאריך הדוח לא בוצעו השקעות בהון מניות החברה, וכן לא בוצעה כל עסקה במניות החברה.
- **חלוקת דיבידנדים**  
לא חולקו דיבידנדים בתקופת הדוח.

#### ד. מגזרי פעילות

##### ד.1. כללי

כאמור בפרק א' סעיף א' לעיל, החברה פועלת בעיקר במגזר פעילות אחד, שהינו "מגזר הסליקה", הכולל שני שירותים עיקריים, כדלהלן: (1) שירותי הסליקה (2) שירותי העברת מידע בין הבנקים, בין הבנקים לגופים ממשלתיים, ובין הבנקים ללקוחותיהם (להלן: "שירותי המיתוג").

##### ד.2. מגזר הסליקה

#### • שירותי הסליקה ושירותים נלווים לביצוע תשלומים

החברה מתפעלת מערכת לסליקה אלקטרונית של זיכויים וחובים (בשקלים חדשים) המועברים באמצעים אלקטרוניים בין בנקים ולקוחותיהם של בנקים שונים, לשם חיוב או זיכוי (לפי העניין) של חשבונות המתנהלים אצל משתתפי המערכת.

שירותי הסליקה אותם מעניקה החברה, מאפשרים ללקוחות של בנקים שונים, בין השאר, לקיים ביניהם פעילות עסקית, המושתתת על חיובים וזיכויים בין חשבונות המתנהלים בבנקים שונים, ללא תלות בזהות הבנק שבו מתנהל חשבונם.

שירותי הסליקה כוללים: סליקת חיובים על פי הרשאה (הרשאה לחיוב חשבון הבנק); סליקת זיכויים (תשלומים) (לרבות בגין העברת משכורות, תשלומים לספקים ותשלומים אחרים וכן תשלומים מיידיים); והחזרת זיכויים והחזרת חיובים על פי הרשאה שלא כובדו (זאת, במקרה בו בנק אינו נכון לכבד את הזיכוי או החיוב, לפי העניין, מאחת הסיבות שנקבעו לשם כך בכללי מערכת מס"ב).

קבצי הזיכויים והחיובים מועברים לחברה על ידי משתתפי המערכת בשם לקוחותיהם או ישירות על ידי לקוחות המשתתפים. לקוחות המשתתפים כוללים בין השאר משרדי ממשלה, רשויות, גופים ויחידים המורשים לשלוח קבצי זיכויים וחובים לחברה. עם קבלת קבצי הזיכויים והחיובים, מתבצע במערכות החברה תהליך קדם-סליקה, במסגרתו מחושבות ההתחייבויות ההדדיות של המשתתפים, ונוצר קובץ "נטו" המיועד לסליקה הסופית במערכת זה"ב.

הוראות הזיכוי והחיוב מעובדות בערב של יום ההעברה, לפי ערך אותו היום. המשתתפים בסליקה רשאים להחזיר את החיובים והזיכויים (מהסיבות המנויות בכללי מערכת מס"ב) לאחר מועד הצגתם, כאשר הוראות הזיכויים והחיובים המוחזרות מקבלות את ערך יום העסקים של יום הצגתן.

על פי הוראות בנק ישראל, חל איסור על המשתתפים להעברת תשלומים במס"ב בסכום העולה על 1 מיליון ש"ח, למעט במקרים חריגים לרבות במקרה בו ארע כשל במערכת זה"ב המונע מהבנקים ביצוע הוראת תשלום במערכת הנ"ל.

פטור בתנאים מאישור הסדר כובל שניתן על ידי הממונה על התחרות – ביום 18 ביוני 2020 ניתנה החלטה על ידי הממונה על התחרות למתן פטור בתנאים מאישור הסדר כובל להסדרת הבעלות המשותפת של הבנקים בחברה לתקופה של חמש שנים.

להרחבה בנושא פטור הממונה ראה ביאור 5.ב בתמצית הדוחות הכספיים ובדוח ממשל תאגידי לשנת 2021, פרק ב' סעיף 10.

**שירותי מיתוג**

• החברה נותנת שירותי העברת מידע בין בנקים, בין בנקים ולקוחותיהם ובין גופים ממשלתיים לרבות גישה למאגרי מידע שונים כדוגמת: מאגרי מרשם האוכלוסין ומשרד התחבורה - רשות הרישוי, לבין בנקים וחברות כרטיסי אשראי, וזאת לשם קבלת מידע הנדרש לצורך הפעילות השוטפת של הבנקים ו/או חברות כרטיסי האשראי (לפי העניין), כגון שאילתות לאימות נתוני זהות, רישום וביטול שעבודים על כלי רכב ממונעים וכד'.

סעיף זה לעיל, כולל גם מידע צופה פני עתיד. העובדות והנתונים העיקריים ששימשו בסיס למידע זה הינם עובדות ונתונים בנוגע למצב הנוכחי של החברה ועסקיה וחוראות רגולציה שונות החלות על החברה והכל כפי שידועים לחברה במועד הדוח. אין לחברה כל ודאות כי ציפיותיה והערכותיה אכן יתממשו, ותוצאות הפעילות של החברה עלולות להיות שונות באופן מהותי מהתוצאות המשתמעות מהאמור לעיל, בין היתר, עקב שינוי בכל אחד מהגורמים דלעיל, מידת עוצמתם, היקפם, משך התרחשותם ויכולת החברה להתמודד עמם.

### פרק ג' – סקירת הסיכונים

לפירוט בדבר מדיניות ניהול הסיכונים של החברה ראה פרק ג' בדוח דירקטוריון בדוח השנתי. החברה חשופה לסיכונים שהינם פועל יוצא של הסביבה שבה היא פועלת ושל השירותים שהיא מספקת, של ריבוי ומורכבות תהליכי העבודה והמערכות שנועדו להוציא לפועל את משימותיה, ושל המסגרת הרגולטורית המעגנת את פעילותה.

סיכונים תפעוליים: סיכון תפעולי מוגדר כסיכון להפסד כתוצאה מאי נאותות או מכשל של תהליכים פנימיים, אנשים ומערכות או כתוצאה מאירועים חיצוניים. הגדרה זו, כוללת סיכון משפטי, אך אינה כוללת סיכון אסטרטגי, סיכון רגולטורי וסיכון תדמיתי. סיכונים תפעוליים גלומים בכל הפעילויות ובכל תהליכי העבודה בחברה.

ליבת הפעילות של החברה הינה מתן שירות טכנולוגי ללקוחותיה. מכאן, שקטגוריית הסיכון המרכזית אליה חשופה החברה הינה קטגוריית הסיכונים התפעוליים ככלל וסיכוני טכנולוגיה מידע בפרט, לרבות אבטחת מידע וסייבר ומחויבות להמשכיות עסקית.

סיכוני טכנולוגיות מידע: סיכונים אלו נחלקים לשתי קבוצות עיקריות: 1. חוסר זמינות או ריבוי תקלות של מערכות המידע או של תשתיות טכנולוגיות שעלולים לפגוע ברמת השירותים המסופקת על ידי החברה. 2. סיכונים הקשורים להתיישנות טכנולוגיות קיימות והסתמכות על אותן מערכות ללא ביצוע התאמות ומעבר לטכנולוגיות חדשות.

סיכוני אבטחת מידע וסייבר: סיכונים הנובעים מאיומים או ממקרי תקיפה של מערכות או אמצעי טכנולוגיה השייכים לחברה ועלולים לפגוע בסודיות, שלמות או זמינות המערכות והמידע בחברה.

סיכוני ציות ורגולציה: סיכונים הקשורים להעדר ציות של החברה לחוקים והוראות רגולציה החלים עליה וכן לסיכונים הנובעים משינויים מהותיים בתהליכי חקיקה ו/או הוראות של גופים רגולטורים שונים, הקובעים מגבלות על תחומי פעילות של החברה או מטילים חובות שיישומן כרוך בעלויות משמעותיות לחברה.

סיכונים פיננסיים: חשיפת החברה לסיכונים פיננסיים ישירים אינה מהותית ביחס לקטגוריות הסיכון של החברה. החשיפה נובעת ממספר מקורות: סיכון שוק וסיכון נזילות.

סיכונים אחרים: החברה חשופה לסיכוני אסטרטגיה, מוניטין וכיו"ב.

### עקרונות ניהול הסיכונים

#### כללי

- החברה מקיימת מערך ניהול סיכונים המתאים לפעילותה העסקית, בין היתר, המפורט להלן:
- אופן ניהול הסיכונים בחברה נבחן ומתעדכן באופן שוטף בהתאם להנחיות בנק ישראל, פרקטיקה מקצועית מקובלת ושינויים בסביבה העסקית.
  - ניהול הסיכונים מתבצע תוך שימוש בכלים כמותיים ואיכותיים, לרבות שימוש במבחני קיצון.
  - מנהל הסיכונים, אחראי להובלת ניהול הסיכונים בחברה, לעדכון המנכ"ל והוועדה לניהול סיכונים של הדירקטוריון המתכנסת באופן עתי.

#### מבנה ממשל ניהול סיכונים

תחומי סמכות ואחריות של דירקטוריון החברה ושל ההנהלה הבכירה מוגדרים בהתאם להוראות ניהול בנקאי תקין של בנק ישראל החלות על החברה ובהתאם לקבוע בחוק החברות, התשנ"ט-1999.

ניהול הסיכונים בחברה מבוסס על שלושה קווי הגנה:

**קו הגנה ראשון** - היחידות השונות בחברה, המוגדרות כקו הגנה ראשון, אחראיות לניהול בפועל של הסיכון, כולל זיהוי הסיכונים הטמונים בפעילותם, בתהליכים ובמערכות הנתונות לאחריותן, ביצוע בקרות למזעור הסיכון ויישום תכניות עבודה.

**קו הגנה שני** - לחברה יש גופי פיקוח ובקרה, המוגדרים כקו הגנה שני: ניהול סיכונים וקצין ציות, המשכיות עסקית, מנהל אבטחת מידע וסייבר, יועץ משפטי האחראים, בין השאר, להגדרת המסגרת הכוללת לניהול הסיכונים, הטמעה ויישום מדיניות החברות בנושא ניהול הסיכונים, לרבות המתודולוגיה לזיהוי, הערכה, ניטור ובקרה.

**קו הגנה שלישי** - הביקורת הפנימית – גוף אובייקטיבי ובלתי תלוי, אשר תפקידו, בין היתר, לבחון את רמת הבקרה הפנימית בתהליכים וביחידות השונות בחברה ואת יישומה בהתאם להוראות החוק והוראות הדין.

תדירויות ותשומות הביקורת לכל פעילות ויחידה ארגונית נקבעות בתכנית עבודה רב שנתית.

#### התפתחויות מהותיות בחשיפה לסיכונים ואופן ניהולם

החברה פועלת בסביבה דינמית רווית שינויים רגולטוריים רבים במסגרת פעילויותיה השונות. לשינויים אלה, כמו גם רגולציה עתידית, יכולות להיות השלכות מהותיות על החברה בשנים הקרובות.

הליך ההפרדה של החברה ושב"א, בהתבסס על הבנת המורכבות של הטכנולוגיות הנמצאות בשימוש החברות ואופי הפעילות ככאלו שדורשות רמת זמינות, שרידות, מהימנות ודיוק גבוהות, מעלה מספר סיכונים משמעותיים להצלחת הליך ההפרדה. סיכונים אלה מנוטרים ומנוהלים באמצעות מתודולוגיה מובנית וסדורה.

## פרק ד' - מדיניות ואומדנים חשבונאיים קריטיים, בקרות ונהלים

### א. מדיניות חשבונאית בנושאים קריטיים

הדוחות הכספיים של החברה ערוכים על פי המדיניות המפורטת בביאור 2 לדוחות הכספיים השנתיים ליום 31 בדצמבר 2021. קיימים תחומים בהם יישום המדיניות החשבונאית כרוך בהערכה ואומדן אשר נערכים על ידי הנהלת החברה במהלך עריכת הדוחות הכספיים. יישום של כללי חשבונאות מקובלים, הוראות המפקח על הבנקים והנחיותיו על ידי הנהלת החברה כרוך בהנחות, הערכות ואומדנים שונים המשפיעים על הסכומים המדווחים של נכסים והתחייבויות, לרבות התחייבויות תלויות ועל התוצאות הכספיות של החברה. ייתכן שהתממשותם של ההערכות והאומדנים כאמור, יהיה שונה מכפי שהוערך בעת עריכת הדוחות הכספיים. חלק מהאומדנים ומההערכות בהם נעשה שימוש, כרוך במידה רבה של אי וודאות או רגישות למשתנים שונים. אומדנים והערכות מסוג זה שהשתנותם עשויה להשפיע באופן מהותי על התוצאות הכספיות המוצגות בדוחות הכספיים נחשבים לאומדנים והערכות בנושאים "קריטיים". הנהלת החברה בדעה כי האומדנים והערכות שיושמו בעת עריכת הדוחות הכספיים הינם נאותים ונעשו על פי מיטב ידיעתה ושיקול דעתה המקצועי. אין שינוי במדיניות החשבונאית בנושאים קריטיים בתמצית דוחות כספיים אלה לעומת זו המתוארת בדוחות הכספיים ליום 31 בדצמבר 2021.

### ב. בקרות ונהלים

#### ב.1. בקרות ונהלים לגבי הגילוי

הנהלת החברה, בשיתוף עם המנכ"ל והחשבונאי הראשי של החברה, העריכו לתום התקופה המכוסה בדוח זה את האפקטיביות של הבקרות והנהלים לגבי הגילוי של החברה. על בסיס הערכה זו, מנכ"ל החברה והחשבונאי הראשי הסיקו כי לתום תקופה זו הבקרות והנהלים לגבי הגילוי של החברה הינם אפקטיביים כדי לרשום, לעבד, לסכם ולדווח על המידע שהחברה נדרשת לגלות בדוח הרבעוני בהתאם להוראות הדיווח לציבור של המפקח על הבנקים ובמועד שנקבע בהוראות אלו.

#### ב.2. בקרה פנימית על דיווח כספי

במהלך הרבעון המסתיים ביום 31 במרס 2022 לא אירע כל שינוי בבקרה הפנימית של החברה על דיווח כספי אשר השפיע באופן מהותי, או סביר שצפוי להשפיע באופן מהותי, על הבקרה הפנימית של החברה על דיווח כספי.

דוח הדירקטוריון, כולל גם מידע צופה פני עתיד. העובדות והנתונים העיקריים ששימשו בסיס למידע זה הינם עובדות ונתונים בנוגע למצב הנוכחי של החברה ועסקיה וחוראות רגולציה שונות החלות על החברה והכל כפי שידועים לחברה במועד הדוח. אין לחברה כל ודאות כי ציפיותיה והערכותיה אכן יתממשו, ותוצאות הפעילות של החברה עלולות להיות שונות באופן מהותי מתוצאות המשתמעות מהאמור לעיל, בין היתר, עקב שינוי בכל אחד מהגורמים דלעיל, מידת עוצמתם, היקפם, משך התרחשותם ויכולת החברה להתמודד עמם.

אודליה משה אוסטרובסקי

מנכ"לית

אמיר שפירא

יו"ר הדירקטוריון

## הצהרת המנהל הכללי - (CERTIFICATION)

אני אודליה משה אוסטרובסקי, מצהירה כי:

1. סקרתי את הדוח הרבעוני של מרכז סליקה בנקאי בע"מ (להלן: "החברה") לרבעון שהסתיים ביום 31 במרס 2022 (להלן: "הדוח").
2. בהתבסס על ידיעתי, הדוח איננו כולל כל מצג לא נכון של עובדה מהותית ולא חסר בו מצג של עובדה מהותית הנחוץ כדי שהמצגים שנכללו בו, לאור הנסיבות בהן נכללו אותם מצגים, לא יהיו מטעים בהתייחס לתקופה המכוסה בדוח.
3. בהתבסס על ידיעתי, הדוחות הכספיים הרבעוניים ומידע כספי אחר הכלול בדוח משקפים באופן נאות, מכל הבחינות המהותיות, את המצב הכספי, תוצאות הפעולות, השינויים בהון ותזרימי המזומנים של החברה לימים ולתקופות המוצגים בדוח.
4. אני ואחרים בחברה המצהירים הצהרה זו, אחראים לקביעתם ולקיומם של בקורות ונהלים לגבי הגילוי<sup>1</sup> ולבקרה הפנימית של החברה על דיווח כספי<sup>2</sup>, וכן:
  - א. קבענו בקורות ונהלים כאלה, או גרמנו לקביעתם תחת פיקוחנו של בקורות ונהלים כאלה, המיועדים להבטיח שמידע מהותי המתייחס לחברה, מובא לידיעתנו על ידי אחרים בחברה, בפרט במהלך תקופת ההכנה של הדוח;
  - ב. קבענו בקרה פנימית על דיווח כספי כזו, או גרמנו לקביעתה תחת פיקוחנו של בקרה פנימית על דיווח כספי כזו, המיועדת לספק מידה סבירה של בטחון לגבי מהימנות הדיווח הכספי שהדוחות הכספיים למטרות חיצוניות ערוכים בהתאם לכללי חשבונאות מקובלים ולהוראות המפקח על הבנקים והנחיותיו;
  - ג. הערכנו את האפקטיביות של הבקורות והנהלים לגבי הגילוי של החברה והצגנו בדוח את מסקנותינו לגבי האפקטיביות של הבקורות והנהלים לגבי הגילוי, לתום התקופה המכוסה בדוח בהתבסס על הערכתנו; וכן
  - ד. גילינו בדוח כל שינוי בבקרה הפנימית של החברה על דיווח כספי שאירע ברבעון זה שהשפיע באופן מהותי, או סביר שצפוי להשפיע באופן מהותי, על הבקרה הפנימית של החברה על דיווח כספי; וכן
5. אני ואחרים בחברה המצהירים הצהרה זו גילינו לרואי החשבון המבקרים, לדירקטוריון ולוועדת הביקורת של הדירקטוריון של החברה, בהתבסס על הערכתנו העדכנית ביותר לגבי הבקרה הפנימית על דיווח כספי:
  - א. את כל הליקויים המשמעותיים והחולשות המהותיות בקביעתה או בהפעלתה של הבקרה הפנימית על דיווח כספי, אשר סביר שצפויים לפגוע ביכולתה של החברה לרשום, לעבד, לסכם ולדווח על מידע כספי; וכן
  - ב. כל תרמית, בין מהותית ובין שאינה מהותית, בה מעורבת ההנהלה או מעורבים עובדים אחרים שיש להם תפקיד משמעותי בבקרה הפנימית של החברה על דיווח כספי.אין באמור לעיל כדי לגרוע מאחריותי או מאחריות כל אדם אחר, על פי כל דין.

אודליה משה אוסטרובסקי

30 במאי 2022

מנכ"לית

<sup>1</sup> כהגדרתם בהוראות הדיווח לציבור בדבר "דוח הדירקטוריון".



## צהרת החשבונאי הראשי - (CERTIFICATION)

אני טל פרומקיס, מצהיר כי :

1. סקרתי את הדוח הרבעוני של מרכז סליקה בנקאי בע"מ (להלן: "החברה") לרבעון שהסתיים ביום 31 במרס 2022 (להלן: "הדוח").
2. בהתבסס על ידיעתי, הדוח איננו כולל כל מצג לא נכון של עובדה מהותית ולא חסר בו מצג של עובדה מהותית הנחוץ כדי שהמצגים שנכללו בו, לאור הנסיבות בהן נכללו אותם מצגים, לא יהיו מטעים בהתייחס לתקופה המכוסה בדוח.
3. בהתבסס על ידיעתי, הדוחות הכספיים הרבעוניים ומידע כספי אחר הכלול בדוח משקפים באופן נאות, מכל הבחינות המהותיות, את המצב הכספי, תוצאות הפעולות, השינויים בהון ותזרימי המזומנים של החברה לימים ולתקופות המוצגים בדוח.
4. אני ואחרים בחברה המצהירים הצהרה זו, אחראים לקביעתם ולקיומם של בקורות ונהלים לגבי הגילוי<sup>1</sup> ולבקרה הפנימית של החברה על דיווח כספי<sup>1</sup>, וכן:
  - א. קבענו בקורות ונהלים כאלה, או גרמנו לקביעתם תחת פיקוחנו של בקורות ונהלים כאלה, המיועדים להבטיח שמידע מהותי המתייחס לחברה, מובא לידיעתנו על ידי אחרים בחברה, בפרט במהלך תקופת ההכנה של הדוח;
  - ב. קבענו בקרה פנימית על דיווח כספי כזו, או גרמנו לקביעתה תחת פיקוחנו של בקרה פנימית על דיווח כספי כזו, המיועדת לספק מידה סבירה של בטחון לגבי מהימנות הדיווח הכספי שהדוחות הכספיים למטרות חיצוניות ערוכים בהתאם לכללי חשבונאות מקובלים ולהוראות המפקח על הבנקים והנחיותיו;
  - ג. הערכנו את האפקטיביות של הבקורות והנהלים לגבי הגילוי של החברה והצגנו בדוח את מסקנותינו לגבי האפקטיביות של הבקורות והנהלים לגבי הגילוי, לתום התקופה המכוסה בדוח בהתבסס על הערכתנו; וכן
  - ד. גילינו בדוח כל שינוי בבקרה הפנימית של החברה על דיווח כספי שאירע ברבעון זה שהשפיע באופן מהותי, או סביר שצפוי להשפיע באופן מהותי, על הבקרה הפנימית של החברה על דיווח כספי; וכן
5. אני ואחרים בחברה המצהירים הצהרה זו גילינו לרואי החשבון המבקרים, לדירקטוריון ולועדת הביקורת של הדירקטוריון של החברה, בהתבסס על הערכתנו העדכנית ביותר לגבי הבקרה הפנימית על דיווח כספי:
  - א. את כל הליקויים המשמעותיים והחולשות המהותיות בקביעתה או בהפעלתה של הבקרה הפנימית על דיווח כספי, אשר סביר שצפויים לפגוע ביכולתה של החברה לרשום, לעבד, לסכם ולדווח על מידע כספי; וכן
  - ב. כל תרמית, בין מהותית ובין שאינה מהותית, בה מעורבת ההנהלה או מעורבים עובדים אחרים שיש להם תפקיד משמעותי בבקרה הפנימית של החברה על דיווח כספי.אין באמור לעיל כדי לגרוע מאחריותי או מאחריות כל אדם אחר, על פי כל דין.

טל פרומקיס

30 במאי 2022

סמנכ"ל כספים וחשבונאי ראשי

<sup>1</sup> כהגדרתם בהוראות הדיווח לציבור בדבר "דוח הדירקטוריון".

**מרכז סליקה בנקאי בע"מ**  
**תמצית דוחות כספיים ביניים**  
**ליום 31 במרס 2022**  
**בלתי מבוקרים**



מרכז סליקה בנקאי בע"מ

## תמצית דוחות כספיים ביניים

תוכן העניינים:

עמוד	
28	דוח סקירה של רואה החשבון המבקר לבעלי המניות
	<b>תמצית דוחות כספיים ביניים</b>
29	תמצית דוח רווח והפסד ביניים
30	תמצית דוח על הרווח הכולל ביניים
31	תמצית מאזן ביניים
32	תמצית דוחות על השינויים בהון העצמי ביניים
33	תמצית דוח על תזרימי המזומנים ביניים
34	באורים לדוחות הכספיים

סומך חייקין  
מגדל המילניום KPMG  
רחוב הארבעה 17, תא דואר 609  
תל אביב 6100601  
03 684 8000

## דוח סקירה של רואי החשבון המבקרים לבעלי המניות של מרכז סליקה בנקאי בע"מ

### מבוא

סקרנו את המידע הכספי המצורף של מרכז סליקה בנקאי בע"מ (להלן: "החברה"), הכולל את מאזן הביניים התמציתי ליום 31 במרס 2022 ואת הדוחות התמציתיים ביניים על רווח והפסד, השינויים בהון ותזרימי המזומנים לתקופה של שלושה חודשים שהסתיימה באותו תאריך. הדירקטוריון והנהלה אחראים לעריכה ולהצגה של מידע כספי לתקופות ביניים אלו בהתאם לכללי חשבונאות מקובלים בישראל (Israeli GAAP) לדיווח כספי לתקופות ביניים ובהתאם להוראות המפקח על הבנקים והנחיותיו. אחריותנו היא להביע מסקנה על מידע כספי לתקופות ביניים אלו בהתבסס על סקירתנו.

### היקף הסקירה

ערכנו את סקירתנו בהתאם לתקן סקירה (ישראל) 2410 של לשכת רואי חשבון בישראל "סקירה של מידע כספי לתקופות ביניים הנערכת על ידי רואה החשבון המבקר של הישות" ותקן סקירה שיישמו בסקירה של תאגידים בנקאיים נקבע לפי הוראות המפקח על הבנקים והנחיותיו. סקירה של מידע כספי לתקופות ביניים מורכבת מבירורים, בעיקר עם אנשים האחראים לעניינים הכספיים והחשבונאיים, ומיישום נהלי סקירה אנליטיים ואחרים. סקירה הינה מצומצמת בהיקפה במידה ניכרת מאשר ביקורת הנערכת בהתאם לתקני ביקורת מקובלים בישראל ולפיכך אינה מאפשרת לנו להשיג ביטחון שניודע לכל העניינים המשמעותיים שהיו יכולים להיות מזוהים בביקורת. בהתאם לכך, אין אנו מחוויים חוות דעת של ביקורת.

### מסקנה

בהתבסס על סקירתנו, לא בא לתשומת ליבנו דבר הגורם לנו לסבור שהמידע הכספי הנ"ל אינו ערוך, מכל הבחינות המהותיות, בהתאם לכללי חשבונאות מקובלים בישראל (Israeli GAAP) לדיווח כספי לתקופות ביניים ובהתאם להוראות המפקח על הבנקים והנחיותיו.

סומך חייקין  
רואי חשבון

30 במאי 2022



**תמצית דוח רווח והפסד ביניים**

סכומים מדווחים באלפי ש"ח

	לתקופה של שלושה חודשים	
	שנה שהסתיימה ביום 31 בדצמבר 2021 (מבוקר)	שנה שהסתיימה ביום 31 במרס 2022 (בלתי מבוקר)
<b>הכנסות</b>		
משירותי סליקה ופעולות נלוות	39,862	11,394
משירותי מיתוג והעברת מידע	6,174	1,759
מיתוג וניוד בין בנקים, נטו	1,206	281
הכנסות ריבית, נטו	2,733	459
<b>סך כל ההכנסות</b>	<b>49,975</b>	<b>13,893</b>
<b>הוצאות תפעוליות ואחרות</b>		
משכורות והוצאות נלוות	23,747	6,466
הוצאות אחרות	11,839	2,882
הוצאות (הכנסות) מימון שאינן מריבית, נטו	(3,868)	2,865
<b>סך כל ההוצאות</b>	<b>31,718</b>	<b>12,213</b>
רווח לפני מסים	18,257	1,680
הפרשה למסים על הרווח	4,297	351
<b>רווח נקי המיוחס לבעלי המניות</b>	<b>13,960</b>	<b>1,329</b>
רווח נקי למניה המיוחס לבעלי מניות (בש"ח)	558.40	53.16
מספר מניות רגילות ששימשו לחישוב	25,000	25,000

הביאורים לתמצית הדוחות הכספיים ביניים מהווים חלק בלתי נפרד מהם.

טל פרומקיס  
סמנכ"ל כספים וחשבונאי ראשי

אודליה משה אוסטרובסקי  
סמנכ"לית

אמיר שפירא  
יו"ר הדירקטוריון

תאריך אישור הדוחות: 30 במאי 2022



**תמצית דוח על הרווח הכולל ביניים**  
 סכומים מדווחים באלפי ש"ח

	לתקופה של שלושה חודשים		
	שנה שהסתיימה ביום 31 בדצמבר 2021	שחסיימה ביום 31 במרס 2021	
	(מבוקר)	(בלתי מבוקר)	
<b>רווח נקי</b>	13,960	3,164	1,329
רווח כולל אחר, לפני מסים:			
התאמות של התחייבויות בגין הטבות לעובדים	1,476	-	-
<b>רווח כולל אחר, לפני מסים</b>	1,476	-	-
השפעת המס המתייחס	(346)	-	-
<b>רווח כולל אחר המיוחס לבעלי המניות, לאחר מסים</b>	1,130	-	-
<b>הרווח הכולל המיוחס לבעלי המניות</b>	15,090	3,164	1,329

הביאורים לתמצית הדוחות הכספיים ביניים מהווים חלק בלתי נפרד מהם.

**תמצית מאזן ביניים**  
סכומים מדווחים באלפי ש"ח

ליום 31 בדצמבר	ליום 31 במרס		ביאור
	2021	2022	
(מבוקר)	(בלתי מבוקר)		
<b>נכסים :</b>			
24,003	13,758	<b>26,516</b>	מזומנים ופקדונות בבנקים
108,200	104,241	<b>106,076</b>	ניירות ערך
9,053	10,023	<b>9,407</b>	לקוחות
11,727	13,274	<b>12,707</b>	בנינים וציוד
15,488	16,008	<b>16,329</b>	נכסים אחרים
168,471	157,304	<b>171,035</b>	<b>סך כל הנכסים</b>
<b>התחייבויות והון :</b>			
24,397	25,156	<b>25,632</b>	התחייבויות אחרות
			התחייבויות תלויות והתקשרויות
			הון עצמי המיוחס לבעלי מניות החברה
144,074	132,148	<b>145,403</b>	5 4
168,471	157,304	<b>171,035</b>	<b>סך כל התחייבויות וההון</b>

הביאורים לתמצית הדוחות הכספיים ביניים מהווים חלק בלתי נפרד מהם.



**תמצית דוח על השינויים בהון עצמי ביניים**  
סכומים מדווחים באלפי ש"ח

**לתקופה של שלושה חודשים שהסתיימה ביום 31 במרס 2022 (בלתי מבוקר)**

סך הכל הון	עודפים	הפסד כולל אחר מצטבר	הון המניות	
144,074	143,422	(1,291)	1,943	יתרה ליום 1 בינואר 2022
1,329	1,329	-	-	רווח נקי לתקופה
145,403	144,751	(1,291)	1,943	יתרה ליום 31 במרס 2022

**לתקופה של שלושה חודשים שהסתיימה ביום 31 במרס 2021 (בלתי מבוקר)**

סך הכל הון	עודפים	הפסד כולל אחר מצטבר	הון המניות	
128,984	129,462	(2,421)	1,943	יתרה ליום 1 בינואר 2021
3,164	3,164	-	-	רווח נקי לתקופה
132,148	132,626	(2,421)	1,943	יתרה ליום 31 במרס 2021

**לשנה שהסתיימה ביום 31 בדצמבר 2021 (מבוקר)**

סך הכל הון	עודפים	הפסד כולל אחר מצטבר	הון המניות	
128,984	129,462	(2,421)	1,943	יתרה ליום 1 בינואר 2021
13,960	13,960	-	-	שינויים במהלך התקופה רווח נקי לשנה
1,130	-	1,130	-	רווח כולל אחר, נטו לאחר השפעת המס
144,074	143,422	(1,291)	1,943	יתרה ליום 31 בדצמבר 2021





**תמצית דוח תזרימי מזומנים ביניים**

סכומים מדווחים באלפי ש"ח

לשנה שחסיימה ביום 31 בדצמבר 2021 (מבוקר)	לתקופה של שלושה חודשים שחסיימה ביום 31 במרס		
	2021	2022	
			<b>תזרימי מזומנים מפעילות שוטפת :</b>
13,960	3,164	1,329	<b>רווח נקי לתקופה</b>
			התאמות :
2,598	618	538	פחת והפחתות
(4,043)	(437)	2,811	הפסד (רווח) שמומש ושטרם מומש מהתאמות לשווי הוגן של ניירות ערך למסחר
(735)	(410)	(494)	מסים נדחים, נטו
1,037	(9)	(57)	פיצויי פרישה – קיטון (גידול) בעודף היעודה על העתודה
			<b>שינוי נטו בנכסים שוטפים :</b>
(86)	(1,056)	(354)	עלייה בלקוחות
(257)	(345)	(784)	עלייה בנכסים אחרים
			<b>שינוי נטו בהתחייבויות שוטפות :</b>
67	(15)	1,729	עלייה (ירידה) בהתחייבויות אחרות
12,541	1,510	4,718	<b>תזרימי מזומנים שנבעו מפעילות שוטפת</b>
			<b>תזרימי מזומנים מפעילות השקעה :</b>
(55,855)	(10,457)	(12,424)	רכישת ניירות ערך למסחר
54,485	9,440	11,737	תמורה ממכירת ניירות למסחר
(791)	(358)	(1,518)	רכישת רכוש קבוע ורכוש אחר
(2,161)	(1,375)	(2,205)	<b>מזומנים נטו ששימשו לפעילות השקעה</b>
10,380	135	2,513	<b>שינוי במזומנים ושווי מזומנים</b>
13,623	13,623	24,003	<b>יתרת מזומנים ושווי מזומנים לתחילת התקופה</b>
24,003	13,758	26,516	<b>יתרת מזומנים ושווי מזומנים לסוף התקופה</b>
			<b>ריבית ומסים ששולמו /או התקבלו</b>
2,733	1,008	459	ריבית שהתקבלה
32	41	-	ריבית ששולמה
5,352	2,140	826	מסים ששולמו

הביאורים לתמצית הדוחות הכספיים ביניים מהווים חלק בלתי נפרד מהם.



**א. הישות המדווחת**

- (1) מרכז סליקה בנקאי בע"מ (להלן - "החברה") התאגדה בישראל בשנת 1982 וכתובתה הרשמית היא הרוקמים 26 חולון.
- (2) החברה עוסקת בעיקר במתן שירותי סליקת חיובים וזיכויים, שירותים נלווים ומתן שירותי מיתוג.
- (3) החברה נמצאת בבעלות בנק לאומי לישראל בע"מ, בנק הפועלים בע"מ, בנק דיסקונט לישראל בע"מ, בנק מזרחי בע"מ והבנק הבינלאומי הראשון לישראל בע"מ (להלן - "הבנקים").

**ב. גילוי בדבר השפעות משבר נגיף הקורונה**

התפרצות נגיף הקורונה והתפשטותו בעולם הובילה למשבר בריאותי וכלכלי עולמי. התפשטות הנגיף בחודש ינואר 2020 החלה להשפיע על מרבית מדינות העולם במהלך הרבעון הראשון של 2020. כבר בתחילת המשבר זוהו ירידות חדות במחירי ניירות ערך בשלל בורסות מרכזיות בעולם ועלייה בתנודתיות במחירי סחורות, נכסים שונים ושערי מט"ח.

במהלך שנת 2021 ותחילת שנת 2022 נרשמו בישראל מספר גלי תחלואה בשל התפשטות וריאנטים חדשים "הדלתא" ו"האומיקרון". גלים אלו הובילו את הממשלה להחליט על חיסון האוכלוסייה בחיסון שלישי ורביעי. התמודדות המשק עם גלי התחלואה לא כללה הטלת מגבלות חמורות על הפעילות. בתחילת מרס של שנת 2022 בוטל התו הירוק. אולם, קיימת עדיין מידה של חוסר וודאות לגבי הסיכונים הכרוכים בהתפשטות הנגיף, לאור הסיכון בגילוי וריאנטים נוספים של נגיף הקורונה והחשש מהחזרה של מגבלות כתוצאה מכך. לפרטים נוספים בדבר השפעות משבר נגיף הקורונה ראה ביאור 1 לדוחות הכספיים לשנת 2021.

**ג. תמצית הדוחות הכספיים אושרו לפרסום ע"י דירקטוריון החברה ביום 30 במאי 2022.**

ביאור 2 - כללי דיווח ועיקרי המדיניות החשבונאית

א. בסיס עריכת הדוחות הכספיים

1. עקרונות הדיווח הכספי

הדוחות הכספיים של החברה 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 בבנקים בארה"ב. בנושאים הנוותרים, 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. המדיניות החשבונאית של החברה בדוחות כספיים אלו הינה המדיניות שיושמה בדוחות הכספיים השנתיים למעט כמפורט בביאור 2 ב'.

2. שימוש באומדנים ושיקול דעת

בעריכת תמצית הדוחות הכספיים ביניים נדרשת הנהלת החברה להשתמש בשיקול דעת, בהערכות, אומדנים והנחות אשר משפיעים על יישום המדיניות ועל הסכומים של נכסים והתחייבויות, הכנסות והוצאות. יובהר שהתוצאות בפועל עלולות להיות שונות מאומדנים אלה.

שיקול הדעת של ההנהלה, בעת יישום המדיניות החשבונאית של החברה וההנחות העיקריות ששימשו בהערכות הכרוכות באי וודאות, הינם עקביים עם אלו ששימשו בעריכת הדוחות הכספיים השנתיים. האומדנים וההנחות שבבסיסם נסקרים באופן שוטף, שינויים באומדנים חשבונאיים מוכרים בתקופה שבה תוקנו האומדנים ובכל תקופה עתידית מושפעת.

ביאור 3 - זכויות עובדים

א. רכיבי עלות החטבה נטו שהוכרו ברווח והפסד בגין פיצויי פרישה

לשנה שחסיימה ביום 31 בדצמבר	לתקופה של שלושה חודשים שחסיימה ביום 31 במרס		
	2021	2022	
(מבוקר)	(בלתי מבוקר)		
אלפי ש"ח			
466	269	111	עלות שירות
197	98	78	עלות ריבית
(183)	(159)	(147)	תשואה חזויה על נכסי תוכנית
215	-	-	הפחתה של הפסד אקטוארי בגין שנים קודמות
695	208	42	סך הוצאה בגין פיצויי פרישה - תוכנית להפקדה מוגדרת

ב. הפקדות בתוכנית פיצויי פרישה - תוכנית לחטבה מוגדרת

הפקדות בפועל			
לשנה שחסיימה ביום 31 בדצמבר	לתקופה של שלושה חודשים שחסיימה ביום 31 במרס		תחזית (*) 2022
	2021	2022	
(מבוקר)	(בלתי מבוקר)		
אלפי ש"ח			
457	208	103	421
הפקדות			

(\*) אומדן ההפקדות שהחברה צופה לשלמן בגין פיצויי פרישה - תוכנית לחטבה מוגדרת בגין שנת 2022.

ביאור 4 - הון עצמי

א. הון המניות של החברה מורכב כדלקמן:

ליום 31 בדצמבר 2021		ליום 31 במרס 2022		מניות רגילות בנות 0.001 ש"ח ע.נ.
מספר המניות	רשום	מספר המניות	רשום	
מונפק ונפרע	מונפק ונפרע	מונפק ונפרע	מונפק ונפרע	
25,000	25,000	25,000	25,000	

ב. הלימות הון לפי הוראות המפקח על הבנקים:

ההון העצמי של החברה לימים 31 במרס 2022, 31 במרס 2021 ו-31 בדצמבר 2021 מסתכם לסך של 145,403 אלפי ש"ח, 132,148 אלפי ש"ח ו-144,074 אלפי ש"ח בהתאמה. הסכום של נכסי הסיכון של החברה המשוקללים לפי הנחיות באזל 3, אינו מהותי. לפיכך, אין משמעות לחישוב הלימות ההון לפי הוראות המפקח על הבנקים. במסגרת מגעים שהתקיימו בין החברה למפקח על הבנקים, פטר המפקח את החברה מיישום הוראת ניהול בנקאי תקין בנושא מדידה והלימות הון.



**ביאור 5- התחייבויות תלויות והתקשרויות**

**1. התקשרויות**

**א. הסכמי שכירות**

לפירוט הסכמי השכירות ראה ביאור 15 ב' לדוח השנתי.

- ביום 25 באפריל 2021 נחתם הסכם שכירות חדש בקשר עם אתר המחשוב של החברה שמשמש כאתר גיבוי לפעילותה. בהתאם להסכם, תקופת השכירות הינה ל- 5 שנים נוספות אשר תחילתן ביום 11.1.2020 עם שתי תקופות אופציות ל 5 שנים נוספות.
- ביום 8 בפברואר 2022 חתמה החברה על הסכם שכירות להשכרת שטח במתחם עזריאלי בחולון אליו יועברו משרדי החברה, זאת בעקבות דרישת רשות התחרות להפרדת הזיקות בין החברה לבין שב"א, אשר במסגרתה נדרשות החברות, בין היתר, להפריד את המשרדים המשותפים. תקופת השכירות הינה ל-5 שנים. לחברה אופציה להארכת תקופת השכירות לשתי תקופות נוספות של 5 שנים כל אחת ובסך הכל 15 שנים. החברה מעריכה בסבירות גבוהה כי תממש את תקופות האופציות. החברה נכנסה לשטח זה בחודש מאי 2022.

**ב. הסכם מסגרת בגין הוצאות משותפות עם חברה קשורה**

עם הפיכתה של חברת שב"א לחברה ציבורית ביוני 2019, נכנס לתוקף הסכם מסגרת חדש בין החברה לחברת שב"א בתוקף רטוראקטיבי מיום 1 באפריל 2019. הסכם החיובים נחתם לתקופה בת חמש שנים, החל מיום 1 באפריל 2019 ועד ליום 31 במרס 2024, בכפוף לזכות לסיימו לפני תום תקופת ההסכם בכפוף להודעה מוקדמת של 36 חודשים.

יצוין כי במסגרת הסכם החיובים נקבע כי האמור בהסכם לגבי תקופת ההודעה המוקדמת לא יחול במקרה שבו הרגולציה תכפה על אחד הצדדים להפסיק את מתן אחד מהשירותים הכלולים בהסכם זה או כולם. במקרה זה יפעלו הצדדים במשותף לגיבוש מתווה היפרדות מוסכם.

בהתאם להיתר הזמני שניתן ע"י בית הדין לתחרות ביום 11 אפריל 2021 פעלו החברה ושב"א למינוי מנכ"לים נפרדים לחברות ולהפרדת פונקציות ניהוליות, ביניהן, ייעוץ משפטי, ניהול כספים, ביקורת פנימית ופיתוח עסקי. כמו כן, פעלו החברות להפרדת התקשרויות משותפות מול צדדים שלישיים.

ביום 27 למרס 2022 אושר ע"י בית הדין לתחרות הסדר כובל, בתוקף עד ליום 31 בדצמבר 2029 בכפוף לתנאים ("ההסדר הכובל"). במסגרת תנאי ההסדר הכובל נקבע כי עד ליום 31 דצמבר 2027 יפרידו החברה ושב"א את

כל הזיקות המשותפות ביניהן, באופן שלאחר מועד זה לא יוותרו כל זיקות משותפות בין החברות ולא יינתנו כל שירותים מאחת החברות למשנתה שאינם במסגרת השירותים שהן מוכרות לציבור הרחב.

עוד נקבע בתנאי ההסדר הכובל כי במהלך תקופת הביניים עד להשלמה של הפרדת כל הזיקות רשאיות החברות לספק שירותים אחת לשנייה במסגרת שירותי ספק – לקוח.

לפירוט הסכם מסגרת בגין הוצאות משותפות עם חברה קשורה ראה ביאור 15 ג' לדוח השנתי.

לעניין הבקשה לאישור הסדר כובל ראה להלן וביאור 15 ב' לדוח השנתי.

ביאור 5- התחייבויות תלויות והתקשרויות

2. התחייבויות

א. החלטת הממונה על התחרות

החברה פועלת תחת החלטת הממונה על התחרות בהתאם לסעיף 14 לחוק התחרות, התשמ"ח - 1988 (להלן: "חוק התחרות") בדבר מתן פטור בתנאים מאישור הסדר כובל בעניין החזקה המשותפת של הבנקים בחברת מרכז סליקה בנקאי בע"מ וכפי שמתעדכן מעת לעת. ביום 18 ביוני 2020 התקבלה החלטת הממונה על התחרות בעניין פטור מתנאים מאישור הסדר כובל בין הבנקים ומס"ב למשך חמש שנים.

במסגרת תנאי הפטור נקבע כלהלן:

בכל הנוגע לבעלות בחברה ותחומי פעילותה נקבע כי החברה תעסוק במתן שירותים בתחומים המפורטים להלן בלבד:

- שירותי סליקת חיובים וזיכויים;
- שירותי העברת ממסרים;
- שירותי ניווד חשבונות;
- שירותי מיתוג למאגרי מידע;
- שירותי פירוט תנועות;
- שירותים נלווים לשירותים המנויים לעיל, הנחוצים לשם ייעול מתן השירותים המנויים לעיל;
- פעילות נלוות אחרת שאישרה הממונה.

כמו כן נקבע כי -

- (א) החברה לא תחלק רווחים או תקבולים או הטבות מכל סוג שהוא למי שמחזיק בה, לרבות אדם קשור (להלן מחזיק). מבלי לפגוע בכלליות האמור לעיל, החברה לא תעניק למחזיק דיבידנד, דמי ניהול, ריבית בגין החזר הלוואה בשיעור העולה על הריבית המקובלת במשק לעסקה הרלבנטית או כל הטבה אחרת, במישרין או בעקיפין, וכן לא תעניק הנחה אשר הנהנים ממנה יהיו בפועל רק מחזיקים;
- (ב) החברה לא תעניק לדירקטורים שהם תאגידיים המכהנים בה כל שכר או טובת הנאה אחרת, בקשר לתפקידם כדירקטורים;
- (ג) הבנקים לא ימנו לדירקטוריון החברה אדם שהוא בעל עניין בבנק, חבר הנהלת הבנק, או נושא משרה בתחומי המסחר, החשבונות או הקמעונאות בבנק; יובהר כי בנק רשאי למנות לדירקטוריון חבר הנהלה בבנק בתחום הטכני;
- (ד) כל ההחלטות המהותיות של הבנקים הנוגעות לחברה, וההחלטות של מוסדות הניהול של החברה (דירקטוריון, ועדת דירקטורים, אסיפה כללית), יתועדו בכתב בסמוך לאחר קבלתן; מבלי לגרוע מכלליות האמור, יתועד פרוטוקול מלא מכל פגישה בין הבנקים בקשר לחברה, כולם או מקצתם;

**ביאור 5- התחייבויות תלויות והתקשרויות**

**2. התחייבויות**

**א. החלטת הממונה על התחרות (המשך)**

בכל הנוגע להשתתפות במערכת התשלומים שמפעילה החברה נקבעו הוראות הנוגעות לחובת הצירוף של משתתף בסליקה או נותן שירותי תשלום שקיבל קוד זיהוי מבנק ישראל ואת אישורו של המשתתף בסליקה לייצוג, בתנאים שאינם מפלים וכן זכותם של משתתפים להצטרף כחברים בועד מסב או וועדות המשנה. נאסר על הבנקים לסרב סירוב בלתי סביר לייצג נותן שירותי תשלום לצורך גישה ביחס לאחד או יותר מהשירותים של החברה בנוגע לסליקת חיובים וזיכויים כל עוד נותן שירותי התשלום לא יכול בתנאים סבירים, לקבל שירותים אלו ישירות מהחברה.

הבנקים והחברה נדרשים לבצע כל פעולה הנדרשת באופן סביר כדי לאפשר גישה לשירותים שמעניקה החברה ואשר פורטו לעיל – בתנאים זהים לתנאים שמעניקה החברה לבנקים ולקוחותיהם.

על הבנקים נאסר להעביר הוראת תשלום במערכת התשלומים המיידים שמפעילה החברה אם מקורה ביישומון שבשליטתו כל עוד הבנק לא מספק שירותי ייצוג משתתף לנותן שירותי תשלום שאינו משתתף בסליקה אחת לפחות שמעביר הוראות בפועל באמצעות המערכת באופן שוטף וסדור, וזאת עד ליום 30.6.2022 או עד חלוף שנה מהיום שבו התחיל נותן שירותי תשלום ראשון להעביר עסקאות כאמור באופן שוטף וסדור, לפי המוקדם.

העמלות בגין השירותים שתגבה החברה תהיינה זהות לכל מקבלי אותו שירות בהתאם להיקף השימוש אלא אם קיים הבדל בעלויות הישירות הנובעות ממתן השירות. החברה אינה רשאית לגבות עלויות שנשאה בהן בעבר ממי שיבקש להתחבר לשירותים או להתקבל כמשתתף אלא רק את העלויות התוספתיות הכרוכות במתן הגישה למבקש אשר ינבעו באופן ישיר מביצוע ההתאמות או הבדיקות הנדרשות לשם מתן השירותים עבור המבקש או לשם השתתפותו.

כמו כן נקבעו הוראות לגבי פרסום מידע על ידי החברה.

**ב. בנק ישראל**

ביום 25 ביולי 2012 הודיע המפקח על הבנקים לחברה כי היא אינה רשאית לחלק דיבידנדים, אלא אם התקבל אישור המפקח לכך בכתב ומראש. איסור דומה חל על החברה מכוח החלטת הממונה על התחרות בדבר פטור בתנאים מאישור הסדר כובל להסדר בעניין מרכז סליקה בנקאי בע"מ כמפורט לעיל.



ביאור 5- התחייבויות תלויות והתקשרויות

2. התחייבויות

ג. בקשה לאישור הסדר כובל – בית הדין לתחרות

ביום 27 בדצמבר 2020 הגישה הממונה על התחרות (להלן: "הבקשה") בקשה לבית הדין לעשות שימוש בסמכות המוקנית לו בסעיף 50א לחוק התחרות ולצוות על החברה ועל שב"א להפסיק את ההסדר הכובל ביניהן תוך 30 ימים או כל פרק זמן אחר שיראה לבית הדין מתאים בנסיבות העניין, כל עוד אין בידן היתר זמני בהתאם לסעיף 13 לחוק התחרות; אישור של בית הדין בהתאם לסעיף 9 לחוק התחרות; או פטור מהחובה לקבל אישור כאמור בסעיף 14 לחוק התחרות; לחלופין, כל צו אחר שיראה לבית הדין הנכבד מתאים בנסיבות העניין.

הממונה חזרת בבקשתה על עמדתה כי שיתופי הפעולה בין החברה לשב"א מהווים כבר היום הסדר כובל, שלא קיבל אישור ממערך דיני התחרות ועל כן הן נמצאות בהפרה מתמשכת של החוק. לפיכך מחובתה לפנות לבית הדין בבקשה שיעשה שימוש בסמכותו ויורה על הפסקת ההפרה. הממונה מציינת כי היא ערה לקושי הקיים בהפסקה מיידיית וגורפת של כל שיתופי הפעולה בין החברה לשב"א ואף סבורה שהפרדה לא מבוקרת עשויה לגרום נזק לציבור, ולכן, תמליץ על היתר זמני אשר יאפשר המשך חלק משיתופי הפעולה עד להכרעת בית-הדין בבקשת האישור שהגישו החברה ושב"א והפסקה הדרגתית של חלק אחר משיתופי הפעולה עוד בטרם הכרעה בבקשת האישור. הממונה הודיעה לבית הדין על נכונותה לנהל דין ודברים עם החברה ושב"א בטרם תיתן את עמדתה, כפי שהוחל לפני הגשת בקשת האישור.

החברה ושב"א הגישו את תשובתן לבקשה ביום 14 בינואר 2021.

הממונה הגישה תגובה לתשובה ביום 2 בפברואר 2021.

ביום 10 בפברואר 2021, דחה בית הדין את הבקשה. בית הדין ציין בהחלטתו, בין היתר, כי ציווי גורף המורה על הפסקה מיידיית של שיתופי הפעולה בין החברה לבין שב"א, עלול לפגוע פגיעה ניכרת בציבור, וכן כי לחברה ולשב"א טענה רצינית ראויה לבירור והיא כי ציווי כמבוקש בבקשה כאמור עלול לפגוע באופן משמעותי במערך התשלומים וביציבותו ואף לכרסם במידה ממשית בתכליתו של ההליך העיקרי. מבלי לגרוע מהאמור יצוין, כי בית הדין קבע כי אין בהחלטתו כדי לתת גושפנקא למצב הדברים הקיים או כדי למנוע מהממונה להפעיל את סמכויותיה על פי הדין.

ביום 8 באפריל 2021 הגישו החברה ושב"א לבית הדין בקשה למתן היתר זמני בהמלצת הממונה לקיומו של הסדר כובל.

בתנאים שפורטו בבקשה, לאחר שהגיעו להסכמות עם הממונה, בשיח משותף עם בנק ישראל, ובהמשך לאישור בנק ישראל להצעה למסגרת תהליך הפרדת הנהלות בין החברה לשב"א.

התנאים קובעים כי עד ליום 30 ביוני 2021 ימונו שני מנכ"לים נפרדים לכל אחת מהחברות; עד ליום 31 בדצמבר 2021 יגישו החברות לממונה מתווה לפעילות כל אחת מהחברות. המתווה יבחין בין שירותים, פעילות או נכסים אשר השיתוף בהם נדרש בטווח הקצר לבין כאלו אשר נדרש בהם השיתוף גם בטווח הארוך, תוך מתן הסבר אילו אמצעים ינקטו על מנת להפיג את החששות התחרותיים מהמשך השיתוף לטווח הארוך. במסגרת המתווה יופרדו כל הזיקות שאליהן התייחס מתווה בנק ישראל עד ליום 28 בפברואר 2022 וכן הפונקציה המנהלת של פיתוחים אפליקטיביים. בנוסף לכך, יתייחס המתווה לזיקות שלא הוסדרו במתווה בנק ישראל, לרבות תשתיות, מערכות המחשוב והמשרדים המשותפים. כמו כן, יופרדו התקשרויות עם צדדים שלישיים תוך 90 יום ממועד מינוי מנכ"לים חדשים.





ביאור 5- התחייבויות תלויות והתקשרויות

2. התחייבויות

ג. בקשה לאישור הסדר כובל – בית הדין לתחרות (המשך)

במסגרת הבקשה לאישור הסדר כובל, אשר הוגשה לבית הדין לתחרות ע"י החברה ושב"א ביום 10 במאי 2020 ניתן ע"י בית הדין לתחרות ביום 11 באפריל 2021 היתר זמני לקיומו של הסדר כובל בין החברה לשב"א, בכפוף לתנאים שפורטו בבקשה להיתר זמני ("להלן: **"ההיתר הזמני"**). בהתאם לתנאים שנקבעו בהיתר הזמני החברות פעלו למינוי מנכ"לים נפרדים לחברות ולהפרדת פונקציות ניהוליות, ביניהן, ייעוץ משפטי, ניהול כספים, ביקורת פנימית ופיתוח עסקי. לאור דרישת הרגולטורים, נדרש מהחברה ומשב"א, ביו היתר, להפריד את המשרדים, כך שעל אחת החברות לעזוב את המשרדים המשותפים. נוכח האמור, הנהלות החברות הגיעו להסכמות עקרוניות, לרבות פיצוי הצד העוזב בגין שיפורים במושכר ובריחוט, אשר הצדדים נשאו בהם בחלקים שווים בהתאם להסכם החיובים. נכון למועד פרסום הדוח, החברות פועלות להסדרת היפרדות המשרדים בהסכם.

ביום 27 בפברואר 2022 הוגשה ע"י החברה וחברת שב"א לבית הדין לתחרות בקשה לאישור הסדר כובל בהסכמת הממונה על התחרות. במסגרת הבקשה התבקש בית הדין לאשר הסדר כובל בין החברה לחברת שב"א עד ליום 31 בדצמבר 2029 בתנאים שפורטו בבקשה. ביום 27 במרס אישר בית הדין לתחרות את הבקשה לאישור הסדר כובל בין החברה לבין שב"א, בכפוף לתנאים שפורטו בבקשה, שעיקריהם יפורטו להלן:

- עד ליום 31 בדצמבר 2027 ינותקו באופן מוחלט כל הזיקות המשותפות הקיימות בין המבקשות, כך שבסיומו של המועד לאישור ההסדר הכובל לא יוותרו כל זיקות משותפות ביניהן ולא יינתנו כל שירותים מאחת החברות למשנתה שאינם במסגרת השירותים שהן מוכרות לציבור הרחב.
- ניתוק הזיקות המשותפות ייעשה באופן הדרגתי ומבוקר. ככלל זיקות בעלות השפעה גדולה יותר על התחרות ושעלולות להקים חששות תחרותיים משמעותיים יותר, יופרדו מוקדם יותר. זיקות שהשפעתן על התחרות פחותה יותר ושהפרדתן כרוכה במורכבות טכנית גדולה יותר יופרדו מאוחר יותר.
- במסגרת התנאים פורטו לוחות הזמנים להפרדת הזיקות הקיימות לבין שב"א.
- בתקופת הביניים שעד להפרדתן המלאה של כלל הזיקות, החברות ישתפו פעולה באופן המצמצם את החשש להפחתת התחרות ביניהן, ורק בין בעלי התפקידים הנדרשים לעניין מסוים, בהתאם לתנאים.
- בתקופת הביניים שעד להפרדתן המלאה של כלל הזיקות, החברות רשאיות להמשיך לתת שירותים אחת לשנייה במסגרת שירותי ספק – לקוח.
- התנאים מחייבים תיעוד פגישותיהם ושיחותיהם המשותפות של הנהלות החברות, באופן שיאפשר לממונה, במידת הצורך, לפקח על ביצוע התנאים ועל הזיקות בין המבקשות.

לפרטים נוספים ראה ביאור 15 ג לדוח השנתי של החברה.



# דוח ממשל תאגידי

## ממשל תאגידי

תוכן עניינים:

עמוד	
<b>פרק א - ממשל תאגידי וביקורת</b>	
<b>1 הדירקטוריון וההנהלה</b>	
44	א. דירקטורים בעלי מומחיות חשבונאית ופיננסית
44	ב. שינויים בהנהלה ובדירקטוריון החברה
44	<b>2 עסקאות עם בעלי שליטה וצדדים קשורים</b>
<b>פרק ב - פרטים נוספים בנוגע לעסקי התאגידי ואופן ניהולם</b>	
46	<b>3 מבנה ההחזקות בחברה</b>
46	<b>4 מגבלות ופיקוח על פעילות החברה</b>



## ממשל תאגידי, ביקורת ופרטים נוספים על עסקי החברה ואופן ניהולם

### פרק א' - ממשל תאגידי וביקורת

#### 1. תזירקטוריון ותנהלה:

##### דירקטורים בעלי מומחיות חשבונאית ופיננסית:

- במועד הדוח, מכהנים בדירקטוריון החברה שלושה דירקטורים שהינם בעלי מומחיות חשבונאית ופיננסית לפי השכלתם, כישוריהם וניסיונם.
- לדעת הדירקטוריון מספר זה מאפשר לו לעמוד בחובות המוטלות עליו בעיקר בקשר לאחריותו לבדיקת מצבה הכספית של החברה ולעריכת הדוחות הכספיים.
- לפרטים אודות הדירקטורים בעלי מומחיות חשבונאית ופיננסית והשכלתם - ראו סעיף 1.ב. - פרק א' בממשל תאגידי בדוח השנתי.

##### שינויים בדירקטוריון החברה

- ביום 13 בדצמבר 2021 הודיע בנק לאומי לחברה על מינויו של מר אייל פרי, ראש אגף תשלומים בחטיבה הבנקאית בבנק לאומי כדירקטור בחברה במקומו של אורי נתן. ביום 7 למרס 2022 התקבל אישור בנק ישראל למינויו של מר אייל פרי כדירקטור בחברה.

##### שינויים בחברי ההנהלה הבכירים

- לא התקיימו בתקופת הדוח

#### 2. עסקאות עם בעלי שליטה וצדדים קשורים

- החברה פועלת בהתאם להוראות הדין והרגולציה, לרבות הוראת ניהול בנקאי תקין 312 של ב"י -עסקי תאגידי בנקאי עם אנשים קשורים ובהתאם למסמך מדיניות עסקאות עם אנשים קשורים אשר מאושר על ידי דירקטוריון החברה מידי שנה.
- הגדרת אנשים קשורים, בהתאם לעקרונות הוראת ניהול בנקאי תקין 312, כוללת את המפורטים להלן: חברת שב"א, הבנקים, בעלי המניות בחברה, (מעל 5%).
- בתקופת הדיווח לא בוצעו עסקים עם צדדים קשורים, אשר נעשו שלא בדרך העסקים הרגילה.

**הסכם מסגרת בין החברה לבין חברת שב"א**

החברה ושב"א מעניקות שירותים אחת לשנייה, משתמשות וחולקות בתשתית טכנולוגית משותפת, אשר מותקנת במתקן הראשי של החברה, וכן הן משתמשות במתקני גיבוי משותפים. עוד חלקו החברות שירותים משותפים בתחום התקשורת, בתחום הניהול, שירותי אבטחת מידע, מנכ"ל, מטה, כספים, משאבי אנוש, יעוץ משפטי, ביקורת פנים וניהול סיכונים ושירותי ביטוח. לחברות צוותי עבודה משותפים, ובכלל זה צוותי פיתוח ותחזוקת תוכנה, תחזוקת תשתיות, שרתים, אבטחת מידע, תקשורת, טלפוניה, משרדים משותפים ועוד. נכון למועד חתימת הדוח חלק מהשירותים המשותפים הופרדו לפרטים ראה להלן בסעיף זה.

ביום 27 בדצמבר, 2017, נחתם בין החברה לבין שב"א (להלן יחדיו בסעיף זה: "החברות"), הסכם חיובים הדדי שעניינו הסדרי ההתחשבות בין החברה לבין שב"א. הסכם זה עיגן הסכמות שהיו בין החברה לבין שב"א עד לאותו מועד, בשינויים שהשפעתם על תוצאות החברה אינם מהותיים. ההתחשבות בין החברה לבין שב"א מוסדרת במסגרת הסכם חיובים מיום 12 ביוני 2019 (להלן: "הסכם החיובים").

הסכם החיובים נחתם לתקופה בת חמש שנים, החל מיום 1 באפריל 2019 ועד ליום 31 במרס 2024, בכפוף לזכות לסיימו לפני תום תקופת ההסכם בכפוף להודעה מוקדמת של 36 חודשים.

יצוין כי במסגרת הסכם החיובים נקבע כי האמור בהסכם לגבי תקופת ההודעה המוקדמת לא יחול במקרה שבו הרגולציה תכפה על אחד הצדדים להפסיק את מתן אחד מהשירותים הכלולים בהסכם זה או כולם. במקרה זה יפעלו הצדדים במשותף לגיבוש מתווה היפרדות מוסכם.

בהתאם להיתר הזמני שניתן ע"י בית הדין לתחרות ביום 11 אפריל 2021 פעלו החברה ושב"א למינוי מנכ"לים נפרדים לחברות ולהפרדת פונקציות ניהוליות, ביניהן, ייעוץ משפטי, ניהול כספים, ביקורת פנימית ופיתוח עסקי. כמו כן, פעלו החברות להפרדת התקשוריות משותפות מול צדדים שלישיים.

ביום 27 למרס 2022 אושר ע"י בית הדין לתחרות הסדר כובל, בתוקף עד ליום 31 בדצמבר 2029 בכפוף לתנאים ("ההסדר הכובל"). במסגרת תנאי ההסדר הכובל, נקבע כי עד ליום 31 דצמבר 2027 יפרידו החברה ושב"א את כל הזיקות המשותפות ביניהן, באופן שלאחר מועד זה לא יוותרו כל זיקות משותפות בין החברות ולא יינתנו כל שירותים מאחת החברות למשנתה שאינם במסגרת השירותים שהן מוכרות לציבור הרחב.

עוד נקבע בתנאי ההסדר כי במהלך תקופת הביניים עד להשלמה של הפרדת כל הזיקות רשאיות החברות לספק שירותים אחת לשנייה במסגרת שירותי ספק – לקוח.

לפרטים לעניין ההסדר הכובל ראה

ביאור 2.ב.15 בדוח השנתי.

**פרק ב' - פרטים נוספים בנוגע לעסקי התאגיד הבנקאי ואופן ניהולם הדירקטוריון והנהלה:**

**3. מבנה ההחזקות בחברה:**

בנק לאומי לישראל בע"מ (להלן: "בנק לאומי") מחזיק בכ-25% מהון המניות המונפק והנפרע בחברה; בנק הפועלים בע"מ (להלן: "בנק הפועלים") מחזיק בכ-25% מהון המניות המונפק והנפרע בחברה; בנק דיסקונט לישראל בע"מ (להלן: "בנק דיסקונט") מחזיק בכ-25% מהון המניות המונפק והנפרע בחברה; הבנק הבינלאומי הראשון לישראל בע"מ (להלן: "הבנק הבינלאומי") מחזיק בכ-12.5% מהון המניות המונפק והנפרע בחברה, ובנק מזרחי טפחות בע"מ (להלן: "בנק מזרחי") מחזיק בכ-12.5% מהון המניות המונפק והנפרע בחברה. זכויות בעלי המניות בחברה קבועות במסמכי ההתאגדות של החברה ועל פי הסכם שנחתם בין בעלי המניות הנ"ל לבין החברה ולבין בנק ישראל מחודש יוני 1983, המסדיר, בין היתר, את פעילות החברה במתן שירותים למערכת הבנקאית.

**4. מגבלות ופיקוח על פעילות החברה**

החברה פועלת בהתאם לרישיון שניתן לה על ידי בנק ישראל, מכוח היותה תאגיד בנקאי שהוא חברת שירותים משותפת. ככזו, כפופה החברה, בין השאר, להוראות חוק הבנקאות (רישוי), להוראות פקודת הבנקאות, 1941, ולהוראות ניהול בנקאי תקין שהוציא הפיקוח על הבנקים בבנק ישראל (למעט הוראות לגביהן ניתן פטור ספציפי מבנק ישראל). כמו כן, החברה מפקחת על ידי הפיקוח על מערכות התשלומים וסליקה בבנק ישראל מכוח היותה מפעילה של מערכת תשלומים מבוקרת בהתאם לחוק מערכות תשלומים. בנוסף, פועלת החברה בהתאם לפטור הממונה על התחרות.

לפרטים בדבר מגבלות ופיקוח על פעילות החברה ראה סעיף 10 בפרק ב' בממשל תאגידי בדוח השנתי.

**א. פטור בתנאים מאישור חסדר כובל שניתן על ידי הממונה על התחרות**

החברה קיבלה ביום 18 ביוני 2020 החלטה בעניין פטור מהסדר כובל חלף ההחלטה שהסתיימה בחודש מרס 2020. לפרטים בדבר פטור מהסדר כובל שניתן לחברה ראה ביאור 5.ב. לתמצית הדוחות הכספיים ובסעיף 10.א. בפרק ב' בממשל תאגידי בדוח השנתי.

**ב. החלת הוראות הפיקוח על הבנקים על החברה**

לפרטים בדבר החלת הוראות הפיקוח על הבנקים ראה סעיף 10.ב. בפרק ב' בממשל תאגידי בדוח השנתי.

**ג. הכרזה על מערכת חיובים זיכויים והעברות תשלומים כ"מערכת מבוקרת" לפי חוק מערכות תשלומים**

כללי המערכת

בחודש יולי 2013, הוכרזה מערכת "חיובים, זיכויים והעברות תשלומים" כמערכת מבוקרת כהגדרתה בחוק מערכות תשלומים. לפיכך, פעילות החברה מפוקחת גם על ידי מחלקת חשבות ומערכות תשלומים וסליקה בבנק ישראל (להלן: "חות"ם") (לפרטים נוספים ראה סעיף 10 בממשל תאגידי בדוח השנתי). כך גם, פועלת החברה מכוח כללים והסכמים שנחתמו בין המשתתפים במערכת (לפרטים נוספים ראה סעיף 9 בממשל תאגידי בדוח השנתי).

כשל הסליקה

ביום 25 באפריל 2018 פורסמה הוראה בדבר כללים ונהלים לניהול כשל משותף. במסגרת הוראה זו, על מפעיל מערכת תשלומים לקבוע כללים ונהלים ברורים שיאפשרו למערכת התשלומים להמשיך לעמוד בהתחייבויותיה כלפי משתתפים שאינם בכשל במקרה של כשל משותף. כללים ונהלים אלו יכללו, בין היתר, את הפעולות שמפעיל מערכת תשלומים ראשי לנקוט כאשר מוכרז אירוע של כשל משותף לצורך בלימתו לרבות האמצעים לקיים את הסדר הכשל באמצעות הסדרי נזילות ובטחונות של משתתפים, הגדרת בקרות ומנגנונים במערכת התשלומים שעשויים להיות מופעלים לבלימת השפעת הכשל, שינויים אפשריים בתהליכים השגרתיים המופעלים על ידי מערכת התשלומים על מנת להבטיח את המשך פעילותה התקינה של מערכת התשלומים והגדרת האחריות של כלל הצדדים המעורבים ו/או המושפעים מהכשל של המשתתף לרבות המשתתפים שאינם בכשל. על החברה לפעול ליישום הסדר הכשל לא יאוחר מחודש אפריל 2023.

החברה נערכת ליישום הדרישות שהוצבו על ידי אגף הפיקוח על מערכות תשלומים, וכן, בתיאום עם היחידה האמורה, ליצירת והסדרת כללים, בהתאמה לעקרונות ה-PMFI הבינלאומיים של BIS אשר יסדירו את פעילות המערכת.

לפרטים בדבר הכרזה על מערכות מסוימות כ"מערכות מבוקרות" ראה סעיף 10.ג. בפרק ב' בממשל תאגידי בדוח השנתי.

**ד. תזכיר חוק הסדרת העיסוק בשירותי תשלום, התשפ"ב – 2022**

בחודש ינואר 2022 פרסם משרד האוצר טיוטת תזכיר חוק להסדרת העיסוק בשירותי תשלום, להערות הציבור. מטרת התזכיר הינה לעגן בחקיקה את הסדרת העיסוק בשירותי התשלום הניתנים על ידי שחקנים חדשים, חוץ בנקאיים במטרה לעודד תחרות בתחומי הבנקאות והשירותים הפיננסיים. האסדרה עוסקת בין היתר בכללים ובעקרונות לשמירה על מהימנות הגופים ועל יציבות מערך התשלומים לטובת כלל משתתפי השוק, בכללם הצרכנים ובתי העסק. שירותים אלה, אשר עיסוק בהם יחייב רישיון ופיקוח מאת רשות ניירות ערך, כוללים: ייזום תשלום; מתן הוראת תשלום; סליקה של פעולת תשלום; הנפקה של אמצעי תשלום; העברת כספים למוטב ללא ניהול חשבון תשלום עבורו וניהול חשבון תשלום המאפשר העברת תשלומים בעד מוצרים ושירותים.

**ה. תזכיר חוק הגנת הסייבר ומערך הסייבר הלאומי, התשע"ח – 2018**

בחודש יוני 2018 פרסם תזכיר חוק הגנת הסייבר ומערך הסייבר הלאומי, התשע"ח-2018 (להלן: "תזכיר חוק הסייבר"). מטרת התזכיר להסדיר את ייעודו, תפקידיו וסמכויותיו של מערך הסייבר למימוש מדיניות הממשלה. בין היתר, כולל התזכיר הצעה לאסדרה לאומית בתחום הגנת הסייבר ובכלל זה סמכויות למערך הסייבר לאיסוף מידע מארגונים מסוימים, כולל ארגונים המנויים בתוספת החמישית לחוק להסדרת הביטחון בגופים ציבוריים (הוראת שעה), התשע"ו-2016 (להלן: "החוק להסדרת ביטחון בגופים ציבוריים"). ביום 19 בנובמבר 2019 קיבלה החברה עדכון אודות החלטת ועדת ההיגוי להגנה על מערכות ממוחשבות חיוניות, בראשות מערך הסייבר הלאומי להמליץ על הוספת החברה לתוספת החמישית לחוק להסדרת הביטחון בגופים ציבוריים.

בחודש פברואר 2021 פרסם משרד ראש הממשלה טיוטת חוק סמכויות לשם חיזוק הגנת הסייבר (הוראת שעה), התשפ"א-2021, אשר נועד להקנות למערך הסייבר הלאומי במשרד ראש הממשלה כלים להתמודדות עם סיכוני סייבר לתפקוד התקין של מרחב הסייבר הישראלי ולשירותים חיוניים בו, כהוראת שעה, עד לחקיקת חוק הגנת הסייבר ומערך הסייבר הלאומי ככל שהמלצה תתקבל יכולה להיות לכך השפעה על פעילויות והשקעות שהחברה תידרש לעשות בתחום הגנה מפני התקפות סייבר.

ביום 6 באפריל 2022 אושר בכנסת תיקון לחוק הסדרת הביטחון בגופים ציבוריים, אשר במסגרתו נוספה החברה לרשימת הגופים המפורטים בתוספת החמישית לחוק. בעקבות התיקון תהיה החברה כפופה להנחיות מערך הסייבר.



## ו. רגולציה נוספת

- במסגרת החוק להגברת התחרות בשוק הבנקאות ולצמצום הריכוזיות בשוק הבנקאות בישראל (תיקוני חקיקה) תשע"ז-2017, תוקן סעיף 23 לחוק הבנקאות (רישוי) באופן בו הוסרה המגבלה שאפשרה לחברה לתת שירותים לתאגידי בנקאיים או ללקוחותיהם בלבד. בהתאם לתיקון רשאית החברה לתת שירותים לכל אדם.
  - **בנקאות פתוחה** - בחודש פברואר 2022 פרסם בנק ישראל עדכון להוראה ניהול בנקאי תקין 368 בנושא יישום תקן של בנקאות פתוחה בישראל. ההוראה מתמקדת באסדרת התשתית של בנקאות פתוחה בישראל, המאפשרת גישה לחשבון לקוח ע"י ספק צד ג' למידע ולכתיבת הוראת תשלום. הוראה זו קובעת את הדרישות מהבנקים, תאגידי עזר וסולקים בתפקידם כמנהלי חשבון תשלום או כיוזמי תשלומים לפי העניין. ליישום הוראה זו צפויה השפעה על פעילותה של המערכת הפיננסית בתחום התשלומים והעברת המידע.
  - **חוק שירות מידע פיננסי** - חוק שירות מידע פיננסי, התשפ"ב-2021, הסמיך את רשות ניירות ערך להעניק רישיונות למתן שירותי מידע פיננסי לתאגידי העומדים בדרישות החוק, ולפקח על בעלי הרישיונות. מועד תחילתו של החוק ביום 14 ביוני 2022. לחוק זה צפויה להיות השפעה על פעילותה של המערכת הפיננסית בתחום התשלומים והמידע. בחודש ינואר 2022 פורסמה ע"י רשות ניירות ערך טיוטת הוראה לבעלי רישיון למתן שירות מידע פיננסי, שמטרתה לקבוע את התנאים בהתקיימם יוכל בעל רישיון להעביר מידע פיננסי לאותם גורמים הקבועים בחוק באופן שיבטיח את הגנת המידע ופרטיות הלקוח.
  - בחודש מאי 2022 פורסמה ע"י רשות ניירות ערך טיוטה לתיקון הורה למבקשי ובעלי רישיון למתן שירות מידע פיננסי בעניין ייזום תשלומים, שבמסגרתה מוצע לאפשר לבעלי רישיון למתן שירותי מידע פיננסי להרחיב את השירותים המוצעים על ידם, כך שיוכלו להעניק שירות של ייזום תשלומים.
  - לעניין תקני חשבונאות חדשים והוראות חדשות של המפקח על הבנקים בתקופה ובתקופה שלפני יישומם, ראה ביאור 2 בדוחות הכספיים.
- סעיף זה לעיל, כולל גם מידע צופה פני עתיד. העובדות והנתונים העיקריים ששימשו בסיס למידע זה הינם עובדות ונתונים בנוגע למצב הנוכחי של החברה ועסקיה והוראות רגולציה שונות החלות על החברה והכל כפי שידועים לחברה במועד הדוח. אין לחברה כל ודאות כי ציפיותיה והערכותיה אכן יתממשו, ותוצאות הפעילות של החברה עלולות להיות שונות באופן מהותי מהתוצאות המשתמעות מהאמור לעיל, בין היתר, עקב שינוי בכל אחד מהגורמים דלעיל, מידת עוצמתם, היקפם, משך התרחשותם ויכולת החברה להתמודד עמם.