



דבר היו"ר 31 בדצמבר 2017

דוח זה אינו מהווה דוח תקופתי בהתאם לתקנות ניירות ערך (דוחות תקופתיים ומידיים), התש"ל-1970. הדוח התקופתי (אשר כולל את כל הפרטים לגבי דירקטורים ונושאי משרה בכירה הדרושים לפי הוראות בנק ישראל) דוח על הסיכונים והערכת האקטואר של זכויות עובדים נמצאים באתר מגנ"א של רשות ניירות ערך www.magna.isa.gov.il. הדוח על הסיכונים ותאור המאפיינים העיקריים של מכשירי הון פיקוחיים שהונפקו נכללים באתר האינטרנט של הבנק בכתובת: www.leumi.co.il אודות < מידע כספי ואסיפות < גילויים פיקוחיים נוספים < גילוי לפי נדבך 3 של באזל ומידע נוסף על סיכונים

דבר יו"ר הדירקטוריון

הדוח הכספי המוצג כאן לפניכם, מסכם את ביצועיה של קבוצת לאומי לשנת 2017. זהו סיפורה של קבוצה שמיישמת בצורה עקבית ונחושה את האסטרטגיה שהתווה הדירקטוריון, אשר מיושמת באופן יוצא דופן על ידי הנהלת הבנק והעובדים.

קבוצת לאומי מסכמת את שנת 2017 ברווח נקי של 3,172 מיליון ש"ח, בתשואת רווח של 9.8%. עיקר ההכנסות והרווחיות נובעות מפעילות של עסקי הליבה. גולת הכותרת הייתה חלוקת הדיבידנדים: לאומי חזר, לראשונה מזה שש שנים, לחלק דיבידנד, בגובה של עד 40% מהרווח הנקי. חלוקה זו התאפשרה לאחר שהבנק עמד בצורה מרשימה ביעדי הלימות הון (רוכד 1).

"מים אשר זורמים בטבעיות לעולם אינם הופכים לעכורים". ברוח תקופתנו, המתאפיינת בשינויים תכופים ומהירים, קבוצת לאומי, על יחידותיה השונות, מתמודדת עם האקלים הסובב אותה ולמיצובה כמובילה בתוכו. מטרתנו אינה רק להתאים את עצמנו, אלא להיות חלוצים בתחומנו ולהמשיך להנהיג **בנקאות יוזמת וחדשנית עבור לקוחותינו**. במהלך שנת 2017 שמנו דגש על מספר נושאים:

המשכנו בהרחבת פעילותה של פלטפורמת הפעילות מבוססת המובייל שלנו - PEPPER: במהלך 2017 הושקו שתי אפליקציות מתוות דרך בעולם הבנקאות: אפליקציית הבנקאות החדשנית PEPPER לקהל הרחב, ואפליקציית התשלומים PEPPER PAY. אלו אבני דרך ראשונות מרכזיות בבנייה של בנקאות דיגיטלית פרסונלית שתנהל כולה דרך המובייל. האפליקציות החדשות תאפשרנה למשתמשים ליהנות מחוויית לקוח אישית, איכותית ומתקדמת, כזו המושתתת על המענה לצרכיהם, באופן ייחודי, הוגן ומותאם אישית, "בכל זמן ומכל מקום".

החטיבה הבנקאית שלנו הציגה ביצועים מרשימים במדדי הליבה, בדגש על שיפור משמעותי בתשואה על ההון, שיפור ברמת ההכנסות ושיפור ברמת ההוצאות להפסדי אשראי; החטיבה המשיכה ביישום מהלך השינוי המבני, שכלל מעבר ממבנה מבוסס מרחבים גיאוגרפים למבנה מבוסס קווי עסקים.

החטיבה העסקית-מסחרית - באפריל 2017 מוזג מערך בנייה ונדל"ן ומערך אשראים מיוחדים לחטיבה. המיזוג הוכיח את עצמו בהרחבת תיק האשראי העסקי, במיוחד לאור ההתמודדות עם אתגרי ההון בשנים הקודמות. המערך לבנקאות מסחרית, המשיך במלאכת הסטת הפעילות התפעולית למרכזי ביצועים לצד שיפור וחיזוק שירות ללקוח המסחרי במעבר לעולם החדש. המערך הציג צמיחה בפעילותו העסקית, תוך הגדלת מצבת לקוחותיו ותיק האשראי. לאומי-טק המשיכה בהגדלת התיק הפעיל בארץ ובעולם, והיא מתבססת כבית הפיננסי של קהילת ההייטק הישראלי בישראל, ארה"ב ולונדון.

הקמנו חטיבה ייעודית - חטיבת אסטרטגיה ורגולציה, אשר אחראית על סיוע להנהלת הקבוצה ולדירקטוריון בהגדרת ותכנון האסטרטגיה של הבנק והקבוצה ותיקופה, בחינת וניתוח נושאים בעלי השלכות אסטרטגיות והובלת פרויקטים מרכזיים בבנק (לרבות יישום המלצות ועדת שטרם וייעול תהליכים בבנק). החטיבה אחראית גם על פעילות שלוחות הקבוצה בחו"ל. בהמשך להחלטת הבנק לצמצום הפריסה הבינלאומית, במסגרתה סגר הבנק בשנים האחרונות סניפים ונציגויות בכ-14 מדינות, החליט הבנק למכור את אחזקותיו בבנק לאומי רומניה, שאינן מהותיות עבור הבנק. כמו כן, בעקבות יישומה המוצלח של התכנית האסטרטגית בבנק לאומי ארה"ב, חתם הבנק על הסכם להכנסת שותפים אסטרטגיים בלאומי ארה"ב, אשר יאפשר ללאומי לבצע קפיצת מדרגה נוספת בכל הנוגע לפעילותו. בהקשר זה, נציין את פעילותה של הנציגות שלנו בסין - נציגות ראשונה של בנק ישראלי במדינה זו - המרחיבה את פעילותה, בין היתר, באמצעות קשירת שיתופי פעולה שונים עם בנקים מקומיים מובילים.

חטיבת שוקי הון - במסגרת מדיניות הבנק להעמדת הלקוח במרכז בוצע שינוי מבני במסגרתו חדרי העסקות במט"ח ונגזרים ני"ע ישראלים וני"ע זרים אוחדו. מוסדו תהליכי עבודה המאפשרים ניהול כולל של כל צרכי הלקוח בחדרי העסקות ONE STOP SHOP.

גם השנה המשיכה **חטיבת משאבי האנוש** ביישום תכנית ההתייעלות. בשנת 2017 קטנה מצבת משרות הקבוצה ב-435 משרות, וזאת בהמשך לירידה של 1,057 משרות בשנת 2016. במהלך 6 השנים האחרונות קטנה המצבה ב-2,913 משרות.

אנו רואים חשיבות עליונה בקיום עשייה עסקית אחראית, המשלבת תרומה משמעותית במרחב העסקי והחברתי בו אנו פועלים. המשכנו בפעילותנו בנושאי אחריות תאגידית ולמען יצירת ערך משותף לנו ולמחזיקי העניין שלנו - לקוחות, עובדים, בעלי המניות, הקהילה והסביבה בה אנו חיים. זכינו בהוקרה מטעם ארגון "מעלה" על קידום אחריות תאגידית לרכש אחראי מספקינו.

העמקנו את הידע, המיומנויות והיכולות של לקוחותינו, באמצעות מוצרים דיגיטליים לבעלי עסקים קטנים, למשקיעים בשוק ההון, לעסקים המשפחתיים ולנשים יזמיות.

המשכנו לפעול לקידומו של דור המחר, תוך דגש על שיתוף הפעולה עם עמותת "אחריי!" - נוער מוביל שינוי, המקדמת מנהיגות בקרב בני נוער וצעירים מהפריפריה החברתית והגאוגרפית; בעמותת "עתידיים" לקידום מצוינות ומדעים בפריפריה; בעמותת "אתגרים", שעוסקת בקידום העצמה ושילוב חברתי של ילדים עם מוגבלויות. בסך הכול, כ-3,800 עובדים התנדבו במהלך השנה החולפת במגוון רחב של פעילויות. אנו גאים בעשייה זו ונמשיך להרחיב ולהעמיק את הפעילות בעולמות התוכן האלה.

המשק העולמי המשיך בהתאוששות בשנת 2017. ההתאוששות בכלכלה האירופאית, כללה גם חלק גדול ממדינות המשבר. נרשמו שלוש העלאות ריבית בארה"ב בשיעור של 0.25% בכל פעם. נראה כי בשנה הקרובה צפוי תוואי זה להימשך. הבנק המרכזי האירופי (ECB) החל בצמצום ההרחבה הכמותית. הריבית הריאלית השלילית בישראל הסתכמה בשנה שחלפה במינוס 0.2%. יש לצפות להעלאת ריבית ראשונה לקראת סוף שנת 2018. תהליך הנורמליזציה של העלאת ריבית בנק ישראל יתרחש באיטיות בשנים הקרובות (בדומה לשמרנות הננקטת בבנקים המרכזיים באירופה ובריטניה בהשוואה לבנק המרכזי של ארה"ב) וצפוי להיות קשור למידת ההתאוששות הכלכלית בארץ ובעולם.

אני רוצה להודות לעובדי הקבוצה על העשייה הברוכה, המחויבות והמקצועיות שהם מפגינים לאורך הדרך; עובדי הקבוצה הם הלב הפועם של הארגון. אנו, מנהלי ועובדי הקבוצה, נמשיך בדרכנו, מתוך מחויבות למטרה ולדרך, להמשיך ולהעניק את הבנקאות הטובה ביותר עבור לקוחותינו.



דוד ברודט
יו"ר הדירקטוריון

5 במרס 2018