



Ársskýrsla

2013

Stefna

Landsbankinn þinn

Framtíðarsýn

Landsbankinn er til fyrirmyndar

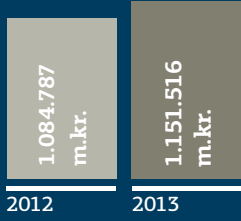
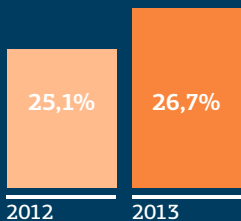
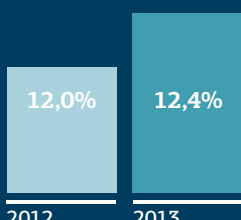
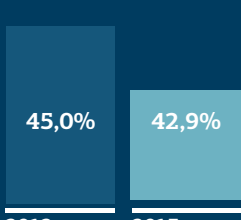
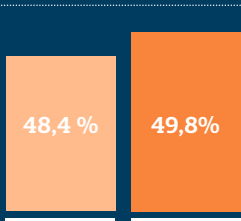
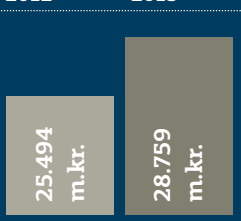
Einkunnarorð

Hlustum, lærum og þjónum

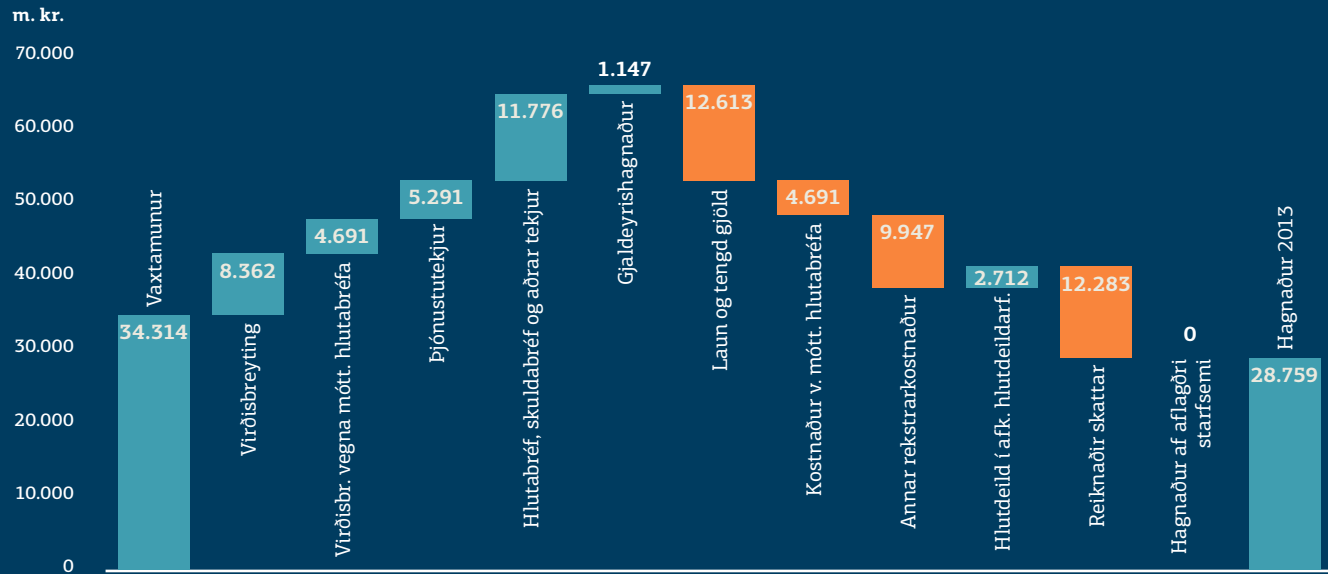
Landsbankinn er stærsta fjármálafyrirtækið á Íslandi

Einstaklingar í viðskiptum við Landsbankann	114.300
Fyrirtæki í viðskiptum við Landsbankann	11.040
Útibú og afgreiðslur í árslok 2013	34
Fjöldi hraðbanka	69
Stöðugildi í árslok 2013	1.183

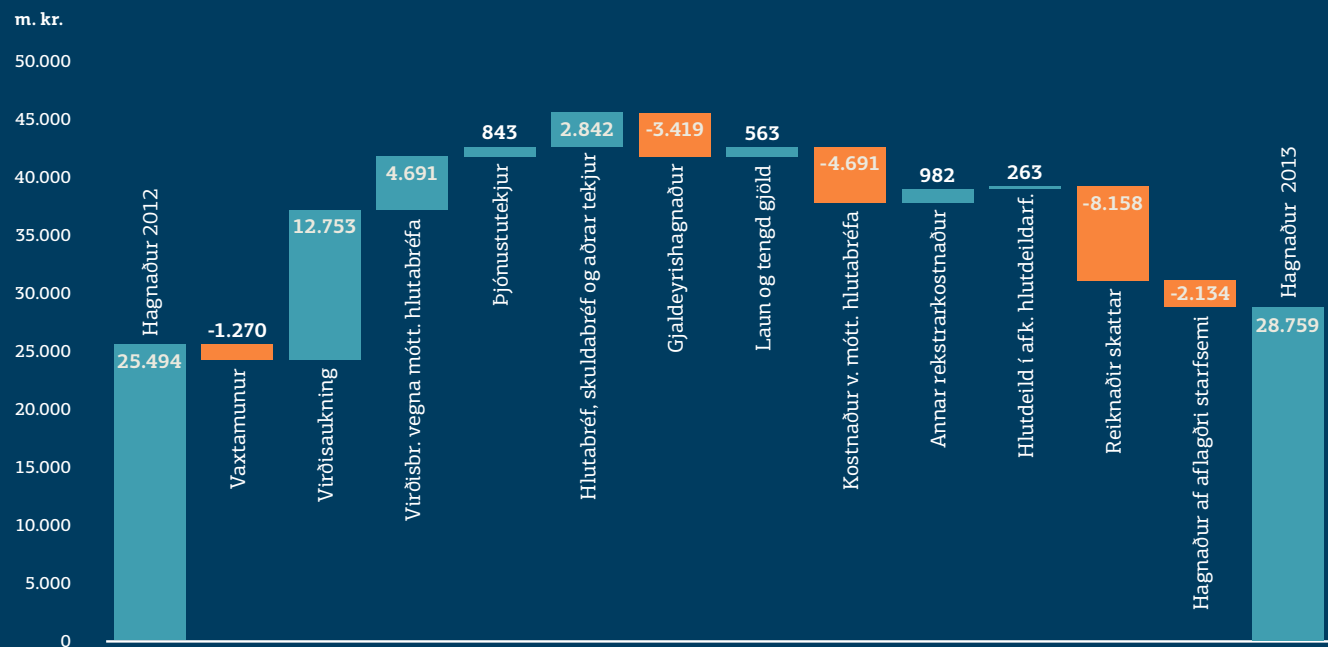
Lykiltölur

Heildareignir	Heildareignir hækka um 6%	 <table><tr><td>2012</td><td>2013</td></tr><tr><td>1.084.787 m.kr.</td><td>1.151.516 m.kr.</td></tr></table>	2012	2013	1.084.787 m.kr.	1.151.516 m.kr.	1.151.516 m. kr.
2012	2013						
1.084.787 m.kr.	1.151.516 m.kr.						
Eiginfjárlutfall (CAR)	Eiginfjárlutfall bankans hefur aldrei verið hærra	 <table><tr><td>2012</td><td>2013</td></tr><tr><td>25,1%</td><td>26,7%</td></tr></table>	2012	2013	25,1%	26,7%	26,7%
2012	2013						
25,1%	26,7%						
Arðsemi eigin fjár	Arðsemi góð að teknu tilliti til hárrar eiginfjárstöðu	 <table><tr><td>2012</td><td>2013</td></tr><tr><td>12,0%</td><td>12,4%</td></tr></table>	2012	2013	12,0%	12,4%	12,4%
2012	2013						
12,0%	12,4%						
Kostnaðarhlutfall	Bankinn náði markmiðum um < 50% kostnaðarhlutfall	 <table><tr><td>2012</td><td>2013</td></tr><tr><td>45,0%</td><td>42,9%</td></tr></table>	2012	2013	45,0%	42,9%	42,9%
2012	2013						
45,0%	42,9%						
Lausafjárhlutfall	Lausafjárhlutfall bankans styrktist áfram á árinu	 <table><tr><td>2012</td><td>2013</td></tr><tr><td>48,4%</td><td>49,8%</td></tr></table>	2012	2013	48,4%	49,8%	49,8%
2012	2013						
48,4%	49,8%						
Hagnaður	Hagnaður jókst um 13% milli ára	 <table><tr><td>2012</td><td>2013</td></tr><tr><td>25.494 m.kr.</td><td>28.759 m.kr.</td></tr></table>	2012	2013	25.494 m.kr.	28.759 m.kr.	28.759 m. kr.
2012	2013						
25.494 m.kr.	28.759 m.kr.						

Afkoma 2013



Breyting milli 2012 og 2013



Efnisyfirlit

2013 í hnotskurn	2
Ávarp formanns bankaráðs og bankastjóra	4
I. Þróun efnahagsmála	8
II. Landsbankinn þinn	18
III. Stjórn og stjórnarhættir	28
IV. Áhættustjórnun	68
V. Samfélagsábyrgð og mannauður	78
VI. Helstu atriði ársreiknings	92
VII. Ársreikningur samstæðu 2012	105

2013 í hnotskurn



Fyrsti ársfjórðungur

- » Landsbankinn opnar nýtt og glæsilegt útibú í Borgartúni 33.
- » Landsbankinn veitir 15 milljónum króna í nýsköpunarstyrki úr Samfélagssjóði bankans.
- » Farsímavefur Landsbankans, L.is, hlýtur íslensku vefverðlaunin 2012 í floknum Besti smá- eða handtækjavefurinn.
- » Niðurstöður íslensku ánægjuvogarinnar fyrir árið 2012 sýna að ánægðustu viðskiptavinirnir á íslenskum fjármálamarkaði skipta við Landsbankann. Landsbankinn hækkar mest allra þeirra fyrirtækja sem mæld voru í ánægjuvuginni á árinu 2012.
- » Mötuneyti Landsbankans hlýtur vottun norræna umhverfismerkisins Svansins fyrir veitingarekstur og er fyrsta umhverfivottaða mötuneyti landsins.
- » Landsbankinn býður upp á snjallgreiðslur fyrstur banka og er nú hægt að millifæra á netföng eða farsímanúmer viðtakanda. Kennitölur og reikningsnúmer verða óþarfar við millifærslur.
- » Landsbankinn kynnir afkomu sína fyrir árið 2012. Hagnaður bankans nam 25,5 milljörðum króna og arðsemi eiginfjár er 12,0%.
- » Landsbankinn opnar nýtt útibú í Krossmóa 4a í Reykjanesbæ. Þangað flyst öll starfsemi útibúsins sem áður var á Tjarnargötu í Keflavík og afgreiðslu á Grundarvegi í Njarðvík.
- » Landsbréf kynnir nýjan framtakssjóð þar sem aðaláhersla verður lögð á fjármögnun afþreyingarverkefna í ferðaþjónustu.



Annar ársfjórðungur

- » Breyting verður á eignarhaldi Landsbankans. Eftir þessa breytingu á íslenska ríkið 98% í bankanum og Landsbankinn heldur á 2% hlut.
- » Nýtt bankaráð Landsbankans kjörið á aðalfundi. Tryggvi Pálsson er kjörinn nýr formaður bankaráðs.
- » Landsbréf, dótturfélag Landsbankans, setur á stofn 8,5 milljarða króna framtakssjóð, Horn II slhf. Yfirlýst stefna Horns II er að fjárfesta í óskráðum félögum með trausta og vel þekktu rekstrarsögu.
- » Fyrirtækjaráðgjöf Landsbankans hefur umsjón með sölu á Tryggingamiðstöðinni hf. í almennu útboði og skráningu félagsins í NASDAQ OMX Iceland.
- » Landsbankinn fær heimild frá Fjármálaeftirlitinu til útgáfu sértryggðra skuldabréfa. Leyfisveitingin miðast við 29. apríl 2013 og er bankanum veitt heimild að afla sér 10 milljarða króna með þessum hætti.
- » Landsbankinn kynnir afkomu sína á fyrsta ársfjórðungi. Hagnaður bankans nam 8 milljörðum króna og arðsemi eiginfjár er 14,0%.
- » Landsbankinn selur 25% eignarhlut í Regin hf. í hlutafjárútboði. Markaðsviðskipti Landsbankans hafa umsjón með sölu hlutanna.
- » Landsbankinn lýkur fyrstu útgáfu sinni á sértryggðum skuldabréfum. Fjárhæð útgáfunnar nemur 1.220 milljónum króna. Samhliða útgáfunni býður Landsbankinn betri kjör á óverðtryggðum íbúðarlánnum með föstum vöxtum til 36 mánaða.



Þriðji ársfjórðungur

- » Landsbankinn veitir 15 milljónum króna í samfélagsstyrki úr Samfélagssjóði bankans.
- » Starfsmenn Landsbankans eignast tæplega 1% hlut í bankanum í samræmi við samkomulag frá 2009.
- » Atvinnu- og nýsköpunarátaki sem Klak Innovit og Landsbankinn hafa staðið fyrir frá haustinu 2011 líkur. Yfir 500 manns um allt land tóku þátt.
- » Landsbankinn styrkir 31 verkefni vegna Menningarnætur Reykjavíkurborgar.
- » Landsbankinn kynnir afkomu sína á fyrri helmingi ársins. Hagnaður bankans nam 15,5 milljörðum króna og arðsemi eiginfjár er 13,5%.
- » Kauphallarsjóðurinn Landsbréf – LEQ tekinn til viðskipta. LEQ er vísitölusjóður sem hefur það að markmiði að endurspeglar samsetningu OMX16CAPISK vísitölunnar.
- » Landsbankinn eignast allt hlutafé í verktakafyrirtækinu Ístak eftir gjaldþrot móðurfélagsins, danska verktakafyrirtækisins E. Phil&Søn A/S.
- » Landsbankinn hlýtur samgönguviðurkenningu Reykjavíkurborgar.



Fjórði ársfjórðungur

- » Landsbankinn greiðir 10 milljarða króna arð til eigenda sinna í fyrsta sinn. Arðgreiðslan er í samræmi við samþykkt aðalfundar bankans og nemur 39% af hagnaði ársins 2012.
- » Slitastjórn LBI samþykkir beiðni Landsbankans um viðræður vegna breytinga á skilmálum skuldarinnar við LBI.
- » Viðskipti hefjast með sértryggt skuldabréf Landsbankans á NASDAQ OMX Iceland. Þetta er fyrsta skráning á verðbréfum sem útgefin eru af Landsbankanum.
- » Landsbankinn, í samstarfi við Háskóla Íslands og Mass TLC stendur í annað sinn fyrir Iceland Innovation UnConference.
- » Landsbankinn veitir 15 milljónum króna í nýsköpunarstyrki til nítján verkefna úr Samfélagssjóði.
- » Landsbankinn er eitt þriggja fyrirtækja sem tilnefnt er af ÍMARK sem markaðsfyrirtæki ársins.
- » Landsbankinn kynnir afkomu sína á fyrstu níu mánuðum ársins. Hagnaður bankans nam 22,3 milljörðum króna og arðsemi eiginfjár er 12,9%.
- » Landsbankinn opnar fyrsta útibú sinnar tegundar við Hagatorg í Reykjavík. Engar gjaldkerastúkur eru í útibúinu og öll meðhöndlun reiðufjár fer fram í nýrri kynslóð hraðbanka.
- » Landsbankinn stækkar flokk sértryggðra skuldabréfa um 700 milljónir króna, eða úr 1.220 milljónum í 1.920 milljónir.
- » Nítján verkefni fá úthlutað samtals 33,5 milljónum króna úr Þróunarsjóði Íslands allt árið. Að þeim sjóði standa Landsbankinn og atvinnuvegaráðuneytið.
- » Landsbankinn fyrirframgreiðir sem samsvarar 50 milljörðum króna inn á skuld sína við LBI hf.

Ávarp formanns bankaráðs

Einn helsti styrkur Landsbankans felst í mjög skýrri stefnu.

Árið 2010 setti bankinn sér markmið um að komast í forystu á íslenskum bankamarkaði á árinu 2013. Því markmiði teljum við okkur hafa náð og vinnum nú að því að Landsbankinn verði til fyrirmyndar og sambærilegur bestu bönkum á Norðurlöndum á árinu 2015. Þó vissulega sé enn margt óunnið, þá miðar í rétta átt og markmiðin standa óhöggðu.

Afkoma Landsbankans á árinu 2013 var góð og efna-hagur er traustur. Á árinu 2014 hefur bankinn sett sér markmið um 10% arðsemi eiginfjár að lágmarki og áfram er stefnt að umtals-verðri raunlækkun rekstrar-kostnaðar.

Hagræðing og hagkvæmni

Alltaf verður að leita hagkvæmstu leiða við rekstur fjármálafyrirtækja og hefur Landsbankinn stigið stór

skref undangengin ár til að laga sinn rekstur að stærð hagkerfisins. Metnaðarfull markmið um hagræðingu eru áfram í gildi. Á árinu 2013 var t.a.m. stefnt að lækkun rekstrarkostnaðar um 5% að raunvirði. Það markmið hefur náðst, því lækkunin er um 10% eða sem svarar til rétt tæpra 2 milljarða króna. Þar af hafa laun og launatengd gjöld lækkað um 1,1 milljarð króna.

Landsbankinn vill áfram hagræða og horfir til lengri tíma. Nýjar höfuðstöðvar er

þáttur í þeirri framtíðarsýn. Sem stendur starfa í höfuðstöðvum Landsbankans um 800 starfsmenn í 15 húsum. Húsnæðið er um 18.000 m², en um tveir þriðju hlutar þess er leiguhúsnæði. Í þessu felst áhætta, enda sumir leigusamningar til skamms tíma.

Mat bankans er að það sé hagkvæmt að flytja starfsemi höfuðstöðva og koma henni undir eitt þak að stærstum hluta. Ætlunin er að minnka verulega það pláss sem bankinn nýtir fyrir starfsemi sína. Endanlegar ákvarðanir hafa ekki

verið teknar en bankaráðið er einhuga um að núverandi húsnæðisvanda þurfi að leysa.

Dreifing hlutafjár til starfsmanna

Á hluthafafundi 17. júlí voru staðfestar úthlutunarreglur bankaráðs um afhendingu hlutabréfa til núverandi og fyrrverandi starfsmanna. Með afhendingu bréfanna uppfyllti Landsbankinn þær skyldur sem samningur um fjárhagslegt uppgjör við LBI



Tryggvi Pálsson,
formaður bankaráðs

hf. og íslenska ríkið lagði honum á herðar. Til úthlutunar komu hlutabréf, sem áður voru í eigu LBI. Hluthafar Landsbankans eru ekki lengur tveir heldur 1.394 og er það fagnaðarefni.

Skuldin við LBI hf. og fjármögnun Landsbankans

Stór hluti erlendra fjármögnunar bankans eru skuldabréf sem gefin voru út til gamla bankans (LBI hf.). Gengið var frá uppgjöri skilyrta skuldabréfsins í apríl sl. samhliða því að LBI skilaði til ríkisins eignarhlut sínum í Landsbankanum. Þann 2. október sl. samþykkti slitastjórn LBI beiðni Landsbankans um viðræður um breytingar á skuldabréfunum. Þau eiga að koma til greiðslu á árunum 2014 til 2018 miðað við núverandi skilmála, en bankinn fyrirframgreiddi fyrst 70 milljarða um mitt ár 2012 og jafnvirði 50 milljarða í lok árs 2013.

Landsbankinn ræður við fjármögnun sína, en ánægju-

legt yrði ef samningaviðræðurnar skila niðurstöðu sem bætir hag bankans og samræmist einnig hagsmunum LBI. Þá er ekki síður kappsmál að slík lausn verði til að liðka fyrir afléttingu fjármagnshafta.

Mikilvægur áfangi til undirbúnings endurfjármögnunar Landsbankans erlendis náðist í janúar sl. þegar alþjóðlega matsfyrirtækið Standard & Poor's veitti Landsbankanum láns-hæfiseinkunnina BB+, sem er aðeins skör lægra en einkunn ríkissjóðs.

Eignarhald á Landsbankanum

Á ráðstefnu sem Landsbankinn hélt í september sl. lýsti fjármálaráðherra þeirri skoðun að skrá ætti bankann á markað eftir að endurfjármögnun væri tryggð, en um leið að ríkið ætti að eiga í honum umtalsverðan hlut til frambúðar.

Mikilvægt var að fá fram sýn ráðherra. Íslenska ríkið tók á

sig þungar byrðar við endurreisn fjármálafyrirtækja og er enn stærsti eigandinn á fjármálamarkaðnum. Stíga þarf markviss skref til að létta á þessari stöðu ríkissjóðs og grynna á skuldum hans. Landsbankinn er nú með skráð skuldabréf í Kauphöll og uppfyllir öll skilyrði fyrir skráningu ef eigendur hans kjósa að fara þá leið.

Arðgreiðslur

Íslenska ríkið hefur haft beinan ávinning af eignarhaldi sínu í Landsbankanum undanfarin ár. Það felst m.a. í hækkun eiginfjár vegna hagnaðar undanfarinna ára og stærri eignarhlut ríkisins í samræmi við uppgjör Landsbankans við LBI, en samfara því hækkaði hlutur ríkisins úr 81% í 98%. Þetta gefur ríkinu færi á að selja hluti með hagnaði þegar það svo kýs.

Í október sl. greiddi Landsbankinn hf. arð í fyrsta sinn. Þá voru greiddir 10 milljarðar króna. Til þess tíma hafði hagnaður bankans allur

verið lagður við eigið fé og er eiginfjárstaðan vel umfram lágmarkskröfur. Jafnframt hefur lausafjárstaða bankans haldist sterk og bankinn hefur því verulegt svigrúm til arðgreiðslna.

Stefnumótun bankans ber með sér að vöxtur verði hóflegur á komandi árum. Lögð er áhersla á hagkvæmni og að eigendur njóti ávinnings með öruggum arðgreiðslum.

Árangur og öryggi

Bankarekstur snýst um árangur og öryggi. Árangur og öryggi fyrir viðskiptavinum, bankann, eigendur hans og samfélagið. Bankahrunið og endurreisnin eftir það hefur staðfest þessi sannindi með óyggjandi hætti. Við mælum því ekki árangur Landsbankans einungis út frá rekstrar- og efnahagsreikningi hans heldur ekki síður með tilliti til þess sem starfið hefur skilað fyrir viðskiptavinum og samfélag okkar. Þar er árangurinn ótvíræður. Starfsmenn bankans eiga þakkir skyldar.

Ávarp bankastjóra

Árið 2013 var Landsbankanum hagfelld en vissulega eru enn mörg tækifæri til að gera betur. Starfsmenn bankans hafa skilgreint hlutverk sitt með þeim hætti að bankinn skuli vera traustur samherji í fjármálum, sem hjálpar viðskiptavinum að ná árangri, og að bankinn eigi að vera hreyfiafl í samfélaginu. Þetta hlutverk er sífelld áskorun sem við munum takast á við í samræmi við okkar einkunnarorð; að hlusta, læra og þjóna.

Erfið verkefni, átök en um leið krafa um árangur hafa einkennt samfélagið hér á landi og víða annarsstaðar á undanförunum árum í kjölfar fjármálahrunsins. Þessi krafa hefur í miklum mæli beinst að fjármálafyrirtækjum og verkefni þar hafa verið ærin. Staðan hefur þó batnað og smátt og smátt getum við kvatt hrúnið og snúið okkur að því að móta framtíðina.

Landsbankinn hefur tekist á við þessa stöðu af ábyrgð. Bankinn fylgir skýrri stefnu sem felur í sér ávinning fyrir viðskiptavinum, eigendum og samfélagið allt. Til þess að

ávinningur verði af starfi bankans, þarf fjárhagsstaðan að vera sterk, innri ferlar traustir og bankinn á að skipa öflugum og ánægðum starfsfólki með metnað og rétt hugarfar. Einungis þannig næst árangur til lengri tíma.

Uppbygging og forysta

Í stefnu bankans sem mótuð var árið 2010 eru megin áherslur og viðfangsefni næstu ára settar fram og mælanleg markmið, sem árlega koma til endurskoðunar, skilgreind. Uppbygg-

ing var meginverkefni fyrstu áranna, allt til ársins 2012. Taka þurfti myndarlega á vanda þeirra viðskiptavina sem áttu í fjárhagslegum erfiðleikum, styðja við þá til framtíðar og leggja með því grunn að vexti efnahagslífsins. Samhliða var unnið að því að byggja upp og styrkja bankann, draga úr áhættu, selja fullnustueignir í stórum stíl, styrkja verkferla og efla liðsheild og fyrirtækjamenningu.

Á árinu 2013 var stefnt að forystu á bankamarkaði, Landsbankinn yrði þá orðinn fyrsti kostur viðskiptavina, hagkvæmur og arðsamur og

hefði áunnið sér traust á fjármálamörkuðum. Verkefnið nú felast í því að viðhalda þeim árangri sem náðst hefur og vinna að stöðugum umbótum í starfsemi.

Fyrirmyndarbanki árið 2015

Markmið ársins 2015 er í senn metnaðarfull og skýrt. Það ár vill bankinn uppfylla sína framtíðarsýn; *Landsbankinn er til fyrirmyndar*, en hún felst í eftirfarandi þáttum:



Steinþór Pálsson,
bankastjóri

- » Nýtur trausts og virðingar
- » Alhliða banki í forystu á fjármálamarkaði
- » Fyrsti valkostur í fjármálaþjónustu
- » Metnaðarfullur og samheldinn hópur starfsmanna
- » Hreyfiafl í íslensku samfélagi
- » Byggir á góðu siðferði
- » Góður fjárfestingarkostur í dreifðu eignarhaldi

Að þessu er og verður unnið af kappi innan Landsbankans.

Ávinningur samfélags og eigna

Þegar litið er til baka og árangur Landsbankans metinn er mikilvægt að horfa á hann frá sjónarhóli þeirra sem eiga að hafa hag af starfsemi bankans.

Fyrst skal nefna viðskiptavinina. Það er sérstaklega ánægjulegt fyrir okkur sem störfum í bankanum að verða vör við vaxandi traust og ánægju samfara fjölgun viðskiptavina. Í upphafi árs 2013 var frá því greint að

ánægðustu viðskiptavinir fjármálafyrirtækis væru viðskiptavinir Landsbankans. Þá sýna kannanir að bankinn er í öryggri forystu þegar spurt er við hvaða banka fólk vill helst skipta. Þetta eru ótvíræðar vísendingar um að við séum á réttri leið og hvetur okkur til að gera enn betur.

Landsbankinn fylgir stefnu um samfélagsábyrgð sem felst í að byggja upp velferð til framtíðar í íslensku samfélagi þar sem starfsemi styður ekki eingöngu við fjárhagslega þætti, heldur einnig samfélags- og umhverfisþætti. Bankinn hefur þegar innleitt ýmsar breytingar í þessum anda, samfélagsstyrkir eru veittir í samræmi við stefnu um samfélagsábyrgð og áfram verður haldið á þessari braut. Þá er ótalin 10 milljarða króna arðgreiðsla til íslenska ríkisins vegna ársins 2012, en hún er beinn fjárhagslegur ávinningur samfélagsins af rekstri bankans.

Starfsfólkið er helsti styrkleiki bankans og vel hefur tekist að skapa öflugan liðsheilid. Kannanir okkar sýna

að starfsfólk er ánægt og stolt af verkum sínum fyrir bankann. Lögð er áhersla á að greiða samkeppnishæf laun án þess þó að þau séu leiðandi og er það í samræmi við eigendastefnu ríkisins. Í tengslum við uppjöör við LBI á árinu 2013 og í samræmi við samninga frá 2009 fengu starfsmenn ávinning af sínum störfum þegar þeir eignuðust tæplega 1% hlut í bankanum.

Árangur í rekstri

Árangur Landsbankans á árinu 2013 er einnig góður þegar litið er til hefðbundinna mælikvarða í rekstrar- og efnahagsreikningi. Lykilkenntölur sýna sterka stöðu og bankinn uppfyllir vel allar kröfur eftirlitsaðila um fjárhagslegan styrk. Landsbankinn skilar góðri arðsemi á árinu 2013. Hún byggist á auknum viðskiptum og tekjum vegna þjónustu við viðskiptavinina og jákvæðum virðisbreytingum á eignum. Auk þess náðist mjög góður árangur við lækun á rekstrarkostnaði en lækunin nam um 10% að raunvirði.

Efnahagur bankans hélt áfram að styrkjast og er eiginfjárlutfall Landsbankans orðið mjög hátt í alþjóðlegum samanburði. Áhætta vegna útlána bankans heldur áfram að minnka með lækkanði vanskilum, sterkari stöðu viðskiptavina og betri áhættudreifingu sem byggir meðal annars á umtalsverðri aukningu íbúðalána um allt land. Töluvert var veitt af nýjum útlánum á árinu, eða á annað hundrað milljarða króna, en vegna niðurgreiðslu annarra lána jukust heildarútlán lítið.

Nýlega gaf S&P Landsbankanum lánshæfiseinkunnina BB+. Þetta er góð einkunn þegar litið er til stöðu Íslands. Hærra mat er háð lánshæfiseinkunn íslenska ríkisins. Unnið er að skuldbreytingu þeirra lána sem Landsbankinn skuldar LBI. Góð lánshæfiseinkunn kemur sér vel við þá vinnu.

Ég vil þakka viðskiptavinum Landsbankans fyrir góð og vaxandi viðskipti. Einnig vil ég þakka þeirri öflugan liðsheilid sem starfar hjá bankanum fyrir gott og óeigin-gjarnt starf.

Þróun efnahagsmála

Hagvöxtur hefur aukist umfram væntingar á Íslandi. Meginskýring þess er mikill vöxtur í ferðaþjónustu, en í heild varð nokkur bati á efnahagslífi landsmanna á árinu 2013. Atvinnuleysi hefur lækkað og verðbólga einnig. Þrátt fyrir metnaðarfull markmið stjórnvalda hreyfðist ekkert í afnámi fjármagnshafta á árinu.

Efnahagsumhverfið á Íslandi	10
Þróun á alþjóðamörkuðum	15



Hægt og bitandi hafa mikilvæg ríki unnið sig út úr fjötrum skuldakreppu og öldudal samdráttar eftir þau áföll sem riðu yfir í lok síðasta áratugar. Vöxtur heimsframleiðslunnar er þó enn hægur.



Efnahagssumhverfið á Íslandi

Efnahagsbatinn hélt áfram á árinu og útlit er fyrir hagvöxt þriðja árið í röð, atvinnuleysi er á niðurlæð, verðbólgan hefur hjaðnað og gengið verið tiltölulega stöðugt.

Samkvæmt mati Hagstofunnar á þróun landsframleiðslu fyrstu 9 mánuði ársins 2013 mældist hagvöxtur 3,1% miðað við sama tímabil

árið áður. Einkaneyslan og samneyslan jukust um 1,3%, en heildarfjárfesting dróst saman um 7,1%. Samdráttur fjárfestingar skýrist af

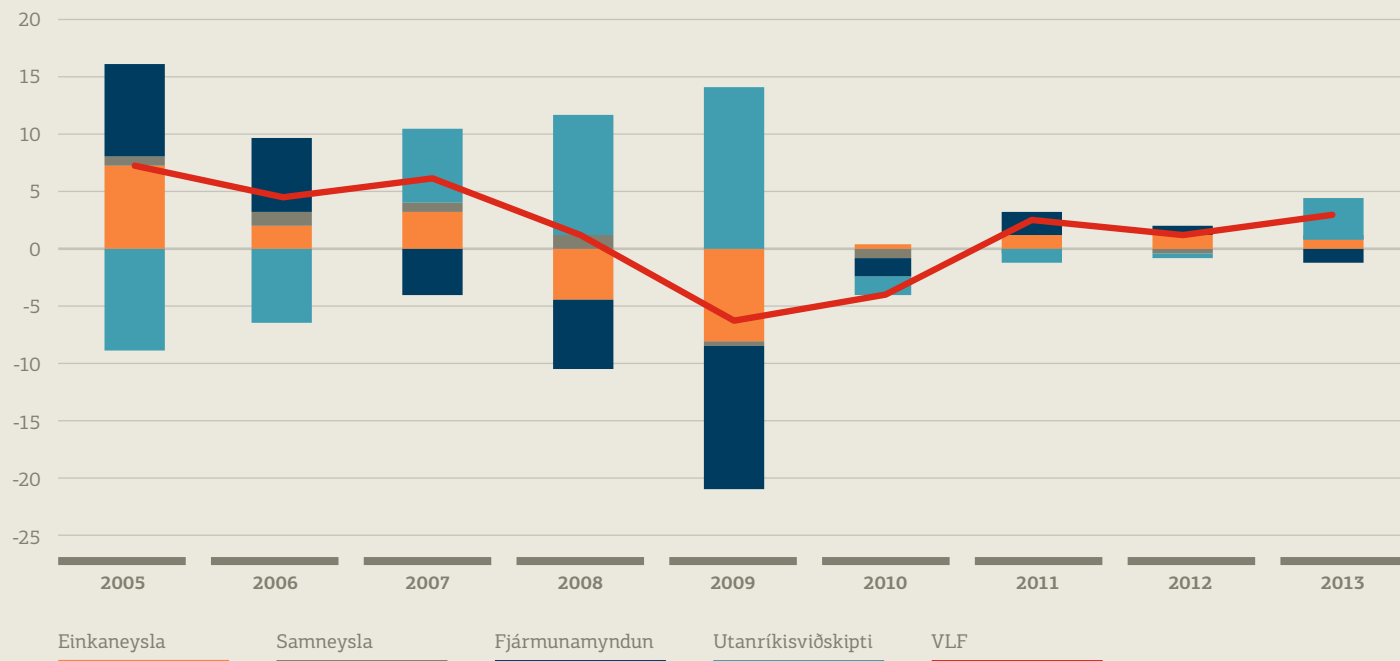
mikilli fjárfestingu í skipum og flugvélum árið 2012, en að henni fráfallinu jókst undirliggjandi fjárfesting um 5,3%. Meginskýringin

á auknum hagvexti er hins vegar mikill vöxtur þjónustuútflutnings sem skrifast á reikning ferðaþjónustu.

Framlag einstakra liða til hagvaxtar

Heimild: Seðlabanki Íslands, Hagstofa Íslands

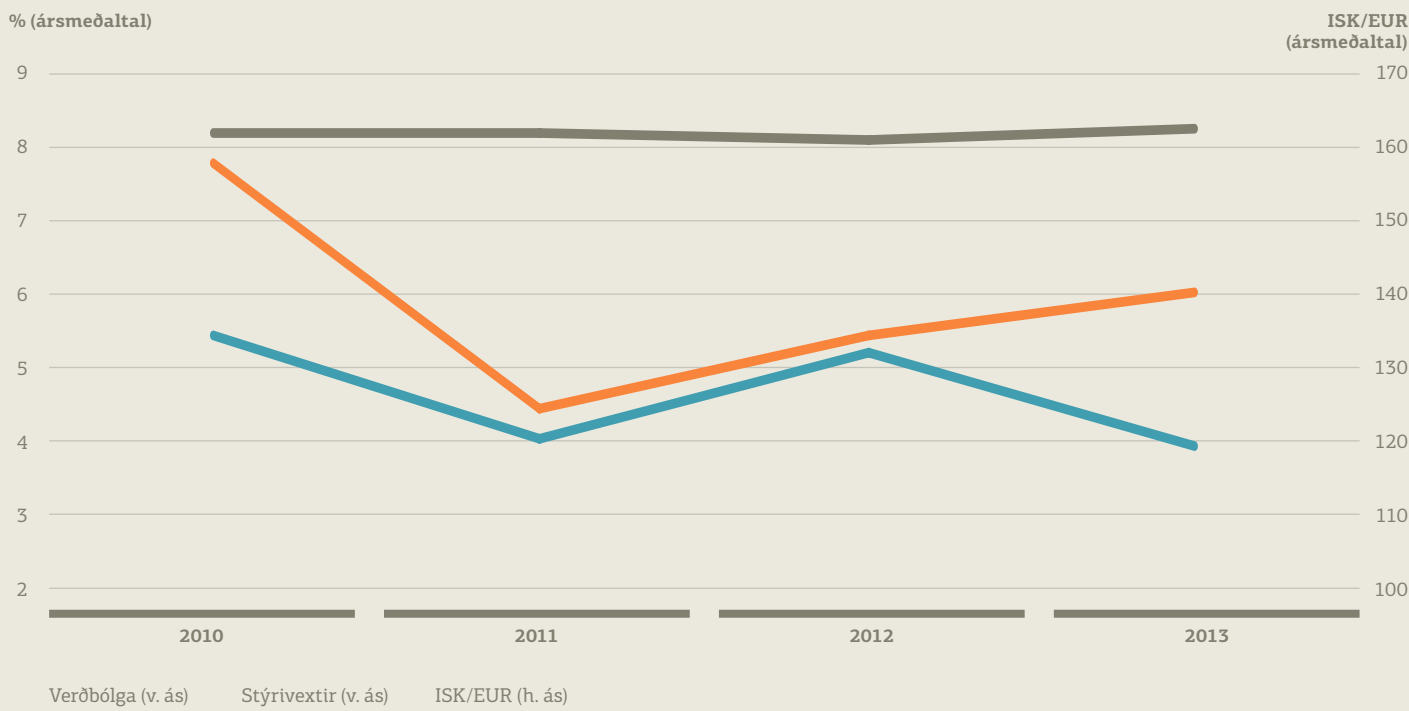
Magnbreyting frá fyrra ári (%)



Framlag einstakra liða til hagvaxtar. Fyrir árið 2013 er miðað við breytingu á milli fyrstu þriggja ársfjórðunga árána 2012 og 2013.

Gengi, stýrivextir og verðbólga

Heimild: Seðlabanki Íslands, Hagstofa Íslands



Verðbólgan á undanhaldi, krónan stöðug en stýrivextir óbreyttir

Árin 2008 og 2009 var verðbólgan um og yfir 12%. Krónan styrktist talsvert á árinu 2010 og við það hjaðnaði verðbólgan verulega, fór í 5,4% það ár og var 4% árið 2011. Verðbólgan jókst á ný í 5,2% árið 2012 en hjaðnaði aftur í 3,9% árið 2013. Meðalgengi krónunnar gagnvart evru hélst svo til óbreytt á þessu fjögurra ára

tímabili og því bendir margt til þess að það sé að mestu heimatilbúið vandamál að ná verðbólgu niður fyrir 4% og í átt að 2,5% verðbólgu markmiði Seðlabankans.

Þrátt fyrir þetta hélt peningastefnunefnd Seðlabankans stýrivöxtum óbreyttum í 6% á árinu. Að teknu tilliti til hjaðnunar verðbólgu og lækkandi verðbólguvæntinga hækkuðu raunstýrivextir því að jafnaði um tæp 2 prósentustig á milli ára. Með því jókst aðhald

peningastefnunnar verulega þrátt fyrir að fjárfestingarstigið í hagkerfinu sé enn nálægt sögulegu lágmarki.

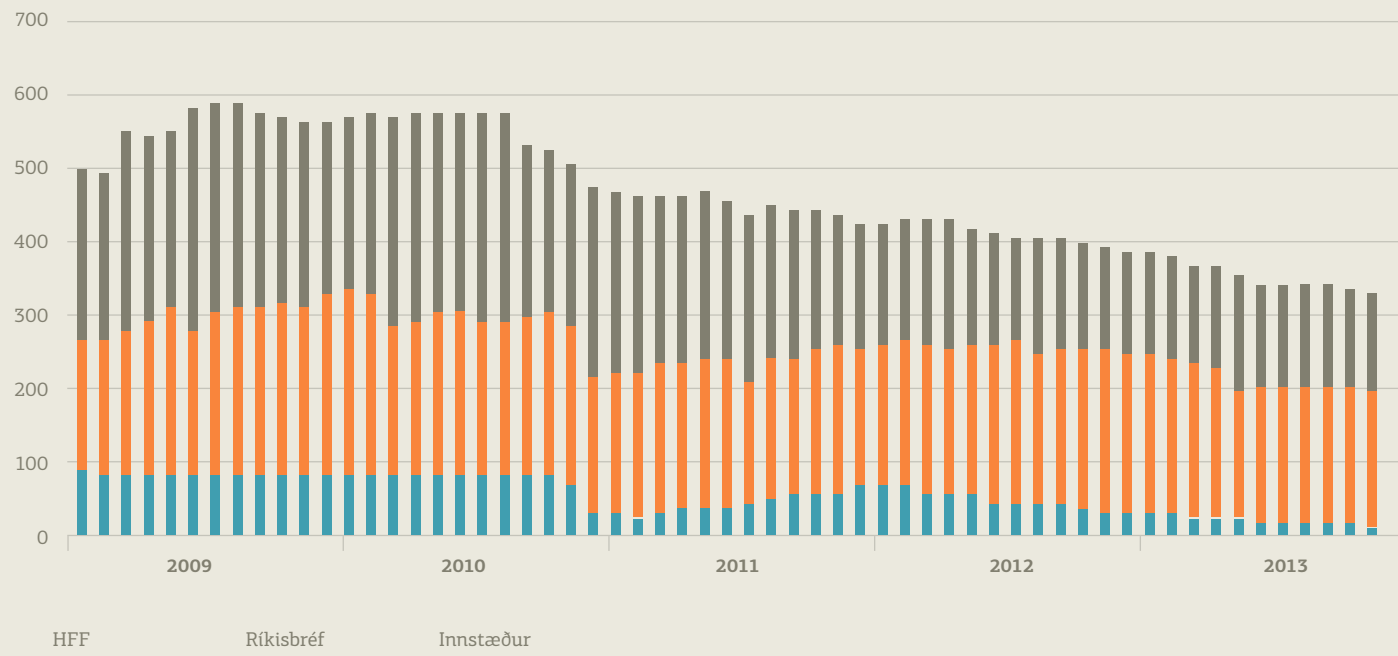
Afkoma hins opinbera á réttri leið

Eftir samþykkt fjárukalaga má ætla að halli á rekstri ríkisins á árinu 2013 verði a.m.k. 25 ma.kr., en fjárlög gerðu ráð fyrir tæplega 4 ma.kr. halla. Lægri tekjur ráða mestu um þessa þróun,

en þær hafa lækkað um 3,4% umfram áætlanir, eða sem nemur 20 ma.kr. Svo gæti farið að halli ársins 2013 verði töluvert meiri en fjárukalögin gera ráð fyrir, því 13 ma.kr. framlag til Íbúðalánasjóðs hefur ekki verið fært til rekstrar, en það verður væntanlega gert í ríkisreikningi.

Fjárlög fyrir árið 2014 voru samþykkt með afgangi upp á rúma 0,9 ma.kr. Áform um hallalaus fjárlög byggja þó ekki einungis á raunstærðum.

Ma.kr.



Gert er ráð fyrir því að fjármagnsútgjöld ríkisins muni lækka um rúma 10 ma.kr. vegna endurskoðunar skilmála skuldabréfs sem gefið var út til þess að styrkja eiginfjárstöðu Seðlabanka Íslands og ráðuneytum er gert að lækka kostnað sinn. Málefni Íbúðalánasjóðs og lífeyrisskuldbindingar ríkisins eru enn í sama farvegi, en í báðum tilvikum er ljóst að um verulega útgjaldaþörf verður að ræða á þessu og næstu árum.

Innlendir fjármálamarkaðir enn í skjóli hafta

Þrátt fyrir metnaðarfull markmið stjórnvalda vofir skuggi fjármagnshaftanna áfram yfir innlendum fjármálamörkuðum og engin fullmótuð stefna sem gæti aflétt þeim virðist í sjónmáli. Takmarkaður aðgangur að erlendum fjármagnsmörkuðum og skortur á fjárfestingarkostum mun því áfram standa innlenda markaðnum fyrir þrífum á næstu miss-erum.

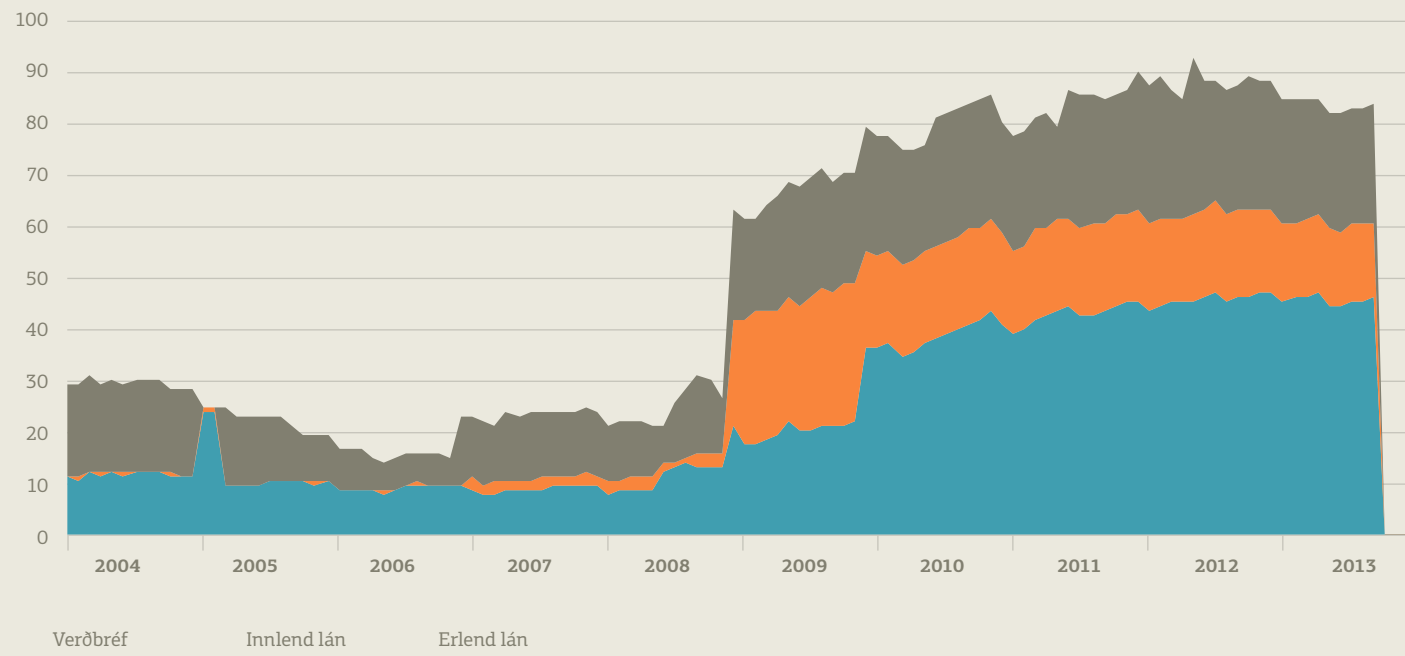
Nokkuð hefur saxast á krónueign erlendra aðila með gjaldeyrisútböðum

Seðlabankans. Frá árinu 2011 hafa um 135 ma.kr. skipt um hendur í þessum útböðum, þar af um 48 ma.kr. á árinu 2013. Eftir standa krónueignir erlendra aðila sem nema um 325 ma.kr. Erlendir kröfuhafar í þrotabú gömlu bankanna munu einnig fá í sinn skerf talsvert af krónueignum við uppgjör þrotabúanna. Seðlabankinn áætlar að við slit búanna muni hrein erlend staða þjóðarbúsins versna um sem nemur 45% af vergri landsframleiðslu. Á yfirborðinu virðist því á heildina lítið lítið hafa þokast í lausn á aflandskrónuvandanum svokallaða.

Afgangur nauðsynlegur ef greiða á niður skuldir

Saga síðustu ára sýnir að það hefur verið nær ófrávíkjanleg regla að útgjöld aukist frá því sem gert er ráð fyrir í fjárlögum. Umframeyðslan nemur að meðaltali 12% undanfarin 10 ár. Það þarf því að sýna mikið aðhald ef áætlanir um hallalausan rekstur ríkisins eiga að ganga eftir. Skuldir ríkissjóðs án lífeyrisskuldbindinga hafa aukist um 1.190 ma.kr. frá árslokum 2007. Uppsafnaður hallarekstur ríkissjóðs á árunum 2008-2013 mun nema um 640 ma.kr., eða rúmum helmingi

% af VLF



Einungis formlegar lántökur og verðbréfaútgáfa, án viðskiptaskulda og lífeyrisskuldbindinga. Mánaðarlegar tölur.

Þessarar skuldaaukningar. Aðrar skuldir eru tilkomnar vegna aukningar gjaldeyrisforðans, endurfjármögnunar Seðlabankans og endur-reisnar bankakerfisins svo nokkrir þættir séu nefndir. Ríkið á því verulegar eignir á móti þeirri skuldaaukningu, en öllum ætti að vera ljóst að umtalsverður afgangur þarf að vera á rekstri ríkissjóðs til þess að hægt verði að lækka skuldir að einhverju marki á næstu árum.

Útlit fyrir metafgang á viðskiptajöfnuði

Þrátt fyrir að afgangur af vöruskiptum við útlönd hafi dregist saman um 7 ma.kr. milli ára og viðskiptakjör landsins fari hríðversnandi er útlit fyrir að afgangur af undirliggjandi viðskiptajöfnuði á árinu 2013 hafi aukist. Þetta helgast af því að veruleg fjölgun erlendra ferðamanna skilar sér í metafgangi af þjónustujöfnuði. Einnig er útlit fyrir að undirliggjandi halli á þáttatekjujöfnuði hafi lækkað talsvert milli ára. Áætluð undirliggjandi hrein erlend skuldastaða þjóðarbúsins

hefur einnig þróast með jákvæðum hætti á árinu. Samkvæmt tölum á þriðja ársfjórðungi höfðu erlendar skuldir umfram eignir ekki verið lægri síðan á fyrsta ársfjórðungi 2004. Grunnþættir utanríkisverslunar virðast þar af leiðandi standa nokkuð traustum fótum. Eftir stendur að afgangur innlendra fyrirtækja að erlendum fjármálamörkuðum er enn takmarkaður og dýr auk þess sem áhugi erlendra aðila á fjárfestingum hér á landi virðist lítill. Verulegur hluti erlendra skulda þjóðarbúsins er í höndum skammtímafjárfesta sem bíða þess að fjármagnshöftum verði aflétt og fyrir sé að ört

útflæði fjármagns gæti haft afar neikvæð áhrif á gengi krónunnar, a.m.k. til skamms tíma.

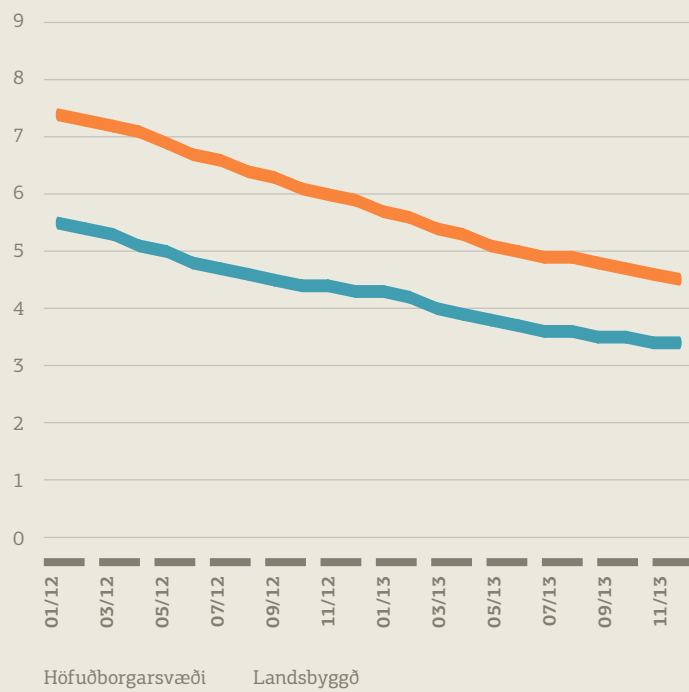
Atvinnuleysi hefur lækkað mikið

Mælingar Vinnuálagstofnunar á skráðu atvinnuleysi hafa verið nokkrum vandkvæðum bundnar á síðustu misserum. Fjöldi atvinnulausra hefur þegið ýmis vinnuálagssúrræði og á því tímabili teljast þeir einstaklingar ekki til atvinnulausra þó þeir séu í raun án vinnu.

Atvinnuleysi eftir búsetu

Tólf mánaða hlaupandi meðaltal
Heimild: Vinnuálastofnun, Hagfræðideild

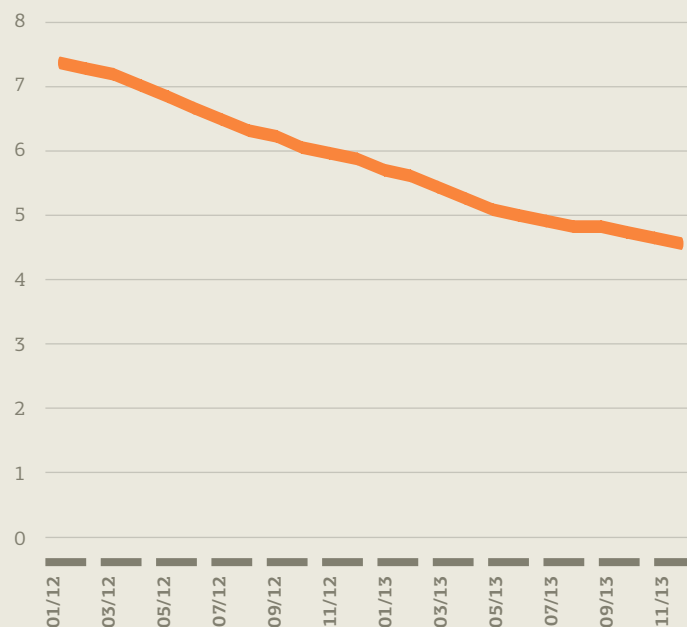
Hlutfall af
vinnuafli (%)



Atvinnuleysi alls

Tólf mánaða hlaupandi meðaltal
Heimild: Vinnuálastofnun

Hlutfall af
vinnuafli (%)



Þá var atvinnuleysisbóta-
réttur stytur úr 48 mán-
uðum í 36 fyrir rúmu ári og
ollu það einnig vandkvæðum
við mælingar. Nú hefur fólki
í úrræðum fækkað mikið
og bótaréttartímabil orðið
fast þannig að mælingar á
atvinnuleysi ættu að vera
orðnar áreiðanlegri.

Skráð atvinnuleysi hefur
lækkað stöðugt frá því það
náði hámarki í rúmlega 9%
árið 2010. Í desember 2013
var atvinnuleysið 4,2% sam-
anborið við 5,7% í desember
2012. Atvinnuleysi hefur því
lækkað um 1,5 prósentustig
milli ára.

Á árinu 2011 var að meðal-
tali um tveimur prósentum
hærra atvinnuleysi á
höfuðborgarsvæðinu en
úti á landi, en sá munur
hefur minnkað og var 1,3
prósentustig að meðaltali
á árinu 2013. Það er því
enn töluerður munur á
atvinnustigi höfuðborgar-

svæðis og landsbyggðar.
Því til viðbótar er staðan á
landsbyggðinni misjöfn. Í
desember var atvinnuleysi á
Norðurlandi vestra 1,8% en
6,9% á Suðurnesjum.

Þróun á alþjóðamörkuðum

Heimsbúskapurinn 2013 og horfur 2014

Umskipti urðu í heimsbúskapnum árið 2013 eftir áföll sem riðu yfir í lok síðasta áratugar. Hægt og bítandi hafa mikilvæg ríki unnið sig út úr fjötrum skuldakreppu og einum dýpsta öldudal frá kreppunni miklu á fjórða áratug síðustu aldar.

Í Bandaríkjunum hafa umsvif í þjóðarbúskapnum örvast frá miðju ári 2013 og stefnir í liðlega 2% hagvöxt á árinu. Stærstu iðnríkin fjögur, Bandaríkin, Bretland, Þýskaland og Japan, hafa því sem næst haldið sínum hlut í framlagi til aukningar heimsframleiðslu árin 2012 og 2013. Aukinn vöxtur heimsframleiðslu hefur einkum stafað af síhækkandi framlagi BRIC ríkjanna fjögurra, Brasilíu, Rússlands, Indlands og Kína, og aðallega þá af vexti í Kína. Landsframleiðslan í Kína á árinu 2012 nam hálfri landsframleiðslu Bandaríkjanna og árið 2013 er hlutfallið 53%.

Hagvöxtur í Kína var um og yfir 10% árum saman, allt til ársins 2010, en mældist 7,6% árið 2013 og verður um

7,3% árið 2014 samkvæmt spám. Þrátt fyrir að hægt hafi á hagvexti í Kína er hann rúmlega þrefalt meiri en í Bandaríkjunum. Framlag Kínverja til aukningar heimsframleiðslu er því um 50% hærra en Bandaríkjanna. Breytingar kunna að vera í aðsigi.

Í skýrslu Alþjóðdagjald-eyrissjóðsins *World Economic Outlook* í október 2013 er vikið að því að vöxtur heimsframleiðslu sé enn hægur eftir áföll á síðasta áratug. Heimsframleiðsla jókst um 3,2% árið 2012 og er áætlaður vöxtur árána 2013 og 2014 um 3,4%. Vöxturinn á þeim tíma er talinn byggja meira á stóru iðnríkjunum, ekki síst í Bandaríkjunum og Þýskalandi, en í minna mæli á BRIC ríkjunum.

Við þetta bætast líklegar breytingar á fjármálamarkaði. Aukið aðhald í peningastefnu Bandaríkjanna hefur leitt til umtalsverðar hækkunar markaðsvaxta árið 2013 og vextir af tíu ára ríkisskuldabréfum þar í landi voru um 3% í lok árs 2013. Lægstir urðu þeir um mitt ár 2012, 1,4% og 1,7% á fyrri hluta árs 2013. Með hækkandi vöxtum og styrkari stöðu Bandaríkjalds kann fjármagn að renna til fjárfestingar á markaði í Bandaríkjunum frá ríkjum sem einnig þyrftu á því að halda til fjárfestingar og uppbyggingar.

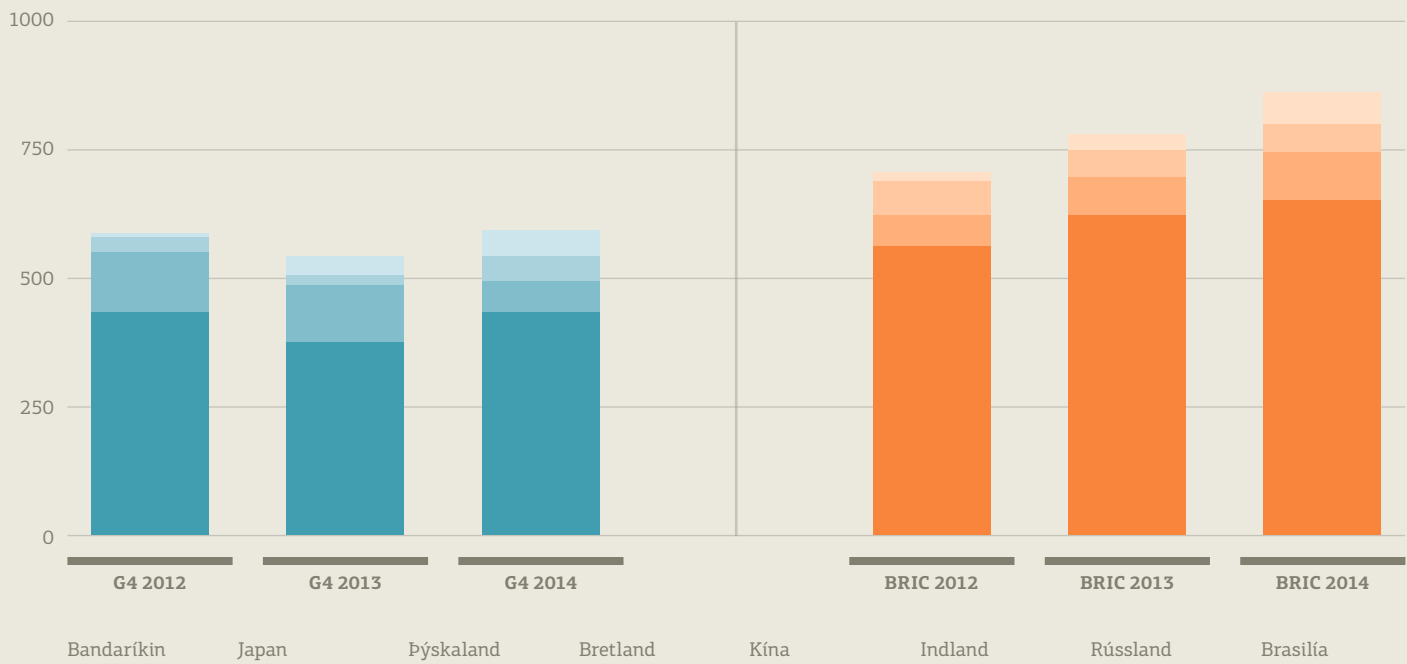
Óvenjuleg framvinda á alþjóðlegum hlutabréfamarkaði

Hlutabréfamarkaður vísar oft veginn í alþjóðlegum efnahagsmálum. Mikil hækkun í kauphöllum víða um heim á árinu 2013 bendir til þess að betri tíð gangi í garð árin 2014 og 2015. Heimsvísitala hlutabréfa var í lok árs 2013 orðin jafnhá og hún fór hæst á árinu 2007 og náði þá um leið hæsta sögulega gildi sínu. Hækkun heimsvísitölu hlutabréfa árið 2013 er 24,1% og síðustu 20 ár hefur árleg hækkun aðeins tvisvar sinnum verið meiri. Árið 2003 hækkðu hlutabréf um 30,8% (eftir 44% lækkun frá 2000 til mars 2003) og hækkðu árið 2009 um 27% (eftir 42% lækkun árið 2008).

Framlag stærstu iðnríkja og BRIC ríkjanna

Heimild: Alþjóðagjaldeyrissjóðurinn, Bloomberg

Aukning VLF
í ma. USD



Áætlun á framlagi stærstu iðnríkja og BRIC ríkja síðustu tvö ár til raunaukningar heimsframléiðslu 2012 til 2014.

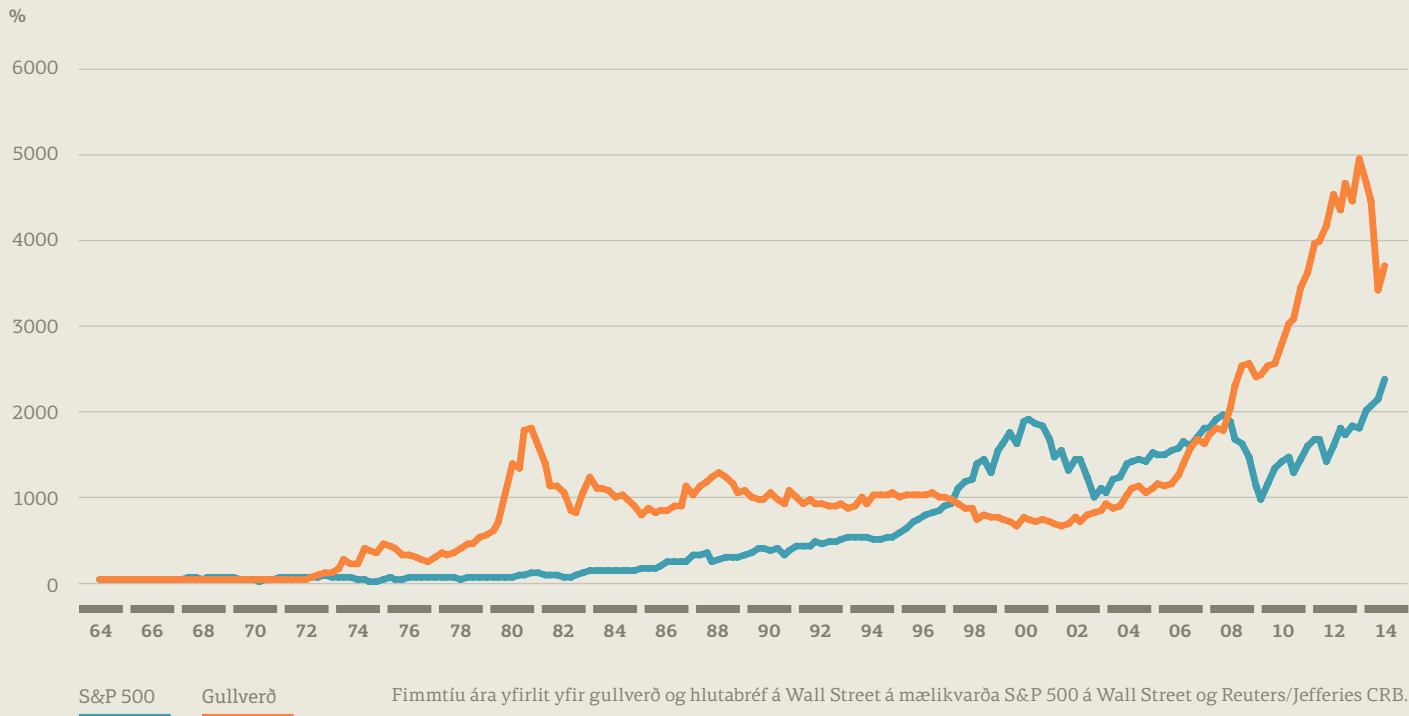
Heimsvísitala hlutabréfa

Heimild: Morgan Stanley World Index



Heimsvísitala hlutabréfa síðustu 20 árin

Vísitala gullverðs og hlutabréfa í Bandaríkjunum



Árin 2011 til 2013 var þróun á hlutabréfamarkaði í stóru iðnríkjunum og í BRIC löndunum gjörólík. Í BRIC löndunum voru það bara hlutabréf á Indlandi sem náðu sögulegum hæðum árána 2007 og 2011, en hlutabréf í Brasilíu, Kína og Rússlandi standa langt að baki. Shanghai vísitalan í Kína og Bovespa vísitalan í Brasilíu eru hinsvegar nærri 30% undir upphafsgildi ársins 2011.

Framvindan sem ræður þessum óvenjulega mikla mun er margslungin og vísar til þátta sem alþjóðlegir fjárfestar byggja á. Uppgangur í þjóðarbúskap Bandaríkjanna, eins og fram kemur í nýjustu tölum þaðan, er einn þessara þátta og sterkur

vöxtur í iðnaðarframleiðslu Þjóðverja er annar. Í Bandaríkjunum var hagvöxtur 3,6% á þriðja fjórðungi 2013 og atvinnuleysi lækkaði í 6,7% í ársbyrjun 2014. Aukin olíu- og gasvinnsla Bandaríkjanna með nýrri tækni úr áður óþekktum lindum eru enn annar þáttur. Vinnslutækni sem felst í skáborun og sprengingum milli laga hefur verið í þróun síðustu 30 ár, en lagarammi og umhverfismál eru ekki frágengin. Ef allt gengur eftir þá gætu Bandaríkin að sex árum liðnum flutt út meiri olíu en Saudi-Arabar og meira gas en Rússar gerðu á árinu 2013.

Lægra verð á hrávörum veldur búsfjum í þjóðarbúskap útflytjenda


Lækkandi verð á hrávöru dregur mátt úr þjóðarbúskap útflytjenda þeirra, t.d. Brasilíu, Rússlands og Kína. Frá upphafi árs 2011 hafa hrávörur lækkað að jafnaði um 25 til 30%. Verð á gulli fór hæst sumarið 2012 en hefur lækkað um 45% frá þeim tíma. Það hefur reyndar áður gerst á fjármálamörkuðum að verð á hrávöru og málmum sé lágt á sama tíma og hlutabréf blómstra.

Í byrjun árs 2014 eru horfur á því að efnahagur muni standa í mestum blóma á Vesturlöndum og í Japan þar

sem ráðstafanir í fjármálum og peningamálum hafa skilað miklum árangri. Í ríkjum Evrópusambandsins horfir víðast hvar til betri vegar þótt eftirköst skuldakreppunnar hvíli enn þungt á þjóðarbúskap Ítala, Spánverja, Portúgala, Grikkja og Íra. Markvissar ráðstafanir á árunum 2011 og 2012 til samræmingar jafnt á sviði peningamála og ríkisfjármála í ríkjum Evrópusambandsins, skiluðu árangri hægt og bítandi. Í þeim heimshluta eru Þýskaland og Bretland sterkustu stoðir efnahagslífsins. BRIC ríkin munu glíma við veikan hrávörumarkað, nýja strauma á fjármálamarkaði og umbreytingu á vinnumarkaði sem leiðir af örum vexti þeirra á síðasta áratug.

Landsbankinn þinn

Framtíðarsýn Landsbankans er að vera til fyrirmyndar og sem liður í þeirri vegferð var markið sett á forystu árið 2013. Í stefnu bankans frá 2010 er forystuhlutverkið skilgreint þannig að hann verði fyrsti kostur á fjármálamarkaði, besti bankinn á Íslandi með tryggð og ánægða viðskiptavini. Reksturinn skal vera í senn hagkvæmur og arðsamur og traust á alþjóðlegum lánamörkuðum endurheimt.

An aerial photograph of a winter landscape. The top two-thirds of the image show a vast, snow-covered field or tundra with some sparse, dark vegetation. A thin, dark line, possibly a road or a fence, runs horizontally across the middle of the snowy area. Below this, a large, calm body of water, likely a fjord, stretches across the width of the image. At the very bottom, a small town or village is visible, with several buildings, some with red roofs, and snow-covered roofs. The sky is a pale, overcast blue.

Landsbankinn hefur styrkt stöðu sína undanfarin ár eins og afkoma hans ber með sér. Að baki er tími sem einkennst hefur af uppbyggingu, framundan er að ná því markmiði sem bankinn hefur sett sér að verða fyrirmyndarfyrirtæki, hliðstæður bestu bönkum á Norðurlöndum. Bankinn vill vera öflugur samherji viðskiptavina í fjármálum og hjálpa þeim að ná árangri.

Eskifjörður

Stefna Landsbankans

Stefna Landsbankans var endurskoðuð haustið 2012, m.a. með aðstoð innlendra og erlendra ráðgjafa, til að leggja mat á framgang hennar og móta áherslur bankans til næstu framtíðar. Niðurstaðan varð sú að draga fram hagkvæmni í rekstri, stjórnun og liðsheild og ábyrga markaðssókn sem megin áherslur innan stefnu bankans fyrir árið 2013.

Hagkvæmni í rekstri

Hagkvæmur rekstur, kraftmikil liðsheild og ábyrg markaðssókn eru forsendur þess að skapa Landsbankanum sterka stöðu á markaði og að hann skili ávinningi fyrir eigendur, viðskiptavinum, starfsmenn og samfélagið allt. Lögð hefur verið sérstök áhersla á hagkvæmni í rekstri með því að straumlínulaga og einfalda núverandi rekstur upplýsingatæknikerfa og lækka kostnað við rekstur þeirra og með því að vinna að innleiðingu nýrra staðlaðra kerfa.

Stjórnun og liðsheild

Samkeppnisstaða Landsbankans byggir á starfsmönnum sem hafa þekkingu og skilning á þörfum ólíkra viðskiptavina, leysa málin

og sýna frumkvæði við að bjóða þjónustu og lausnir með gagnkvæma hagsmuni að leiðarljósi. Landsbankinn er einn eftirsóttasti vinnustaður landsins. Þar fá hæfileikar notið sín og bankinn hefur á að skipa framúrskarandi og metnaðarfullu fagfólki. Allir starfsmenn þekkja væntingar bankans til sín og góð frammistaða er metin að verðleikum. Öflug liðsheild er grunnurinn að því að Landsbankinn sé traustur samherji í fjármálum sem hjálpar viðskiptavinum að ná árangri. Styrkur heildarinnar er lykillinn að sterkri stöðu bankans.

Ábyrg markaðssókn

Ábyrg markaðssókn felur í sér að vaxa hóflega og fjölga góðum viðskiptavinum að teknu tilliti til ytri þátta eins og hagvaxtar og innri viðmiða eins og áhættuvilja, markmiða um eignagæði, stöðu og arðbærni helstu atvinnugreina og að verðlagning taki mið af áhættu.

Með ábyrgri markaðssókn ætlar bankinn að styrkja langtímasamband sitt við viðskiptavinum, en lykilþættir í slíku sambandi eru dreifi-

leiðir, fjölbreytt og vandað vöruframboð og góð þjónusta.

Stoðir stefnunnar

Stefna Landsbankans hvílir á fjórum meginstöðum sem allar þurfa að vera í jafnvægi. Þessar stoðir eru:

- » öflug liðsheild, sem vísar til mannauðs bankans og hugarfars starfsmanna,
- » traustir innviðir, sem vísar til verklags, fjárhagslegs styrks, áhættustýringar og aga í rekstri,
- » ánægðir viðskiptavinir, sem vísar til þjónustu við viðskiptavinum og gagnkvæms ávinnings af langtíma viðskiptasambandi og síðast en ekki síst er það
- » ávinningur samfélags og eigenda sem gefur til kynna það hlutverk sem Landsbankinn hefur í samfélaginu.

Forysta og fyrirmynd

Hagkvæmni

Stjórnun og liðsheild

Ábyrg markaðssókn

Ávinningur fyrir

- » viðskiptavinum
- » samfélagið
- » eigendur
- » starfsfólk

Þróun lykilmarkmiða og árangur

Landsbankinn fylgir stefnu sinni eftir með skýrri markmiðasetningu þar sem sett eru fram mælanleg markmið og þau endurskoðuð árlega. Á árinu 2013 náði bankinn öllum sínum helstu markmiðum.

Ávinningur samfélags og eigenda

Arðsemi eigin fjár var 12,4% árið 2013 og verður hún að teljast góð í ljósi þess hversu hátt eigið fé Landsbankans er. Eiginfjárlutfall bankans mælist nú 26,7% og er langt

umfram þær kröfur sem gerðar eru til hans. Þá hefur áhrif að bankinn greiddi á árinu 10 milljarða króna í arð til eigenda sinna, sem lækkar eigið fé.

Þá náði bankinn mikilsverðum áfanga á leið sinni að traustri erlendri langtíma-

fjármögnun, þegar Standard & Poor's gaf bankanum lánsþæfismatseinkunina BB+ og mat horfur stöðugar. Þetta mat á eftir að auðvelda bankanum aðgang að alþjóðlegum lánsfjármörkuðum.

Lykilmarkmið og mælingar

Markmið	Mæling	Staða í lok tímabils			Markmið 2013
		2011	2012	2013	
Ávinningur samfélags og eigenda					
Góð arðsemi eigin fjár	Hagnaður eftir skatta / eigið fé	8,4%	12,0%	12,4%	> 10%
Sterk eiginfjárstaða	Eiginfjárlutfall	21,4%	25,1%	26,8%	≥ 20%
Traust erlend langtímafjármögnun	Endurfjármögnunarbörf í erlendri mynt, eftir að lágmarki	~ 3,5 ár	~ 3,25 ár	~ 2,5 ár	≥ 2,5ár
Ánægðir viðskiptavinir					
Sterk viðskiptavinatengsl	CE 11 vísitalan	3,4	3,4	3,6	≥ 3,6
Traustir innviðir					
Aukin hagkvæmni	Kostnaðarlutfall án virðisbreytinga útlána	40,6% ¹	45,0%	42,9%	< 50%
Lækkun rekstrarkostnaðar	Lækkun rekstrarkostnaðar á milli ára, að raunvirði	(11,5%) ²	(4,9%)	10,1%	5%
Traust útlánasafn	Meðaltalslíkur á vanefndum	7,0%	5,5%	5,2%	< 5,0%
Markaðsáhætta innan settra marka	Markaðsáhætta / áhættugrunnur	13,4%	11,2%	11,5%	< 15,0%
Öflug liðsheid					
Ánægt starfsfólk	Meðaltal úr hollustuspurningunum þremur í vinnustaðagreiningu	4,1	4,35	4,37	≥ 4,2

¹ Hagnaður af eignum til sölu var óvenju hár árið 2011 (FSÍ)

² Yfirtaka Landsbankans á SpKef í mars 2011

Ánægðir viðskiptavinir

Árið 2014 leggur bankinn höfuðáherslu á ánægju viðskiptavina, sem gefur skýrt til kynna hve þjónusta viðskiptavini er bankanum mikilvæg. Ánægja er m.a. mæld með svokallaðari CE11 vísitölu og samkvæmt henni hefur bankinn náð markmiðum sínum. Stefnan er hins vegar sú að gera enn betur á þessu ári.

Traustir innviðir

Kostnaðarhlutfall í rekstri bankans fer áfram lækkandi í samræmi við þá hagræðingu sem þegar hefur átt sér stað og er nú 42,9%. Markmið bankans er að rekstrar-

kostnaður sé undir 50%. Lækkun rekstrarkostnaðar er um 10,1% að raunvirði sem er langt umfram þau mörk sem bankinn setti sér.

Meðaltalslíkur á vanefndum eru nú 5,2% og hafa lækkað verulega á síðustu árum. Þær eru þó enn of háar og töluvert hærri en þekkist víðast hvar í nágrannalöndunum. Meðaltalslíkur á vanefndum segja til um styrkleika útlánasafns bankans sem hefur aukist verulega. Sú endurskipulagning fyrirtækjalána og leiðrétting endurútreiknings gengistryggðra lána sem eftir er, mun lækka meðaltalslíkur á vanefndum enn meira. Markaðsáhætta er vel innan settra marka eins og hún er skilgreind í áhættuvilja bankans. Stefnt var að því að áhættan væri

innan við 15% í árslok 2013 en reyndist vera 11,5%.

Öflug liðsheild

Landsbankinn leggur mikla áherslu á mannauðsstefnu sína, á fræðslu og gott starfsumhverfi, og mælir reglulega viðhorf starfsfólks til bankans sem vinnustaðar. Mikil rækt er lögð við þjálfun starfsmanna og árlegt mat á frammistöðu hefur skilað miklu árangri.

Starfsánægjan mælist hærri með hverju árinu sem líður og er nú 4,37, en markmiðið er að ná að minnsta kosti 4,2. Starfsmenn bankans eru mjög ánægðir með sinn vinnustað og segjast stoltir af því að vinna þar. Starfs-

ánægja hjá Landsbankanum hefur ekki mælst hærri frá árinu 2008 samkvæmt nýjustu vinnustaðagreiningu og hún er nokkuð hærri en meðaltal fyrirtækja í flokki fjármálaþjónustu og trygginga.

Afhending hlutabréfa til starfsmanna

Á hluthafafundi í Landsbankanum hf. þann 17. júlí 2013, voru staðfestar útlutunarreglur um afhendingu hlutabréfa til starfsmanna. Með afhendingu hlutabréfanna uppfyllir Landsbankinn þær skyldur sem samningur um fjárhagslegt uppgjör við LBI hf. og íslenska ríkið leggur honum á herðar.

- » Til úthlutunar komu hluta-
bréf, sem áður voru í eigu
LBI hf. og er afhendingin
í samræmi við samning
Landsbankans, LBI hf., og
íslenska ríkisins frá 15.
desember 2009.
- » Um helmingur verðmætis
hlutafjár sem til úthlut-
unar kom, rann til ríkis-
sjóðs í formi skatta.
- » Eignarhlutur 1.394 nú-
verandi og fyrrverandi
starfsmanna í Landsbank-
anum hf. er innan við 1%.
- » Starfsmenn undirgangast
ströng skilyrði um sölu
hlutabréfanna og er
óheimilt að selja þau
fyrir en eftir þrjú ár frá
afhendingu en þó má selja
hluta þeirra fyrir, verði bréf
bankans skráð á markað.

- » Við afhendingu hluta-
bréfanna er fylgt starfs-
kjarastefnu Landsbankans
og mið tekið af reglum
Fjármálaeftirlitsins nr.
700/2011, um kaupauka-
kerfi fjármálafyrirtækja,
þó afhending bréfanna
falli ekki undir þær.
- » Starfsmenn eftirlits-
eininga fá ekki afhent
hlutabréf, en bankanum er
hinsvegar gert samkvæmt
reglum FME að tryggja
þeim jafnræði í kjörum
með öðrum hætti.

Hagkvæmur rekstur

Góður árangur hefur náðst
við að lækka rekstrarkostnað
og er raunlækkun bankans
ársins 2013 tæpir tveir

milljarðar króna, eða um
10%. Margvísleg verkefni
eru í gangi sem snúa að því
að draga úr sóun og auka
skilvirkni í rekstri. Kostnað-
arvitund hefur aukist mikið
og frumkvæði starfsmanna
við að draga úr kostnaði er
eftirtektarvert.

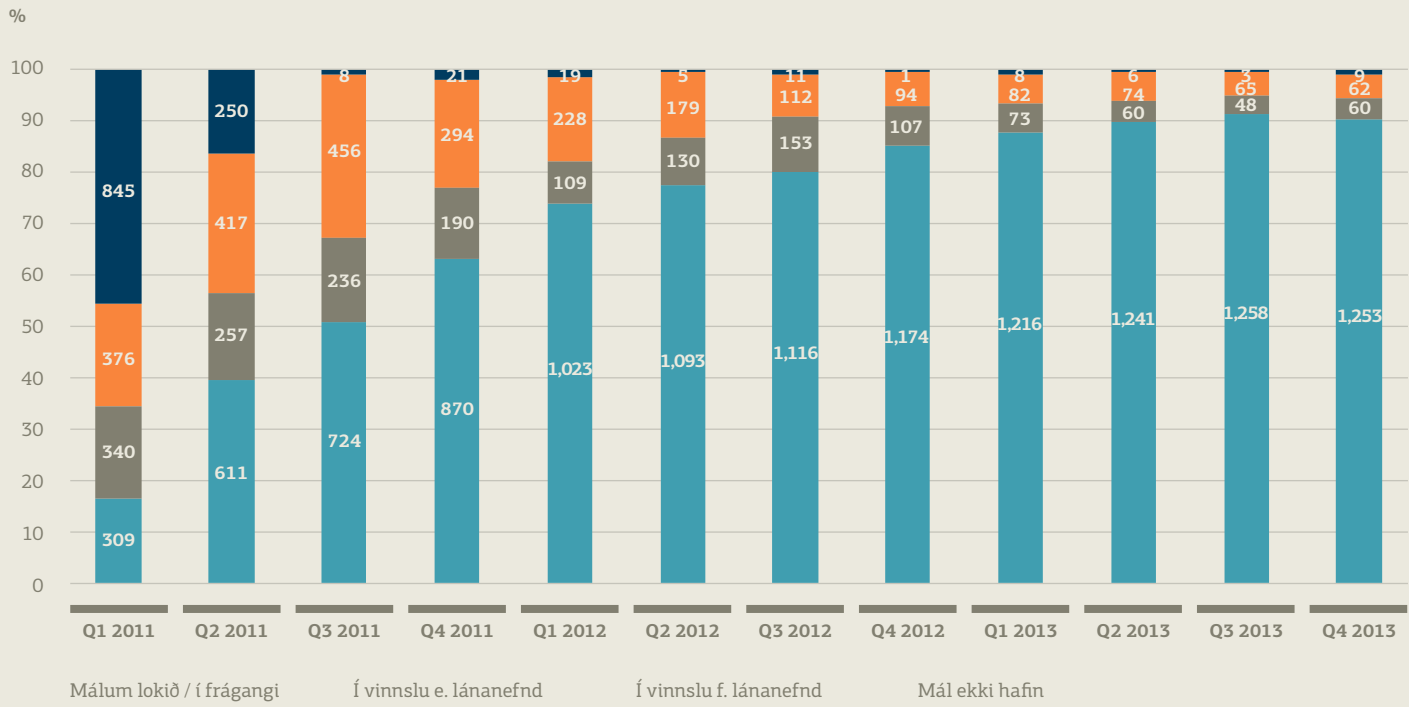
Stöðugildum fækkaði um
50 á árinu og hefur fækk-
unin verið á öllum sviðum
bankans.

Árangur hefur náðst við
að lækka rekstrarkostnað í
Upplýsingatækni m.a. með
endurskoðun og uppsögnum
á samningum, fækkun
notendaleyfa og almennri
hagræðingu. Átak til að
draga úr pappírnotkun í út-
sendingum til viðskiptavina
hefur skilað miklum árangri
og einnig hefur tekist að

minnka verulega pappír-
notkun innanhúss, m.a. með
innleiðingu svokallað prent-
skýs. Á árinu 2014 verður
áfram unnið að aukinni
hagræðingu í bankanum og
meðal verkefna eru:

- » Sjálfvirknivæðing og raf-
væðing allra megin ferla
bankans. Lykilverkefni í
þeirri vinnu er innleiðing
á rafrænum skilríkjum og
notkun rafrænna undir-
skrifta
- » Undirbúningur og inn-
leiðing á nýju grunnkerfi
fyrir innlán og greiðslur í
samstarfi við Reiknistofu
bankanna. Fækkun á lána-
kerfum og samhliða því
skoðun á framtíðarlausn
fyrir útlánakerfi bankans.

Fjöldi fyrirtækja í endurskipulagningu



- » Þróun á starfsemi útibúa þar sem aukin áhersla er á vandaða ráðgjöf og sjálfsafgreiðslu viðskiptavina í einfaldari viðskiptum.
- » Þróun og efling netbanka svo viðskiptavinir geti afgreitt sín mál með skjótari og einfaldari hætti en nú.
- » Innleiðing á tengslakerfi fyrir viðskiptavinum (CRM) sem mun verða til að auka þjónustu og skilvirkni við afgreiðslu mála.

Endurskipulagning skulda viðskiptavina

Stöðugt er unnið að endurskipulagningu skulda viðskiptavina og hefur þeirri vinnu miðað nokkuð vel áfram eins og glöggst má sjá af þróun vanskilahlutfalls og líkum á vanefndum sem fara stöðugt lækkandi. Öll erlend lán með ólögmeta gengistryggingu hafa verið endurreiknuð og í þúsundum tilvika hefur endurútrekn-

ingur þeirra lána einnig verið leiðréttur til samræmis við dóma Hæstaréttar. Um áramót hafði bankinn lokið leiðréttingu um 18.000 lána sem kváðu á um ólögmeta gengistryggingu, þar með talið bílalána (bílalán og bílasamningar), fasteignalána og lána til fyrirtækja. Samanlögð fjárhæð þessara leiðréttinga var um 21 milljarður króna. Í kjölfar dóma Hæstaréttar undir lok árs 2013 sem vörðuðu uppgreidda samninga og fjár-

mögnunarleigusamninga, liggur fyrir að leiðrétt og endurreikna þarf um 17.000 lán til viðbótar við það sem áður var talið. Heildarniðurfærsla skulda einstaklinga nemur um 87 milljörðum króna. Skuldir um 1.370 fyrirtækja hafa verið endurskipulagðar á síðustu árum.

Fjármögnun Landsbankans

Fjármögnun Landsbankans skiptist í fjórar meginstoðir, innlán frá viðskiptavinum, skuldir við fjármálafyrirtæki, lántökur og eigið fé.

Innlán frá viðskiptavinum

Veigamesta fjármögnun Landsbankans eru innlán viðskiptavina og námu þau 456 milljörðum króna í lok árs 2013. Stærstur hluti

þeirra er óverðtryggður og óbundinn. Bankinn hefur að undanförunu lagt áherslu á að bjóða viðskiptavinum bundin innlán með föstum vöxtum til lengri tíma en áður og hyggst bjóða enn fleiri möguleika á því sviði næstu misserin. Verðtryggð innlán námu tæpum 103 milljörðum króna í lok desember 2013 og standa nánast í stað milli ára.

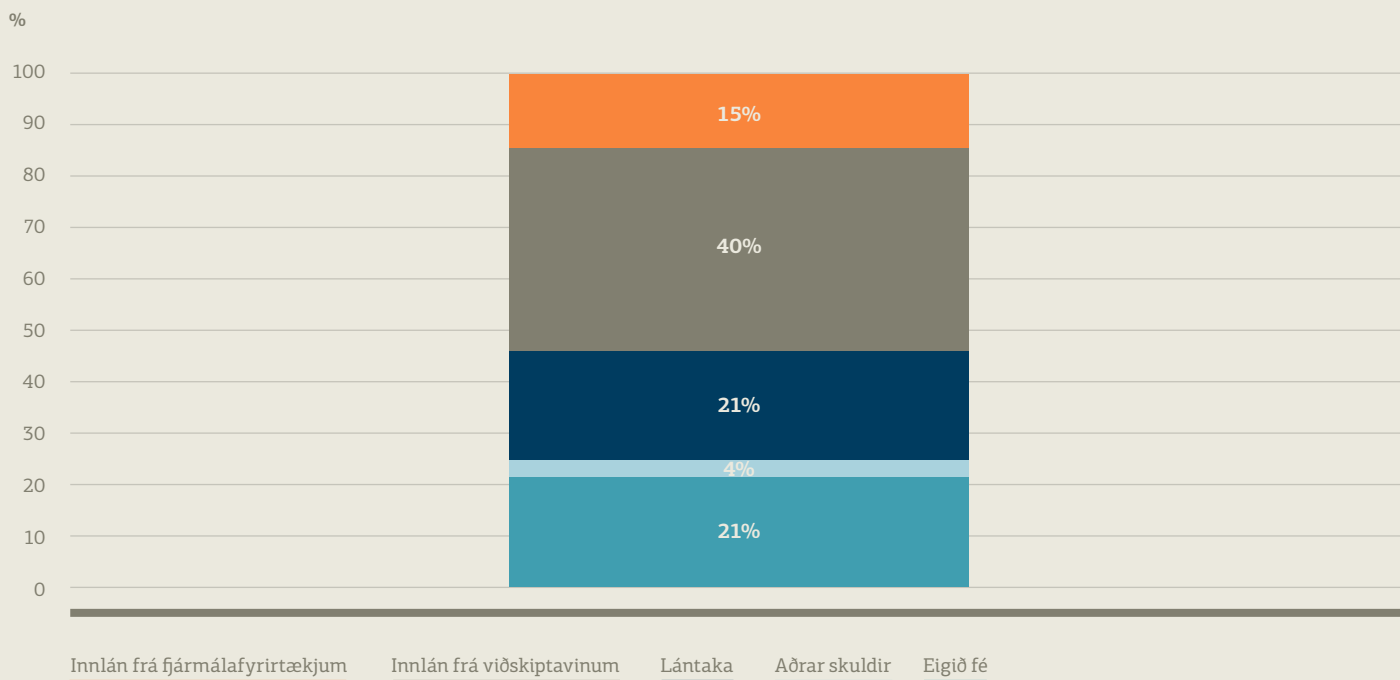
Skuldir við fjármálafyrirtæki

Skuldir við fjármálafyrirtæki námu um 167 milljörðum króna í lok desember 2013 og aukast þær mikið milli ára, en skuldir við fjármálafyrirtæki námu um 98 milljörðum króna í árslok 2012.

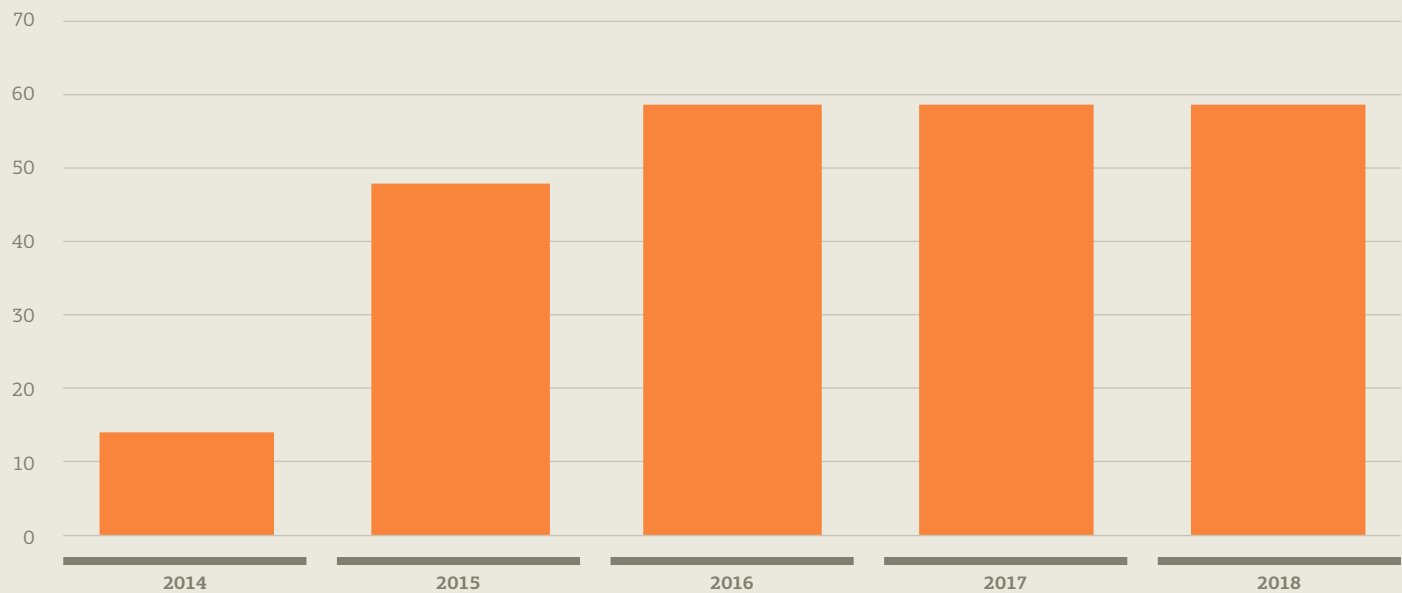
Lántökur

Lántaka Landsbankans er að stærstum hluta skuldabréfaútgáfa til LBI hf., en um hana var samið við tilfærslu eigna og skulda frá LBI hf. til Landsbankans. Skuldabréfaútgáfan til LBI hf. var tvíþætt, skuldabréf „A“ sem gefið var út 2009 og skilyrt skuldabréf (e. contingent bond) sem tengdist virðisaukningu á hluta af lánasafni Lands-

Skuldir og eigið fé - Staða 31.12.2013



Afborgunarferli skuldabréfa til LBI



bankans en uppgjör þess miðaðist við árslok 2012, og var endanlegt skuldabréf gefið út í apríl 2013. Auk skuldabréfs til LBI hf. hefur Landsbankinn sett upp 100 milljarða útgáfuramma fyrir sértryggð skuldabréf.

Skuldabréf „A“

Skuldabréfin eru í EUR, USD og GBP með ársfjórðungslegum afborgunum og lokagjalddaga árið 2018. Bréfin eru afborganalaus fyrstu fimm árin þannig að fyrsti gjalddagi höfuðstóls átti að vera 2014, en þar sem Landsbankinn greiddi á öðrum ársfjórðungi 2012 andvirði rúmra 70 milljarða króna í erlendri mynt inn á skuldabréfin, eða fyrstu fimm samningsbundna gjalddagana, verður næsta afborgun árið 2015.

Skilyrt skuldabréf

Skilyrta skuldabréfið var tengt mögulegri virðisaukningu á hluta lánasafns Landsbankans. Skilyrta skuldabréfið var gefið út í byrjun apríl 2013 og nam útgáfufjárhæð þess jafnvirði 92 milljarða króna miðað við árslok 2012. Vaxtakjör og afborganaferli skilyrta skuldabréfsins er það sama og ofangreinds skuldabréfs. Samhliða útgáfu skilyrta skuldabréfsins lét LBI hf. afhendi alla eignarhluti sína í Landsbankanum.

Til viðbótar fyrirframgreiðslunni á öðrum ársfjórðungi 2012 greiddi Landsbankinn einnig inn á skuldabréfin sem gefin voru út til LBI hf. í desember 2013, jafnvirði rúmlega 50 milljarða íslenskra króna í erlendri mynt. Fyrir-

framgreiðslan gekk inn á höfuðstól skuldabréfanna og lækkar hlutfallslega greiðslubyrði bankans á árunum 2014-2018. Landsbankinn skuldar LBI hf. 238 milljarða í erlendri mynt miðað við stöðu í lok desember 2013.

Sértryggð skuldabréf

Landsbankinn hefur sett upp 100 milljarða króna útgáfuramma fyrir sértryggð skuldabréf og er útgáfa þeirra fyrst og fremst hugsuð sem fjármögnun fyrir íbúðalán bankans og til að draga úr fastvaxtaáhættu. Landsbankinn lauk fyrstu útgáfu á sértryggðum skuldabréfum á öðrum ársfjórðungi 2013. Gefin voru út óverðtryggð skuldabréf með föstum vöxtum til þriggja ára. Í desember var flokkurinn stækkaður og nam

heildarstærð hans tæpum 2 milljörðum króna í lok árs. Skuldabréfin eru gefin út með leyfi frá Fjármálaeftirlitinu og hafa verið tekin til viðskipta á NASDAQ OMX Iceland. Landsbankinn hyggur á frekari útgáfu sértryggðra skuldabréfa á næstu misserum.

Lánshæfiseinkunn Landsbankans

Landsbankinn hefur það að leiðarljósi að tryggja á hverjum tíma bestu mögulegu fjármögnun og stór þáttur í því er aðgengi að erlendum lánamörkuðum. Á árinu 2013 vann bankinn að því að afla sér lánshæfismats frá alþjóðlegu lánshæfismatsfyrirtæki og í janúar 2014 veitti Standard & Poor's Landsbankanum lánshæfiseinkunnina BB+ með stöðugum horfum.

Í lánsþæfismati S&P kemur fram að fyrirtækið á líti að Landsbankinn búi að umtalsverðu svigrúmi í lausa- og eiginfjárstöðu við erfiðar aðstæður í efnahagslífinu. Mat S&P á stöðugum horfum Landsbankans endurspeglar þær væntingar fyrirtækisins að eiginfjárgrunnur Landsbankans muni halda áfram að styrkjast og að bankinn muni endurskipuleggja skuldabréfin sem gefin voru út til LBI og eru á gjalddaga 2014-2018.

Ennfremur segir S&P að lánsþæfismatið endurspegli 'BB' grunneinkunnina fyrir íslenskt fjármálakerfi og mat þeirra á „fullnægjandi“ viðskiptastöðu bankans, „sterkri“ eiginfjárstöðu og afkomu, „fullnægjandi“ áhættustöðu, „meðaltraustri“

fjármögnun og „fullnægjandi“ lausafjárstöðu, í samræmi við skilgreiningu S&P á þessum mælikvörðum.

S&P lýsir þeirri skoðun sinni að Landsbankinn hafi verið vel rekinn frá stofnun árið 2008, sýnt einstaka hagkvæmni í rekstri og tekist vel að draga úr vanskilum útlána. Þrátt fyrir smæð Landsbankans í alþjóðlegum samanburði, býr hann að frekar breiðum tekjugrunni, sterkri eiginfjárstöðu og góðri afkomu, samkvæmt mati S&P.

Útreikningur S&P á hlutfalli leiðréttis eigin fjár Landsbankans á móti leiðréttum eignum (e. leverage) var yfir 20% í september 2013. Þetta hlutfall er eitt það hæsta meðal þeirra alþjóðlegu viðskiptabanka sem S&P metur.


Landsbankinn stefnir á að hefja endurfjármögnun erlendar lántöku fyrir árið 2016 og ætlunin er að afla að minnsta kosti hluta endurfjármögnunarinnar með skuldabréfaútgáfu á alþjóðlegum lánamarkaði. Jafnframt á Landsbankinn í viðræðum við LBI hf. um breytingu á skilmálum skuldabréfanna sem gefin voru út til LBI hf.

Hlutfé

Fjórða stoð fjármögnunar Landsbankans er hlutfé, en eigið fé bankans nam rúmlega 241 milljarði í lok desember 2013 og hefur aukist um 16 milljarða á árinu. Landsbankinn greiddi 10 milljarða króna í arð til eigenda sinna á árinu 2013. Eiginfjárhlutfall Landsbankans í árslok 2013 var 26,7%.

Standard & Poor's

Flokkur	Einkunn
Langtíma	BB+
Skammtíma	B
Horfur	Stöðugar
Útgáfudagur	20.1.2014



Landsbankinn fylgir viðurkenndum leiðbeiningum um stjórnarhætti fyrirtækja og gerir grein fyrir þessum þætti starfseminnar í ársskýrslu og á vef samkvæmt þeim fyrirmælum sem leiðbeiningarnar hafa að geyma.

III. kafli

Stjórn og stjórnarhættir

Góðir stjórnarhættir Landsbankans stuðla að traustum samskiptum hluthafa, bankaráðsmanna, stjórnenda, starfsmanna og annarra hagsmunaaðila og styrkja hlutlægni, heilindi, gagnsæi og ábyrgð í stjórnun bankans.

Stjórnarháttayfirlýsing	30	Skipurit, svið og deildir	41
Framkvæmdastjórn	38	Dótturfélög	65



Stjórnarháttayfirlýsing

Góðir stjórnarhættir Landsbankans leggja grunn að traustum samskiptum hluthafa, bankaráðsmanna, stjórnenda, starfsmanna og annarra hagsmunaaðila og stuðla að hlutlægni, heilindum, gagnsæi og ábyrgð í stjórnun bankans. Á hverju ári gerir Landsbankinn úttekt á því hvort viðurkenndum leiðbeiningum um stjórnarhætti sé fylgt og hvort stjórnarhættir bankans á hverjum tíma séu í samræmi við þær leiðbeiningar.

Tilvísanir í reglur og leiðbeiningar um stjórnarhætti sem Landsbankinn fylgir

Samkvæmt 3. mgr. 19. gr. laga nr. 161/2002, um fjármálafyrirtæki, sbr. 12. gr. laga nr. 75/2010, ber Landsbankanum að fylgja viðurkenndum leiðbeiningum um stjórnarhætti fyrirtækja og birta árlega yfirlýsingu um stjórnarhætti sína í sérstökum kafla í ársreikningi eða ársskýrslu. Bankanum ber jafnframt að gera grein fyrir stjórnarháttunum á vefsíðu sinni.

Landsbankinn fylgir leiðbeiningum um stjórnarhætti fyrirtækja sem gefnar voru út í mars 2012 (4. útg.) af Viðskiptaráði Íslands, Nasdaq OMX Iceland hf. og Samtökum atvinnulífsins. Leiðbeiningarnar eru aðgengilegar á vefsíðu Viðskiptaráðs Íslands (<http://www.vi.is/utgafa-vi/stjornarhaettir/>). Hér á eftir er orðið „leiðbeiningar“ notað sem tilvísun til þessarar útgáfu.

Þessi kafla í ársskýrslunni inniheldur stjórnarháttayfirlýsingu Landsbankans og fylgir yfirlýsingin þeirri framsetningu efnisatriða sem leiðbeiningarnar kveða á um.

Frávik frá leiðbeiningum um stjórnarhætti

Landsbankinn uppfyllir ákvæði leiðbeininganna, að undanskildum tilteknum efnisatriðum sem fram koma í greinum 1.1., 2.5, 5.B.3 og 5.B.4 í leiðbeiningunum. Verður hér gerð grein fyrir þessum frávikum og tilgreindar ástæður þeirra og þau úrræði sem gripið var til vegna þeirra.

Grein 1.1 er svohljóðandi:
„Þegar tími og dagsetning aðalfundar hefur verið ákveðin, helst eigi síðar en tveimur mánuðum fyrir lok reikningsársfélagsins, er mælt

til þess að upplýst sé um það á vefsíðu þess ásamt lokadagsetningu fyrir hluthafa til að leggja fram mál og/eða tillögur sem taka á til meðferðar á fundinum.“ Landsbankinn upplýsti um áætlaða dagsetningu aðalfundar 2014 innan tilsettra tímamarka. Hins vegar var ekki upplýst innan umræddra tímamarka um lokadagsetningu fyrir hluthafa til að leggja fram mál og/eða tillögur sem taka á til meðferðar á fundinum. Ekki var talin þörf á að upplýsa um þessa dagsetningu með svo löngum fyrirvara, en slíkt verður gert þegar aðalfundur verður auglýstur.

Grein 2.5 er svohljóðandi:

„Stjórnin sjálf metur hvort stjórnarmaður sé óháður gagnvart félaginu og/eða stórum hluthöfum þess, nema tilnefningarnefnd hafi verið falið það hlutverk. Stjórn félagsins skal jafnframt meta óhæði nýrra stjórnarmanna fyrir aðalfund félagsins og gera niðurstöðu sína aðgengilega hluthöfum.“ Bankaráð hefur ekki framkvæmt mat á óhæði þeirra sem tilnefndir eru til setu í bankaráði í fyrsta sinn en mun leita leiða til þess.

Grein B.3 í 5. kafla leiðbeininganna er svohljóðandi:

„Starfskjaranefnd skal annast það hlutverk stjórnar að undirbúa og framkvæma tillögur að kjörum stjórnarmanna og semja við daglega stjórnendur.“ Í skýringum með þessari grein segir að hlutverk starfskjaranefndar ætti m.a. að felast í að „... tryggja að laun og önnur starfskjör séu í samræmi við ... bestu framkvæmd hverju sinni...“, og að „...undirbúa ákvarðanir stjórnar um laun og önnur starfskjör daglegra stjórnenda...“. Landsbankinn uppfyllir ekki þessi ákvæði leiðbeininganna eins og þau eru túlkuð í skýringum. Með lögum hefur þetta hlutverk verið tekið af bankaráði Landsbankans og þar með

starfskjaranefnd bankans. Samkvæmt 2. mgr. 1. gr. laga nr. 47/2006, um kjararáð, sbr. lög nr. 87/2009, skal kjararáð ákveða laun og starfskjör framkvæmdastjóra hlutfélaga sem eru að meirihluta í eigu ríkisins. Undir þetta ákvæði fellur bankastjóri Landsbankans, enda á ríkið um 98% af hlutafé í bankanum. Samsvarandi ákvæði er í 1. mgr. 79. gr. a. laga nr. 2/1995, um hlutafélög, sbr. lög nr. 87/2009. Framangreind ákvæði fela í sér undantekningu frá 2. mgr. 79. gr. laga nr. 2/1995, um hlutafélög.

Á árinu 2010 lét Landsbankinn vinna tvö lögfræðilít um lögmati umræddra ákvæða laga nr. 47/2006, um kjararáð. Í fyrra álitinu er komist að þeirri niðurstöðu að ekki verði séð að það samrýmist jafnræðisákvæði 65. gr. og atvinnufrelsisákvæði 75. gr. stjórnarskrárinnar að fá stjórnarsýslunefnd, eins og kjararáði, vald til að ákveða laun og starfskjör framkvæmdastjóra í hlutafélögum, sem ekki eru að öllu leyti í eigu hins opinbera, með þeim hætti sem gert var með lögum nr. 87/2009. Sérstaklega eigi þetta við í tilviki Landsbankans, sem er viðskipta-

banki. Í síðara álitinu er komist að þeirri niðurstöðu að fyrirkomulagið standist ekki eignarréttarákvæði 72. gr., félagafrelsisákvæði 74. gr. og atvinnufrelsisákvæði 75. gr. stjórnarskrárinnar.

Í félagarétti þeirra ríkja sem Ísland vill helst miða sig við er gert ráð fyrir að félagsstjórn skuli ákveða laun og starfskjör framkvæmdastjóra. Þetta er jafnframt í samræmi við viðurkenndar leiðbeiningar um stjórnarhætti hlutfélaga, t.d. meginreglur OECD. Að baki þessu fyrirkomulagi búa þau rök að það sé stjórn hlutfélags (eða starfskjaranefnd eftir atvikum) sem er best til þess fallin að ákvarða laun framkvæmdastjóra. Sú ákvörðun þarf að byggjast á yfirgripsmikilli þekkingu á starfsemi viðkomandi félags og þeirri ábyrgð og þeim hæfnis- og árangursviðmiðum sem stjórnin setur starfi framkvæmdastjóra. Það er því afar óheppilegt út frá sjónarmiðum um ábyrgð stjórnar og góða stjórnarhætti að taka þetta hlutverk af stjórninni og færa það til þriðja aðila sem er ótengdur þeirri starfsemi sem fram fer í viðkomandi félagi. Þann 26. janúar 2012 mælti fjármálaráðherra fyrir frumvarpi á Al-

þingi til laga um breytingu á lögum um kjararáð og lögum um Stjórnarráð Íslands (skrifstofustjórar, launaviðmið), 365. mál, þingskjal 441. Í umsögn bankaráðs Landsbankans er gerð grein fyrir sjónarmiðum bankans að því er varðar fyrirkomulag á ákvörðun starfskjara bankastjóra. Þann 1. febrúar 2013 sendi bankinn fjármálaráðherra bréf þar sem sjónarmið þessi voru ítrekuð. Í bréfinu var jafnframt vakin athygli á lögfræðilítum sem unnin voru að beiðni bankans þar sem komist er að þeirri niðurstöðu að umræddar reglur laga um kjararáð samræmist ekki ákvæðum stjórnarskrár um jafnræði og atvinnufrelsi.

Í grein B.4 í 5. kafla leiðbeininganna segir m.a.: „Starfskjaranefnd skal útbúa starfskjarastefnu félagsins varðandi laun og önnur starfskjör framkvæmdastjóra...“ Jafnframt segir: „Hafi starfskjaranefnd ekki verið skipuð skal þetta vera hlutverk stjórnar.“ Landsbankinn uppfyllir ekki þessi ákvæði greinarinnar og er vísað þar að lútandi til umfjöllunar hér að framan um grein B.3.

Helstu þættir innra eftirlits og áhættustjórnunar

Bankaráð ber ábyrgð á því að fyrir hendi sé virk áhættustjórnun og kerfi innra eftirlits. Það felur í sér að innra eftirlit bankans sé formlegt og skjalfest, ábyrgð á innra starfi sé skýr og virkni innra eftirlits sé sannreynd með reglubundnum hætti. Lögð er áhersla á að greina helstu áhættuþætti sem stöðja að rekstri bankans og að innleiddar séu fyrirbyggjandi aðgerðir og virkt eftirlit til að draga úr áhættu. Tilgangur innra eftirlits er að stuðla að því að bankinn nái markmiðum sínum varðandi afkomu, áhættuvilja, áreiðanlegar fjárhagsupplýsingar og hlítu við lög og reglur.

Bankinn tekur aðeins áhættu sem hann skilur, getur metið og mætt. Virk áhættustjórnun byggist á skilgreindum áhættuvilja settum af bankaráði og fjórum meginþáttum, þ.e. virkri umgjörð áhættustjórnunar, greinargóðum mælistikum á áhættustigi, faglegum vinnubrögðum og

ferlum sem styðja við öfluga áhættumeningu og þekkingu á áhættuþáttum í innra og ytra umhverfi bankans.

Greining á virkni innra eftirlits felur í sér skoðun á fimm meginþáttum: Eftirlitsumhverfi bankans, áhættustjórnun, eftirlitsaðgerðum, upplýsingum og samskiptum og stjórnendaeftirliti.

Áhættustjórnun og innra eftirlit er samofið daglegri starfsemi bankans. Áhættustefnu er framfylgt með viðskiptastefnu, markmiðasetningu, innri reglum og mörkum með tilliti til laga og reglna á fjármálamarkaði. Stjórnendur og starfsmenn bera ábyrgð á eftirliti og stjórnun á áhættum sem stöðja að einingum þeirra. Öflug eftirfylgni með ákvörðunum og vöktun áhættu er hluti innra eftirlits. Hönnun áhættuferla, eftirlit með áhættustöðum og eftirlit með virkni innra eftirlits er á ábyrgð sérstakra eininga, þ.e. Áhættustýringar, Regluvörslu og Innri endurskoðunar.

Endurskoðunar- og áhættunefnd er ein af undirnefnd-

um bankaráðs og fjallar hún með reglubundnum hætti um málefni tengd reikningskilum, innra eftirliti og áhættustjórnun.

Nánari lýsingu á áhættustjórnun bankans er að finna í sérstökum kafla í árs-skýrslunni.

Gildi félagsins, siðareglur og stefna um samfélagslega ábyrgð

Þann 2. október 2010 kynnti Landsbankinn og birti á vef sínum stefnu bankans undir heitinu Landsbankinn þinn. Einkunnarorð stefnunnar eru *að hlusta, læra og þjóna*.

Bankinn setti sér siðareglur þann 1. mars 2011 og þær voru endurnýjaðar síðast þann 13. mars 2013. Siðareglurnar eru í formi sáttmála sem allir starfsmenn bankans hafa skrifað undir. Siðasáttmálann er að finna á vef Landsbankans. Siðasáttmáli Landsbankans myndar grunnviðmið fyrir góða viðskiptahætti og siðferði starfsmanna. Sáttmállinn er hornsteinninn í nýrri stefnu

Landsbankans og jafnframt leiðbeinandi um hvernig bregðast skuli við siðferðilegum álitamálum. Siðareglurnar eru skrifaðar frá sjónarhorni starfsmanna og lýsa því hvernig þeir vinna og koma fram. Þetta er gert til að árétta ábyrgð hvers og eins.

Í maí 2011 var birt stefna Landsbankans um samfélagslega ábyrgð. Markmiðið er að samþætta efnahags-, samfélags- og umhverfismál rekstri bankans. Stefna bankans um samfélagslega ábyrgð grundvallast á fimm meginþáttum sem tengjast beint starfsemi og rekstri bankans. Stefnan er í samræmi við viðmið UN Global Compact og UNEP FI¹⁾ um samfélagslega ábyrgð, sem Landsbankinn er aðili að. Stefnan tekur einnig mið af ISO 26000 staðlinum um samfélagsábyrgð. Innleiðing stefnunnar felst í stöðugreiningu á lykilorðum samfélagslegrar ábyrgðar, fjölda lykilverkefna og breytingum á verkferlum og vinnureglum sem hafa það í för með sér að alþjóðlegum viðmiðum um samfélagslega ábyrgð sé fylgt.

1) United Nations Environmental Programme – Financial Initiative.

Landsbankinn er einn af sex stofnaðilum Festu, miðstöðvar um samfélagsábyrgð, sem var stofnuð í lok árs 2011. Markmið miðstöðvarinnar er að leita bestu aðferða fyrir fyrirtæki við innleiðingu á stefnu um samfélagsábyrgð, stuðla að vitundarvakningu um samfélagsábyrgð fyrir tækja og hvetja til rannsókna á viðfangsefninu í samstarfi við háskólasamfélagið.

Í febrúar 2012 samþykkti framkvæmdastjórn Landsbankans nýja jafnréttis-stefnu með aðgerðaáætlun í sex liðum með skilgreindum mælikvörðum. Mælikvarðarnir taka annars vegar mið af lögum nr. 10/2008 um jafna stöðu og jafnan rétt kvenna og karla og hins vegar af viðmiðum Global Reporting Initiative (GRI) tengdum mannauðsmálum.

Í desember 2012 skrifaði Landsbankinn undir reglur Sameinuðu þjóðanna um ábyrgar fjárfestingar.²⁾ Í samræmi við alþjóðlegar áherslur leggur Landsbankinn áherslu á að innkaup og gagnsæ skýrslugjöf séu þau þverfaglegu verkfæri sem

eru mikilvægust við innleiðingu samfélagsábyrgðar. Landsbankinn hefur sett sér innkaupastefnu þar sem tekið er tillit til umhverfis- og samfélagslegra sjónarmiða. Samfélags-skýrsla Landsbankans, byggð á viðmiðum GRI³⁾, er gefin út samhliða ársskýrslu bankans í tengslum við aðalfund hans í mars 2014. Slíkar skýrslur hafa verið gefnar út síðustu ár og þar er gerð nánari grein fyrir útfærslu samfélagsábyrgðar hjá Landsbankanum. Þessar skýrslur má finna á vefsíðu bankans.

Samsetning og starfsemi bankaráðs, undirnefnda bankaráðs, bankastjóra og framkvæmdastjórnar

Bankaráð er skipað sjö aðalmönnum og tveimur til vara. Bankaráð er kosið á aðalfundi og er kjörtímabil bankaráðsmanna eitt ár. Við kjör bankaráðsmanna skal stefnt að því að kynjahlutfall sé sem jafnast⁴⁾ og leitast við að tryggja að bankaráðið sem heild hafi yfir að ráða góðri þekkingu á bankastarfsemi. Formaður er

kosinn sérstaklega á aðalfundi, en bankaráðsmenn kjósa varaformann. Bankaráð Landsbankans fer með æðsta vald í málefnum Landsbankans á milli hluthafafunda. Bankaráð ber ábyrgð á starfsemi bankans og stefnumótun. Bankaráð hefur jafnframt yfirumsjón með því að starfsemi bankans og rekstur sé í samræmi við lög, samþykktir bankans og aðrar reglur sem um starfsemina gilda. Bankaráð hefur einnig með höndum almennt eftirlit með rekstri bankans og sér til þess að nægilegt eftirlit sé haft með bókhaldi og meðferð fjármuna félagsins. Í starfsreglum sem bankaráð setur sér er kveðið nánar á um störf þess.

Þrjár undirnefndir starfa á vegum bankaráðs: Endurskoðunar- og áhættunefnd, Starfskjaranefnd og Framtíðarnefnd. Hlutverk nefndanna er m.a. að undirbúa umfjöllun innan bankaráðs á tilteknum starfssviðum og annast nánari athugun á málum sem þeim tengjast. Bankaráð ræður bankastjóra og innri endurskoðanda. Bankastjóri ræður aðra dag-

lega stjórnendur bankans. Innri endurskoðun heyrir undir bankaráð. Svið bankans eru sjö talsins: Einstaklingssvið, Fyrirtækjasvið, Fjármál, Markaðir, Áhættustýring, Rekstur og upplýsingatækni, og Þróun og mannauður. Hverju sviði er stýrt af framkvæmdastjóra og sameiginlega mynda þeir framkvæmdastjórn með bankastjóra. Skrifstofa bankastjóra, Regluvarsla og Hagfræðideild heyra beint undir bankastjóra.

Fyrirkomulag skipunar nefndarmanna undirnefnda

Bankaráð skipar nefndarmenn í undirnefndir. Endurskoðunar- og áhættunefnd er nú skipuð þremur bankaráðsmönnum og einum utanaðkomandi nefndarmanni. Einn nefndarmaður, að minnsta kosti, skal hafa staðgóða þekkingu og reynslu á sviði reikningsskila. Starfskjaranefnd er skipuð þremur bankaráðsmönnum og Framtíðarnefnd fjórum bankaráðsmönnum.

2) Principles for Responsible Investments.

3) Global Reporting Initiative

4) Bankaráð Landsbankans er nú skipað sjö aðalmönnum og er hlutfall karla meðal aðalmanna 3/7 eða 43%. Varamenn í bankaráði Landsbankans eru nú báðir af sama kyni, þ.e. tvær konur. Æskilegt væri að breyta skipan varamanna í bankaráði þannig að þeir verði af sitt hvoru kyninu.

Fundarsókn bankaráðsmanna

	Starfstími á árinu 2013	Bankaráð	Endurskoðunar- og áhættunefnd	Starfskjara- nefnd	Stjórnar- háttanefnd	Framtíðar- nefnd
Fyrri bankaráð						
Gunnar Helgi Hálfðanarson, formaður	01.01 - 17.04	7		2	4	
Sigríður Hrólfsdóttir, varaformaður	01.01 - 17.04	7	3			
Andri Geir Arinbjarnarson	01.01 - 17.04	4		1	4	
Þórdís Ingadóttir	01.01 - 17.04	6	1			
Ólafur Helgi Ólafsson	01.01 - 17.04	7	3	2	4	
Jón Sigurðsson, varamaður	01.01 - 17.04	3				
Helga Loftsdóttir, varamaður	01.01 - 17.04	3				
Núverandi bankaráð						
Tryggvi Pálsson, formaður	17.04 - 31.12	18		9		4
Eva Sóley Guðbjörnsdóttir, varaformaður	17.04 - 31.12	18	7			4
Danielle Pamela Neben ⁵⁾	17.04 - 31.12	10	5			3
Helga Björk Eiríksdóttir	17.04 - 31.12	17		9		
Jón Sigurðsson	17.04 - 31.12	17				4
Kristján Þ. Davíðsson	17.04 - 31.12	17		9		
Þórdís Ingadóttir	17.04 - 31.12	17	7			
Helga Loftsdóttir, varamaður	17.04 - 31.12	8				
Tinna Laufey Ásgeirsdóttir, varamaður	17.04 - 31.12	1				
Stefán Svavarsson, Endursk. og áhættunefnd	17.04 - 31.12		6			

Upplýsingar um fjölda bankaráðsfunda, fundi undirnefnda og mætingu

Á árinu 2013 hélt bankaráð Landsbankans 25 fundi. Haldnir voru 10 fundir í Endurskoðunar- og áhættunefnd, 11 í Starfskjaranefnd, 4 í Stjórnarháttanefnd og 4 í Framtíðarnefnd. Meðfylgjandi tafla sýnir mætingu á fundina.

Starfsreglur bankaráðs og undirnefnda

Starfsreglur bankaráðs má finna á vefsíðu Landsbankans, ⁶⁾ en þær ná einnig til undirnefnda bankaráðs. Sérstakar starfsreglur, sem einnig má finna á vefsíðu bankans, hafa jafnframt verið gefnar út fyrir Endurskoðunar- og áhættunefnd, Starfskjaranefnd og Framtíðarnefnd.

Upplýsingar um bankaráðsmenn

Aðalmenn í bankaráði eru eftirtaldir:

Tryggvi Pálsson er fæddur árið 1949 og hefur búsetu á Íslandi. Tryggi Pálsson hefur víðtæka reynslu á fjármálamarkaði og hefur gegnt leiðandi hlutverki í rekstri fjölmargra fjármálafyrirtækja. Hann lauk prófi frá Viðskipta- deild Háskóla Íslands og meistaragráðu í þjóðhagfræði frá London School of Economics. Tryggvi er sjálfstætt

starfandi við ráðgjöf, kennslu og stjórnarstörf. Hann starfaði hjá Landsbankanum sem forstöðumaður hagfræði- og áætlanadeildar 1976-1984 og var framkvæmdastjóri fjármálasviðs 1984-1988. Árið 1988 var hann ráðinn bankastjóri Verslunarbanka Íslands, en gegndi síðan lykilhlutverki í samruna fjögurra banka við stofnun Íslandsbanka 1990. Hann var bankastjóri og framkvæmdastjóri hjá Íslandsbanka á árunum 1990-2000. Tryggvi var ráðgjafi bankastjórnar Seðlabankans 2000-2001 og framkvæmdastjóri fjármálasviðs bankans

5) Danielle Pamela Neben var kjörin í bankaráð á aðalfundi 17. apríl 2013 en var í leyfi frá störfum til 22. júlí sama ár.

6) <http://bankinn.landsbankinn.is/um-bankann/stjornarhaettir/bankarad/starfsreglurbankarads/>



Bankaráð Landsbankans. Frá vinstri: Helga Björk Eiríksdóttir, Kristján Davíðsson, Þórdís Ingadóttir, Jón Sigurðsson, Tryggvi Pálsson, Danielle Pamela Neben og Eva Sóley Guðbjörnsdóttir.

2001-2011. Tryggvi hefur gegnt margvíslegum stjórnarstörfum á fjármálamarkaði, svo sem fyrir ISB Holding ehf., Fjármálaeftirlitið, Reiknistofu bankanna, Kauphöll Íslands, Verðbréfaskráningu Íslands hf., Samband íslenskra viðskiptabanka, Glitni hf. (eignaleigu), Kreditkort, Fjárfestingarfélag Íslands hf. og Féfang hf. Einnig hefur hann setið í fjölmörgum opinberum nefndum, sinnt margvíslegum félagsstörfum svo og annast kennslu í þjóðhagfræðum og bankafræðum á háskólastigi. Tryggvi var kjörinn í bankaráð í apríl 2013.

Eva Sóley Guðbjörnsdóttir er fædd árið 1981 og hefur búsetu á Íslandi. Eva Sóley Guðbjörnsdóttir er sjálfstætt starfandi við ráðgjöf og stjórnarstörf og er jafnframt stundakennari í meistaranámi í fjármálaverkfræði við tækni- og verkfræðideild Háskólans í Reykjavík. Hún er með meistaragráðu í fjármálaverkfræði frá Columbia University í Bandaríkjunum ásamt grunngráðu í hagverkfræði frá sama skóla. Þá hefur hún lokið löggildingarprófi í verðbréfamiðlun. Eva Sóley starfaði hjá Kaupþingi hf. á árunum 2003-2008, m.a. í fjárfstýringu, fjármögnun, á fyrirtækjasviði og í

fyrirtækjaráðgjöf. Þá gegndi hún starfi framkvæmdastjóra kröfuhafasviðs og lánastýringar skilanevndar Kaupþings frá 2008-2009 og var framkvæmdastjóri fjármálasviðs frá 2009-2011. Hún var varamaður í stjórn Íslandsbanka frá 2012-2013. Hún situr nú í stjórn Skeljungs hf. Eva Sóley var kjörin í bankaráð í apríl 2013.

Danielle Pamela Neben er fædd árið 1970 og hefur búsetu á Íslandi. Danielle Pamela Neben starfaði hjá HSBC bankanum, sem er einn stærsti banki heims, á árunum 1993-2013 í sjö löndum, m.a. í Bret-

landi, Þýskalandi, Taívan og Singapore. Hún lauk háskólanámi í viðskiptafræði frá McGill University í Kanada með áherslu á fjármál. Danielle átti sæti í framkvæmdastjórn HSBC Trinkaus & Burkhardt (Int.) SA í Lúxemborg 2012-2013 sem framkvæmdastjóri á rekstrarsviði. Áður var hún í ýmsum stjórnunarstörfum innan HSBC bankans, m.a. á sviði verkefnastjórnunar, viðskiptatengsla, viðskiptabankþjónustu, fyrirtækjaþjónustu, fjárfestatengsla og innheimtu útlána. Danielle var kjörin í bankaráð í apríl 2013, en var í leyfi til 22. júlí sama ár.

Helga Björk Eiríksdóttir er fædd árið 1968 og hefur búsetu á Íslandi. Helga Björk Eiríksdóttir er framkvæmdastjóri Integrum, sem starfar á sviði fasteignapróunar og ráðgjafar. Hún var áður fjárfesta- og almannatengill hjá Marel ásamt því að gegna formennsku í stjórn Sparisjóðs Svarfdæla. Helga Björk er með MBA-gráðu frá Háskólanum í Edinborg. Hún útskrifaðist með BA-gráðu í ensku og ítölsku frá Háskóla Íslands 1997 og lauk prófi í hagnýtri fjölmiðlun frá sama skóla árið 1999. Helga Björk lauk prófi í markaðs- og útflutningsfræði frá Endurmenntunarfélags Háskóla Íslands 2002 og hefur lagt stund á verðbréfa- viðskiptanáam við Háskólann í Reykjavík. Á árunum 2010-2012 starfaði hún við sjálfstæða ráðgjöf. Hún hafði umsjón með samskiptamálum fyrir skilanevnd og slitastjórn Kaupþings hf. á árunum 2009 og 2010. Áður starfaði Helga Björk m.a. sem markaðs- og kynningarstjóri Nasdaq OMX kauphallarinnar á Íslandi um átta ára skeið. Helga Björk hefur einnig starfað við fjölmiðla, sinnt ýmsum öðrum störfum og var lengi starfsmaður Sparisjóðs Svarfdæla á Dalvík. Helga Björk var kjörin

í bankaráð Landsbankans í apríl 2013.

Jón Sigurðsson er fæddur árið 1954 og hefur búsetu á Íslandi. Jón Sigurðsson starfar sem framkvæmdastjóri innkaupasviðs hjá Promens, en áður var hann framkvæmdastjóri fjármála-sviðs félagsins frá stofnun þess til ársins 2007. Hann er viðskiptafræðingur frá Háskóla Íslands. Á árunum 1999-2004 starfaði Jón sem forstöðumaður fjárfestingarsviðs hjá Framtaki fjárfestingarbanka. Jón starfaði fyrir Coca-Cola árin 1991-1999, fyrst sem fjármálastjóri Vífilfells og síðar fyrir svæðisskrifstofu Coca-Cola Company í Noregi, fyrst sem yfirmaður hagdeildar og síðan yfirmaður á þróunar- og fjárfestingarsviði. Á árunum 1986-1991 starfaði Jón sem fjármálastjóri Hans Petersen, en þar á undan sem rekstrarráðgjafi hjá Hagvangi. Jón hefur setið í stjórnnum fjölmargra innlendra og erlendra fyrirtækja. Hann var kjörinn varamaður í bankaráð í apríl 2010 og aðalmaður í apríl 2013. Eignarhaldsfélag Landsbankans ehf. á 49,9% hlut í Promens.

Kristján Þ. Davíðsson er fæddur árið 1960 og hefur búsetu á Íslandi. Kristján Þ. Davíðsson hefur starfað sem framkvæmdastjóri Isder ehf. síðan 2009. Hann er með skipstjórnarpróf frá Stýrimannaskóla Íslands og meistaraþáttu í sjávarútvegsfræði frá Háskólanum í Tromsø í Noregi. Áður var hann framkvæmdastjóri skilanevndar Glitnis banka hf. frá 2008-2009, en hann var um árabil starfsmaður Glitnis/Íslandsbanka og starfaði þar meðal annars sem framkvæmdastjóri fyrirtækjasviðs og sem forstöðumaður sjávarútvegsviðskipta á alþjóðasviði bankans. Hann hefur starfað hjá SÍF hf. og Marel hf. við sölu og markaðsstörf og einnig sem forstjóri Granda hf. og aðstoðarforstjóri HB Granda hf. Kristján situr í stjórn norska fyrirtækisins OliVita AS og einnig í stjórnnum Vaka fiskeldiskerfa hf. og Völku hf. Hann er kjöræðismaður Brasilíu á Íslandi. Hann var kjörinn varamaður í bankaráð Landsbankans í apríl 2011, en aðalmaður í apríl 2013.

Þórdís Ingadóttir er fædd árið 1969 og hefur búsetu á Íslandi. Þórdís Ingadóttir er dósent við lagadeild Háskólans í Reykjavík og sinnir þar kennslu jafnt sem rannsókn-um. Hún er lögfræðingur (cand. jur.) frá lagadeild Háskóla Íslands og með LL.M gráðu í alþjóðalögum frá New York University School of Law. Á árunum 1999-2003 starfaði hún hjá New York University og á árinu 2004 hjá lagaskrifstofu dóms- og kirkjumálaráðuneytis. Þórdís hefur gegnt margvíslegum trúnaðarstörfum, m.a. fyrir stjórnvöld, alþjóðastofnanir, háskóla og félagsamtök. Þórdís hefur setið í bankaráði Landsbankans frá apríl 2010.

Varamenn í bankaráði eru eftirtaldir:

Helga Loftsdóttir er fædd árið 1962 og hefur búsetu á Íslandi. Helga Loftsdóttir er eignaraðili að og hefur rekið Þ & L lögmannsstofu frá árinu 1997. Hún er lögfræðingur (cand. jur.) frá lagadeild Háskóla Íslands og hefur haft réttindi til málflutnings fyrir héraðsdómi frá árinu 1997. Á árunum 1991-1994 starfaði Helga á lögmannsstofunni Garðastræti 17 sf. og sem lögfræð-

ingur hjá Ríkisskattstjóra á árunum 1994-1997. Helga sat í stjórn SpKef sparisjóðs frá stofnun sjóðsins árið 2010 þar til hann var yfirtekinn af Landsbankanum árið 2011. Helga hefur verið varamaður í bankaráði Landsbankans frá 28. apríl 2011.

Tinna Laufey Ásgeirsdóttir er fædd árið 1975 og hefur búsetu á Íslandi. Tinna Laufey Ásgeirsdóttir hefur stundað kennslu og rannsóknir hérlendis og erlendis og gegnir nú lektorstöðu við Háskóla Íslands. Hún lauk doktorsprófi í hagfræði frá University of Miami í Bandaríkjunum árið 2006, en þar áður stundaði hún meistaranám í hagfræði við sama skóla og sagnfræði við Háskóla Íslands. Tinna Laufey hefur skrifað fjölda greina í vísindatímarit, auk fræðibóka og bókarkafla á íslensku og ensku. Hún hefur jafnframt sinnt margvíslegum ráðgjafastörfum fyrir fyrirtæki og stofnanir. Tinna Laufey gegnir ýmsum stjórnunarstörfum sem tengjast kennslu og vísindum og situr meðal annars í Háskólaráði Háskóla Íslands. Tinna Laufey hefur verið varamaður í bankaráði Landsbankans frá 28. mars 2012.

Upplýsingar um hvaða bankaráðsmenn eru óháðir félaginu og stórum hluthöfum

Aðal- og varamenn í bankaráði eiga ekki hlut í bankanum, hvorki beint né í gegnum tengda aðila. Jón Sigurðsson gegnir starfi framkvæmdastjóra hjá Promens hf., en Eignarhaldsfélag Landsbankans ehf. á 49,9% eignarhlut í Promens. Aðrir aðal- og varamenn í bankaráði eru óháðir Landsbankanum og stórum hluthöfum. Þeir hafa engin hagsmunatengsl við helstu viðskiptaaðila og samkeppnisaðila félagsins og stóra hluthafa í bankanum.

Helstu þættir í árangursmati

Árangursmat bankaráðs fór fram í byrjun árs 2014. Skoðað var hvernig til tókst með verkefni bankaráðsins á árinu 2013. Einnig var lagt mat á upplýsingagjöf, stefnumótun og framtíðarsýn, frammistöðu bankaráðsmanna, skoðanaskipti, starf undirnefnda bankaráðs, frammistöðu formanns og frammistöðu bankastjóra.

Upplýsingar um bankastjóra og lýsing á helstu skyldum hans

Bankastjóri Landsbankans, Steinhórn Pálsson, er fæddur árið 1960 og hefur búsetu á Íslandi. Bankastjóri ber ábyrgð á daglegum rekstri bankans og fer með ákvörðunarvald í öllum málefnum hans sem ekki eru öðrum falin með lögum, samþykktum bankans eða ákvörðunum bankaráðs. Hinn daglegi rekstur tekur ekki til ráðstafana sem eru óvenjulegar eða mikilsháttar. Slíkar ráðstafanir getur bankastjóri aðeins gert samkvæmt sérstakri heimild bankaráðs. Bankastjóri skal sjá til þess að rekstur bankans sé samkvæmt lögum, reglugerðum, samþykktum og ákvörðunum bankaráðs. Hann skal sjá til þess að bókhald félagsins sé fært í samræmi við lög og venjur og að meðferð eigna félagsins sé með tryggilegum hætti. Bankastjóri er talsmaður bankans um öll rekstrarleg og viðskiptaleg málefni. Steinhórn Pálsson átti 228.536 hluti í bankanum í lok árs 2013. Engir kaupréttarsamningar eru í gildi við bankastjóra. Þá eru ekki til staðar nein hagsmunatengsl við helstu

viðskiptaaðila og samkeppnisaðila félagsins né stóra hluthafa í félaginu.

Lög og reglur

Engar athugasemdir bárust frá eftirlits- eða úrskurðaraðilum um brot á lögum eða reglum á árinu 2013.

Fyrirkomulag samskipta hluthafa og stjórnar

Hluthafar í Landsbankanum voru 1.394 í árslok 2013. Bankaráð hefur samskipti við hluthafa í samræmi við lög, samþykktir bankans og starfsreglur fyrir bankaráð. Formaður bankaráðs stýrir samskiptum bankaráðs við hluthafa. Bankaráðsmönnum ber í störfum sínum og við ákvarðanatöku að starfa með hagsmuni bankans og allra hluthafa að leiðarljósi samkvæmt ákvæðum laga nr. 2/1995, um hlutafélag, laga nr. 161/2002, um fjármálafyrirtæki, og þeirra reglna og fyriræla sem um starfsemi fjármálafyrirtækja gilda.

Framkvæmdastjórn

Steinþór Pálsson Bankastjóri

Steinþór hefur langa reynslu af stjórnunarstörfum við banka og framleiðslufyrirtæki bæði innanlands og erlendis og mikla reynslu af breytingastjórnun og stefnumótun. Steinþór er viðskiptafræðingur frá Háskóla Íslands, cand. oecón., og með MBA gráðu frá Edinborgarháskóla. Á árum áður gegndi hann stöðu framkvæmdastjóra lánasviðs Verslunarbanka Íslands og varð síðar starfsmaður Íslandsbanka, m.a. sem forstöðumaður lánadeildar, fjárfestingarlána, útibúþjónustu, áhættustýringar og fyrirtækjapjónustu, auk þess sem hann var virkur í stefnumótunarstarfi Íslandsbanka og samrunaferli forvera hans. Hann var um hríð fjármála- og rekstrarstjóri líftæknifyrirtækisins Urður, Verðandi og Skuld, en starfaði síðan í átta ár hjá Actavis. Fyrst var hann framkvæmdastjóri Actavis á Möltu, þá framkvæmdastjóri

Actavis í Bandaríkjunum og síðan framkvæmdastjóri Actavis samstæðunnar á sviði stefnumótunar. Steinþór er stjórnarformaður Hamla ehf. og situr í stjórn Samtaka fjármála-fyrirtækja. Steinþór er formaður framkvæmdastjórnar, áhættu- og fjármálanefndar og lánanefndar. Steinþór tók við starfi bankastjóra í júní 2010.

Helgi Teitur Helgason Einstaklingssvið

Helgi lauk embættisprófi í lögum frá Háskóla Íslands árið 1998 og hóf þá störf sem lögfræðingur og síðar lögmaður í Landsbankanum, þar sem hann annaðist almenn lögfræðistörf, innheimtu, ráðgjöf og málflutning. Helgi leiddi opnun skrifstofu Intrum og Lögheimtunnar á Akureyri vorið 2001 og starfaði þar sem svæðisstjóri og lögmaður á Norðurlandi til vorsins 2004, auk þess að veita stéttarfélögum á Akur-

eyri og félagsmönnum þeirra lögmannsþjónustu. Helgi var útibússtjóri Landsbankans á Akureyri frá árinu 2004 til 2010. Helgi er stjórnarmaður í Mótus ehf. Hann á sæti í lánanefnd, öryggisnefnd og Ráðgjafaráði FSÍ.

Árni Þór Þorbjörnsson Fyrirtækjasvið

Árni er lögfræðingur frá Háskóla Íslands með diplóma í rekstrar- og viðskiptafræði. Hann hlaut löggildingu í Corporate Finance frá Securities & Investment Institute í London árið 2005. Hann starfaði í Landsbanka Íslands hf. frá árinu 1996. Á fyrstu árunum annaðist hann almenn lögfræðistörf, ráðgjöf og málflutning. Árni var yfirlögfræðingur Fyrirtækjasviðs Landsbanka Íslands hf. til ársins 2008, en við stofnun Landsbankans hf. tók Árni við sem framkvæmdastjóri Fyrirtækjasviðs. Árni situr í stjórnun Hamla ehf. og Mótus ehf. Hann á sæti í lánanefnd.

Hrefna Ösp Sigfinnsdóttir Markaðir

Hrefna er viðskiptafræðingur frá Háskóla Íslands og hefur lokið prófi frá Tryggingaskólanum og löggildingarprófi í verðbréfavíðskiptum. Hrefna starfaði sem sjóðstjóri hjá Arev Verðbréfafyrirtæki frá árinu 2007 þar til hún gekk til liðs við Landsbankann. Þá starfaði Hrefna sem forstöðumaður skráningarsviðs og sérfræðingur á því sviði hjá Kauphöll Íslands frá 1998-2006. Áður gegndi hún starfi forstöðumanns einstaklingsþjónustu hjá Fjárvangi og var starfsmaður á peningamálasviði Seðlabanka Íslands. Hrefna hefur setið í stjórnnum fjölda fyrirtækja bæði á Íslandi og erlendis.



Framkvæmdastjórn Landsbankans. Frá vinstri: Hrefna Ösp Sigfinnsdóttir, Perla Ösp Ásgeirsdóttir, Hreiðar Bjarnason, Jensína Kristín Böðvarsdóttir, Steinþór Pálsson, Helgi Teitur Helgason, Ragnhildur Geirsdóttir og Árni Þór Þorbjörnsson.

Hreiðar Bjarnason Fjármál

Hreiðar er viðskiptafræðingur frá Háskóla Íslands, með MSc gráðu í fjármálafræðum frá London Business School og hefur lokið prófi í verðbréfavíðskiptum. Hreiðar hóf störf hjá Landsbanka Íslands hf. árið 1998, fyrst sem sérfræðingur í Markaðsviðskiptum og síðar

í Fjárstýringu. Hreiðar tók við sem framkvæmdastjóri Markaða og fjárstýringar Landsbankans hf. snemma árs 2010, en tók við stöðu sem framkvæmdastjóri Fjármála í ágúst 2012 og er auk þess staðgengill bankastjóra. Hreiðar á sæti í áhættu- og fjármálanefnd og er fulltrúi Landsbankans í stjórn Framtakssjóðs Íslands.

Perla Ösp Ásgeirsdóttir Áhættustýring

Perla er með MSc gráðu í fjármálum frá Háskólanum í Reykjavík. Hún starfaði hjá Seðlabanka Íslands á árabílinu 2005-2010 og hjá Rannsóknarnefnd Alþingis árið 2009. Perla sinnti m.a. eftirliti með fjármála-fyrirtækjum og mörkuðum hjá Seðlabanka Íslands

og annaðist gerð áhættulíkana fyrir íslenskan fjármálamarkað. Perla var ráðin forstöðumaður Áhættustýringar Landsbankans í apríl 2010 og framkvæmdarstjóri í október. Perla á sæti í lánanefnd, áhættu- og fjármálanefnd og hagræðingarnefnd.

**Jensína Kristín
Böðvarsdóttir**
Þróun og mannauður

Jensína er með BSc gráðu í auglýsingafræðum frá San Jose State University í Kaliforníu, Bandaríkjunum, og lauk MBA prófi með áherslu á neytendahegðun og markaðsfræði frá University of San Diego árið 1995. Jensína starfaði áður hjá Símanum þar sem hún var forstöðumaður sölu á Einstaklingssviði frá árinu 2007. Jensína gegndi stöðu markaðsstjóra Globus frá árinu 2004-2007, var framkvæmdastjóri mannauðssviðs IMG á árunum 2002-2004, framkvæmdastjóri viðskiptaþróunar IMG frá 2001, starfsmannastjóri Norðurljósa 1999-2001 og tók þátt í mótun og uppbyggingu ráðningarpjónustu Gallup á árunum 1997-1999. Jensína er stjórnarmaður í Frumtaki GP ehf. og varamaður í stjórn Framtaks-sjóðs Íslands.

Ragnhildur Geirsdóttir
Rekstur og upplýsingatækni

Ragnhildur lauk CS prófi í véla- og iðnaðarverkfræði frá Háskóla Íslands árið 1995, MSc prófi í iðnaðarverkfræði frá University of Wisconsin, Madison árið 1996 og MSc prófi í viðskiptafræði frá sama skóla árið 1998. Ragnhildur starfaði sem sérfræðingur hjá Fjárfestingabanka atvinnulífsins (FBA) 1998-1999. Á árunum 1999-2005 vann hún hjá Flugleiðum hf./FL Group hf., fyrst sem verkefnastjóri í stefnumótun, svo sem framkvæmdastjóri Rekstrarstýringar og loks sem forstjóri. Ragnhildur var forstjóri Promens hf. 2006-2011. Ragnhildur hefur setið í stjórn fjölda fyrirtækja, bæði á Íslandi og erlendis. Ragnhildur á sæti í áhættu- og fjármálanefnd og situr í stjórn Hamla ehf.

Stjórnskipulag og nefndir

Bankastjóri annast daglegan rekstur Landsbankans og framkvæmir ákvarðanir bankaráðs. Hann fer með ákvörðunarvald í öllum málafnum bankans í samræmi við stefnu, markmið, áhættuvilja og mörk samkvæmt ákvörðun bankaráðs. Framkvæmdastjórn bankans er vettvangur samráðs og ákvarðana af hálfu bankastjóra og framkvæmdastjóra og er ætlað að tryggja að rekstur Landsbankans sé í samræmi við áætlanir og stefnu á hverjum tíma. Framkvæmdastjórn er skipuð bankastjóra og framkvæmdastjórum allra sviða bankans. Jafnframt eru starfandi nefndir á vegum framkvæmdastjórnar sem móta stefnu og taka ákvarðanir um tiltekna þætti í starfsemi bankans.

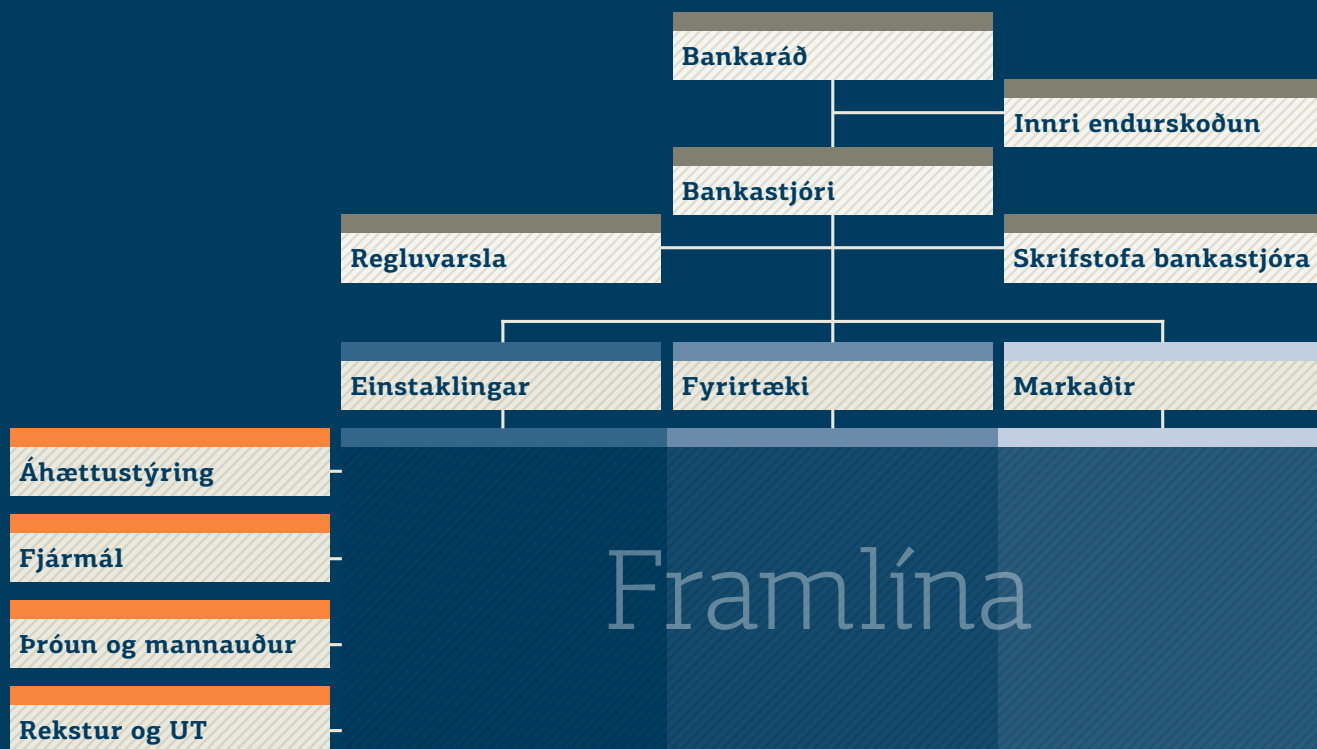
Bankastjóri á sæti í framkvæmdastjórn, áhættu- og fjármálanefnd og lánanefnd bankans.

Áhættu- og fjármálanefnd mótar stefnu og tekur ákvarðanir um áhættuvilja, t.d. vegna markaðsáhættu, gjaldeyrisáhættu, lausafjár-áhættu og mótaðilaáhættu. Lánanefndin fer með æðsta vald í almennum útlánamálum bankans í samræmi við heimildir sem bankaráð veitir. Lánanefnd tekur ákvarðanir um lánveitingar sem eru umfram útlánaheimildir annarra aðila innan bankans ásamt því að ákvarða útlánaheimildir starfsmanna Landsbankans.

Aðrar nefndir framkvæmdastjórnar eru ráðgefandi og styðja við stefnuáherslur bankans. Nefndirnar hafa það markmið að bæta skilvirkni ákvarðana og samræma verkefni og áherslur á milli sviða og deilda. Þessar nefndir eru öryggisnefnd, stefnumótunarnefnd, sóknarnefnd, hagræðingarnefnd, tækniráð, nefnd um samfélagslega ábyrgð og mannauðsnefnd.

Skipurit, svið og deildir

Skipurit



Skipulag bankans hefur verið þróað jafnhliða breytingum á starfsemi og stefnu bankans. Skipulag er verkfæri til að ná fram framtíðarsýn og á að stuðla að skýrri verkaskiptingu þar sem hennar er þörf en um leið tryggja gott flæði og samstarf milli ólíkra sviða og deilda. Skipulaginu er ætlað að ná fram áherslum

bankans um hagkvæmni og ábyrga markaðssókn jafnframt því að styrkja framlínu og veita henni skýrt umboð til athafna. Meginsvið bankans eru sjö. Tekjusviðin þrjú, Einstaklingar, Fyrirtæki og Markaðir og stoðsviðin fjögur, Áhættustýring, Fjármál, Þróun og mannauður og Rekstur og upplýsingatækni.

Einstaklingar

Undir Einstaklingssvið heyrir öll almenn fjármálaþjónusta við einstaklinga, þar með talin útibú bankans, Þjónustuver, Bíla- og tækjafjármögnun og stoðeiningarnar, Ráðgjafastofa og Viðskiptalausnir. Starfsmenn Einstaklingssviðs voru 547 í árslok 2013.

Áherslur Einstaklingssviðs miða að ánægju viðskiptavina með góðu vöruframbóði, meiri sjálfsafgreiðslu, meiri hagkvæmni og

skilvirkni þar sem þægindi viðskiptavina bankans eru höfð að leiðarljósi. Ennfremur er lögð áhersla á að veitt sé virðisaukandi þjónusta og ráðgjöf til viðskiptavina þar sem frumkvæði gagnvart viðskiptavinum er í hávegum haft.

Hlutdeild Landsbankans á einstaklingsmarkaði er 32%. Á árinu 2013 náðust markmið bankans varðandi inn- og útlán, þar með talin ný íbúðalán til einstaklinga.

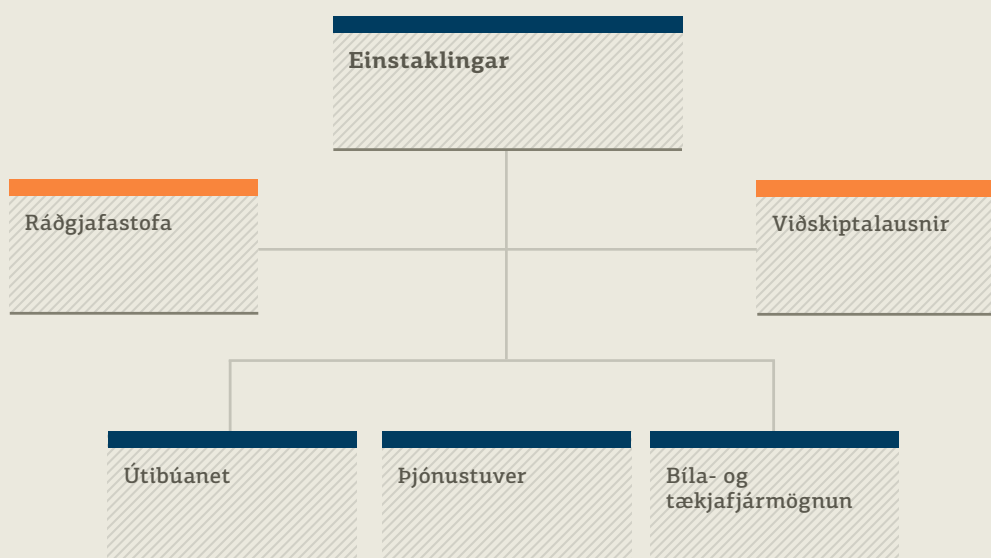
Breytingar á útibúaþjónustu

Fyrstu skref að breytingum á útibúaneti bankans var tekin á árinu í útibúinu við Hagatorg í Reykjavík. Útibúið hefur yfir sér nýstárlegt yfirbragð en í því verður lögð höfuðáhersla á umfangsmeiri ráðgjöf og persónulegri þjónustu við viðskiptavini, aukna sjálfvirkni og skilvirkari afgreiðslu.

Þar geta viðskiptavinir sinnt öllum almennum banka- viðskiptum í nýrri kynslóð hraðbanka og afgreiðsla reiðufjár er eingöngu í hraðbönkum. Engar gjaldkerastúkur eru í útibúinu og þjónusta með öðru sniði en þekkist.

Samhliða þessu voru gerðar gagngerar endurbætur á húsnæðinu til að styðja betur við þessar nýju áherslur.

Einstaklingar



Þessar breytingar eru svar við örum tæknibreytingum sem orðið hafa í viðskiptum, þar með talið bankaþjónustu. Hægt er að sinna öllum algengustu banka- viðskiptum með rafrænum hætti og jafnframt dregur stöðugt úr notkun og mikilvægi reiðufjár í daglegu lífi. Landsbankinn hefur þegar brugðist við þessu með margvíslegum hætti, m.a. breytingum á netbanka og þróun á farsímavef bankans, Lis.

Þessi þróun hefur óhjákvæmilega haft áhrif á hlutverk útibúa. Aukin sjálfvirkni skapar bankanum tækifæri til að styrkja þjónustu við einstaklinga í útibúum, aðgengi að starfsfólki verður þægilegra og vegna aukinnar sjálfvirkni við afgreiðslu gefst svigrúm til að byggja upp öflugri og sérhæfðari kunnáttu þannig að traust ráðgjöf og persónuleg þjónusta verði ávallt í öndvegi.

Á árinu 2014 er fyrirhugað annað stórt skref í bættari þjónustu við viðskiptavinum Landsbankans á höfuðborgarsvæðinu með aðgreiningu einstaklings- og fyrirtækja- viðskipta. Aðgreiningin felur í sér að þjónusta við minni og meðalstór fyrirtæki á höfuðborgarsvæðinu

verður sameinuð á einum stað. Samhliða því verða öll útibú bankans á höfuðborgarsvæðinu öflug einstaklingsútibú þar sem lögð verður áhersla á að svara breyttum kröfum viðskiptavina um þjónustu. Höfuðborgarsvæðinu verður skipt upp í þrjú markaðssvæði, Austur, Vestur og Suður, og gildir svæðaskipulagið bæði fyrir einstaklings- og fyrirtækjaþjónustu bankans.

Önnur verkefni á árinu

Árið 2013 er markað mörgum mikilvægum vörðum sem tengjast einstaklings- viðskiptum. Unnið var að grundvallarbreytingum á fyrirkomulagi millibankaþjónustu á Íslandi, sem hefur verið óbreytt í mörg ár. Til lengri tíma munu þær stuðla að gegnsæi og aukinni samkeppni, neytendum til góða.

Framlenging yfirdráttarheimilda var gerð sjálfvirk á árinu, unnið var að innleiðingu og framsetningu nýrrar lánshæfiseinkunnar einstaklinga og þróun virðismats.

Ný neytendalög sem gildi tóku á árinu munu styrkja stöðu neytenda, bæta upplýsingagjöf til þeirra en um

leið treysta lánasafn fjármálafyrirtækja. Þau eru því mikilvægur áfangi.

Samkvæmt Íslensku ánægjuvuginni sem birt var í febrúar 2013 voru viðskiptavinir Landsbankans ánægðastir meðal viðskiptavina fjármálafyrirtækja.

Fjármálafræðsla

Landsbankinn er mjög virkur í fjármálafræðslu til viðskiptavina bankans. Markmiðið með slíkri fræðslu er að efla almennt fjármálalæsi, upplýsa viðskiptavinum um eigin fjármál og tryggja góða þekkingu á vörum og þjónustu bankans sem í boði eru hverju sinni.

Á vef Landsbankans er síða tileinkuð fjármálafræðslu til viðskiptavina. Hluti af fræðslu á vefnum er Umræðan og er Fjárhagur, greinablogg starfsmanna Landsbankans um fjármál, þar undir. Markmiðið með Fjárhag er að birta greinar frá starfsmönnum um fjármál einu sinni í viku að meðaltali.

Landsbankinn hefur um nokkurt skeið haldið úti reglubundnum fræðslufundum undir yfirskriftinni

Fimmtudagskvöld eru fjármálakvöld og voru 11 slík haldin á árinu 2013. Lögð var áhersla á réttindi lífeyrisþega, fræðslu um íslenska hlutabréfamarkaðinn, uppbyggingu lífeyrissparnaðar og sparnað.

Landsbankinn hefur undanfarin ár boðið upp á fjármálafræðslu í framhaldsskólum landsins með það að markmiði að efla fjármálaskilning nemenda og gera þeim betur kleift að greina valkosti í fjármálum og gera áætlanir til framtíðar. Um 1100 ungmenni fengu slíka fræðslu á árinu 2013, en hún stendur öllum framhaldsskólum til boða og er unnin í samstarfi við fulltrúa þeirra.

Undanfarin ár hefur Landsbankinn boðið nemendum í 9. og 10. bekk grunnskóla um allt land upp á þátttöku í Raunveruleiknum. Með Raunveruleiknum fá nemendur innsýn í þær ákvarðanir sem venjulegur þjóffélagsþegn þarf að taka á lífshlaupi sínu og þau tækifæri og hindranir sem hann stendur frammi fyrir.

Þróun á útlánastarfsemi til einstaklinga á árinu 2013

Útlánnum til einstaklinga er skipt í þrjú meginflokkka; íbúðalán, neyslulán og fjárfestingalán og svo önnur lán, sem ekki flokkast með beinum hætti til hinna þriggja.

Útlánastarfsemi til einstaklinga á árinu 2013 gekk samkvæmt áætlun. Aukning

varð á lánum til einstaklinga á árinu, en nú eru um 56% útlánasafns íbúðalán, um 8% fjárfestingalán, einkum bílalán, um 14% neyslulán og um 23% annarskonar lán. Áhersla hefur verið lögð á það undanfarin tvö ár að auka vægi íbúðalána í útlánasafni til einstaklinga sem og að viðhalda sterkri

stöðu í bílafjármögnun, samhliða því að lækka vanskil markvisst.

Helstu breytingar á útlánasafni bankans til einstaklinga á árinu fólust í aukningu íbúðalána, en aðrar lánategundir lækkuðu. Þar ráða mestu gríðarmiklar leiðréttingar á endurútreikningi

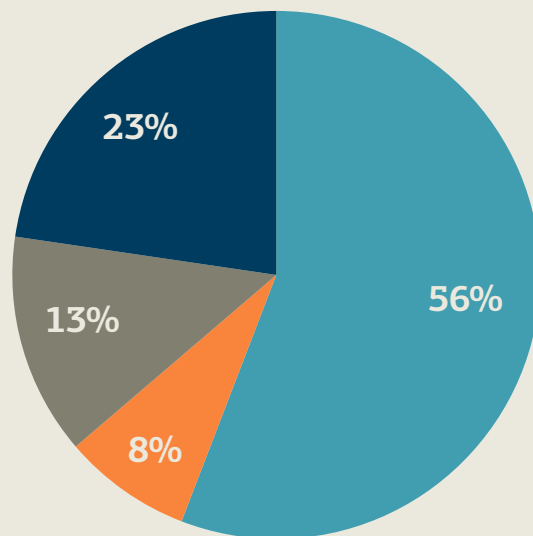
gengistryggðra lána, sem hafði mest áhrif á bílalánin.

Ný lán til einstaklinga

Íbúðalán

Íbúðalánasafn Landsbankans hefur vaxið undanfarin ár og var áframhaldandi

Skipting nýrra lána 2013



Íbúðalán

Fjárfestingalán

Neyslulán

Önnur lán

eftirspurn eftir nýjum íbúðalánnum á árinu 2013, bæði til endurfjármögnunar og til kaupa á fasteignum. Á árinu voru veitt tæplega 1.900 ný íbúðalán og var heildarfjárhæð þeirra svipuð og á árinu á undan, en meðalfjárhæð hvers nýs íbúðaláns var þó nokkuð lægri. Skýring þessa er að árið 2012 var endur-

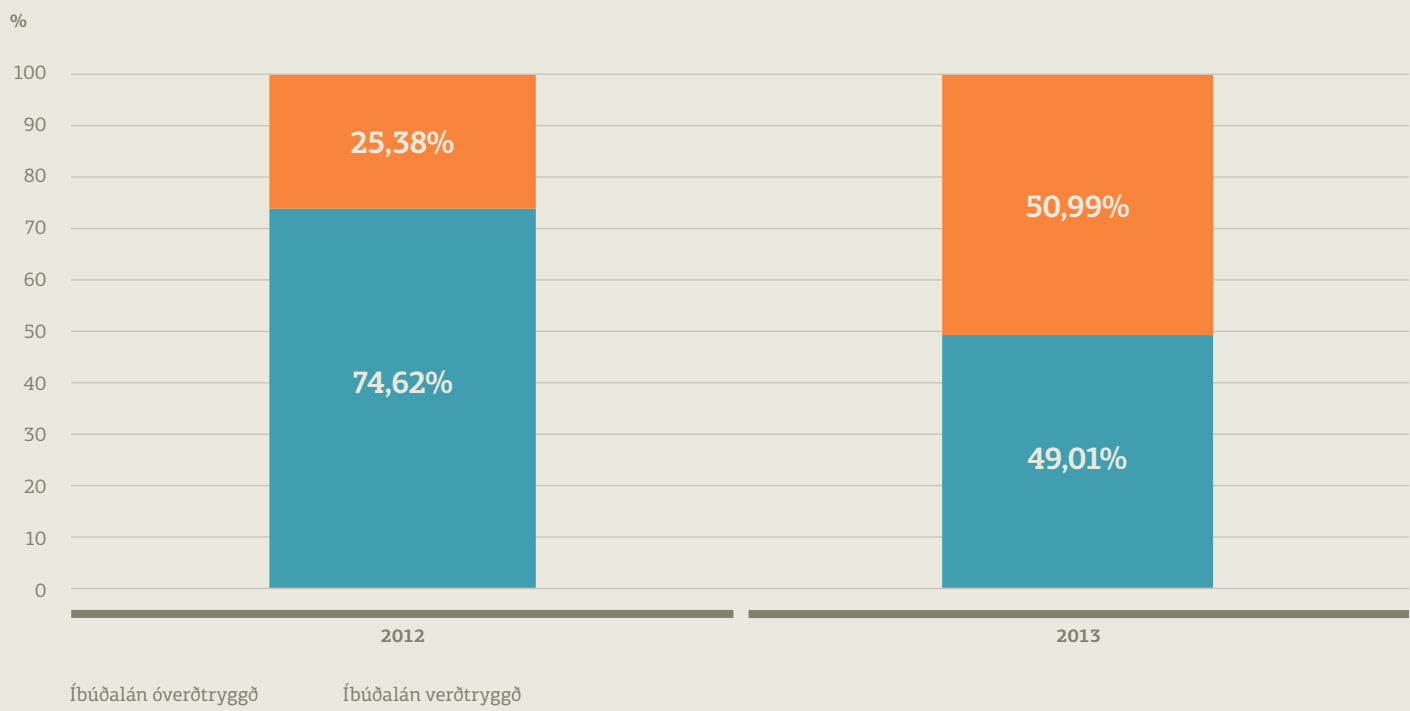
fjármögnun eldri íbúðalána mjög áberandi og voru ¾ hlutar nýrra íbúðalána það ár óverðtryggð. Á árinu 2013 skiptust ný íbúðalán hinsvegar til helminga milli verðtryggðra og óverðtryggðra. Íbúðalánastarfsemi Landsbankans tekur til alls landsins og er óháð öðrum viðskiptum lántakenda.

Neyslulán

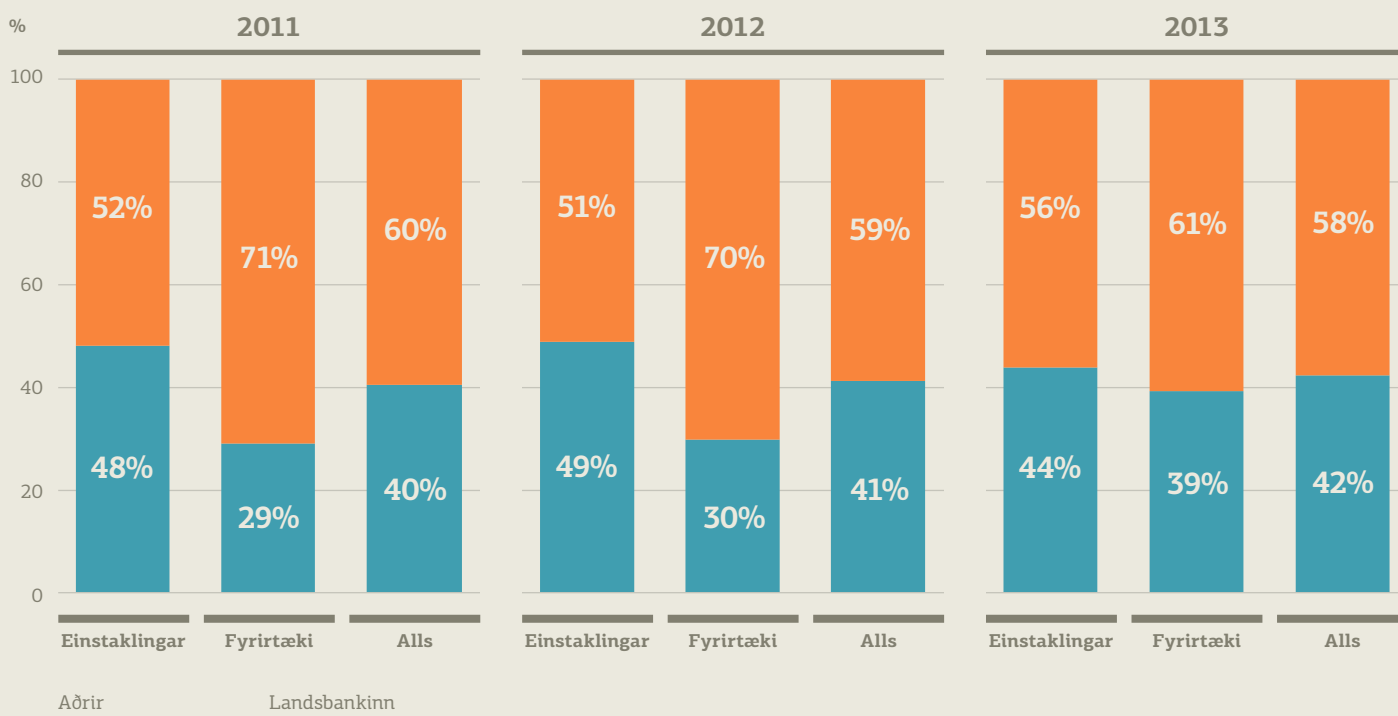
Neyslulán til einstaklinga eru fyrst og fremst yfirdráttarlán og greiðslukortaskuldir. Tæplega 5% samdráttur varð á neyslulánum í Landsbankanum á síðasta ári, en áhersla hefur verið lögð á að ráðleggja viðskiptavinum að draga úr neyslulánaskuldum og huga að niðurgreiðslu

þeirra eða endurfjármögnun. Ný lög um neytendalán sem tóku gildi í nóvember 2013 höfðu áhrif á lán af þessu tagi. Löggin banna lánveitingar til þeirra viðskiptavina sem fyrirséð er að munu ekki geta staðið í skilum með skuldbindingar sínar. Innan Landsbankans var mjög vandað til allrar vinnu

Ný og endurfjármögnuð íbúðalán



Markaðshlutdeild bílalána 2011 - 2013



í tengslum við þá lagabreytingu og árangurinn varð sá að lántakendum í vanskilum með neyslulán sín í Landsbankanum fækkaði um 19% og fjárhæð vanskila lækkaði um 23%.

Bílalánamarkaður

Á árinu 2013 er markaðshlutdeild Bíla- og tækjafjármögnunar Landsbankans áætluð um 42% að meðaltali og 44% hjá einstaklingum. Ný útlán í þessum flokki til

einstaklinga voru lægri en árið á undan, enda er samkeppnin á þessum markaði mjög hörð og bílasala minni en áætlanir höfðu gert ráð fyrir. Heildarútlán Bíla- og tækjafjármögnunar bankans jukust þó á árinu og munaði þar mestu um 28% aukningu frá árinu á undan í nýjum útlánum til fyrirtækja.

Á öðrum ársfjórðungi voru kveðnir upp dómar í Hæsta-

rétti sem kváðu á um skyldu fjármálafyrirtækja til að leiðrétta endurútreikning á þúsundum lána. Þrátt fyrir harðnandi samkeppni og erfiðar ytri aðstæður, t.a.m. vegna leiðréttingar endur-reiknings gengistryggðra lána, hefur Bíla- og tækjafjármögnun tekist að auka markaðshlutdeild sína meðal fyrirtækja til samræmis við markmið bankans. Vanskilahlutfall nýrra lána í Bíla- og tækjafjármögnun er innan

við 2%. Í lok árs 2013 eru fyrirséðar ýmsar sveiflur á bílalánamarkaði, sem og nýjungar í lánsframboði, sem líklegt má telja að hafi áhrif á markaðinn a.m.k. til skemmri tíma. Markmið Landsbankans er að vera ábyrgur í sínum lánveitingum og að fara fram í þeim efnum í samræmi við lög og góða viðskiptahætti.

Fyrirtæki

Fyrirtækjasvið ber ábyrgð á þjónustu bankans við fyrirtæki, sveitarfélög og stofnanir. Stærri viðskiptavinum er sinnt beint af Fyrirtækjasviði, en sviðið ber jafnframt ábyrgð á fyrirtækjaþjónustu í útibúum bankans. Þá annast sviðið starfsemi á sviði endurskipulagningar og skuldavanda fyrirtækja. Starfsmenn Fyrirtækjasviðs voru 50 í lok árs 2013.

Fyrirtækjasvið skiptist í eftirfarandi starfseiningar:

- » Viðskiptastjórnun fyrirtækja í iðnaði, verslun og þjónustu
- » Viðskiptastjórnun fyrirtækja í mannvirkjagerð og ferðaþjónustu, auk sveitarfélaga
- » Viðskiptastjórnun fyrirtækja í sjávarútvegi og landbúnaði
- » Fyrirtækjalausnir, sem vinna með fyrirtækjum í endurskipulagningu og skuldavanda
- » Viðskiptalausnir fyrirtækja
- » Lögfræðiþjónusta

- » Útlánamat
- » Fyrirtækjamiðstöð

Staða á markaði

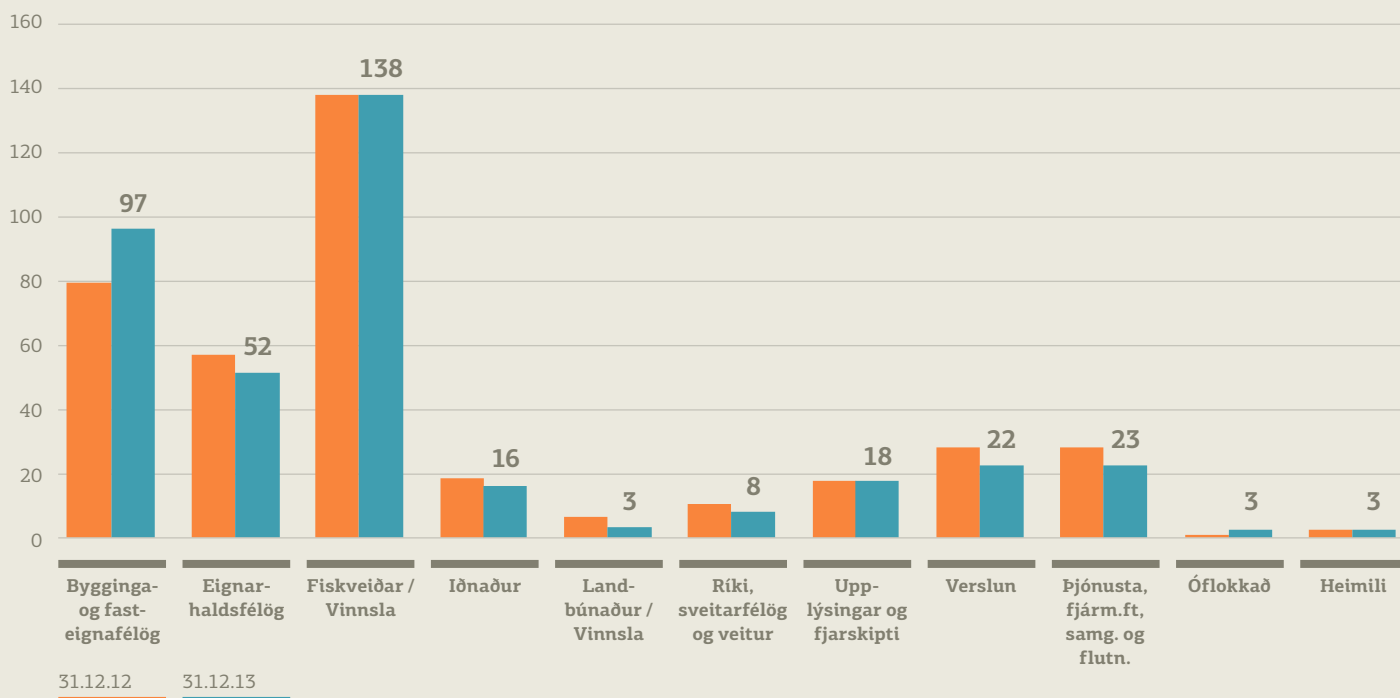
Landsbankinn er stærsta fjármálafyrirtæki landsins og það endurspeglast í útlánum bankans til fyrirtækja. Markaðshlutdeild bankans til fyrirtækja með veltu umfram 500 milljónir er um 36% og hefur verið nokkuð stöðug undanfarin ár. Hjá fyrirtækjum sem velta

minna en 500 milljónum króna er markaðshlutdeild Landsbankans um 34%. Bankinn hefur því ríflega þriðjungs markaðshlutdeild þegar á allt er litið á fyrirtækjamarkaði.

Útlánasafn Fyrirtækjasviðs er mjög vel dreift, en mest áberandi eru lán til bygginga- og fasteignafélaga sem hafa hækkað milli árána 2012 og 2013, eignarhaldsfélög, en hlutur þeirra fer heldur lækkandi og svo er það sjávarútvegurinn,

Bókfært virði – Fyrirtækjasvið

Ma.kr.



bæði veiðar og vinnsla, en bókfært virði útlána í þær greinar eru 138 milljarðar króna. Landsbankinn er langstærsti bankinn á Íslandi þegar kemur að lánveitingum til sjávarútvegs. Aðrar greinar eru minni, en staða bankans í þeim flestum er þó mjög sterk.

Viðburðir tengdir Fyrirtækjasviði

Í mars 2013 stóðu Landsbankinn og Landsbréf fyrir ráðstefnu um ferðapjónustu. Á ráðstefnunni kynntu forsvarsmenn Landsbréfa nýjan framtakssjóð sem mun einbeita sér að fjármögnun afþreyingarverkefna í ferðapjónustu. Þá kynnti Hagfræðideild Landsbankans nýja greiningu á stöðu ferðapjónustunnar og Fyrirtækjasvið fjallaði um líklega uppbyggingu hótelryma í miðborg Reykjavíkur til ársins 2020.

Fyrirtækjasvið hefur staðið fyrir þremur fundaröðum á árinu 2013, morgunfundum, hádegisfundum og fræðslufundum. Markmiðið með þessum fundum er að auka vörutund viðskiptavina, efla tengsl við helstu viðskiptavinini, sýna frumkvæði og bjóða upp á fræðslu um atriði sem snúa að daglegum

rekstri fyrirtækja. Alls voru haldnir 26 fundir í fundaröðunum.

Morgunfundir hafa verið haldnir í útibúum bankans til að kynna þær fjölbreyttu lausnir sem bankinn býður viðskiptavinum til að auðvelda þeim að öðlast betri yfirsýn yfir rekstur fyrirtækja.

Hádegisfundir fyrir lítil og meðalstór fyrirtæki hafa verið haldnir víðsvegar um landið. Markmið þeirra er að kynna starfsemi Landsbankans, stöðu hans og þjónustuframboð, auk þess að fjalla um stöðu helstu atvinnugreina í landinu. Um 790 forsvarsmenn fyrirtækja hafa sótt fundina, sem hafa gefist afar vel og erindum verið vel tekið. Jafnframt hafa fjórir fræðslufundir verið haldnir á árinu, en slíkir fundir hafa það markmið að bjóða viðskiptavinum bankans upp á fræðslu um málefni sem snúa að daglegum rekstri fyrirtækja.

Nýsköpunarþjónusta

Landsbankinn hefur um nokkurra ára skeið rekið sérstaka Nýsköpunarþjónustu og er hún á Fyrirtækjasviði. Auk þessa hefur Landsbankinn verið stuðnings-

og samstarfsaðili Gulleggs Innovit frá árinu 2008 og helsti styrktaraðili vikulegra hádegisfunda Klaks Innovit, sem er vettvangur fyrir samræður um framtíð Íslands, nýsköpun, atvinnusköpun og verðmætasköpun.

Á árinu 2013 stóð Landsbankinn fyrir nýsköpunarviðburðinum UnConference (IIU) í samstarfi við Háskóla Íslands og Massachusetts Technology Leadership Council. Um 200 manns tóku þátt í UnConference og er markmiðið með þessum viðburði að leiða saman aðila úr háskólasamfélaginu, atvinnulífinu og frumkvöðla.

Samstarf

Landsbankinn tekur þátt í margskonar samstarfi á vettvangi atvinnulífsins. Bankinn er eitt af stuðningsfyrirtækjum Sjávarklasans, tekur þátt í Orkuklasanum og er einn af stofnaðilum Ferðapjónustuklasans. Öll vinna í þessum þremur klösum hefur að markmiði að stuðla að verðmætasköpun í tilteknum atvinnugreinum með beinum og óbeinum hætti. Þá á Landsbankinn í nánú samstarfi við atvinnuvega- og nýsköpunarráðuneytið um

málefni Ferðapjónustunnar og saman fjármagna þessir aðilar þróunarsjóð á vegum átaksins Ísland allt árið. Landsbankinn er aðili að Ráðstefnuborginni Reykjavík.

Fyrirtækjamiðstöð

Fyrirtækjamiðstöð er ný eining á Fyrirtækjasviði, sem áætlað er að hefji starfsemi sína á vormánuðum 2014. Fyrirtækjamiðstöðin verður í Borgartúni 33, en þangað munu flytjast þau fyrirtækjaviðskipti sem til þessa hefur verið sinnt í útibúum bankans á höfuðborgarsvæðinu. Í starfsliðinu verða m.a. fjórir útibústjórar úr útibúum þar sem fyrirtækjaviðskipti hafa verið meginuppistaða viðskipta og allir fyrirtækjasérfræðingar og þjónustufulltrúar fyrirtækja úr útibúum bankans á höfuðborgarsvæðinu.

Markmiðið með stofnun fyrirtækjamiðstöðvarinnar er fyrst og fremst að efla þjónustu bankans við smærri og meðalstór fyrirtæki með því að búa til öflugna einingu með fjölda starfsmanna og miklu þjónustuframboði til þess að styrkja samkeppnistöðu bankans á þessu sviði.

Helstu verkefni ársins 2013

Iðnaður, verslun og þjónusta

- » Endurfjármögnun Sjóklæðagerðarinnar
- » Fjármögnun á verksmiðju GMR á Grundartanga
- » Fjármögnun á kaupum Vísindagarða Háskóla Íslands á Sturlugötu 8.

Mannvirkjagerð, ferðaþjónusta og sveitarfélög

- » Fjármögnun á 144 íbúða fjölbýlishúsum við Grandaveg í Reykjavík
- » Fjármögnun á 150 íbúða fjölbýlishúsum á Hampiðjureit við Hlemm
- » Fjármögnun á 150 íbúða fjölbýlishúsum við Sóltún í Reykjavík
- » Fjármögnun á nýju 144 herbergja hóteli Icelandair

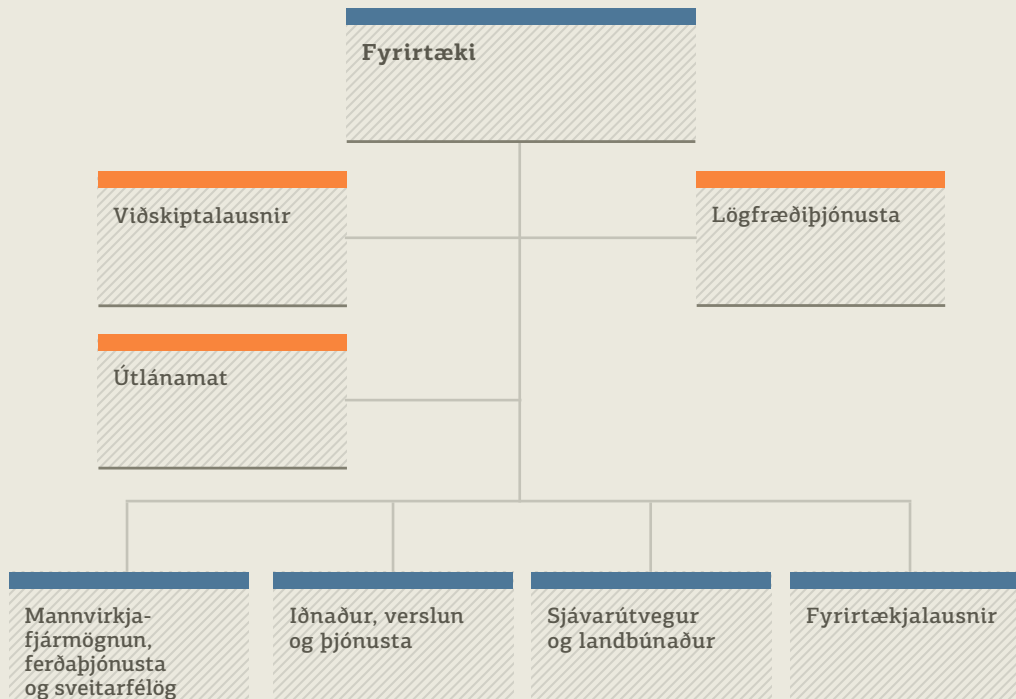
á Hljómalindarreit við Smiðjustíg og Hverfisgötu

- » Fjármögnun á 80 herbergja viðbyggingu við Icelandair Hotel Marina við Mýrargötu
- » Fjármögnun á 80 herbergja viðbyggingu við Lykilhótel Klett við Mjölnisholt
- » Fjármögnun á 100 herbergja hóteli Keahótela við Hverfisgötu 103 í Reykjavík

Sjávarútvegur

- » Kaup Brims á hlutafé í útgerðarfélaginu Arctic Prime Fisheries og Arctic Prime Production
- » Kaup Nataaqaq Fisheries í eigu Bjarnar ehf. á nýju frystiskipi frá Noregi
- » Kaup Hraðfrystihúss Hellissands á nýju línuveiðiskipi frá Noregi

Fyrirtæki



Markaðir

Markaðir annast þjónustu er snýr að sölu og miðlun verðbréfa og gjaldeyris, viðskiptavakt, fyrirtækjaráðgjöf, eignastýringu og einkabankaþjónustu. Viðskiptavinir Markaða eru einstaklingar, fyrirtæki og stofnanafjárfestar. Lögð er áhersla á persónulega þjónustu, ábyrga ráðgjöf og upplýstar ákvarðanir. Hjá Mörkuðum er reynslumikið starfsfólk sem þjónar breiðum hópi viðskiptavina og voru starfsmenn 52 í árslok 2013.

Árið 2013 var annasamt ár hjá Mörkuðum. Meginmarkmið bankans var að taka öflugan þátt í þeirri uppbyggingu sem á sér stað á íslenskum verðbréfamarkaði. Landsbankinn tók þátt í stórum verkefnum og lagði með því sitt af mörkum við að fjölga skráðum fjárfestingarkostum. Á árinu átti sér stað mjög mikil uppbygging í Eignastýringu. Viðskiptavinum fjölgaði mikið og eignir í stýringu jukust sömuleiðis.

Aukin áhersla hefur verið lögð á fræðslu viðskiptavina og stóðu Markaðir fyrir fundum, ráðstefnum og námskeiðum þar sem

umfjöllunarefni hafa verið af ýmsum toga, t.a.m ráðstefna um ábyrgar fjárfestingar (Principles for Responsible Investments), ráðstefna um fjárfestingar í fjármálafyrirtækjum, kynningar vegna skráningar fyrirtækja í kauphöll, sparnaðarnámskeið og lífeyrisnámskeið.

Landsbankinn mótaði sér á árinu 2013 stefnu um ábyrgar fjárfestingar og hefur skrifað undir viðmið UN PRI sem þróuð voru og samin á vegum Sameinuðu þjóðanna af hópi fagfólks á sviði eignastýringar. Markmiðið með UN PRI er að styrkja umfjöllun um stjórnarhætti fyrirtækja og skapa ramma sem hægt er að nýta til að meta m.a. umhverfis- og félagslega þætti við ákvarðanir um fjárfestingar. Innleiðing á stefnu um ábyrgar fjárfestingar stendur nú yfir hjá bankanum og Landsbréfum.

Eignastýring

Eignastýring býður einstaklingum, lögaðilum og lífeyrissjóðum upp á alhliða eignastýringar- og fjármála-

þjónustu, auk þess að hafa yfirumsjón með lífeyris-sparnaði Landsbankans.

Umfang starfsemi Eignastýringar jókst á árinu 2013 og hefur sú þróun verið viðvarandi undanfarin ár. Eignir í stýringu jukust um 15%. Vöxtur eigna í stýringu skýrist annars vegar af ávöxtun og hinsvegar af fjölgun viðskiptavina, bæði einstaklinga og lögaðila.

Árlega er framkvæmd þjónustukönnun meðal viðskiptavina Eignastýringar. Niðurstöður sýna að ánægja viðskiptavina með þjónustu og ávöxtun fjármuna vex ár frá ári. Sömu sögu er að segja af mati á áreiðanleika starfseminnar og trausti viðskiptavina til Eignastýringar Landsbankans.

Efnameiri viðskiptavinum býðst Einkabankaþjónusta þar sem m.a. er veitt sérfræðiaðstoð við ávöxtun fjármuna. Í boði eru tvær meginleiðir, virk stýring eða ráðgjafasamningur. Þegar virk stýring er valin sjá sjóðstjórar Eignastýringar um að stýra eignum viðskiptavina í samræmi við skilgreinda fjárfestingarstefnu sem ákveðin er í samráði

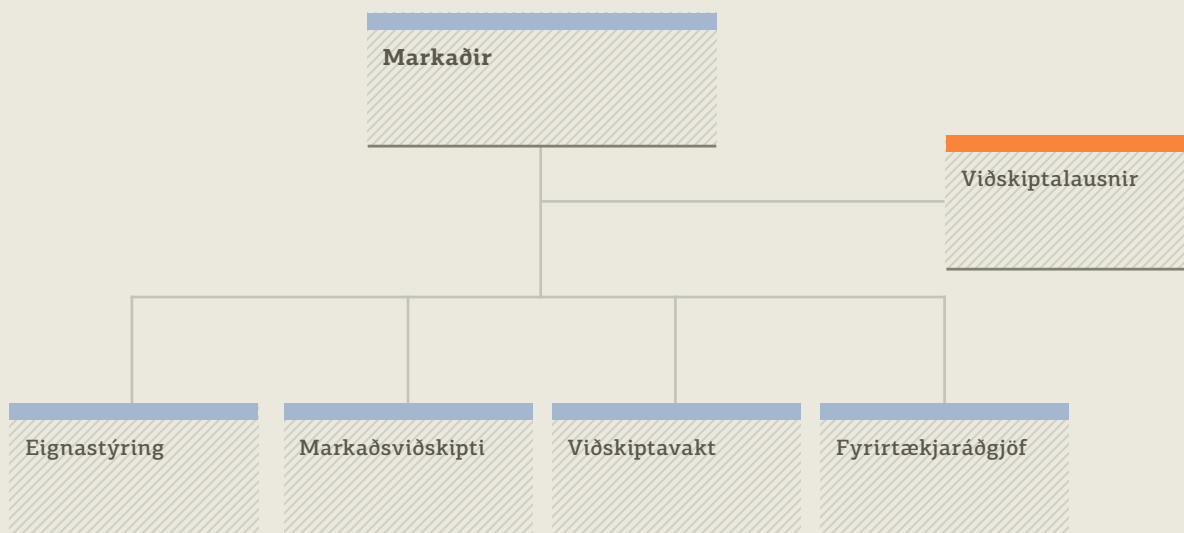
við viðskiptastjóra Einkabankaþjónustu.

Ráðgjafasamningur hentar betur þeim sem fylgjast vel með verðbréfamarkaðinum og vilja hafa meira um eigin mál að segja. Ráðgjafasamningi tengist gjarnan sérhæfð þjónusta á ýmsum öðrum sviðum bankaviðskipta sem viðskiptastjóri annast um, ásamt öðrum sérfræðingum Landsbankans.

Fyrirtækjaráðgjöf

Fyrirtækjaráðgjöf Landsbankans veitir fyrirtækjum og fjárfestum sjálfstæða ráðgjöf varðandi kaup, sölu og samruna fyrirtækja og rekstrareininga. Ennfremur hefur Fyrirtækjaráðgjöfin umsjón með hlutfjárútboðum, skráningu hlutafjár í kauphöll og veitir ráðgjöf því tengdu. Helstu verkefni á árinu voru m.a. sala og skráning á tryggingafélaginu TM, en félagið var skráð í kauphöll í apríl, ráðgjöf vegna kaupa Regins á fasteignafélaginu Klasa og umsjón með útgáfu sértryggðra skuldabréfa Landsbankans um mitt ár.

Markaðir



Markaðsviðskipti

Markaðsviðskipti sinna miðlun verðbréfa og gjald-eyris fyrir viðskiptavinum Landsbankans á innlendum og erlendum mörkuðum. Innan markaðsviðskipta er starfrækt Verðbréfa- og lífeyrisráðgjöf, en þjónustan felst í ráðgjöf um lífeyris-sparnað og reglubundinn sparnað í formi innláns-reikninga og/eða verðbréfa-sjóða, auk fjárfestinga í

verðbréfum. Boðið er upp á ýmsar fjárfestingarleiðir í lífeyrissparnaði, t.a.m. verðtryggðar og óverðtryggðar lífeyrisbækur auk fjárfestingar í erlendum verðbréfum með Fjárvörslureikningi. Þá eru ávöxtunarleiðir Íslenska lífeyrissjóðsins hluti af vöru-framboði Landsbankans.

Virkum sjóðfélögum í lífeyrissparnaði hjá Landsbankanum og Íslenska lífeyrissjóðnum fjölgaði um 2.400 á árinu.

Viðskiptavakt

Landsbankinn sinnir viðskiptavakt fyrir útgefendur skráðra verðbréfa og með íslensku krónuna á milli-bankamarkaði. Hlutverk viðskiptavaka er að stuðla að eðlilegri verðmyndun og seljanleika á tilteknum eignum á markaði með því að leggja á hverjum tíma fram fyrir eigin reikning bæði kaup- og sölutilboð.

Viðskiptalausnir

Viðskiptalausnum Markaða er ætlað að vera stuðningur í daglegum rekstri sviðsins. Meðal verkefna eru umsjón með vegvísnum bæði sviðs og einstakra deilda, skipulag verkefna, árangursmælingar og mat á arðsemi eininga og sviðsins í heild.

Innlendur verðbréfamarkaður

Hlutabréfamarkaður

Árið 2013 var viðburðaríkt á íslenskum hlutabréfamarkaði. Úrvalsvísitalan hækkaði stöðugt á árinu og ljóst að ekki dregur úr áhuga á hlutabréfum. Þrjú félög voru skráð á árinu, VÍS, TM og N1. VÍS-útboðið var stærst, þar voru til sölu 70% af útgefnum hlutum í félaginu, en bæði TM og N1 buðu út um

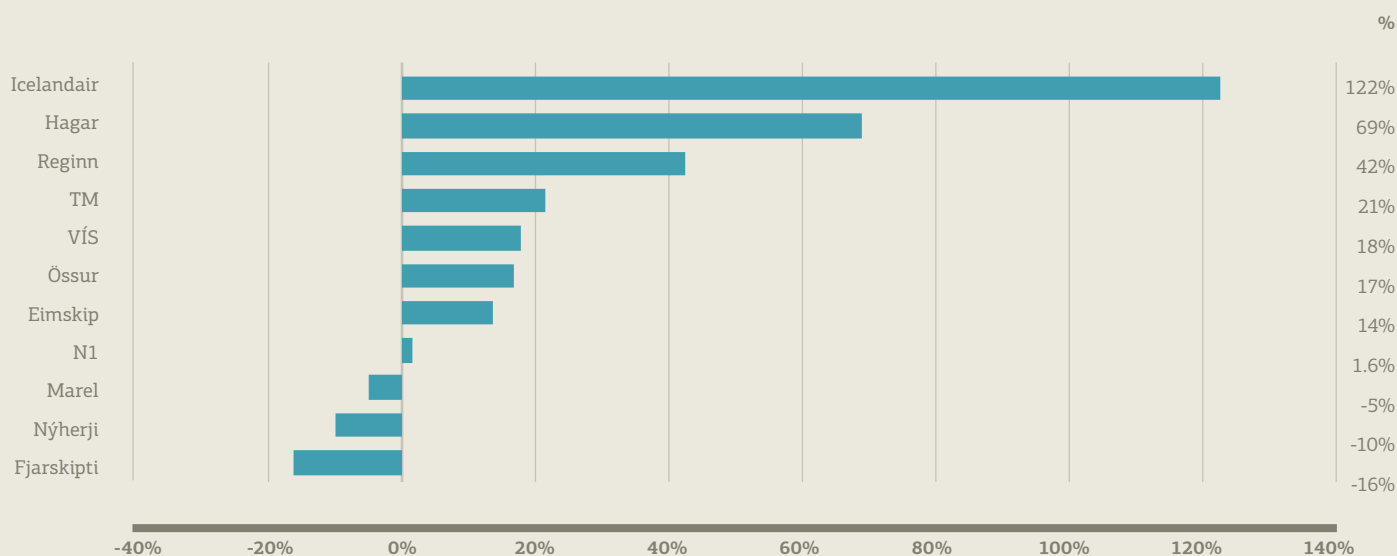
28% af útgefnum hlutum sínum. Heildarupphæð þessara útboða nam 23,4 ma.kr., en eftirspurn eftir bréfum þessara félaga var margfalt meiri en framboð og hafa bréf þeirra allra hækkað töluvert frá útboðsgengi. Þessi útboð lýstu því vel þeim mikla áhuga sem er á fjárfestingum í hlutabréfum og þau gefa þeim félögum sem hyggja á skráningu á árinu 2014 góð fyrirheit.

Úrvalsvísitalan (OMX16ISK) hækkaði um 18,9% á árinu og stóð vísitalan í 1.259,6 í lok árs. Vísitöluna mynda þau sex félög sem hafa mestan seljanleika í Kauphöllinni, Eimskip, Hagar, Icelandair, Marel, TM og VÍS. Af þeim 11 íslensku félögum sem skráð eru á aðallista Kauphallarinnar hækkuðu átta á milli ára en þrjú lækkuðu. Icelandair hækkaði langmest og fór

gengi bréfa félagsins úr 8,2 í 18,2, sem er 122% hækkun. Árið 2013 reyndist Fjarskiptum hins vegar fremur erfitt, gengi bréfa félagsins lækkaði mest allra, eða um 16,3 %.

Meðaldagsvelta hlutabréfa í Kauphöllinni nam 1.018 m.kr. samanborið við 356 m.kr. á árinu 2012. Mest velta var með bréf Icelandair, en minnst með bréf Nýherja,

Helstu verðbreytingar á árinu 2013



Össurar og Fjarskipta. Að jafnaði urðu þó flest viðskipti með hluti í tryggingafélögunum VÍS og TM. Það er ekki óeðlilegt, en 22% af öllum viðskiptum bréfa TM fóru fram fyrstu 4 dagana eftir skráningu. Reynslan sýnir að mikil hreyfing er oft á bréfum félaga strax eftir skráningu en svo dregur úr.

Skuldabréfamarkaðurinn

Talsvert lægri ávöxtun var á skuldabréfum með ábyrgð ríkisins en undanfarin ár og talsverðar sveiflur á markaðinum. Skuldabréfavísitala GAMMA¹⁾ hækkaði um 3% á árinu, samanborið við 6,6% hækkingu árið 2012 og 12,9% á árinu 2011. Verðtryggð hluti vísitölunnar, sem vegur rúmlega 70% í vísitölunni,

hækkaði um 2,1% á meðan óverðtryggð hlutinn hækkaði um 5,5%.

Heildarveltan á skuldabréfamarkaðinum nam 1.840 milljörðum króna á árinu samanborið við 2.324 milljarða á árinu 2012. Velta með íbúðabréf dróst saman um 40% á milli ára. Erfiður rekstur Íbúðalánasjóðs og neikvæð umræða um sjóðinn hefur orðið til

þess að bilið á milli kaup- og sölugengis hefur breikkað og seljanleikinn minnkað sem er ein af orsökum lágrar ávöxtunar flokkanna.

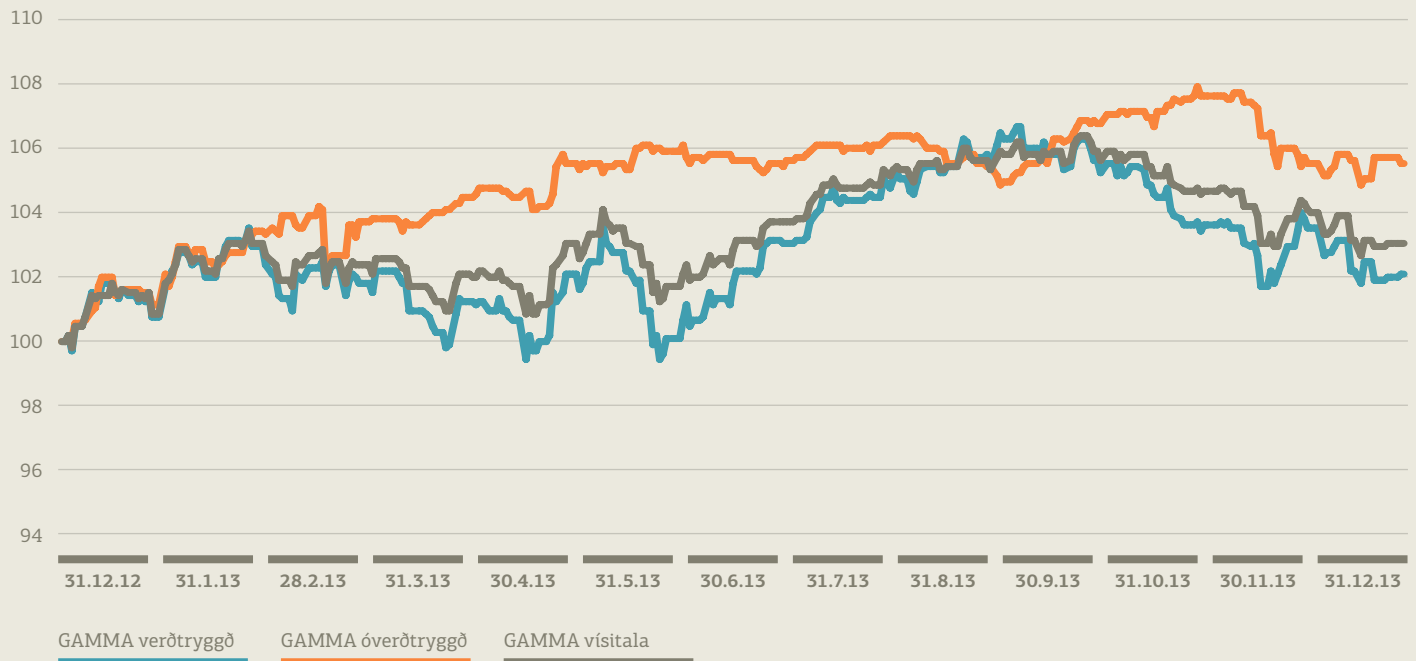
Verðbólga fyrir árið í heild mældist 4,2%, en verðbólguálag til 10 ára lækkaði frá byrjun til loka árs úr 4,4% í 3,9%.

Úrvalsvísitala OMXI 6



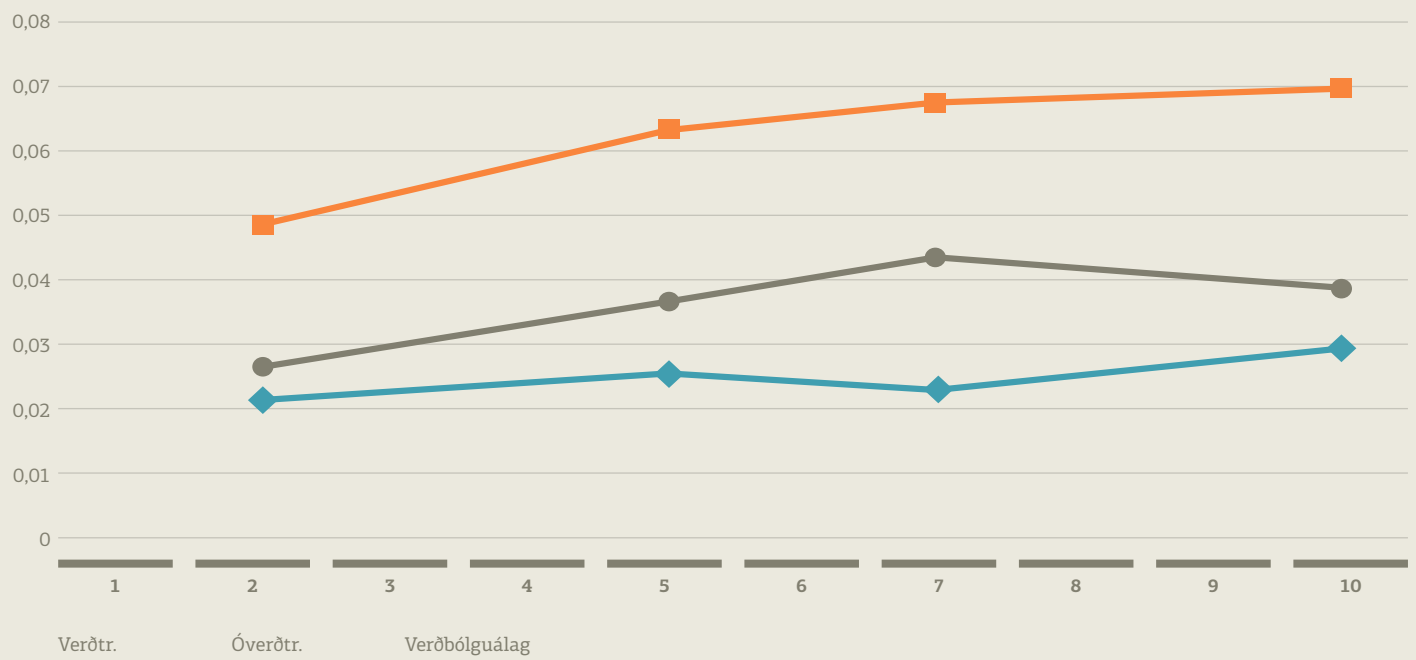
1) Skuldabréfavísitala GAMMA sýnir heildarávöxtun helstu skuldabréfa á markaði (íbúðabréf og ríkisbréf með viðskiptavakt).

Skuldabréfavísitölur



Vaxtaferill ríkisskuldabréfa

Ávöxtunarkrafa



Heildarvirði markaðsskuldabréfa í árslok nam 2.250 ma.kr., en til samanburðar var heildarmarkaðsvirði skráða hlutabréfa í Kauphöll Íslands 580 ma.kr. Skuldabréfamarkaðurinn er því um fjórum sinnum stærri en hlutabréfamarkaðurinn. Markaður með víxla er hins vegar mun minni en hinir tveir og heildarvirði markaðsvíxla í árslok var 32 ma.kr.

Tveir útgefendur fyrirferðarmestir

Tveir útgefendur eru fyrirferðarmestir á íslenska skuldabréfamarkaðinum, ríkissjóður og Íbúðalánasjóður. Alls er staða skuldabréfa þessara tveggja útgefenda um 75% af heildarstöðu skráðra skuldabréfa. Aðrir útgefendur eru meðal annars sveitarfélög, bankar og lánastofnanir (m.a. Lánasjóður sveitar-

félaganna). Langmest velta er hins vegar með bréf útgefin af ríkissjóði og Íbúðalánasjóði. Af 32 ma.kr. útistandandi víxlum, þá eru ríkisvíxlar 22 ma.kr.

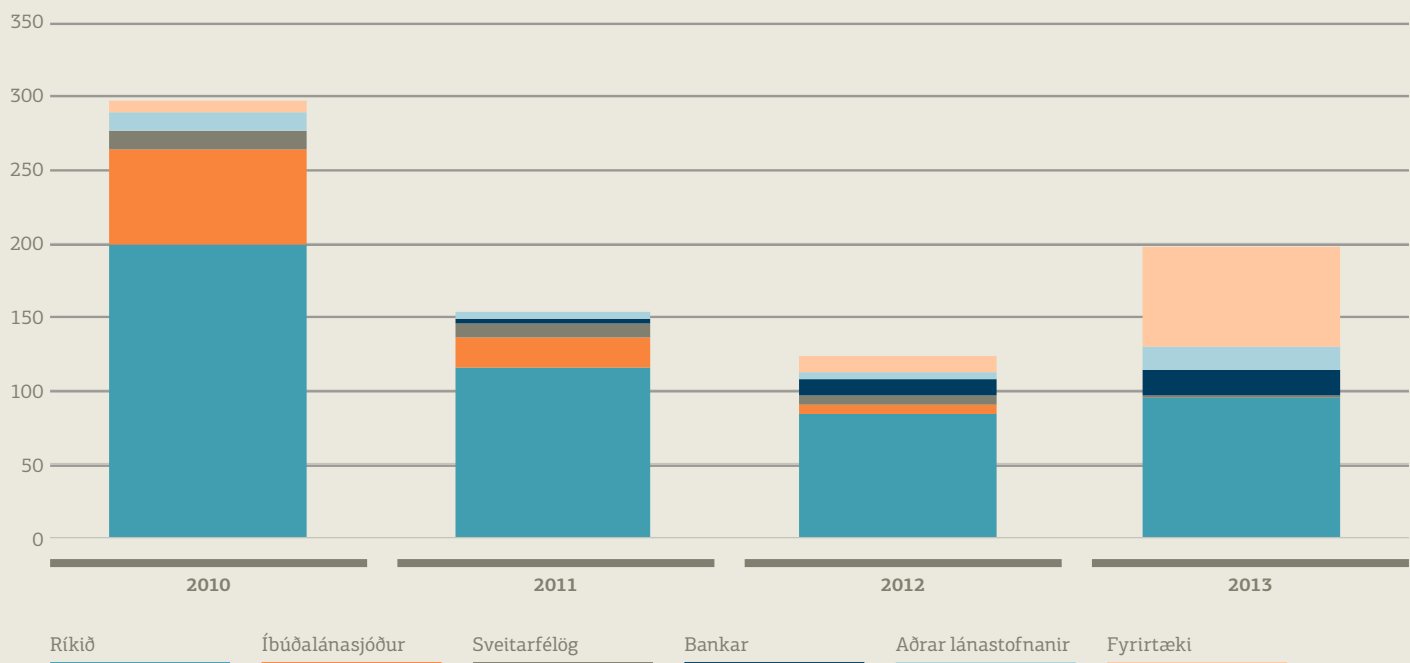
Erlendir aðilar eru enn nokkuð fyrirferðarmiklir á íslenska skuldabréfamarkaðinum. Í lok árs áttu þeir ríkisskuldabréf að nafnvirði 177 ma.kr. sem samsvarar 22% að nafnvirði allra útistandandi ríkis-

skuldabréfa. Þeir eiga mikið af styttri bréfum, en 65% af öllum ríkisskuldabréfum sem eru á gjalddaga 2019 og fyrr eru í eigu erlendra aðila. Í upphafi árs áttu erlendir aðilar um helming af útistandandi ríkisvíxlum, en sú staða fór minnkandi eftir því sem á árið leið. Í lok árs áttu erlendir aðilar enga ríkisvíxla.

Útboð skuldabréfa

Heimild: Seðlabanki Íslands

Ma.kr.



Útgáfa ríkisbréfa á árinu 2013 nam 94 ma.kr. að nafnvirði, þar af 87 ma.kr. í almennum útboðum og 7 ma.kr. í tengslum við gjald-eyrisútboð. Þetta er svipað og árin 2011 og 2012, en árið 2010 gaf ríkissjóður út bréf fyrir 200 ma.kr. Árið 2014 er áætlað að heildarútgáfa ríkisbréfa verði 50 ma.kr. Mikil aukning var í skulda-bréfaútgáfum fyrirtækja, en heildarútgáfa fyrirtækja-

bréfa á árinu var 67,5 ma.kr. samanborið við 11 ma.kr. 2012.

Á árinu var RIKB 13 0517 á gjalddaga að fjárhæð 83 ma.kr. Árið 2014 er RIKB 14 0314 á gjalddaga, en sá flokkur er mun minni, eða 25 ma.kr.

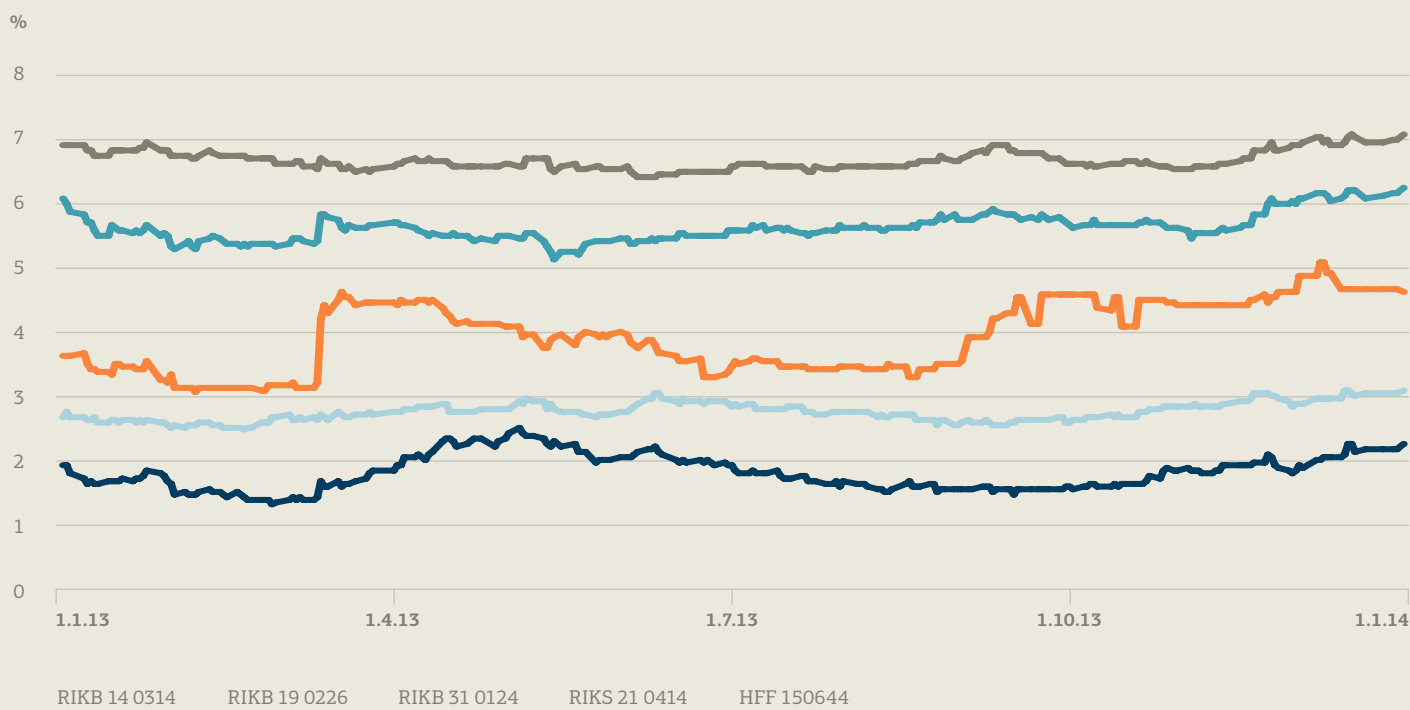
Miklar hræringar áttu sér stað á skuldabréfamarkaði um miðjan marsmánuð. Á

einum degi hækkaði krafan á RIKB 14 0314 um 97 punkta og RIKB 16 1013 um 89 punkta, en svo miklar hreyfingar á ávöxtunarkröfu ríkisskuldabréfa eru sjaldgæfar. Erlendir aðilar áttu verulegan hluta þessara flokka. Þennan dag var tekið til umræðu á Alþingi frumvarp um breytingar á lögum um gjalddeyrismál. Breytingarnar snéru aðallega að rýmkun heimilda

vegna smærri viðskipta og hertu eftirliti með gjald-eyrisviðskiptum. Einnig var gerð breyting á reglum um undanþágur erlenda aðila til að fjárfesta í ríkisskuldabréfum. Sú breyting var aðallega tæknilegs eðlis, en ekki efnisleg. Svo virðist sem oftúlkun á þeirri breytingu hafi valdið þessum hræringum.

Ávöxtunarkrafa valinna skuldabréfa

Heimild: Lánamál ríkisins



Íslenski lífeyrissjóðurinn

Íslenski lífeyrissjóðurinn er almennur lífeyrissjóður sem starfar á grundvelli laga um lífeyrissjóði. Sjóðurinn tekur bæði við iðgjöldum í séreign og samtryggingu. Sjóðurinn tekur við lögbundnu 12% iðgjaldi í samtryggingardeild, en nýtir heimild í lögum til þess að blanda saman samtryggingu og séreign. Með því móti verður stærri hluti lífeyrissparnaðarins í séreign.

Í séreign býður sjóðurinn upp á fjórar ávöxtunarleiðir og hefur ávöxtun eigna Íslenska lífeyrissjóðsins verið góð undanfarin ár. Samtryggingardeild sjóðsins

stendur líka vel, en gott jafnvægi er á milli eigna og skulda og tryggingafræðileg staða sjóðsins því góð.

Sjóðurinn stækkar

Íslenski lífeyrissjóðurinn hefur vaxið hratt á síðustu árum. Eignir sjóðsins í lok árs 2013 námu rúmum 41 milljarði króna sem er um 4 milljarða aukning frá sama tíma árið 2012. Fjöldi sjóðfélaga er nú um 28.000.

Tryggingafræðileg staða samtryggingardeildar góð

Staða samtryggingardeildar Íslenska lífeyrissjóðsins er góð. Eignir og skuldbindingar eru í jafnvægi og ekki er fyrirhugað að gera neinar breytingar á réttindum sjóðfélaga.

Hagkvæmur rekstur

Íslenski lífeyrissjóðurinn er rekinn af Landsbankanum. Sjóðurinn hefur notið ávinnings af góðu samstarfi við Landsbankann sem

veitir sjóðfélögum aðgang að öflugri þjónustu bankans og útibúaneti hans. Þrátt fyrir sterk tengsl við Landsbankann er Íslenski lífeyrissjóðurinn þó sjálfstæður lífeyrissjóður með öflugt sjóðfélagalýðræði. Hann er einn af fáum lífeyrissjóðum þar sem meirihluti stjórnar er kjörinn af sjóðfélögum á ársfundi. Frá og með 1. júlí 2013 lækkaði árleg rekstrarþóknun til Landsbankans úr 0,42% í 0,28% af meðalstöðu sjóðsins. Breytingin tryggir hagkvæman rekstur Íslenska lífeyrissjóðsins og er til hagsbóta fyrir sjóðfélag hans.

Ávöxtun eigna Íslenska lífeyrissjóðsins – Meðalnafnávöxtun á ári

	1 ár	5 ár	10 ár
Líf I	8,6%	11,2%	8,3%
Líf II	7,0%	10,2%	7,7%
Líf III	5,4%	9,5%	6,9%
Líf IV	2,2%	8,3%	6,1%
Samtrygging	9,5%	8,7%	7,0%

Áhættustýring

Hlutverk Áhættustýringar er að meta og stýra útlána-áhættu, meta markaðs-áhættu, lausafjárahættu og rekstraráhættu og sjá um eftirlit með þessum þáttum. Áhættustýring ber ábyrgð á viðhaldi og greiningu áhættumatskerfa. Deildir sviðsins eru fimm og starfsmenn í lok árs voru 45.

Útlánastýring ber ábyrgð á mati á áhættu lánveitinga til viðskiptavina ef veita skal lán umfram útlánaheimildir viðskiptaeininga. Útlánastýring hefur neitunarvald í slíkum tilvikum. Ákvörðunum um lánveitingar umfram heimild Útlánastýringar er vísað til Lánanefndar.

Útlánaeftirlit ber ábyrgð á eftirliti með útlánaáhættu. Deildin styðst við vöktunarkerfi sem flokkar viðskiptavini og færir milli flokka í samræmi við fjárhagslegan styrk þeirra. Deildin ber einnig ábyrgð á þróun og framkvæmd virðismats á lánasafni bankans og afskriftarferli hans. Þar að auki vinnur deildin með öðrum að greiningu á stórum áhættuskuldbindingum og virðisrýrnun.

Markaðsáhætta hefur umsjón með greiningu, mælingu og eftirliti með markaðsáhættu. Eftirlit með vaxtaáhættu utan veltubókar, lausafjárahættu og gjaldeyrisjöfnuði bankans

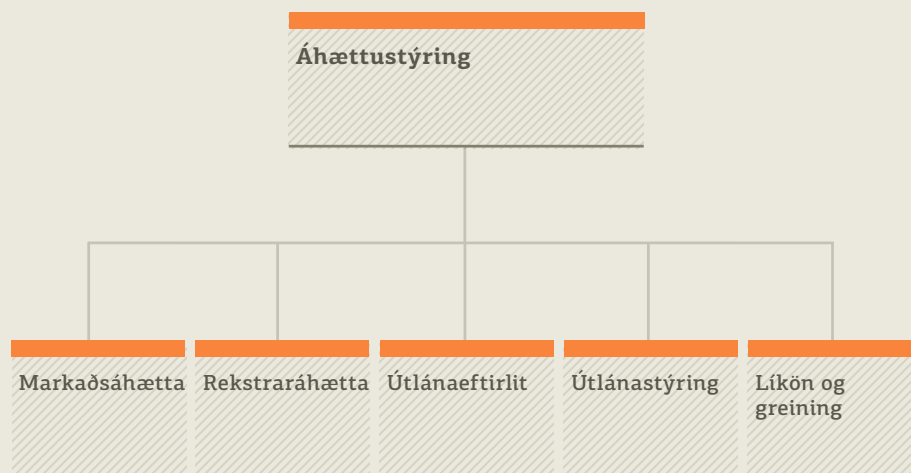
og afleiðuviðskiptum samstæðunnar hvílir einnig á herðum deildarinnar. Markaðsáhætta veitir upplýsingar um þróun þessara áhættuþátta, bæði innan banka og utan og framkvæmir reglulega áhættumælingar með hliðsjón af áhættuvilja. Markaðsáhætta sinnir enn fremur eftirliti með verðbréfasjóðum í rekstri Landsbréfa og lífeyrissjóðum í stýringu Eignastýringar.

Rekstraráhætta ber að tryggja að rekstraráhætta í starfsemi sé þekkt og að bankinn innleiði, framfylgi og viðhaldi skilvirkum aðferðum við stýringu á rekstraráhættu. Deildin aðstoðar stjórnendur við áhættumat

á rekstrinum, greiningu rekstrar- og tapsatvika og hefur umsjón með áætlunum um rekstrarsamfellu. Rekstraráhættudeild leiðir vinnu við vottun bankans samkvæmt ISO 27001 staðli um upplýsingaöryggi.

Hlutverk Líkana og greiningar er að viðhalda og þróa innri líkön bankans og tengd ferli til að mæla áhættu, þ.m.t. að meta eiginfjárbörf og styðja við innleiðingu líkana og ferla. Deildin ber einnig ábyrgð á greiningu og skýrslugjöf um áhættuvilja, eiginfjárbörf og útlánaáhættu.

Áhættustýring



Fjármál

Fjármál er blandað tekju- og stoðsvið. Sviðinu er skipt upp í 5 deildir; Fjárstýringu, Reikningshald, Hagdeild, Lögfræðideild og Endurútreikning. Í lok árs 2013 voru starfsmenn Fjármála 87.

Fjárstýring sér um lausafjárstýringu og fjármögnun bankans, eigna- og skuldastýringu, viðskiptavakt á peningamarkaði og stýringu á innri verðlagningu fjármagns. Meðal helstu verkefna Fjárstýringar á árinu var útgáfa og skráning sértryggðra skuldabréfa bankans, en þetta var fyrsta skráning á verðbréfum sem útgefin eru af Landsbankanum.

Reikningshald ber ábyrgð á fjárhagsbókhaldi bankans og sér um mánaðar-, ársfjórðungs- og ársuppgjör samstæðunnar. Reikningshald sér um skráningu og greiðslu allra kostnaðarrekninga. Deildin hafði umsjón með bókhaldi fjárvörslusafna og lífeyrissjóða í stýringu hjá bankanum, en þau verkefni færðust frá Landsbankanum til Landsbréfa á árinu.

Hagdeild skiptist í tvær einingar, annarsvegar Áætlanir og greiningar og hinsvegar Upplýsingastjórnun.

Meginhlutverk Áætlana og greininga felst í umsjón með áætlanagerð bankans, uppbyggingu og miðlun

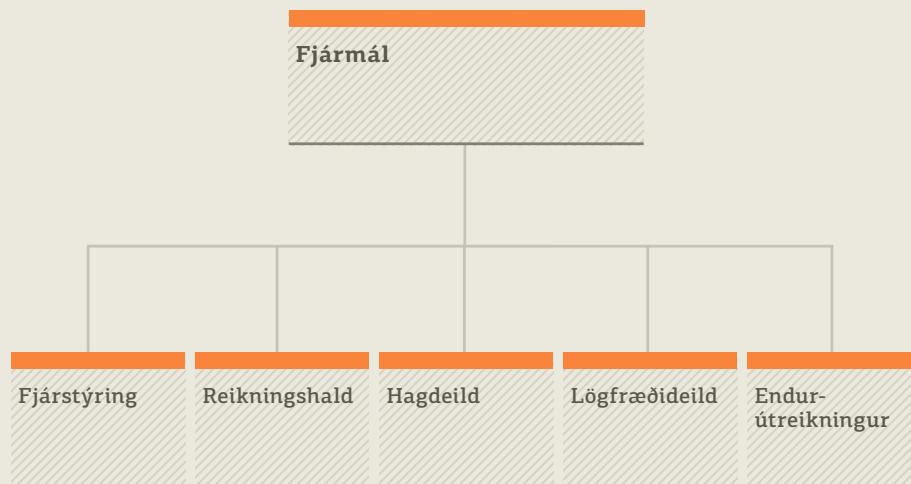
stjórnendaupplýsinga auk þess sem einingin hefur greiningar og eftirlitshlutverk. Þá hafa Áætlanir og greiningar umsjón með ICAAP-ferli bankans, sem felur m.a. í sér hönnun sviðsmynda og álagsprófa.

Upplýsingastjórnun var sett á laggirnar á öðrum ársfjórðungi 2013. Henni er ætlað að vinna upplýsingar þannig að þær nýtist stjórnendum, starfsmönnum og bankanum betur en áður við að ná markmiðum bankans. Í því felst m.a. að skilgreina og staðla upplýsingar, auka yfirsýn og forgangsraða verkefnum á sviði viðskiptagreindar (BI).

Lögfræðideild annast ráðgjöf til bankans og dótturfélaga varðandi hvers konar lögfræðileg álitaeftir, málflutning fyrir héraðsdómi, undirbúning mála fyrir úrskurðarnefnd fjármála-fyrirtækja og skjalagerð og samskipti við eftirlitsaðila, einkum Fjármálaeftirlit og Samkeppniseftirlit. Lögfræðideildin annast jafnframt innheimtu vanskilakrafna fyrir bankann.

Endurútreikningur er deild sem stofnuð var í kjölfar dóms Hæstaréttar nr. 155/2011. Hlutverk hennar er að annast endurreikning á gengistryggðum lánum og leiðréttingar á þeim endurreikningi þegar við á.

Fjármál



Þróun og mannaúður

Þróun og mannaúður hefur það hlutverk að leiða framþróun og breytingar í Landsbankanum. Á sviðinu eru Verkefnastofa og stefnumótun, Mannauður, Markaðsdeild, Vefdeild, Sölu- og þjónustudeild, Viðskiptaþróun og Samfélagsábyrgð. Þar starfa 77 manns.

Verkefnastofa og stefnumótun leiðir viðfangsefni í framþróun bankans til farsællar lausnar á skilvirkan og faglegan hátt með stefnu hans að leiðarljósi. Verkefnastofa hefur yfirsýn yfir öll verkefni og ferla bankans og hefur umsjón með stefnumótun. Viðtæk þekking og reynsla starfsmanna tryggir stöðugar og markvissar umbætur í starfsemi.

Mannaúður sinnir launa- og réttindamálum, annast umfangsmikið fræðslustarf og veitir ráðgjöf um allra handa mannaúðsmál. Mannauður vinnur að því að starfsmannahópur Landsbankans sé öflug og samhent liðsheild þar sem starfsfólki eru veitt tækifæri til starfsþróunar. Mannauður vinnur með stjórnendum að því að móta árangursrík vinnubrögð og viðhalda góðum starfsanda.

Markaðsdeild stendur vörð um heildarímynd bankans, tekur þátt í vörubröun og annast markaðssetningu á öllum vörum og þjónustu bankans. Deildin heldur utan um viðburði, samfélagsstuðning bankans,

útgáfumál og innri markaðssetningu. Markaðsstarfið er samofið stefnu bankans og markmiðum hans um umhagkvæman rekstur, ábyrga markaðssókn og öflugan liðsheild. Landsbankinn var á árinu 2013 tilnefndur sem eitt af þremur markaðsfyrirtækjum ársins.

Vefdeild markar og framkvæmir stefnu bankans á sviði veflausna og margmiðlunar- og félagsmiðla í samræmi við almenna stefnu hans hverju sinni og í náinni samvinnu við ábyrgðaraðila á sviði vörubröunar, markaðsmála og almannatengsla.

Sölu- og þjónustudeild útfærir þjónustustefnu Lands-

bankans og gerir áætlun í sölumálum í samvinnu við tekjusvið bankans. Hún þróar og innleiðir nýjungar á sviði viðskiptatengsla og almennrar þjónustu, og undir hana fellur einnig fjármálafræðsla viðskiptavina.

Hlutverk Viðskiptaþróunar er að rýna í breytingar á bankamarkaði, meta hvernig hegðun neytenda og einstakra markhópa er að þróast og þróa leiðir til að bregðast við breytingum í viðskiptaumhverfinu eða hafa áhrif á það þegar við á.

Undir Samfélagsábyrgð fellur stefnumótun samfélagsábyrgðar bankans og samþætting hennar við daglega starfsemi.

Þróun og mannaúður



Rekstur og upplýsingatækni

Undir Rekstur og upplýsingatækni falla sex deildir: Eignadeild, Fullnustudeild (rekið sem dótturfélagið Hömlur), Lánaumsjón, Skjalastjórnun, Upplýsingatækni og Viðskiptaumsjón. Starfsemi sviðsins snýst um rekstur og þróun á innviðum bankans og að auka hagkvæmni í rekstri. Alls störfuðu 336 starfsmenn á sviðinu í lok árs 2013.

Upplýsingatækni sér um allan rekstur og þróun tölvubúnaðar og -kerfa. Viðskiptaumsjón og Lánaumsjón sjá um víðtæka bakvinnslu fyrir tekjusviðin, s.s. bakvinnslu fyrir markaðsviðskipti og lífeyrissjóði, alþjóðlega greiðslumiðlun, útgáfu ábyrgða, rekstur aðalféhirðis, útibúaþjónustu, og umsýslu og skjalagerð lána.

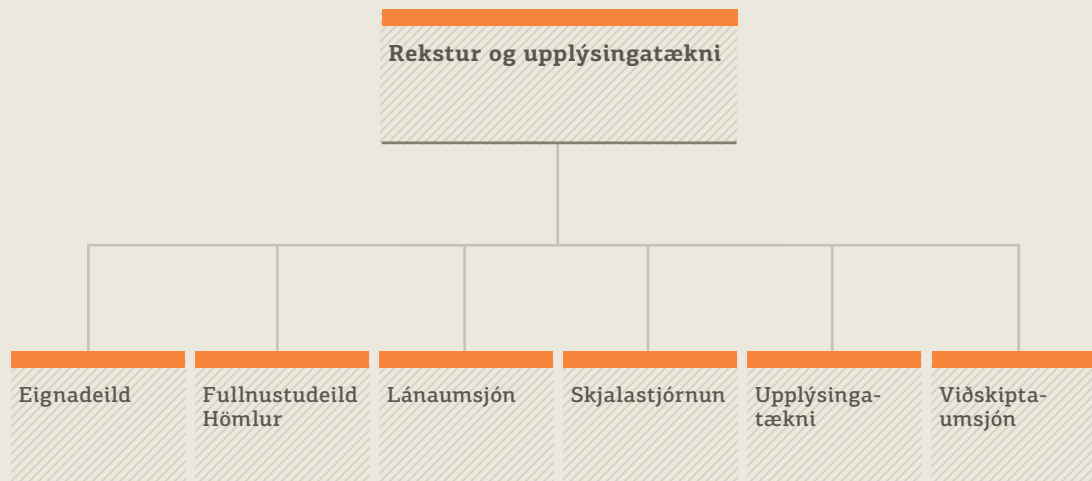
Eignadeild sér um allan rekstur og umsýslu fasteigna, þar með talið viðhald og framkvæmdir.

Skjalastjórnun heldur utan um skjalamál, þ.m.t. skjalasafn bankans og vinnur að einföldun og rafvæðingu skjalaferla.

Fullnustudeild (Hömlur) sér um alla umsýslu og sölu á eignum sem bankinn hefur eignast vegna skuldaskila.

Megin áhersla Reksturs og upplýsingatækni hefur verið að auka hagkvæmni í rekstri bankans ásamt því að bæta þjónustu við viðskiptavinum með hraðari og skilvirkari þjónustu.

Rekstur og upplýsingatækni



Skrifstofa bankastjóra

Skrifstofa bankastjóra vinnur náið með bankastjóra og styður hann í störfum sínum. Meginverkefni eru að fylgja eftir stefnu bank-

ans, annast innri og ytri samskipti bankans og sinna samskiptum við stofnanir, opinber fyrirtæki og ýmsa hagsmunaaðila. Skrif-

stofa bankastjóra aðstoðar bankaráð Landsbankans og framkvæmdastjórn bankans í þeirra störfum og fylgir eftir ákvörðun þeirra. Sex

starfsmenn voru á Skrifstofu bankastjóra í árslok 2013.

Regluvarsla

Regluvarsla er sjálfstæð eining og verkefni deildarinnar eru m.a. að:

- » Fylgjast með og meta reglulega hæfi og skilvirkni tiltekinna ráðstafana til draga úr hættu á misbrestum samkvæmt lögum um verðbréfavíðskipti.
- » Aðstoða, styðja og ráðleggja stjórnendum við störf þeirra. Veita þeim

starfsmönnum bankans, sem eru ábyrgir fyrir framkvæmd verðbréfavíðskipta, nauðsynlega fræðslu, ráðgjöf og aðstoð til að þeir geti uppfyllt skyldur fyrirtækisins samkvæmt lögum um verðbréfavíðskipti.

- » Framfylgja ákvæðum laga um aðgerðir gegn peningaþvætti og fjármögnun hryðjuverka og sjá til þess að mótaðar séu

samræmdar starfsaðferðir er stuðla að góðri framkvæmd laganna.

- » Greina, meta og fylgjast með áhættu tengdri regluvörslu í starfsemi bankans.

Regluvörsluáætta má skilgreina sem áhættuna á lagalegum viðurlögum, fjárhagslegu tjóni eða skaða á ímynd bankans vegna brota gegn lögum, reglugerðum, siðareglum og því sem

teljast góðir starfshættir. Regluvörsluáætta er undirflokkur rekstraráætta þar sem áherslan er á svik, misferli, aðgerðir gegn peningaþvætti og fjármögnun hryðjuverka, persónuvernd, siðareglur, reglur um hagsmunaárekstra og bestu framkvæmd. Starfsmenn Regluvörslu voru fimm í lok árs 2013.

Hagfræðideild

Hagfræðideildin gegnir lykilhlutverki í að móta sameiginlega sýn Landsbankans á þróun og horfur í efnahagsumhverfinu. Hún annast greiningu bankans á ytra umhverfi og áhættuþáttum í efnahagslífi, mótun og greiningu sviðsmynda fyrir mat á áhættu og innra eiginfjármati. Deildin annast einnig greiningu og

verðmat á skráðum félögum á markaði.

Stefna og helstu markmið deildarinnar er að:

- » Miðla upplýsingum og greiningum til starfsmanna Landsbankans og viðskiptavina hans í ræðu og riti og leggja þannig grunn að upplýstri ákarðanatöku.

- » Efla orðspor og traust Landsbankans með vönduðu efni.
- » Setja fréttir af efnahagsmálum og mörkuðum í víðara samhengi og bæta þannig umræðuna innan og utan bankans.

Hagfræðideildin stóð fyrir yfir 200 birtingum og kynningum á síðasta ári.

Greiningar og rannsóknir Hagfræðideildar nýtast flestum sviðum bankans, bæði beint og óbeint þar sem breytingar á ytri aðstæðum hafa veruleg áhrif á afkomu bankans og viðskiptavina hans. Starfsmenn Hagfræðideildar voru sex í árslok 2013.

Umboðsmaður viðskiptavina

Á grundvelli tilmæla ríkisstjórnarinnar 2. desember 2008 réð bankaráð Landsbankans Umboðsmann viðskiptavina 1. febrúar 2009. Umboðsmaður fyrirtækja hóf síðan störf 1. apríl 2011 og nú sinna umboðsmenn jöfnum höndum erindum frá einstaklingum og fyrirtækjum.

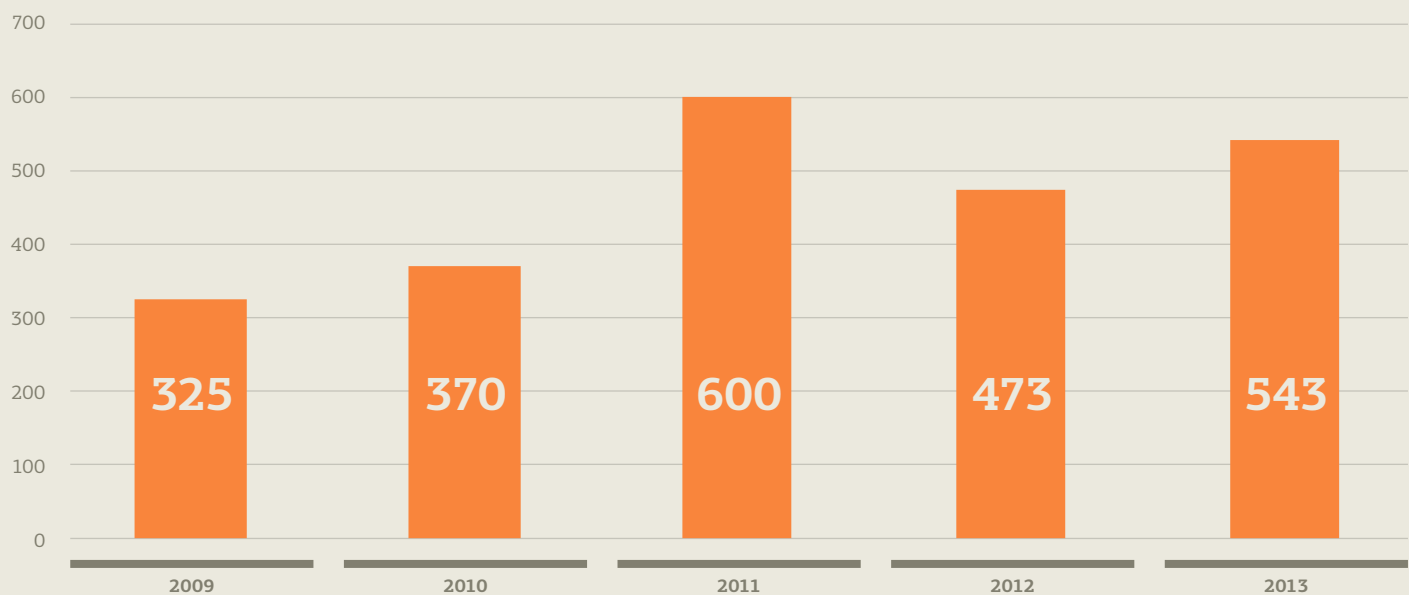
Til umboðsmanna leita viðskiptavinir sem telja á sig hallað í viðskiptum við bankann. Hlutverk

umboðsmanna er að gæta þess að hlutlægni sé gætt við úrlausn mála, að viðskiptavinum sé ekki mismunað og að afgreiðsla mála sé gagnsæ og skráð og í samræmi við lög og verklagsreglur bankans. Umboðsmenn bera skilaboð viðskiptavina um það sem betur má fara í verklagi og vinnubrögðum til stjórnenda og stjórnar.

Starf umboðsmanna viðskiptavina er mikilvægur farvegur fyrir viðskiptavinum. Það hefur sýnt sig á þeim fjölda erinda sem umboðsmönnum hafa borist síðan þeir hófu störf. Erindin eru mjög fjölbreytt. Óánægja með endurútreikning gengistryggðra lána var fyrirferðarmikil á árinu 2013. Gildi sjálfskuldarábyrgða og lánsveða var einnig áberandi, svo og erindi sem tengjast opinberri greiðsluáðlögun og sértækri skuldaaðlögun.

Árið 2013 bárust umboðsmönnum 543 erindi. Erindum fjölgaði um 15% milli árana 2012 og 2013. Til samanburðar fækkaði erindum um 21% milli árana 2011 og 2012.

Fjöldi skráðra mála



Innri endurskoðun

Innri endurskoðun er hluti af stjórnskipulagi Landsbankans og þáttur í eftirlitskerfi hans. Hlutverk Innri endurskoðunar er að veita óháða og hlutlæga staðfestingu og ráðgjöf sem ætlað er að bæta rekstur og auka virði bankans. Innri endurskoðun leggur með kerfisbundnum hætti mat á virkni innra eftirlits, áhættustýringar og stjórnarháttanna Landsbankans og stuðlar þannig að því að bankinn nái markmiðum sínum.

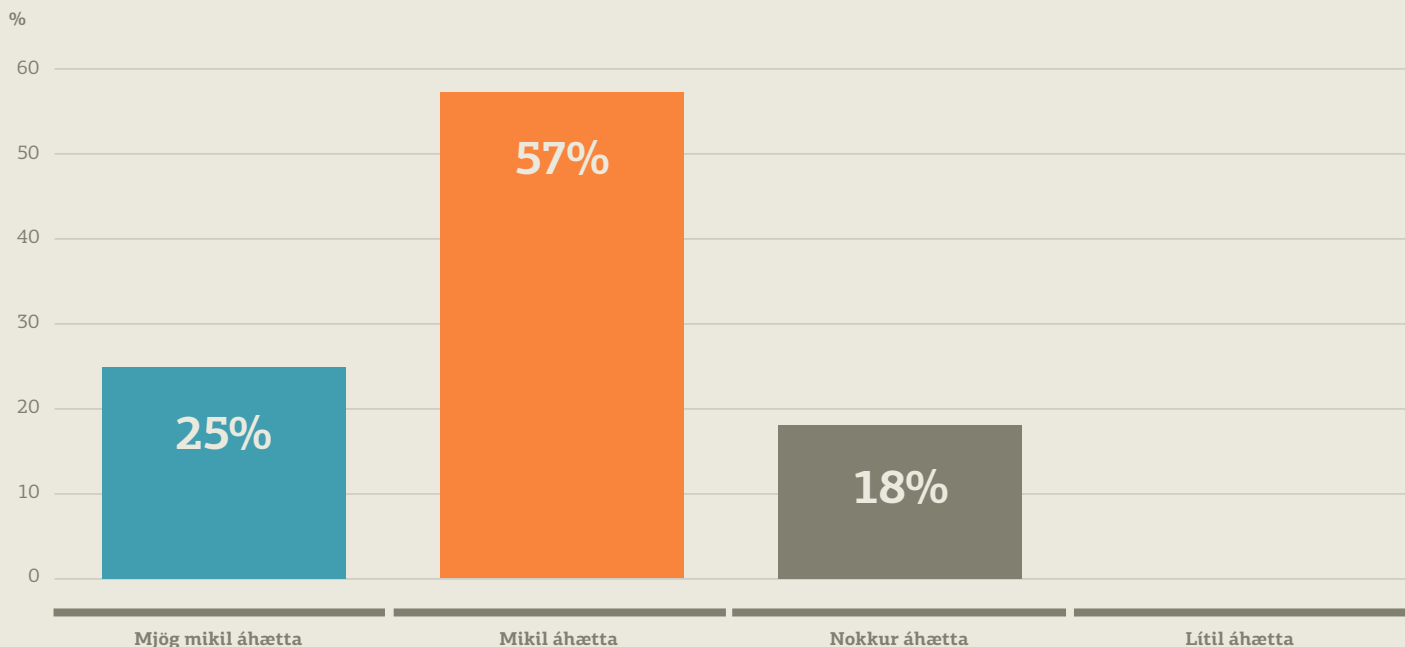
Innri endurskoðun nær til allra starfseininga bankans, þar á meðal dótturfélaga, en auk þess hefur deildinni verið falin innri endurskoðun á lífeyrissjóðum í rekstri og stýringu Landsbankans. Innri endurskoðandi er ráðinn af bankaráði og ber ábyrgð gagnvart bankaráði og endurskoðunarnefnd þess. Innri endurskoðandi er forstöðumaður Innri endurskoðunar Landsbankans, en starfsmenn deildarinnar voru 8 á liðnu ári. Rík áhersla er lögð á að starfs-

menn Innri endurskoðunar séu sjálfstæðir og óháðir í störfum sínum.

Innri endurskoðandi skal sjá til þess að starf deildarinnar sé á hverjum tíma í samræmi við siðareglur og viðmið alþjóðlegra staðla um innri endurskoðun (IPPF) og hefur deildin nýverið staðist ytri gæðavottun samkvæmt stöðlunum. Innri endurskoðandi leggur árlega endurskoðunaráætlun fyrir bankaráð til samþykktar. Áætlunin er grundvölluð

á megin áhættum í rekstri bankans og felur í sér upplýsingar um starfsáherslur deildarinnar. Innri endurskoðandi gerir endurskoðunarnefnd reglubundið grein fyrir framgangi innri endurskoðunar og hvernig miðar við eftirfylgni þeirra athugasemda og ábendinga sem deildin hefur lagt fram.

Hlufallsleg skipting tíma með hliðsjón af áhættu



Dótturfélög

Dótturfélög Landsbankans teljast þau félög sem bankinn á meira en 50% eignarhlut í. Dótturfélög Landsbankans eru nú Hömlur ehf. og Landsbréf hf.

Til hlutdeildarféлага bankans teljast þau félög sem Landsbankinn hefur fjárfest í til langs tíma og þar sem eignarhluturinn er umtalsverður en þó aldrei meiri en 50%. Eignarhlutur hlutdeildarféлага er færður í samræmi við hlutdeild bankans í eigin fé þeirra og hlutdeild í rekstrarafkomu er færð með sama hætti. Úthlutaður arður er færður til lækunar á eignarhlut bankans í viðkomandi félagi.

Hömlur

Hömlur ehf. voru stofnaðar árið 2009 og eru að öllu leyti í eigu Eignarhaldsfélags Landsbankans ehf. sem fer með eignarhald helstu dótturféлага Landsbankans. Hömlur ehf. og dótturfélög Hamla bera ábyrgð á umsýslu og ráðstöfun á eignum sem bankinn hefur eignast við skuldaskil eða með annarri fullnustu. Verksvið Hamla skiptist í fjóra meginþætti:

» Fasteignir til sölu, en þar með talið er íbúðarhúsnæði, atvinnuhúsnæði, jarðir, lóðir og sumarhús sem hæf eru til smásölu svo fljótt sem auðið er.

» Þróunareignir sem ekki eru tilbúnar til sölu eða verða seldar í heilu lagi til fagaðila, sem haldið geta áfram að þróa eða byggja upp viðkomandi eign.

» Bílar og tæki sem bankinn eignast og seld eru aftur svo fljótt sem auðið er.

» Fyrirtæki þar sem bankinn hefur eignast eignarhlut við fjárhagslega endurskipulagningu og fyrirhugað er að selja svo fljótt sem auðið er. Meðal féлага sem eru í tímabundinni eigu Hamla eru Holtavegur 10 ehf., Stenías ehf., Spvlet ehf., SL2010 hf., Laugahús ehf. og Tangabryggja ehf. og hlutdeildarfélag eins og Fictor ehf. (63%) og Nikel ehf. (55%).

Friðrik S. Halldórsson er framkvæmdastjóri Hamla ehf. Friðrik er viðskiptafræðingur frá Háskóla Íslands og hefur starfað hjá Landsbankanum frá árinu 2008.

Staða eigna í Hömlum ehf. 31.12.2011 (m.kr.)

	Fjöldi	Verðmat m.kr.
Íbúðarhúsnæði	284	5.883
Íönaðar/skrifstofuhúsn.	300	7.431
Sumarhús	14	138
Sumarhúsalóðir	191	3.589
Lóðir aðrar	85	698
Annað (m.a. jarðir)	16	1.600
Samtals	890	19.339

Staða eigna í Hömlum ehf. 31.12.2012 (m.kr.)

	Fjöldi	Verðmat m.kr.
Íbúðarhúsnæði	256	5.325
Íönaðar/skrifstofuhúsn.	268	7.434
Sumarhús	15	234
Sumarhúsalóðir	181	382
Lóðir aðrar	99	1.140
Annað (m.a. jarðir)	17	1.594
Samtals	836	16.109

Staða eigna í Hömlum ehf. 31.12.2013 (m.kr.)

	Fjöldi	Verðmat m.kr.
Íbúðarhúsnæði	243	5.025
Íönaðar/skrifstofuhúsn.	166	4.104
Sumarhús	13	190
Sumarhúsalóðir	238	45
Lóðir aðrar	115	1.675
Annað (m.a. jarðir)	29	1.636
Samtals	804	12.675

Landsbréf

Landsbréf eru sjálfstætt starfandi fjármálafyrirtæki með starfsleyfi sem rekstrarfélag verðbréfa-, fjárfestingar- og fagfjárfestisjóða auk þess sem félagið hefur starfsleyfi til eignastýringar og fjárfestingaráðgjafar. Meirihluti stjórnar Landsbréfa er óháður Landsbankanum.

Landsbréf voru stofnuð árið 2008, en Landsbankinn eignaðist félagið á árinu 2010. Á árinu 2013 stækk-

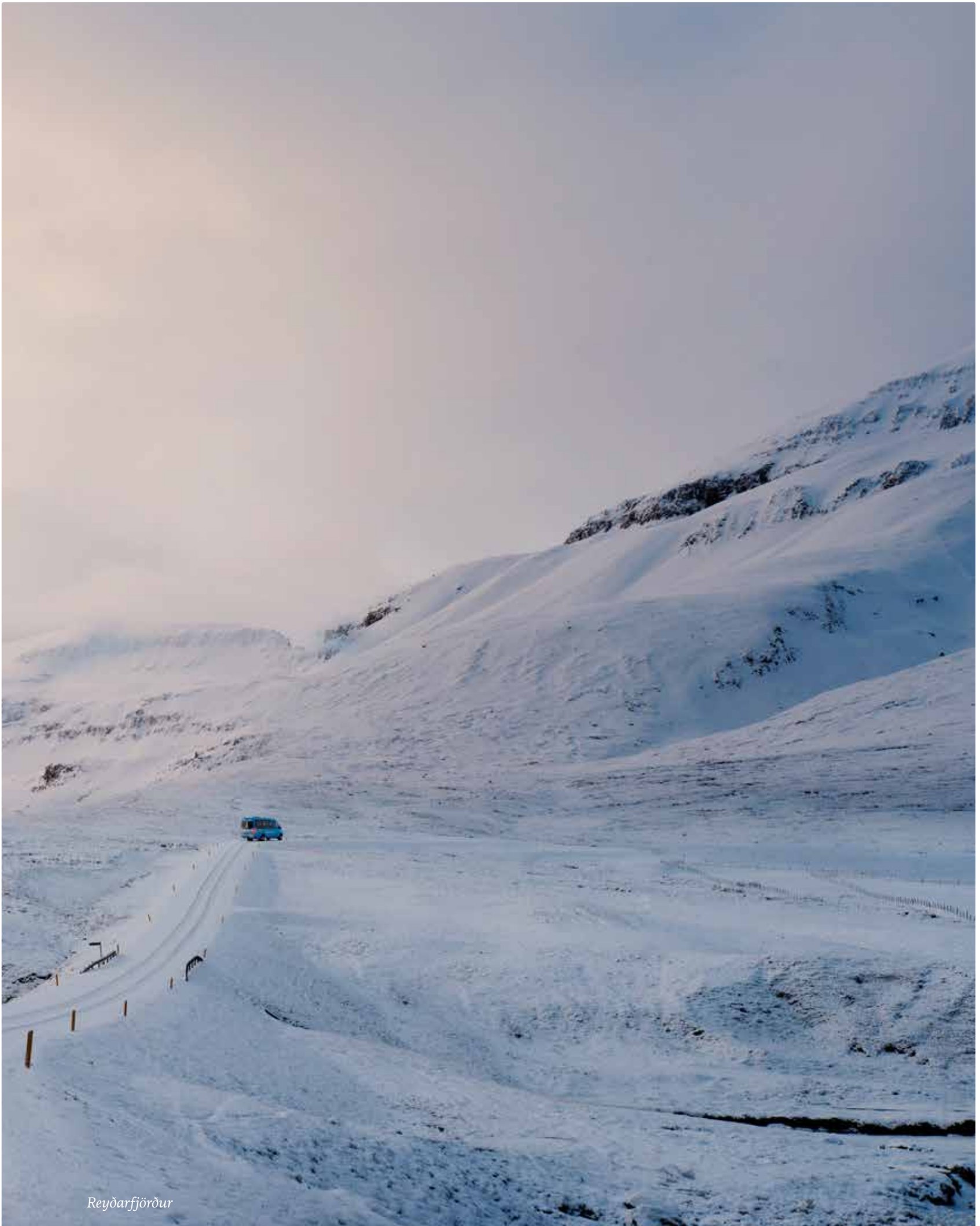
uðu Landsbréf mikið og fjölgaði sjóðum í rekstri úr 20 í árslok 2012 í alls 35 í árslok 2013. Þar af eru 14 verðbréfasjóðir, 9 fjárfestingarsjóðir og 12 fagfjárfestisjóðir. Þá stýra Landsbréf eignum fyrir nokkra lögaðila samkvæmt sérstökum eignastýringarsamningum. Í lok árs voru eignir í stýringu hjá Landsbréfum samtals um 110 milljarðar króna og höfðu vaxið um rúm 33% á árinu.

Mikil vöruþróun hefur átt sér stað hjá Landsbréfum eins og fjölgun sjóða ber

með sér. Má í því sambandi nefna að á árinu stofnuðu Landsbréf tvo kauphallarsjóði, annars vegar hlutabréfasjóðinn Landsbréf-LEQ og hins vegar skuldabréfasjóðinn Landsbréf-LREAL. Þá var lokið fjármögnun á tveimur félögum um framtaksfjárfestingar, Horni II slhf. og Landsbréfum ITF I slhf., en það síðarnefnda fjárfestir eingöngu í fyrirtækjum eða verkefnum í ferðaþjónustu. Almenn hefur vöruþróun Landsbréfa og góður árangur sjóðstjóra félagsins fallið í góðan jarðveg hjá viðskipta-

vinum. Það endurspeglast í mikilli aukningu á eignum í stýringu á milli ára.

Í árslok störfuðu hjá Landsbréfum 19 starfsmenn og var meðalstarfsaldur þeirra á fjármálamarkaði yfir 10 ár. Framkvæmdastjóri Landsbréfa er Sigþór Jónsson. Sigþór er viðskiptafræðingur frá Háskóla Íslands og hefur lokið prófi í verðbréfavíðskiptum. Hann tók við starfi framkvæmdastjóra Landsbréfa haustið 2012.



Reyðarfjörður

Áhættustjórnun

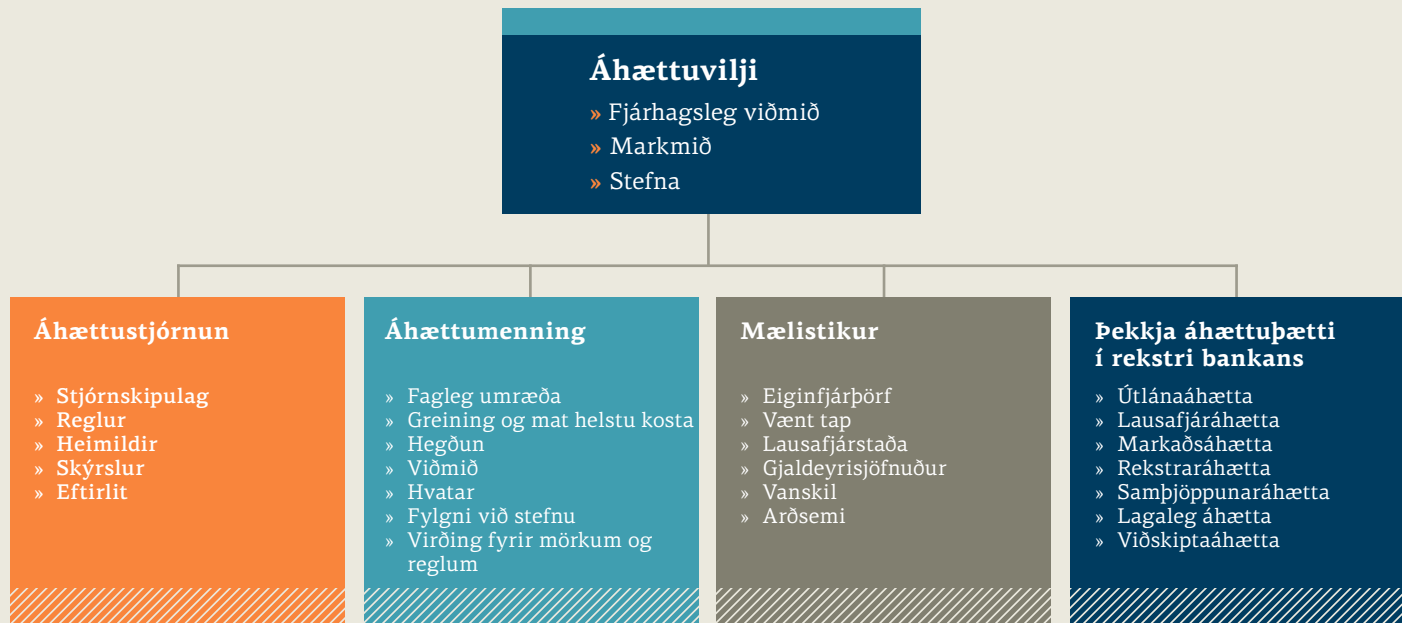
Á árinu 2013 var áfram unnið að eflingu áhættustjórnunar Landsbankans með umbótum á innri ferlum, greiningu og stýringu helstu áhættuþátta í rekstri bankans. Á árinu óskaði Landsbankinn formlega eftir leyfi Fjármálaeftirlitsins (FME) til að nota svokallaða innramatsaðferð (IRB), við mat á eiginfjárkröfu vegna útlánaáhættu bankans.

Landsbankinn hefur á undanförunum árum lagt mikla áherslu á að styrkja áhættustjórnun sína með margvíslegum umbótum á verklagi og aðferðafræði við áhættumat. Fáist ofangreint leyfi frá FME verður bankinn fyrsti íslenski bankinn sem beitir

innramatsaðferð við mat á eiginfjárkröfu vegna útlánaáhættu. Með því tekur bankinn ótvíræða forystu á íslenskum banka-markaði, enda mun hann þá styðjast við sambærilegar aðferðir við áhættumat og bestu bankar á Norðurlöndum.

Áhættuvilji

Bankinn hefur endurskoðað áhættuvilja og áhættumörk fyrir stærstu áhættuþætti í rekstri. Áhættuvilji byggist á fjórum megin stoðum:



Mæling áhættuvilja og áhættumarka er nú hluti af daglegri stjórnun bankans og hefur nýst vel sem tæki til að bæta gæði eignasafns, samsetningu þess og draga úr áhættu. Áhættuvilji tekur ekki einungis til áhættumarka heldur felur um leið í sér leiðbeiningar um það viðhorf sem starfsmenn bankans þurfa að tileinka sér vegna áhættutöku í rekstri. Áhættumörk bankans eru ávallt í samræmi við ytri lög eða reglur, ef þeim er til að dreifa, en bankinn skilgreinir hins vegar sjálfur fjölmörg áhættumörk sem

ekki eru bundin í lög eða reglugerðir. Bankinn markar sér til að mynda stefnu um áhættusækni og felst hún í því að taka einungis áhættu sem hægt er að skilja, meta til framlags í heildar-áhættustöðu eða mæta með aðgerðum sem draga úr áhættu, svo sem töku trygginga.

Við ákvörðun um áhættuvilja eru samhliða sett áhættumörk fyrir helstu þætti tengda útlána-, markaðs-, lausafjár- og rekstrar-áhættu sem eru misjafnlega ítarleg eftir eiginleikum og

breytileika þeirra. Áfram er stefnt að því að draga úr áhættuþáttum í rekstri.

Helstu verkefni og árangur 2013

Innramatsaðferð

Landsbankinn óskaði á árinu formlega eftir leyfi Fjármálaeftirlitsins (FME) til að nota svokallaða innramatsaðferð (IRB), við mat á eiginfjárröfu vegna útlánaáhættu bankans, en niðurstaða þess segir til um hlutfall eiginfjár fjármálfyrirtækis og

þar með fjárhagslegan styrk þess. Veiti eftirlitið umsókninni samþykki verður það ótvíræður gæðastimpill fyrir áhættustjórnun bankans.

Notkun innramatsaðferðar við mat á eiginfjárröfu er háð sérstakri heimild FME og ítarlegri úttekt á kerfum og ferlum Landsbankans. Heimildin er aðeins veitt fjármálfyrirtækjum sem uppfylla viðamikil skilyrði um trausta stjórnun og heildstætt mat á útlána-áhættu.

Með hliðsjón af Basel-reglum geta fjármála-fyrirtæki valið milli tveggja aðferða við mat á eiginfjárkröfu, annars vegar tiltölulega einfaldrar staðlaðrar aðferðar eða mun vandaðri og nákvæmari aðferðar (innramatsaðferð).

Áhættustýring Landsbankans hefur síðastliðin ár þróað lánsþæfislíkön til að beita innramatsaðferð. Þessi líkön byggja á upplýsingum um fjárhagsstöðu lánþega, greiðslugetu þeirra og viðskiptasögu. Mynda þessir þættir saman lánsþæfismat sem gegnir mikilvægu hlutverki við ákvarðanatöku og áhættustjórnun. Auk verkferla tryggja líkönin að allar ákvarðanir um lánveitingar byggja á áhættumati og gefa kost á því að verðlagning lána endurspegli útlána-áhættu.

Eftirfylgni með umsókn um innramatsaðferð er eitt af lykilverkefnum Áhættustýringar á árinu 2014.

Útgáfa áhættuskýrslu samkvæmt Pillar III

Landsbankinn gaf á árinu út áhættuskýrslu fyrir árið 2012. Í henni er gerð ítarleg grein fyrir öllum þáttum áhættustjórnunar bankans og þeim aðferðum sem hann beitir við mat á áhættu. Með áhættuskýrslunni fæst enn gleggri mynd af stöðu bankans en áður. Skýrslunni er m.a. ætlað að veita upplýsingar um áhættu- og eiginfjárstýringu bankans, samsetningu eiginfjár og aðra mikilvæga þætti á þessu sviði auk þess að uppfylla lögbundnar kröfur um upplýsingagjöf skv. tilskipun Evrópusambandsins um eiginfjárkröfur.

Lánsþæfislíkan einstaklinga

Bankinn innleiddi á árinu nýtt lánsþæfislíkan einstaklinga sem metur líkur á vanefndum með mun nákvæmari hætti en forveri þess. Nokkur breyting er á einkunnadreifingu samanborið við eldra líkan. Framkvæmd hefur verið sannprófun á nýja líkaninu, en gerð er lágmarkskrafa um aðskilnaðarstyrk

(e. discriminatory power) 0,5 í Basel regluverkinu. Nýja líkanið hefur forspárgildi upp á 0,82 sem telst mjög gott. Jafnframt er nýja líkanið vel kvarðað (e. calibrated), þ.e. líkur á vanefndum fyrir alla einstaklinga eru jafnar raunverulegu vanefndahlutfalli, að teknu tilliti til eðlilegra skekkjumarka.

Nýtt safnframlagslíkan

Nýtt safnframlagslíkan var tekið í notkun á árinu. Safnframlagið á að mæta tapi sem hefur ekki enn komið fram og er reiknað sem vænt útlánatap til eins árs. Með nýja líkaninu verður hægt að taka tillit til áhrifa af verðmæti trygginga og hagsveiflna við útreikning á framlagi. Gæði trygginga hafa nú bein áhrif á virðisrýrnun og safnframlagið endurspeglar því betur en áður vænta virðisrýrnun á hverjum tíma.

Vaktkerfi útlána

Innleiðingu vaktkerfis útlána (e. Early Warning System) var lokið að fullu á árinu. Lokaskrefið fólst í innleiðingu aðgerðalista sem fylla skal út lendi viðskipta-

vinur á vaktlista. Með aðgerðalistanum er stórt skref stigið í þá átt að samræma viðbrögð innan bankans lendi viðskiptavinir í erfiðleikum.

Þróun og innleiðing áhættumælinga vaxta-áhættu utan veltubókar

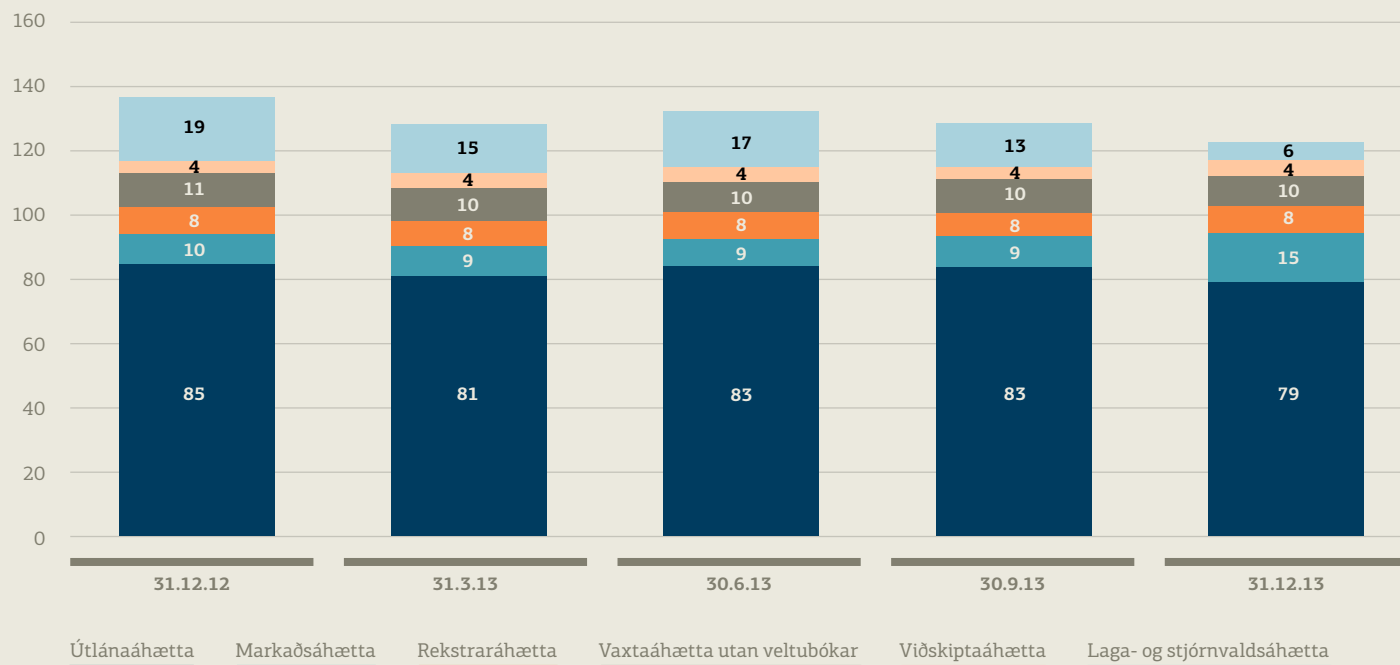
Bankinn endurskoðaði á árinu aðferðafræði sína við næmnigreiningu vaxta-áhættu utan veltubókar og eru stærri hliðranir en áður notaðar til samræmis við vaxtasögu og flökt vaxtaferla.

Fræðsla og útibúaheimsóknir

Framkvæmdastjóri Áhættustýringar og starfsmenn sviðsins hafa gert víðreist um landið á árinu með það fyrir augum að fræða starfsfólk bankans um mikilvægi áhættustjórnunar og agaðra vinnubragða. Þessar heimsóknir hafa mælst vel fyrir, stuðlað að bættu verklagi og verður heimsóknnum af þessu tagi haldið áfram.

Þróun á eiginfjárförf bankans 2013

Ma. kr.



Eiginfjárförf

Landsbankinn endurbætti aðferð sína við mat á eiginfjárförf (e. economic capital) á árinu 2013. Þetta gerir bankanum kleift að reikna eiginfjárförfina með nákvæmari hætti en áður og

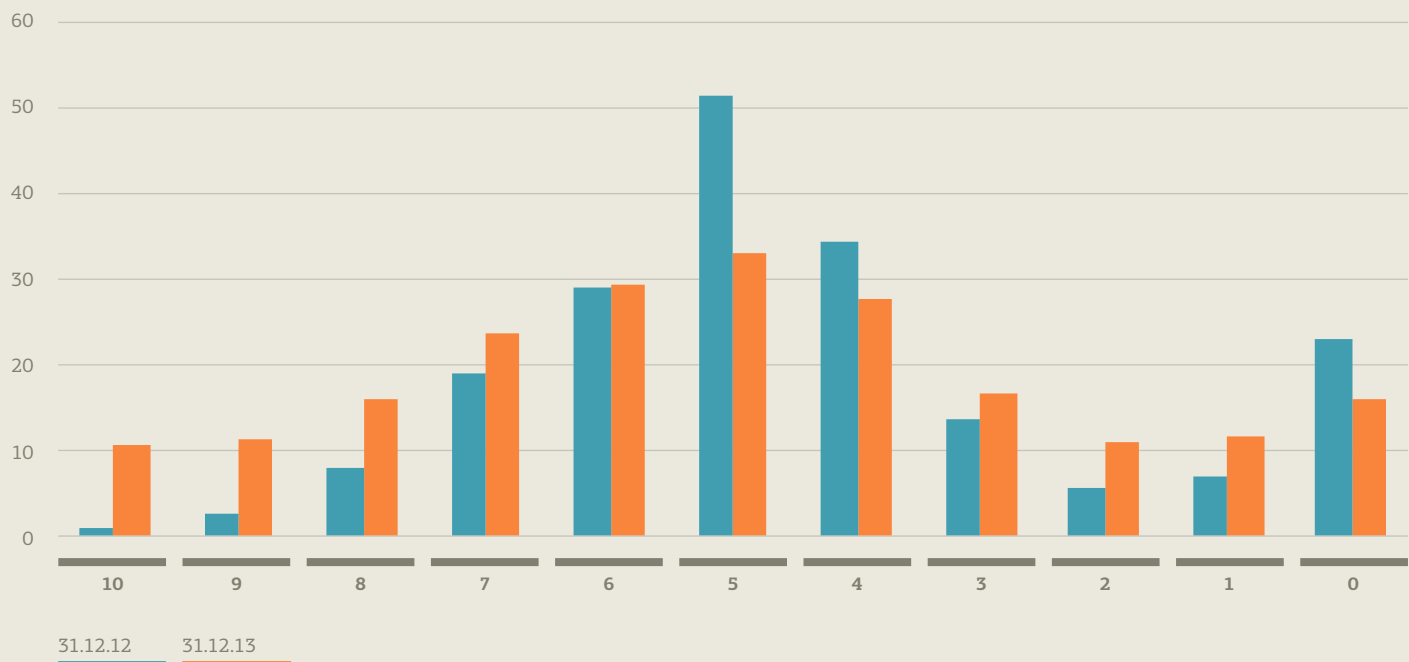
varpa skýrara ljósi á hversu mikið eigið fé bankinn þarf til eðlilegs reksturs. Markmiðið er að mæla eiginfjárförf bankans vegna óvænt taps svo að ætíð sé fyrir hendi nægt eigið fé til að standast lögbundnar kröfur. Óvænt tap er skilgreint miðað við 99,9% öryggis-

mörk og eins árs tímabil sem þýðir að 0,1% líkur eru á því að tap á eins árs tímabili verði stærra en útreiknuð eiginfjárförf. Þetta samræmist Basel regluverkinu og uppfyllir kröfur sem gerðar eru til aðila með lánsþæfis-einkunn A.

Heildar eiginfjárförf bankans er 122 ma.kr. Eiginfjárförgrunnur ætti því að vera 13,7% af áhættugrunni hið minnsta miðað við núverandi áhættu eins og innra mat mælir hana. Eiginfjárförf bankans lækkaði á árinu sem sýnir að dregið hefur úr áhættu miðað við síðasta ár.

Lánshæfiseinkunn lána – einstaklingar

Ma.kr.



Útlánaáhætta

Útlánaáhætta er skilgreind sem áhættan á því að bankinn verði fyrir fjárhagslegu tjóni ef aðili að fjármálagerningnum stendur ekki við samningsbundnar skuldbindingar sínar.

Útlánaáhætta er stærsta einstaka áhættan sem bankinn

stendur frammi fyrir og hún verður aðallega til vegna útlána og krafna á viðskiptavini og fjárfestinga í skuldaþréfum, en einnig vegna lánsloforða, bankaábyrgða og skjalaábyrgða, mótaðilaáhættu í afleiðuviðskiptum og uppgjörsáhættu.

Stefna og ábyrgð á útlánaáhættu felur í sér að:

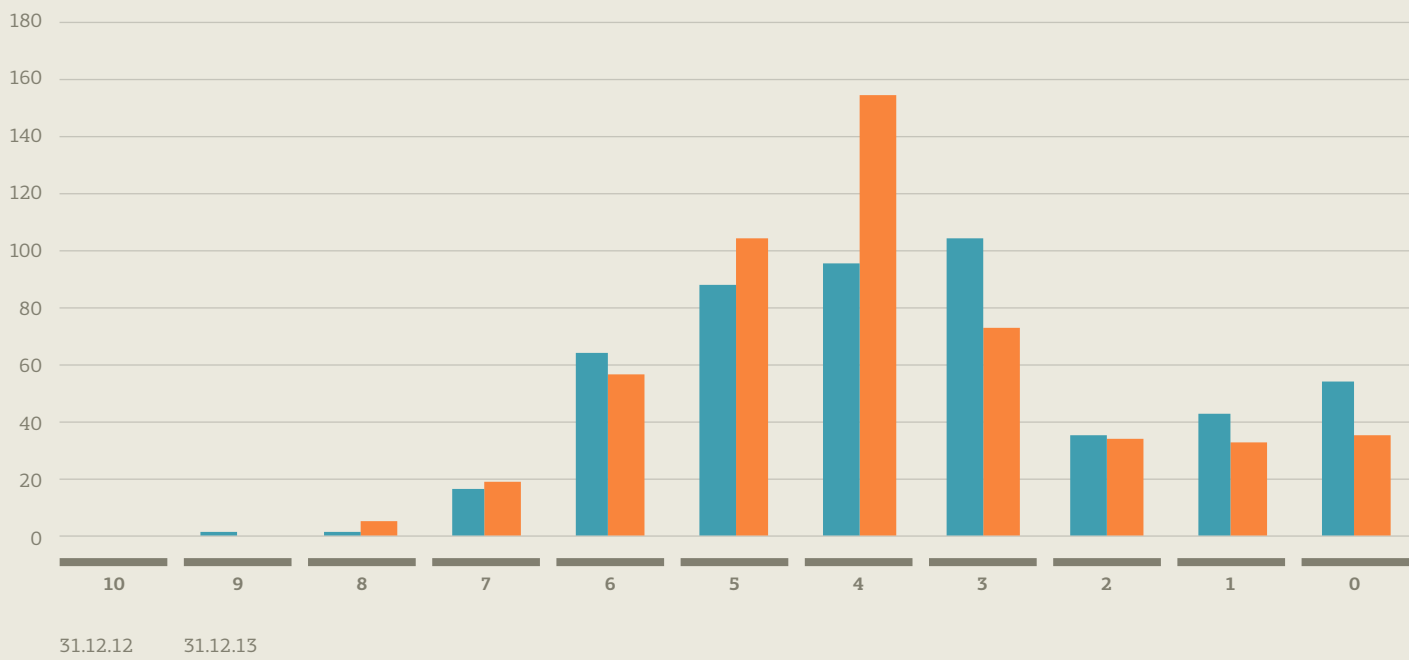
- » dreifing lánasafnsins milli atvinnugreina, útlánaflokka og ólíkra trygginga sé góð
- » lánveitingar grundvallast á áhættumati og verðlagningu lána endurspeglu útlánaáhættu
- » gæði lánasafnsins séu metin út frá lánshæfiseinkunn

- » lágmarka tapsáhættu með fyrirbyggjandi aðgerðum
- » lánasafn bankans sé arðbært til lengri og skemmiri tíma

Stýring samstæðunnar á útlánaáhættu byggir á virku eftirliti af hálfu bankaráðs, bankastjóra, áhættu- og fjármálanefndar, lánanefndar og útlánadeilda Áhættustýringar. Útlánaáhættu er stýrt

Lánshæfiseinkunn lána – fyrirtæki

Ma.kr.



í samræmi við yfirlýstan áhættuvilja og útlánastefnu sem samþykkt er af bankaráði, sem og ítarlegum útlánareglum sem bankastjóri samþykkir. Áhættuvilji og útlánastefna kveða á um takmörkun þeirrar áhættu sem stórir lántakar eða hópar lántaka valda vegna samsöfnunaráhættu.

Mat, mælingar og eftirlit með útlánaáhættu

Bankinn notar ýmsar mælingar og aðferðir til að stýra og meta útlánaáhættu. Helst ber að nefna eftirlit og mat á líkum á vanefndum viðskiptavina (e. probability of default (PD)), lánshæfiseinkunnir viðskiptavina, mælingar og eftirlit með vanskilum viðskiptavina og öflugt vöktunarkerfi útlána.

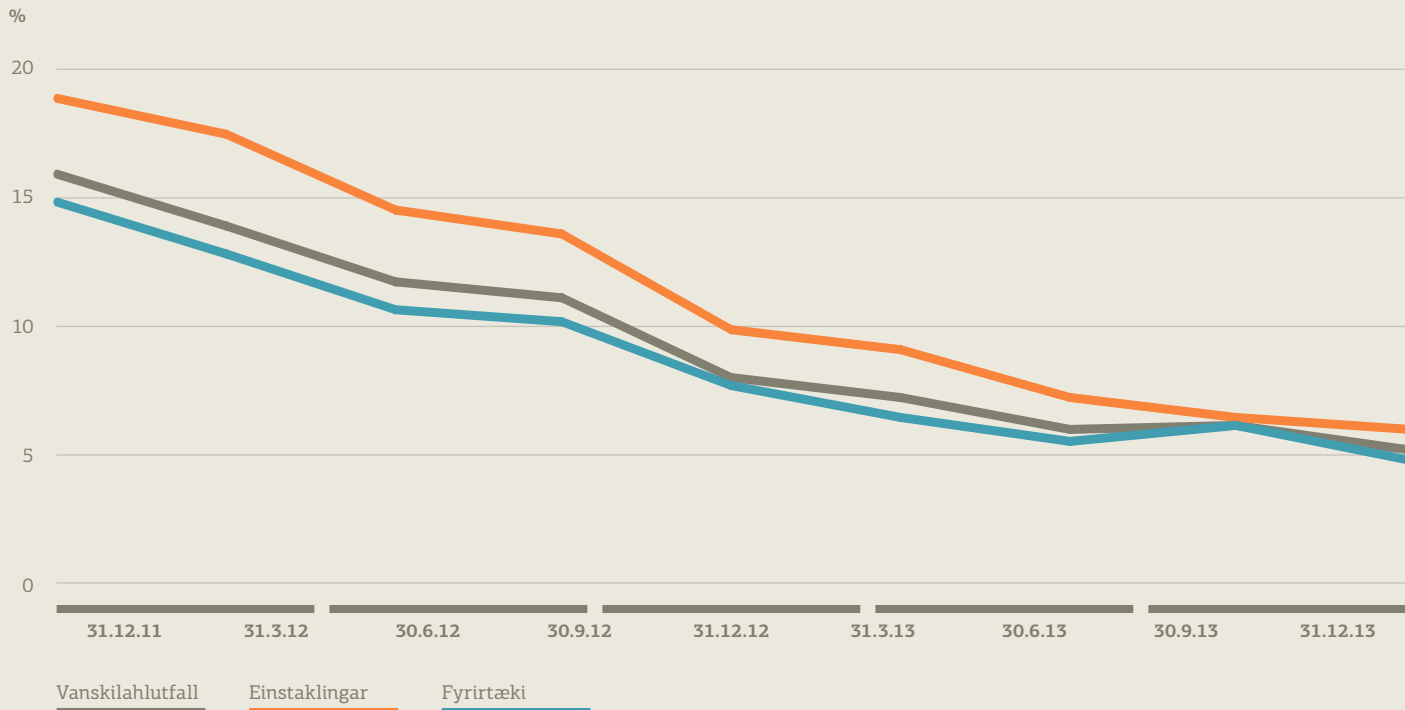
Útlánaáhætta er metin út frá þremur meginþáttum: Líkum á vanefndum (PD), tapi að gefnum vanefndum (e. loss given default (LGD)) og áhættuskuldbindingum.

Úthlutun lánshæfiseinkunna og samþykkt þeirra er samofið útlánaferlinu og eru einkunnirnar endurskoðaðar og uppfærðar árlega hið minnsta og oftast ef upp-

lýsingar um lántakanda eða lán gefa tilefni til.

Tap að gefnum vanefndum (LGD) er mælt með líkönum samkvæmt ramma Basel reglna um útreikning eiginfjárþarfar. Að auki hefur bankinn innleitt innra líkan fyrir tap að gefnum vanefndum sem tekur tillit til fleiri tegunda trygginga og er næmara fyrir veðstöðu en ofangreint líkan.

Vanskilahlutfall >90 dagar



Líkur á vanefndum

Gæði útlánasafnsins samkvæmt meðallíkum á vanefndum jukust umtalsvert á árinu 2013 og mælast líkurnar nú 5%, en þær voru 7% á árinu 2012.

Hlutfall útlána til fyrirtækja sem fengu einkunnina 0, 1 og 2 lækkaði auk þess sem talsvert hlutfall útlána færðist upp um 2 einkunnir á kvarðanum. Þetta stuðlar að lækkandi meðallíkum á vanefndum og þar með bættum gæðum lánasafnsins. Með nýju lánshæfislik-

ani einstaklinga fékkst mun betri dreifing einkunna.

Vanskil

Lækkun 90 daga vanskila niður í 5% á árinu 2013 er í samræmi við það markmið sem bankinn setti sér í ársbyrjun. Lækkunin skýrist að miklu leyti af traustari útlánnum og bættum gæðum útlánasafnsins. Einnig hefur það áhrif til lækkunar að lán fyrirtækja voru endurskipulögð, þeim komið í skil eða afskrifuð að hluta eða heild. Gert er ráð fyrir að

lengri tíma vanskil munu lækka enn frekar á árinu 2014 með lúkningu endurskipulagningar stærri félaga og batnandi greiðslugetu lánþega.

Samþjöppunaráhætta

Samþjöppunaráhætta er mæld í stórum áhættuskuldbindingum og samþjöppun atvinnugreina í lánasafni. Tveir hópar tengdra viðskiptavina falla undir skilgreiningu FME um stórar áhættur sem reiknast yfir 10% af eiginfjárgrunni

bankans. Samanlögð áhættuskuldbinding þessara tveggja hópa var 30% af eiginfjárgrunni, en samkvæmt reglum Fjármálaeftirlitsins má þessi áhætta vera allt að 400%.

Litlar breytingar urðu á samþjöppun atvinnugreina á árinu. Lán til einstaklinga eru stærsti lánaflokkur bankans og veða þau um 30% af heildarútlánnum. Hlutfallslega er sjávarútvegur stærsta atvinnugreinin, en lán til hans veða tæplega 22%.

Markaðsáhætta

Markaðsáhætta er skilgreind sem áhættan á fjárhagslegu tapi af stöðu innan og utan efnahagsreiknings vegna breytinga á markaðsverði. Áhættuþættir markaðsáhættu eru hlutabréfaáhætta, vaxtaáhætta innan veltubókar og gjaldeyrisáhætta.

Markaðsáhætta er samofin rekstri bankans vegna hluta- og skuldabréfaeignar og opinnar gjaldeyrisstöðu á bókum bankans. Bankinn er ennfremur aðalmiðlari og

viðskiptavaki með innlend ríkisskuldabréf og innlend hlutabréf ásamt því að veita viðskiptavinum þjónustu sem getur falið í sér markaðsáhættu.

Stefna og ábyrgð á markaðsáhættu

Bankaráð ræður áhættustefnu og ákveður áhættuvilja bankans, þar með talið markaðsáhættu. Áhættu- og fjármálanefnd tekur ákvarðanir sem varða stýringu og eftirlit með markaðsáhættu á grundvelli þeirrar áhættustefnu sem bankaráð hefur samþykkt. Markaðsáhættu er stýrt frá degi til dags af

Fjárstýringu, en Áhættu- stýring sinnir eftirliti. Þá hefur bankinn samþykkt reglur sem ná yfir alla áhættuþætti markaðsáhættu. Markmið með stýringu markaðsáhættu er að halda henni innan ásættanlegra marka, en tryggja samtímis besta mögulega samspil áhættu og ávöxtunar.

Mat, mælingar og eftirlit með markaðsáhættu

Bankinn styðst við ýmis tæki til að stýra og hafa eftirlit með markaðsáhættu. Ólíkir áhættuþættir kalla á fjölbreytta mælikvarða,

en megináðferðirnar sem bankinn styðst við eru nafnverðsgreining, greining á hagnaði og tapi, sviðsmyndir, næmnigreining, VaR (e. value at risk) og VBP (e. value per basis point) fyrir vaxtaáhættu. Þá eru einstakir áhættuþættir sem og heildarmarkaðsáhætta mæld sem áhættuvegið hlutfall af heildaráhættugrunni til samræmis við aðra áhættuþætti í rekstri bankans.

Áhættu- og fjármálanefnd ákvarðar heimildir einstakra eininga til stöðutöku í markaðsáhættu með hliðsjón af áhættuvilja bankaráðs.

Þróun grunnreiðslugetuhlutfalls innlána 2013



Lausafjárahætta

Lausafjárahætta felst í því að bankinn eigi í erfiðleikum með að standa við skuldbindingar sínar á réttum tíma, eða að slíku uppgjöri fylgi óhóflegur kostnaður. Ástæða hennar er hugsanlegt misræmi á greiðsluflæði eigna og skulda.

Stefna og ábyrgð á lausafjárahættu

Bankinn hefur innleitt stefnu um stýringu lausafjár og er henni ætlað að tryggja að nægjanlegt lausafé og geta til að tryggja fjármögnun fjárhagslegra skuldbindinga sé ávallt fyrir hendi, bæði tímanlega og með hóflegum kostnaði, jafnvel við álagsaðstæður.

Áhættu- og fjármálanefnd mótar stefnu um lausafjárstýringu, hefur eftirlit með lausafjárstöðu bankans og er ráðgefandi um samsetningu eigna og skulda. Fjárstýring annast daglega lausafjárstýringu og tryggir að kröfur um laust fé séu uppfylltar, en Áhættustýring sinnir eftirliti með lausafjárahættu.

Mat, mælingar og eftirlit með lausafjárahættu

Lausafjárþekja (e. Liquidity Coverage Ratio) er helsti mælikvarði bankans á lausafjárahættu til skamms tíma og mælir getu bankans til að mæta heildar nettóútlæði yfir 30 daga á álagstímum með grunnlausafjareignum. Nýjar lausafjárreglur Seðlabanka Íslands tóku gildi

	Lausafjárþekja alls	Lausafjárþekja erlendra mynta
31.12.2013	102%	208%

1. desember 2013, en reglurnar kveða á um lágmarkskröfur um heildarlausafjárþekju bankans ásamt lausafjárþekju erlendrar mynta. Í kjölfarið hefur bankinn sett sér markmið og innri skorður um lausafjárþekju í áhættuvilja.

Áhættustýring staðreynir enn fremur vikulega, með álagsprófum, lausafjárstöðu bankans samkvæmt innri reglum. Prófin felast í því að setja á svið hugsanleg tilvik til að ganga úr skugga um að laust fé sé nægjanlegt til að standast það álag sem skapast. Einnig er hlutfall grunnlausafjár og innlána mælt daglega, en það sýnir hlutfall þeirra innlána sem bankinn getur greitt út fyrirvaralaust.

Vaxtaáhætta utan veltubókar

Vaxtaáhætta utan veltubókar felst í þeim áhrifum sem vaxtabreytingar eigna og skulda utan veltubókar hafa á vaxtamun eða markaðsvirði eigin fjár.

Stærsti áhættuþáttur vaxtaáhættu liggur í mismæði endurverðlagningar (e. repricing) eigna og skulda bankans, þar sem innlán eru

að mestu óbundin og laus en útlán eru almennt föst til mun lengri tíma.

Mat, mælingar og eftirlit með vaxtaáhættu utan veltubókar

Helstu mælingar sem bankinn styðst við til að mæla vaxtaáhættu eru áætlun um vaxtamun (e. repricing gap), áhrif vaxtamunar á eigið fé og álagspróf út frá hliðrun vaxta. Áhættuvilji bankans mótar ramma um heildarvaxtaáhættu og er vaxtaáhættunni stýrt af Fjárstýringu undir eftirliti Áhættustýringar með hliðsjón af áhættuviljanum.

Rekstraráhætta

Rekstraráhætta er skilgreind sem áhætta af fjárhagslegu tapi afleiddu af svikum, mistökum, vanrækslu, óhagræði, kerfisbilunum eða utanaðkomandi atvikum. Áhætta vegna regluvörslu, þ.e. hættan á lagalegum viðurlögum og upplýsingatækniáhætta falla í þennan flokk. Brot gegn lögum og reglum, sem og bilanir í upplýsingakerfum, geta valdið bankanum umtalsverðu tjóni. Bankastjóri setur ítarlegar reglur um stýringu rekstraráhættu.

Stefna og ábyrgð á rekstraráhættu

Áhættustýring ber ábyrgð á að bankinn viðhaldi og þrói skilvirkt rekstraráhættustýringarferli sem er í samræmi við lagalegar kröfur og stefnu bankans um rekstraráhættu. Stýring rekstraráhættu er á ábyrgð viðkomandi forstöðumanns. Upplýsingaöryggi, almennt öryggi, fræðsla og þjálfun eru mikilvægir þættir við stýringu rekstraráhættu og því er unnið náið með þeim deildum sem að þeim koma. Umsjón með vottun samkvæmt ISO/IEC 27001, staðli um upplýsingaöryggi er á hendi Áhættustýringar, en Landsbankinn er einn banka á Íslandi með þessa vottun.

Samfelldur rekstur

Samfelldur rekstur snýst um að tryggja nauðsynlega starfsemi bankans í neyðartilfellum. Leitast er við að tryggja rekstur bankans eins og unnt er við slíkar aðstæður og stytta þann tíma sem það tekur að koma rekstri af stað eftir rekstraratburð. Áhættustýring hefur umsjón með gerð, endurskoðun og prófunum á rekstrarsamfelluáætlunum ásamt þjálfun í notkun þeirra.

Mat, mælingar og eftirlit með rekstraráhættu

Bankinn notar grunnbendistærðir (e. basic indicator approach) við útreikning á eiginfjárbörf í tengslum við rekstraráhættu á samstæðugrunni. Bankinn fylgir tilskipun Evrópuþingsins og -ráðsins nr. 2005/60/EB frá 14. júní 2006, sérstaklega fyrsta hluta viðauka 10, og reglum Fjármálaeftirlitsins um útreikning á eiginfjárbörf í tengslum við rekstraráhættu. Mat á rekstraráhættu er gert fyrir allar deildir og í kjölfarið gerðar úrbætur þar sem áhætta er umfram áhættuvilja bankans.

Áhættustýring fylgist með og heldur skrá yfir taps- og rekstraratvik, greinir orsakir þeirra og fylgir eftir nauðsynlegum úrbótum. Fylgst er reglulega með svokölluðum áhættuvísnum sem gefið geta vísbendingu um að áhætta í rekstri bankans fari vaxandi og sé umfram áhættuvilja. Atvikaskýrslur og eftirfylgni eru einnig mikilvægur hluti af stýringu rekstraráhættu, enda draga greining og viðeigandi ráðstafanir úr tapsáhættu sem hlýst af ófullnægjandi verkferlum.

Þó svo að hugmyndafræði samfélagsábyrgðar sé ekki ný af nálinni hefur ekkert íslenskt fyrirtæki áður nálgast málaflokkinn á þann hátt sem Landsbankinn hefur gert. Þetta frumkvæði hefur vakið verðskuldaða athygli og áhuga á því hvernig innleiðingu samfélagsábyrgðar í bankanum er og hefur verið háttað.

Samfélagsábyrgð og mannauður

Landsbankinn ætlar sér veigamiklð hlutverk í uppbyggingu velferðar til framtíðar í íslensku samfélagi. Til þess að uppfylla það hlutverk þannig að fullnægjandi sé, verður bankinn að sinna samfélagsábyrgð sinni af heiðarleika og hreinskilni.

Samfélagsábyrgð	80
Mannauður	86



Samfélagsábyrgð

Samfélagsábyrgð er veigamikill þáttur í starfi Landsbankans og rík áhersla er lögð á að hún sé samþætt stefnumörkun bankans í heild. Unnið hefur verið að fjölmörgum verkefnum á þessu sviði undangengin ár, auk þess sem bankinn hefur tekið virkan þátt í innlendu og alþjóðlegu samstarfi.

Starfsfólk Landsbankans hefur undanfarin ár unnið að útfærslu á stefnu í samfélagsábyrgð. Í því felst m.a. greining á umhverfis- og samfélagsþáttum er snerta starfsemina og koma til viðbótar við þá skýru fjárhagslegu hagsmuni sem fyrir eru. Með þessari stefnumótun vill Landsbankinn horfa til framtíðar en byggja um leið á sterkri hefð, þar með talið á áralangri samfélagsþátttöku sem er ein af stöðum samfélagsábyrgðar bankans. Landsbankinn vill að viðskiptavinir og aðrir sem starfsemi bankans snertir,

geti verið vissir um að í rekstri hans sé fullnægjandi tillit tekið til umhverfisþátta, félagslegra þátta og viðmiða um góða stjórnarhætti fyrir-tækja.

Mikilvægasta hlutverk Landsbankans er að tryggja ábyrgan rekstur. Tryggja þarf að starfsemi sé í fullri sátt við samfélagið og um leið að arðsemi sé viðunandi fyrir hluthafa, þannig að ávinningur renni til bæði samfélags og eigenda.

Samfélagsskýrsla

Samfélagsskýrsla sem rituð er árlega samkvæmt viðmiðum Global Reporting Initiative (GRI) er birt á vef bankans á sama tíma og árs-skýrsla.¹⁾ Í henni er miðlað samanburðarhæfum upplýsingum frá ári til árs og áhersla lögð á að leggja fram greinargóðar upplýsingar um aðferðafræði við innleiðingu samfélagsábyrgðar í Landsbankanum og þróun hennar. Hún þjónar einnig sem framvinduskýrsla til Global Compact.

Fjölbreytni í stjórnun og starfsliði

Landsbankinn leggur áherslu á að ráða jafnt konur sem karla í stjórnunarstöðum. Nú eru 4 af 7 framkvæmdastjórum konur og þær eru fjölmargar í öðrum stjórnunarstöðum. Það er markmið Landsbankans að tryggja jafnrétti innan bankans og að hver starfsmaður sé metinn á eigin forsendum.

1) <http://bankinn.landsbankinn.is/samfelagsleg-abyrgd/skyrslur/>



Frá afhendingu samfélagsstyrkja úr Samfélagssjóði Landsbankans í júlí 2013.

Landsbankinn fylgir viðmiðum UN Global Compact um mannréttindi og starfsréttindi.

Jafnréttis- og starfsmannastefna Landsbankans mynda órjúfanlega heild. Með jafnréttisstefnu Landsbankans vill bankinn leggja áherslu á að lykilforsendur fyrir framúrskarandi árangri og góðum vinnustað séu þær að allir eigi jafna möguleika óháð kynferði, aldri, uppruna, kynhneigð, fötlun, trúarbrögðum eða annarri menningarlegri stöðu. Nánari upplýsingar um jafn-

réttisstefnu Landsbankans má finna á vef bankans.²⁾

Stjórn samfélagsábyrgðar

Samfélagsábyrgð Landsbankans er á byrgð framkvæmdastjórnar bankans. Í upphafi árs 2011 var ráðinn til starfa sérfræðingur sem hefur það verkefni að skipuleggja innleiðingu samfélagsábyrgðar í starfsemi bankans. Þetta frumkvæði vakti verðskuldaða athygli og áhuga á því hvernig inn-

leiðingu samfélagsábyrgðar í bankanum er og hefur verið háttað. Landsbankinn hefur lagt mikla áherslu á að kynna hugmyndir sínar um samfélagsábyrgð á opinberum vettvangi.

Ábyrgar fjárfestingar

Landsbankinn fékk aðild að United Nations Principles for Responsible Investment – UN PRI í byrjun árs 2013. Stefna Landsbankans um ábyrgar fjárfestingar er sett með hliðsjón af reglum

UN PRI og tekur mið af reglum Landsbankans sem m.a. fjalla um áhættuvilja, stórar áhættuskuldbindingar og hámark heildaráhættu, rekstraráhættu, orðsporsáhættu, lausafjárahættu og góða stjórnarhætti. Stefnunni er ætlað að skilgreina ramma sem gerir bankanum kleift að samþætta samfélagsábyrgð í fjárfestingarákvarðanir. Slík stefna hefur jákvæð áhrif á ávöxtun fjárfestinga til lengri tíma að mati Landsbankans og dregur því úr rekstraráhættu hans.

2) http://www.landsbankinn.is/library/Documents/Bankinn/jafnréttisstefna_asamt_adgerdaaetlun_mars_2012.pdf



Nemendur úr Tjarnarskóla voru sigursælir í Raunveruleik Landsbankans fyrir 10. bekk skólaárið 2013-2014. Frá vinstri: Ómar Örn Magnússon, höfundur leiksins, Sjana Rut Jóhannsdóttir í Tjarnarskóla sem bar sig úr bytum í einstaklingskeppninni, Erla Kristín Bjarnadóttir Landsbankanum, Magnea Rós Bjarnadóttir í Tjarnarskóla sem varð í þriðja sæti, Kristín Lúðvíksdóttir Landsbankanum og Margrét Theódórsdóttir skólastjóri Tjarnarskóla.

Samstarf á sviði samfélagsábyrgðar

Landsbankinn tekur þátt í samstarfi á sviði samfélagsábyrgðar innanlands og utan. Landsbankinn var eitt þeirra fyrirtækja sem stóðu að stofnun Festu, miðstöðvar um samfélagsábyrgð árið 2011. Landsbankinn er þátttakandi í Global Compact á heimsvísu og félagi í Global Compact á Norðurlöndum. Landsbankinn hefur skrifað

undir reglur SP um ábyrgar fjárfestingar, og er einn af stofnaðilum UNEP FI (United Nations Environmental Programme – Finance Initiative).

Ábendingar um misferli

Landsbankinn hefur sett sér verklag um tilkynningar vegna gruns um misferli starfsmanna (e. whistleblower system). Tilgangur þess

er að upplýsa um möguleg brot er valdið geta viðskiptavinum, bankanum, almenningi og atvinnulífinu ómældu tjóni. Starfsfólki er kynnt til hvaða úrræða skuli gripið verði þeir varir við misferli í störfum sínum hjá bankanum. Rík áhersla er lögð á að tilkynningar starfsmanna um misferli séu skoðaðar án tafar og beint í réttan farveg hvort sem er innan bankans eða hjá þar til bærum yfirvöldum.

Verkefni samfélagsábyrgðar

Fjöldmörg verkefni sem bankinn vinnur að eru tengd samfélagsábyrgð. Þau tengjast rekstrinum, starfsfólkinu og samfélaginu og miða að sparnaði í rekstri, betri nýtingu fjármuna, heilbrigðari lífsmáta og jákvæðri þátttöku bankans og starfsmanna í verkefnum utan bankans. Um 25% allra starfsmanna hafa skrifað

Ýmsar upplýsingar um samfélagsábyrgð

Orkunotkun á fermetra	2012	2013	Breyting
Rafmagnsnotkun (kWh)	190	164	-14%
Hitavatnsnotkun (m ³)	4,1	4,74	16%
Eldsneytisnotkun	2012 (dm ³)	2013 (dm ³)	Breyting
Bensín	15.726	11.646	-26%
Gasolía	30.237	24.752	-18%
Metan (Nm ³)	4.503	7.076	57%
Kolefnislosun	2012 (tonn)	2013 (tonn)	Breyting
Bílar	117,5	92,0	-22%
Flugferðir erlendis	114,0	215,6	89%
Flugferðir innanlands	n/a	95,6	
Ýmislegt	2012	2013	Breyting
Fjöldi ábendinga/kvartana	981	709	-28%
Fjöldi starfsmanna með samgöngusamning	325	367	13%
Innkaup úr nærsamfélagi	87%	88%	1%

undir samgöngusamning um að nýta sér hjól eða almenningsamgöngur á leið til og frá vinnu, mótuneytið hefur fengið umhverfisvottun, bílar bankans endurnýjaðir með sparneytnari tegundum, nýtt prentumsjónarkerfi sparar 15 tonn af pappír, fylgt er ströngustu viðmiðum um stjórnarhætti fyrirtækja, allir starfsmenn rita undir siðasáttmála, sett hefur verið innkaupa- og jafnréttisstefna

og fjármálafræðsla fyrir viðskiptavinum hefur verið eflað, svo eitthvað sé nefnt.

Nánari upplýsingar um ýmsar mælingar á sviði samfélagsábyrgðar eru í skýrslu bankans um samfélagsábyrgð.³⁾

Leikhópurinn Lotta skemmtir áhorfendum á dagskrá Landsbankans á Menningarnótt.



3) <http://bankinn.landsbankinn.is/samfelagsleg-abyrgd/skyrslur/>

Stuðningur við samfélagið 2013

Samfélagsstuðningur Landsbankans er mikilvægur liður í stefnu Landsbankans um samfélagsábyrgð. Landsbankinn styður fjölmörg samfélagsverkefni með beinum fjárframlögum, bæði úr Samfélagssjóði og með gagnkvæmum samstarfsamningum.

Jafnframt er mikil áhersla lögð á að bjóða þjónustu og ráðgjöf við viðskiptavinum sem hafa skýra samfélagslega tengingu. Loks vill bankinn vera virkur þátttakandi í samfélagsverkefnum með ráðgjöf og sjálfböðastarfi starfsmanna.

Bankinn styrkir samfélagsverkefni, þar með talið menningarstarf og listastarf, einkum með þrennum hætti. Í fyrsta lagi í gegnum Samfélagssjóð, þar sem engar kröfur eru gerðar á móti

styrkjum, í öðru lagi með samstarfsamningum með gagnkvæmum ávinningi og loks fyrir tilstilli útibúa sem styðja vel við bakið á verkefnum í heimabyggð. Undir hatti Samfélagssjóds eru nú fimm aðskildar úthlutanir: Námsstyrkir, nýsköpunarstyrkir, samfélagsstyrkir, umhverfisstyrkir og afreksstyrkir sem veittir eru annað hvert ár.

Samfélagssjóður

Samfélagssjóður Landsbankans gegnir lykilhlutverki í stuðningi bankans við samfélagið. Árið 2013 voru veittir ferns konar styrkir: Námsstyrkir, nýsköpunarstyrkir, samfélagsstyrkir og umhverfisstyrkir.

Umgjörð samfélagsstuð-

ings bankans hefur verið endurskipulögð síðustu ár. Meiri formfesta ríkir nú um styrkveitingar en áður og er það í samræmi við samfélagsstefnu bankans. Áhersla er lögð á að stuðningur sé fjölbreyttur og nýttist mörgum. Fagaðilar utan bankans skipa meirihluta úthlutunarnefnda. Farvegur fyrir umsóknir er skýr svo viðskiptavinir bankans og aðrir hafi jafna möguleika til að sækja um.

Helstu viðmið við úthlutun styrkja úr Samfélagssjóði eru:

- » Stuðningur við samfélagið er fjölbreyttur og nýttist mörgum
- » Dómnefndir í Samfélags-sjóði skulu skipaðar fagfólki að meirihluta
- » Jafnræði og dreifing við úthlutun styrkja er tryggð

eins og kostur er

- » Farvegur fyrir styrktarverkefni innan bankans er skýr

Sjálfböðastarf og ráðgjöf

Landsbankinn leitast við að auka beina þátttöku starfsmanna í samfélagsverkefnum, meðal annars með ráðgjöf og sjálfböðastarfi á vinnutíma. Á síðasta ári lögðu starfsmenn meðal annars fram vinnu sína við jólaúthlutun Mæðra-styrksnefndar í Reykjavík og í landssöfnuninni Á allra vörum til stuðnings miðstöðvar fyrir börn sem fædd eru með sjaldgæfa og alvarlega sjúkóma.

Landsbankinn hefur ennfremur boðið fram sérfræðipekkingu starfsmanna við ráðgjöf á ýmsum sviðum sem tengjast fjármálum og nýsköpun. Haldin hafa verið námskeið og fjármálakvöld um land allt. Þá hafa starfsmenn setið í dómnefndum, meðal annars í Gullegginu, frumkvöðlakeppni Innovit, sem Landsbankinn styrkir. Loks hafa starfsmenn tekið þátt í Atvinnu- og nýsköpunarhelgum, metið viðskipta-áætlanir og veitt ráðgjöf.



Styrkþegar námsstyrkja Landsbankans 2013.

Beinn samfélagsstuðningur

Heildarstuðningur við samfélagsmál (utan útibúa)

2013	135.000.000 kr.
2012	130.000.000 kr.
2011	127.000.000 kr.
2010	100.000.000 kr.

Hæstu styrkir árið 2013: < 1.000.000

Þróunarsjóður ferðaþjónustunnar – Ísland allt árið	20.000.000 kr.
Nýsköpunarstyrkir – 19 styrkir	15.000.000 kr.
Samfélagsstyrkir – 34 styrkir	15.000.000 kr.
Stofnun Vigdísar Finnbogadóttur í erlendum tungumálum	11.000.000 kr.
Knattspyrnusamband Íslands	8.000.000 kr.
Námsstyrkir – 15 styrkir	5.400.000 kr.
Umhverfisstyrkir – 15 styrkir	5.000.000 kr.
Á allra vörum – landssöfnun til stuðnings geðgjörgæsludeildar	3.000.000 kr.
Menningarnætursjóður	3.000.000 kr.
UMFÍ	3.000.000 kr.
Ráðstefnuborgin Reykjavík	2.000.000 kr.
Umhyggja, félag til stuðnings langveikum börnum	2.000.000 kr.
Atvinnu- og nýsköpunarhelgar Innovits og Landsbankans	1.850.000 kr.
Innovit – Gulleggið	1.850.000 kr.
Leikfélag Akureyrar	1.500.000 kr.
Ljósanótt - bæjarhátíð í Reykjanesbæ	1.500.000 kr.
ÚTÓN - Útflutningsskrifstofa tónlistarinnar	1.500.000 kr.
Háskólinn á Akureyri	1.000.000 kr.
Hinsegin dagar	1.000.000 kr.
Hjálparstarf kirkjunnar, aðstoð innanlands	1.000.000 kr.
Mæðrastyrksnefnd, aðstoð innanlands	1.000.000 kr.
Nýsköpunarkeppni grunnskólanna	1.000.000 kr.
Rauði kross Íslands, aðstoð innanlands	1.000.000 kr.
RIFF – alþjóðleg kvikmyndahátíð	1.000.000 kr.
UNICEF, landssöfnun til hjálparstarfs á Filippseyjum	1.000.000 kr.
Skylmingasamband Íslands	1.000.000 kr.

Mannauður 2013

Landsbankinn hefur á sinni stefnuskrá að vera eftirsóttasti vinnustaður landsins þar sem metnaður, frumkvæði og hæfileikar starfsfólks fá notið sín. Öflugir og sterkir stjórnendur gegna lykilhlutverki í þessari framtíðarsýn, bæði sem virkir þátttakendur og fyrirmyndir.

Mannauðsstefna

Í kjölfar skipulagsbreytinga í Landsbankanum haustið 2012 var mannauðsstefnan endurskoðuð og markvisst hefur verið unnið eftir henni síðan. Mannauðsstefnan endurspeglar áherslu bankans á skemmtilegt starfsumhverfi þar sem starfsánægja og öflug þekkingarmiðlun er í hávegum höfð. Mannauðsstefnan gefur einnig greinargóðar vísbendingar um þá fyrirtækjamenningu sem bankinn vill byggja upp til að ná fram fyrirmyndar starfsháttum sem starfsfólk getur sameinast um.

Frammistöðusamtöl

Á árinu 2012 var lögð mikil vinna í að undirbúa og skipuleggja frammistöðusamtal fyrir allt starfsfólk bankans. Sú þróunarvinna skilaði frammistöðumatskerfi sem dregur fram þær hæfniskröfur sem hverju starfi fylgja. Innleiðing þessa nýja kerfis boðar áherslubreytingar í mannauðsmálum Landsbankans.

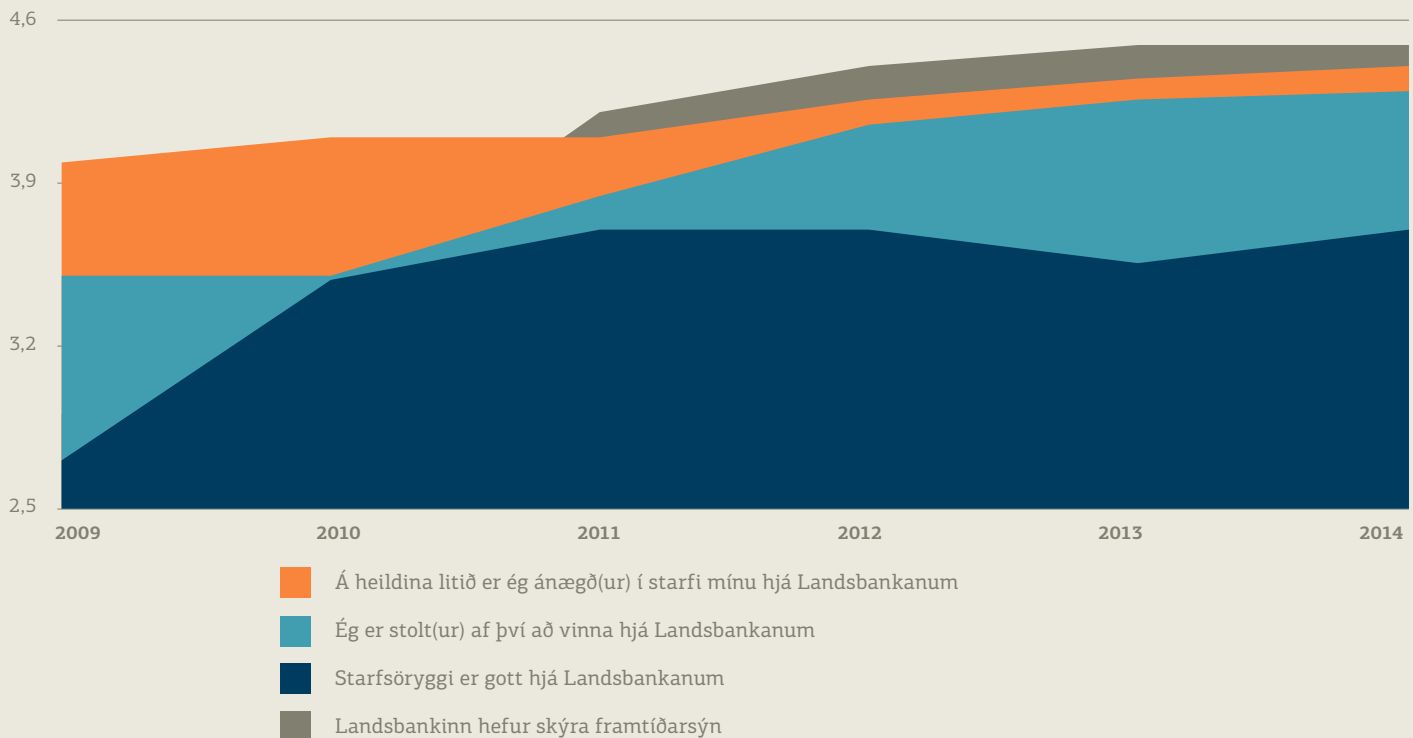
Starfsfólk fær nú skýrari umsögn um störf sín og endurgjöf um það sem gengið hefur vel og það sem betur mætti fara.

Markmiðasetning er þungamiðja samtalsins og leggur hún línurnar fyrir hvern starfsmann næsta misseri. Með þessum hætti fá stjórnendur heildstæðari sýn á mannauð bankans og um leið betri nýtingu á þekkingu hvers og eins, bankanum til hagsbóta. Í janúar 2013 höfðu flestir starfsmenn bankans átt frammistöðusamtal við sinn yfirmann og í lok ársins hófst önnur umferð samtalanna sem lýkur á fyrsta ársfjórðungi 2014.

Vinnustaðagreining og Bankapúls

Landsbankinn framkvæmir ítarlega vinnustaðagreiningu á fyrsta ársfjórðungi hvers árs. Bankapúlsinn er styttri tegund könnunar sem framkvæmd er á haustin og er ætlað að fylgja eftir þeim umbótamarkmiðum sem sett eru í kjölfar vinnustaðagreiningarinnar. Saman gefa þessar kannanir mikilvægar vísbendingar um viðhorf starfsmanna til vinnustaðarins hverju sinni og starfsánægju þeirra.

Vinnustaðagreining febrúar 2014



Niðurstöður greiningarinnar gefa skýrt til kynna að starfsfólk er ánæggt með Landsbankann sem vinnustað, aðbúnaður er góður og liðs-heildin sterk. Starfsánægja og stolt starfsmanna hefur aukist ár frá ári undanfarin 5 ár og starfsmenn þekkja vel markmið, stefnu og framtíðarsýn bankans. Af 38 spurningum úr vinnustaðargreiningu flokkast 26 (72%) sem styrkleiki í rekstri bankans samkvæmt aðferðarfræði Capacent, en engin spurning flokkast sem veikleiki. Það má því með sannri segja að niðurstöður vinnustaðargreiningarinnar séu mjög jákvæðar fyrir Landsbankann. Eðlilega

virðist þó umræða um hagræðingu í bankakerfinu og Landsbankanum enn hafa áhrif á viðhorf starfsmanna, en spurning um starfsöryggi fær lægstu meðaleinkunn í svörum starfsmanna.

Samhliða vinnustaðargreiningu er framkvæmt stjórnendamat sem samanstendur af 13 spurningum um næsta yfirmann hvers og eins. Niðurstaða matsins hefur verið Landsbankanum til sóma mörg undanfarin ár og verið stöðugur stígandi í niðurstöðum sem er í samræmi við áherslu bankans á stjórnendabjálfun og markviss vinnubrögð.

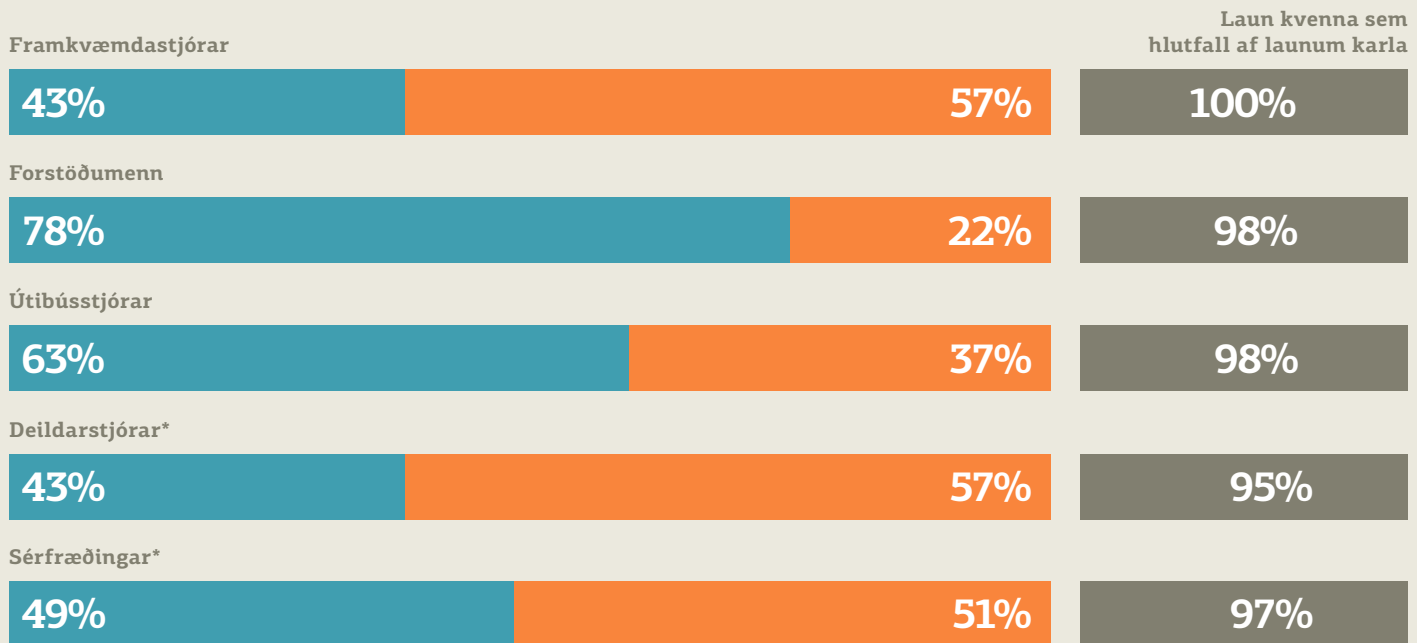
Jafnréttismál

Landsbankinn hefur jafnt og þétt unnið að því að jafna hlut kynja í stjórnnum og stjórnunarstöðum og í jafnréttisstefnu bankans segir; „Landsbankinn greiðir konum og körlum jöfn laun og býður sömu kjör fyrir jafn verðmæt störf.“ Jafnréttisstefna bankans var samþykkt af framkvæmdastjórn bankans snemma árs 2012 og inniheldur hún aðgerða-áætlun í sex liðum og er sett fram með skilgreindum mælikvörðum. Allar greinar stefnunnar og mælikvarðar hafa beina tilvísun í íslensk

lög og alþjóðleg viðmið um jafna stöðu karla og kvenna.

Megináherslur í jafnréttisstefnu Landsbankans eru:

- » Í Landsbankanum eiga karlar og konur jafna möguleika til starfa og stjórnarsetu
- » Landsbankinn stefnir að jöfnu hlutfalli kynja meðal starfsmanna bankans og forðast flokkun starfa sem sérstök karla eða kvenna-störf
- » Landsbankinn greiðir báðum kynjum sömu laun fyrir jafn verðmæt störf



* Meðaltal reiknað innan deilda

- » Landsbankinn leggur áherslu á að starfsmenn geti samræmt vinnu sína og einkalíf
- » Í Landsbankanum líðast ekki einelti, fordómar, kynbundið eða kynferðislegt áreitni
- » Í Landsbankanum er þess gætt að bæði kyn hafi jöfn tækifæri til starfsþróunar, náms og fræðslu

Forvarnaráætlun gegn einelti

Endurnýjuð áætlun Landsbankans gegn einelti og kynferðislegri áreitni var samþykkt í framkvæmdastjórn í upphafi árs 2014. Skilgreining á einelti og kynferðislegri áreitni styðst við reglugerðir um aðgerðir gegn einelti á vinnustað, þar sem greint er á milli orðbundins, táknræns og lík-

amlegs eineltis. Rík áhersla er lögð á opinskáa umræðu um eineltis- og áreitnismál og skýr viðbragðsáætlun lögð til grundvallar þeirri meðhöndlun sem slík mál fá innan bankans. Komi til rannsóknar á eineltis- eða áreitnimáli er þess vandlega gætt að upplýsingar um það berist einungis þeim aðilum sem þurfa að fá þær í þágu rannsóknar og lausnar málsins.

Starfsmannahópurinn

Í Landsbankanum starfar afar hæft og reynslumikið starfsfólk. Fjöldi þess hefur unnið í bankageiranum alla sína starfsævi og margir í áratugi hjá Landsbankanum. Langflestir starfa á höfuðborgarsvæðinu. Fleiri konur en karlar starfa hjá bankanum og eru flestir starfsmenn á aldrinum 30 – 50 ára. Meðalaldur starfsmanna er 44 ár.

Starfsmenn, skipt eftir kyni og aldri - Samstæða

	Karl	Kona	Samtals
Undir 30 ára	5%	7%	11%
30-50 ára	24%	32%	56%
Yfir 50 ára	9%	24%	33%
Samtals	37%	63%	100%

Hlutfall starfsmanna - Samstæða

	Karl	Kona	Samtals
Höfuðborgarsvæði	34%	44%	78%
Landsbyggðin	3%	19%	22%
Samtals	37%	63%	100%

Fræðslustarf Landsbankans

Landsbankinn stefnir að því að vera í forystu og til fyrirmyndar á íslenskum fjármálamarkaði árið 2015. Hæfni og fagþekking starfsfólks er forsenda þess að bankinn nái þessu markmiði. Með markvissri fræðslustefnu, öfluglu framboði og hvatningu til símenntunar er Landsbankinn til fyrirmyndar í fræðslustarfi á sínu sviði.

Stefna bankans var innleidd árið 2010 undir einkunnarorðunum *Við hlustum, lærum og þjónum* og frá þeim tíma hefur fræðslustarfið verið eflt enn frekar. Áherslan á „að læra“ hefur verið útfærð með ýmsum hætti, ekki síst með öflugum stuðningi við fræðslu og símenntun starfsmanna.

Fræðslustefna og mælanleg markmið

Það er stefna Landsbankans að hjá bankanum starfi hæft, metnaðarfullt og ánægt starfsfólk. Í fræðslustarfi bankans er lögð áhersla á að bjóða upp á markvissa fræðslu og þjálfun sem tryggir starfsfólki nauðsynlega þekkingu og hæfni

til að ná árangri í starfi. Áhersla er lögð á að efla einstaklinginn og starfsmenn eru hvattir til að sækja nám og fræðslu utan bankans með myndarlegum styrkveitingum.

Fræðslustarfið

Umfangsmikil fræðsludagskrá stendur til boða á hverju ári og starfsfólk bankans hefur verið duglegt að sækja sér aukna þekkingu og fræðslu á undanförunum árum. Fjölmargir koma að fræðslustarfinu. Þriggja manna teymi innan Mannauðs starfar að fræðslumálum starfsmanna. Fræðsluteymið fylgir stefnu um fræðslustarf sem mótuð er af stjórnendum. Um 80 starfs-



Fræðsludagskrá vor 2013

menn bankans koma að leiðsögn og kennslu á hverju ári og um 50 utanaðkomandi verktakar og ráðgjafar. Í Landsbankanum er til staðar góð kennsluaðstaða þar sem starfsmenn koma saman til að miðla og fræðast. Fræðslustarfið hefur

tekið mið af áherslum í starfi bankans á hverjum tíma og markvisst horft til þess að framboð fræðslu færi Landsbankann nær markmiðum sínum. Til að tryggja þetta er unnið náið með stjórnendum bankans að því að sniða fræðslu vandlega að þörfum starfsmanna.

Fjölbreytt framboð fyrir alla

Á hverju ári er boðið upp á fjölbreytt framboð fræðslu innan Landsbankans. Stór hluti fræðsluatburða tengist verkefnum starfsmanna á beinan hátt, en einnig er boðið upp á fræðslu sem miðar að því að efla persónulega færni, heilsu og líðan starfsmanna. Allir nýir

starfsmenn fá nýliðþjálfun og sumarstarfsmenn sækja fræðsludag í fræðslusetri bankans í Grímsnesi þar sem lögð er áhersla á fræðslu, þjálfun og hópefli.

Allir starfsmenn Landsbankans eiga árlegt samtal við sinn næsta yfirmann um frammistöðu og hæfni í starfi. Í samtalinu er farið skipulega yfir þjálfunar- og fræðsluþarfir starfsmannsins og gerð áætlun um hvernig bregðast skuli við þeim.

Fræðsludagskrá bankans er gefin út í september og janúar á ári hverju. Starfsmenn geta fylgst með fjölbreyttu framboði fræðsluviðburða á innri vef bankans, en þar fer skráning einnig fram.

Námslínur

Frá 2012 hafa framlínustarfsmenn í útibúum bankans fylgt námslínunum sem ætlað er að tryggja nauðsynlega grunnþekkingu í starfi. Um er að ræða þrjár línur þ.e., gjaldkeralínu, einstaklingslínu og fyrirtækjalínu. Stefnt er að því að allir starfsmenn í framlínu útibúa hafi lokið þessum námslínunum fyrir árslok 2015.

Stjórnendabjálfun

Snemma árs 2012 var hleypt af stokkunum stjórnendabjálfun Landsbankans undir yfirskriftinni *Forysta til fyrirmyndar*. Markmiðið með stjórnendabjálfuninni

er fyrst og fremst að auka faglega og persónulega hæfni stjórnenda til að sinna þeim verkefnum sem fylgja stefnuáherslum á hverjum tíma. Stjórnendur eru einnig hvattir til að nýta sér aðrar leiðir til símenntunar, s.s. með markþjálfun, að sækja námskeið eða ráðstefnur utan bankans og kynna sér faghópastarf, t.a.m. á vegum Dokkunnar og Stjórnvísí, sem bankinn á aðild að.

Vottun fjármálaráðgjafa

Landsbankinn hefur verið virkur þátttakandi í verkefninu Vottun fjármálaráðgjafa frá upphafi þess árið 2011. Verkefnið er í eigu SFF, en að því koma auk fjármála- fyrirtækja, atvinnuvega- og

nýsköpunarráðuneytið, Háskólinn á Bifröst, Viðskiptafræðideild Háskóla Íslands, Viðskiptadeild Háskólans í Reykjavík og Samtök starfsmanna fjármálafyrirtækja. Vorið 2014 munu um 40 starfsmenn Landsbankans hafa hlotið vottun fjármálaráðgjafa.

Fjarkennsla

Landsbankinn hefur á undanförunum árum gert átak í fræðslu fyrir starfsmenn á landsbyggðinni. Notkun vefútsendingarbúnaðs hefur gjörbreytt forsendum þeirra til þátttöku í fræðslustarfinu og hefur hún aukist mjög í kjölfarið. Jafnframt eru námskeið haldin á landsbyggðinni

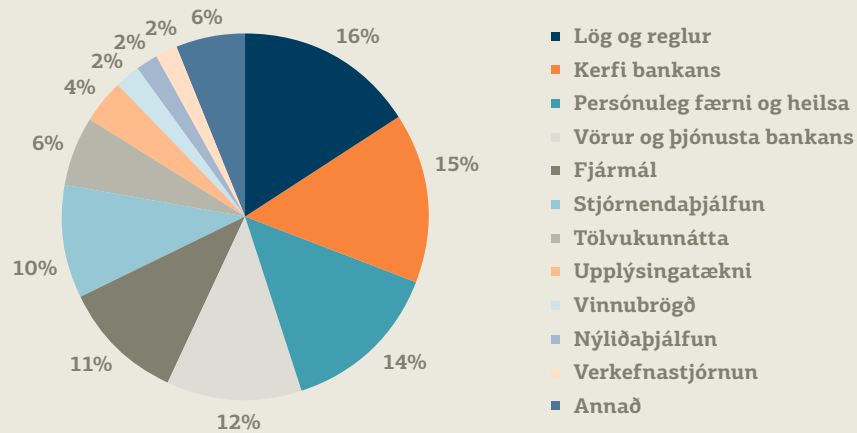
Fræðslustarf í tölum

83%	Hjá Landsbankanum telja 83% starfsfólks sig fá þá fræðslu og þjálfun sem er þeim nauðsynleg til að standa sig vel í starfi.*
79%	Hjá Landsbankanum eru 79% starfsfólks ánægt eða mjög ánægt með fræðslu og þjálfun innan bankans.*
95%	Hjá Landsbankanum eru 95% starfsfólks ánægt með þjónustu fræðsluteymis bankans.**
265	Árið 2013 voru 265 fræðsluviðburðir á dagskrá hjá Landsbankanum.
235	235 starfsmenn nýttu árlegan styrk til að sækja námskeið.
100	100 starfsmenn fengu styrk til að stunda nám samhliða starfi.
4	Hver starfsmaður Landsbankans sótti að meðaltali fjóra fræðsluviðburði árið 2013.

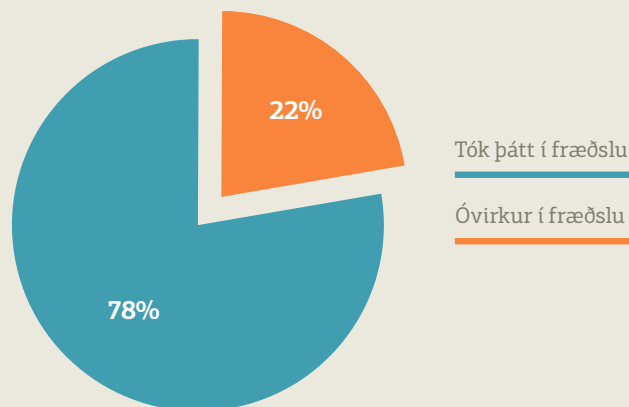
*Skv. vinnustaðagreiningu Capacent Gallup 2013

** Skv. innri þjónustukönnun Landsbankans 2013

Hlutfall viðburða eftir efni árið 2013



Þátttaka starfsfólks í fræðslustarfi árið 2013



og starfsmenn styrktir af bankanum til að sækja fræðslu á höfuðborgarsvæðinu þegar svo ber undir.

Námsstyrkir

Starfsfólki Landsbankans stendur til boða styrkir til að sækja endurmenntun og nám utan bankans. Árlegur styrkur til að sækja námskeið af hvaða toga sem er

var nýttur af 235 starfsmönnum árið 2013. Um 100 starfsmenn fengu styrk til að stunda nám samhliða starfi, s.s. til stúdentsprófs, háskólaprófs eða löggildingar.

Innri markaðssetning

Unnið er markvisst að innri markaðssetningu á fræðslu á vegum bankans og því að

kynna mikilvægi stöðugar þekkingarleitar og símenntunar. Samræmt útlit kynningarefnis, fjölbreyttar kynningarleiðir og hvetjandi nálgun eru áhersluatriðin í kynningunni.

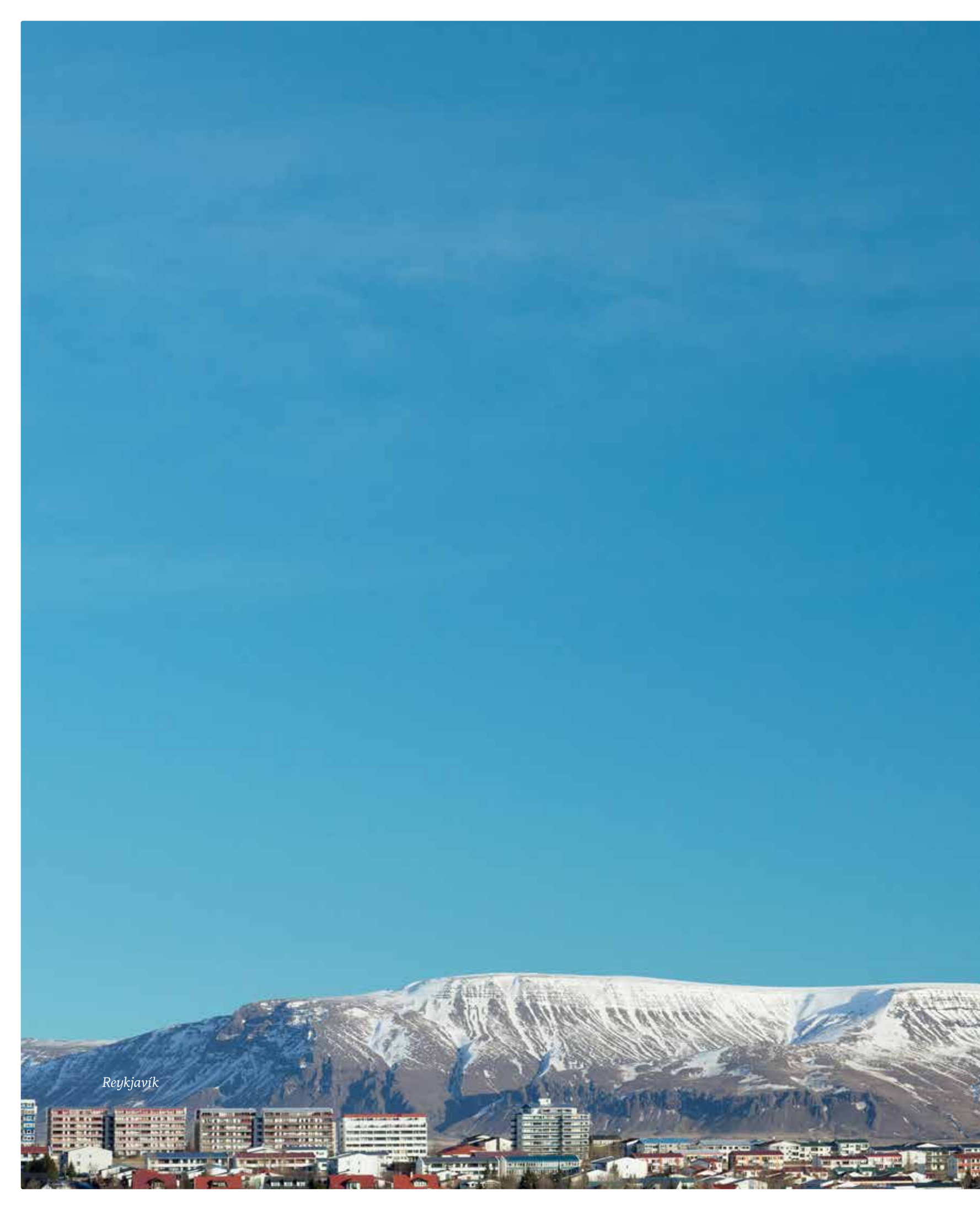
Fræðsluviðburðir

Hjá Landsbankanum er boðið upp á fjölbreytta fræðsludagskrá. Árið 2013

var boðið upp á 265 fræðsluviðburði og þátttakendur voru yfir fimm þúsund talsins.

Stór hluti starfsmanna tekur virkan þátt í fræðslustarfi bankans. Að meðaltali sótti hver starfsmaður fjóra fræðsluviðburði árið 2013.

Reykjavík



Helstu atriði ársreiknings

„**Afkoma Landsbankans** er góð og sýnir traustan rekstur á öllum sviðum. Tekjur bankans fara hækkandi og á sama tíma hefur hefur verið dregið verulega úr rekstrarkostnaði. Arðsemi eigin fjár er ágæt þrátt fyrir hátt eiginfjárhlutfall. Vegna traustrar lausafjárstöðu í erlendri mynt greiddi bankinn annað árið í röð stóra fjárhæð inn á skuld sína við LBI. Þá greiddi Landsbankinn um 10 milljarða króna í arð árinu og bankaráð hefur samþykkt að leggja til við aðalfund bankans að greiddur verði 20 milljarða króna arður vegna reksturs ársins 2013. Hagur eigenda og þar með ríkissjóðs af góðum rekstri bankans blasir því við.“

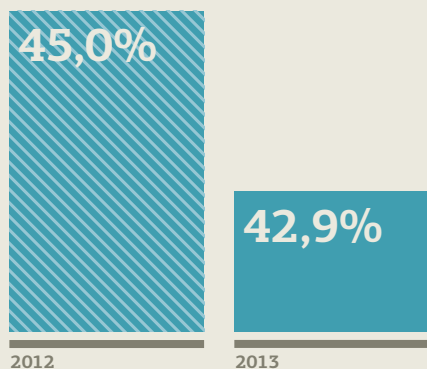
Steinþór Pálsson, bankastjóri
Úr fréttatilkynningu 4. mars 2014



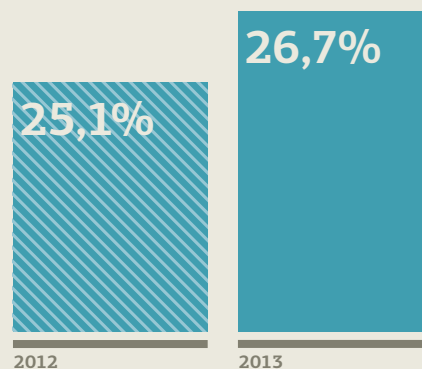
Kennitölur	31.12.13	31.12.12
Hagnaður eftir skatta	28.759	25.494
Hreinar rekstrartekjur	65.581	49.141
Hreinar vaxtatekjur	34.314	35.584
Arðsemi eigin fjár fyrir skatta	17,6%	14,0%
Arðsemi eigin fjár eftir skatta	12,4%	12,0%
Arðsemi eigin fjár skv. skilgreiningu Bankasýslu	9,4%	9,9%
Eiginfjárlutfall (CAR)	26,7%	25,1%
Vaxtamunur í hlutfalli af meðalstöðu heildareigna	3,1%	3,2%
Vaxtamunur + virðisbr. í hlutfalli af meðalstöðu heildareigna	4,2%	2,8%
Kostnaðarlutfall*	42,9%	45,0%
Lausafjárlutfall	49,8%	48,4%
Lausafjárlutfall LCR alls	102,0%	
Lausafjárlutfall LCR FX	208,0%	
Heildareignir	1.151.516	1.084.787
Útlán í hlutfalli við innlán viðskiptavina	149,0%	158,2%
Stöðugildi	1.183	1.233

*Kostnaðarlutfall = Rekstrargjöld alls að frátalinni gjaldfærslu vegna hlutabréfatengdra launaliða / (Hreinar rekstrartekjur - virðisbreytingar útlána)

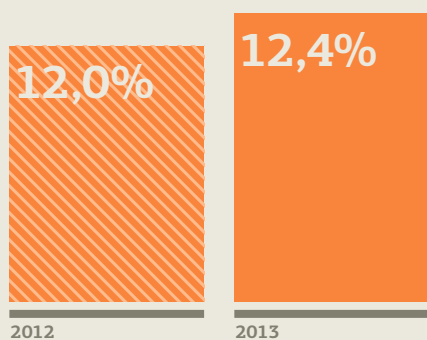
Kostnaðarlutfall



Eiginfjárlutfall (CAR)



Arðsemi eigin fjár

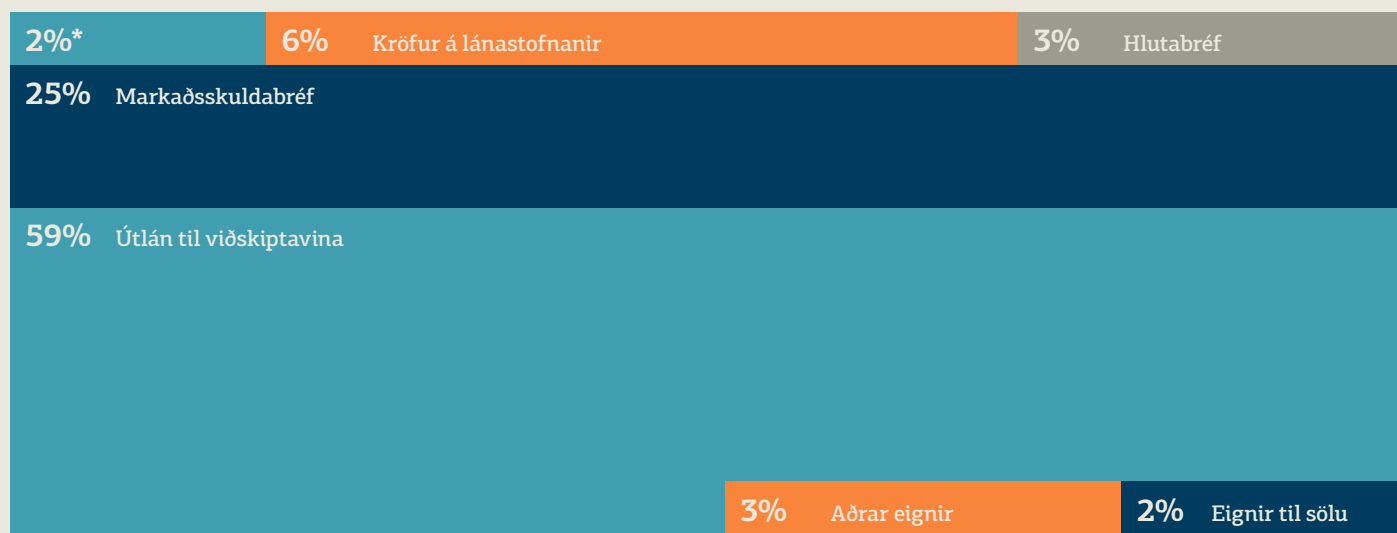


Helstu atriði ársreiknings

Rekstrarhagnaður Landsbankans nam 28,8 milljörðum króna á árinu 2013 samanborið við 25,5 milljarða króna á árinu 2012. Arðsemi eigin fjár var 12,4% samanborið við 12,0% arðsemi á árinu 2012. Eiginfjárlutfall bankans hefur aldrei verið hærra og nam það 26,7% í árslok 2013 í samanburði við 25,1% eiginfjárlutfall í upphafi ársins.

Efnahagsreikningur – eignir	31.12.13	31.12.12	Breyting 2013	%
Sjóður og innistæður í Seðlabanka	21.520	25.898	-4.378	-17%
Kröfur á lánastofnanir	67.916	64.349	3.567	6%
Markaðsskuldabréf	290.595	228.208	62.387	27%
Hlutabréf	36.275	36.881	-606	-2%
Útlán til viðskiptavina	680.468	666.087	14.381	2%
Aðrar eignir	29.719	38.044	-8.325	-22%
Eignir til sölu	25.023	25.320	-297	-1%
Samtals	1.151.516	1.084.787	66.729	6%

Eignir



* Sjóður og innistæður í Seðlabanka

Kostnaðarhlutfall var 42,9% á árinu 2013 samanborið við 45,0% á árinu 2012. Á undanförunum árum hefur Landsbankinn selt frá sér mikið af eignum sem skilað hafa hagnaði og treyst eiginfjárstöðu hans. Nú hyllir undir að uppbyggingar og endurskipulagningarferli bankans ljúki og við tekur tímabil sem miðar að því að treysta rekstur Landsbankans til lengri tíma þar sem sett hafa verið markmið um að kostnaðarhlutfall verði jafnan undir 48% og arðsemi eigin fjár á bilinu 10-15% eftir skatta.

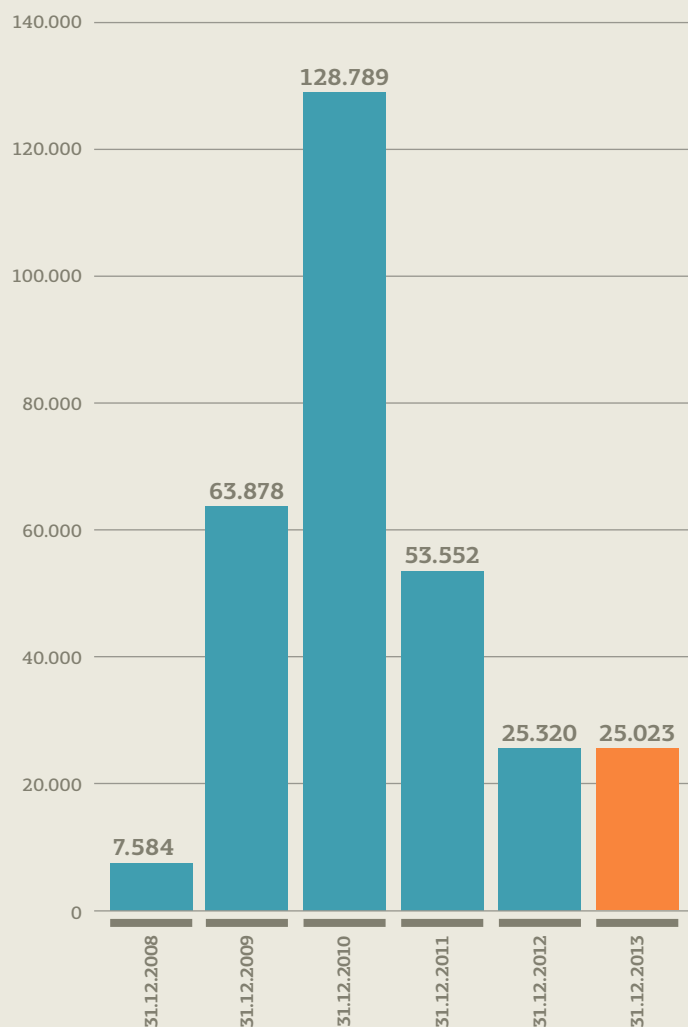
Efnahagsreikningur

Heildareignir bankans námu 1.152 milljörðum króna í árslok 2013 og hækkuðu þær um 6% á árinu. Meginbreytingar á efnahagsreikningi Landsbankans á árinu 2013 voru þær að á árinu 2013 fyrirframgreiddi Landsbankinn hf. 50 milljarða króna inn á veðtryggðu skuldabréfin sem gefin voru út til LBI hf., en í heildina lækkuðu bréfin um 72 milljarða króna á árinu vegna fyrirframgreiðslna og styrkingu krónunnar. Innlán viðskiptavina jukust um 36 milljarða króna og innlán fjármálafyrirækja um 68,5 milljarða króna. Á eignahliðinni jókst skuldabréfaeign bankans um 62 milljarða og útlán til viðskiptavina hækkuðu um 14 milljarða króna á árinu.

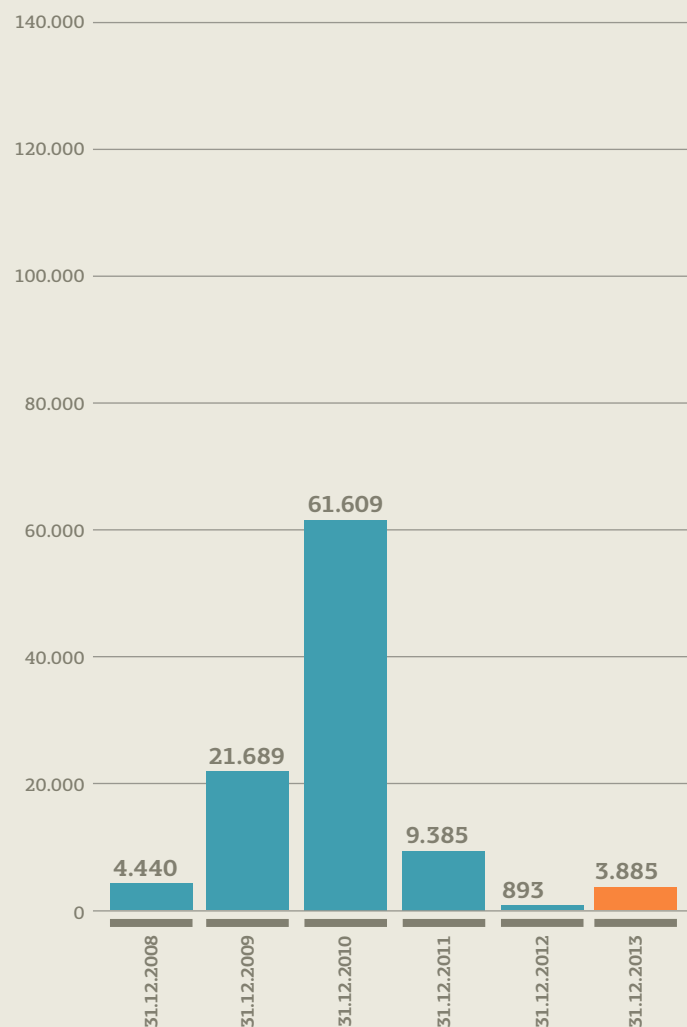
Lausafjárstaða bankans bæði í íslenskum krónum og erlendri mynt er áfram mjög sterk. Lausafjäreignir námu rúmum 310 milljörðum króna í lok árs 2013. Lausafjárhlutfall var 49,8% í árslok samanborið við 48,4% í byrjun

ársins, en hlutfallið mælir laust fé sem hlutfall af heildarinnlánnum. Fjármálaeftirlitið gerir kröfu um að hlutfallið sé að lágmarki 20%.

Eignir til sölu



Skuldir tengdar eignum til sölu

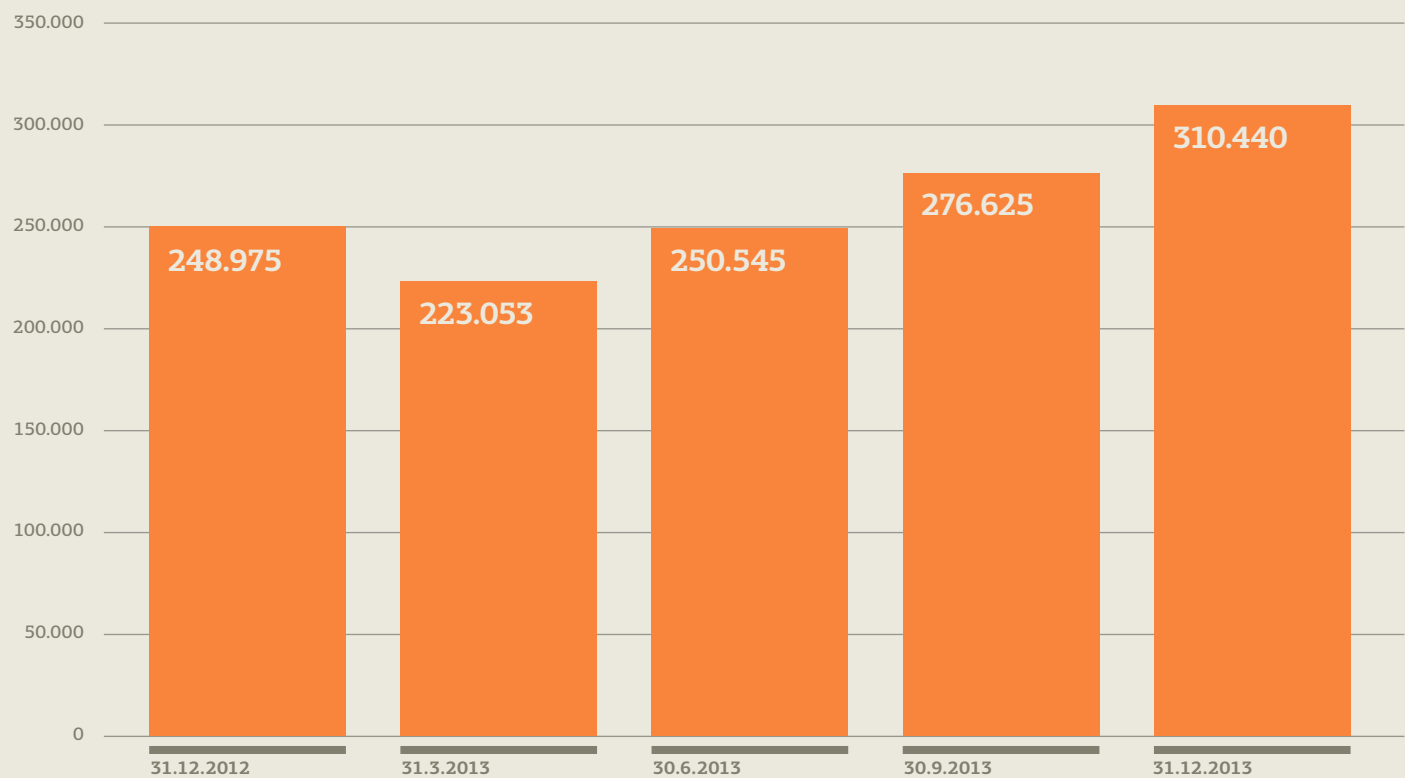


Lausafjáreignir	Lausafjárvirði 31.12.2013	Lausafjárvirði 31.12.2012	Breyting 2013	%
Lausafé hjá seðlabönkum	11.506	1.933	9.573	495%
Lán til fjármálastofnana (styttra en 7 dagar)	54.088	45.968	8.120	18%
Skuldabréf hæf til endurhverfra viðskipta	244.846	201.074	43.772	22%
Lausafjáreignir samtals	310.440	248.975	61.465	25%

Útlán til viðskiptavina námu 680 milljörðum króna í lok árs 2013 samanborið við 666 milljarða í byrjun ársins og hækkuðu þau um 2% á árinu. Ný útlán bankans námu 143

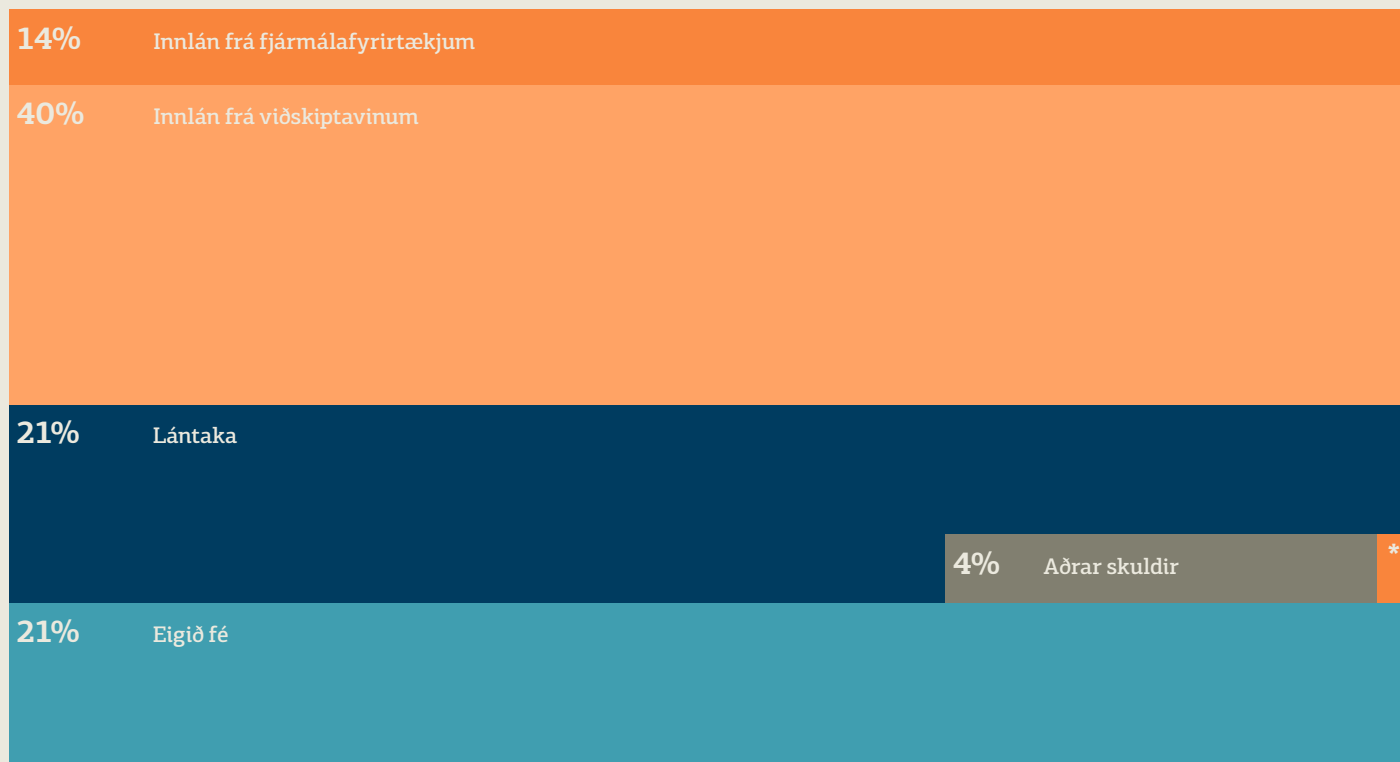
milljörðum á árinu en vegna afborgana og fleiri þátta þá aukast heildarútlán einungis um 14 milljarða.

Þróun á lausafjáreignum árið 2013



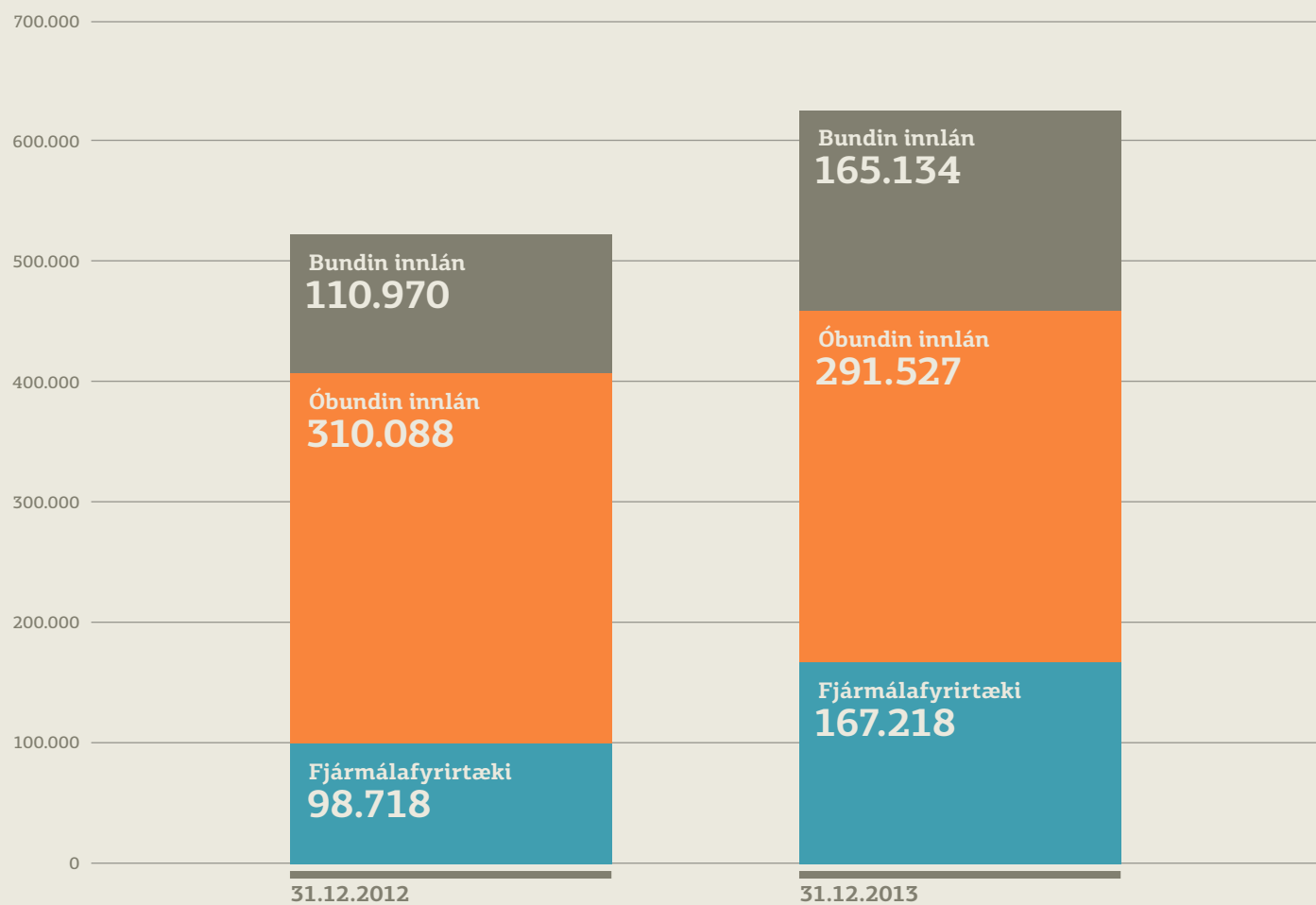
Efnahagsreikningur – skuldir	31.12.2013	31.12.2012	Breyting 2013	%
Innlán frá fjármálafyrirtækjum	167.218	98.718	68.500	69%
Innlán frá viðskiptavinum	456.662	421.058	35.604	8%
Lántaka	239.642	309.265	-69.623	-23%
Aðrar skuldir	42.750	29.687	13.063	44%
Skuldir tengdar eignum til sölu	3.885	893	2.992	335%
Eigið fé	241.359	225.166	16.193	7%
Samtals	1.151.516	1.084.787	66.729	6%

Skuldir og eigið fé



* Skuldir tengdar eignum til sölu 0,1%

Samsetning innlána

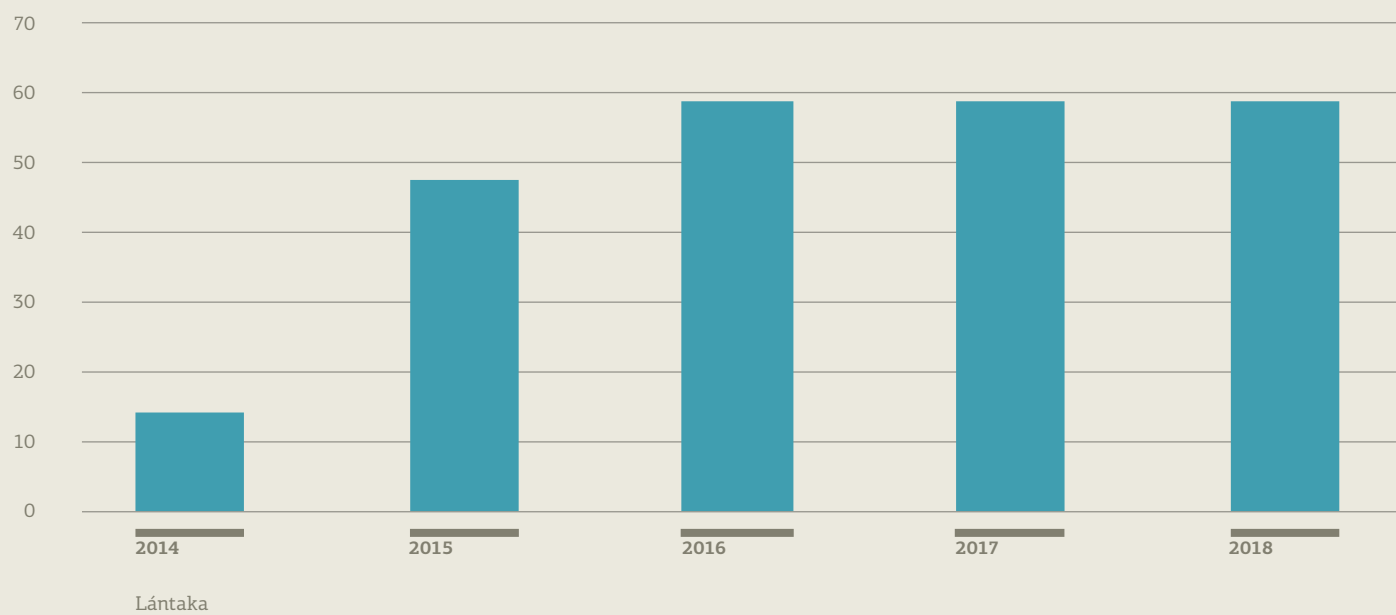


Innlánaþróun – helstu breytingar

Innlán fjármálafyrirtækja hækkðu um 69%, eða 68,5 milljarða króna, og námu rúmum 167 milljörðum króna í lok árs. Innlán viðskiptavina hækkðu jafnframt á árinu, um

36 milljarða króna, og voru þau 457 milljarða króna í árslok samanborið við 421 milljarða króna í upphafi árs.

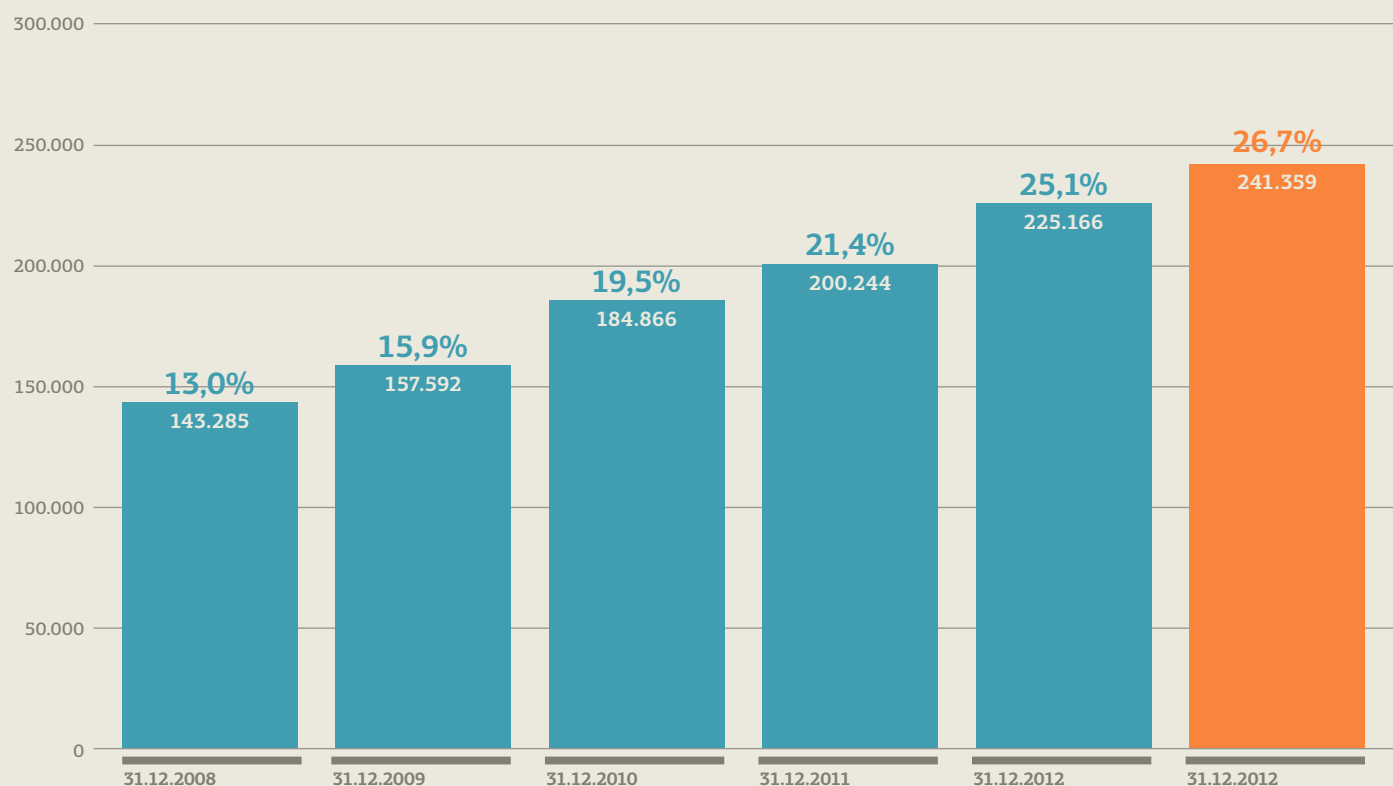
Afborganir til LBI hf.



Þann 15. desember 2009 sömdu Landsbankinn og LBI hf. um uppgjör vegna mismunar á eignum og skuldum sem bankinn yfirtók frá LBI. Gefin voru út veðtryggð skuldabréf í erlendum myntum til 10 ára og eru skuldabréfin afborgunarlaus fyrstu fimm árin. Til viðbótar við skuldabréfin eignaðist LBI 18,7% hlut í Landsbankanum. Við uppgjör á skilyrta skuldabréfinu í mars 2013 gaf bankinn út viðbótarskuldabréf

að jafngildi 92 milljarða króna í erlendum myntum og lét LBI á móti af hendi allan eignarhlut sinn í bankanum. Bókfærð staða veðtryggðu skuldabréfanna var 237,7 milljarðar króna í árslok 2013 samanborið við 309,3 milljarða króna í byrjun ársins, að meðtalinni stöðu skilyrta skuldabréfsins. Lækkunin skýrist af fyrirframgreiðslu á árinu og styrkingu krónunnar.

Eigið fé

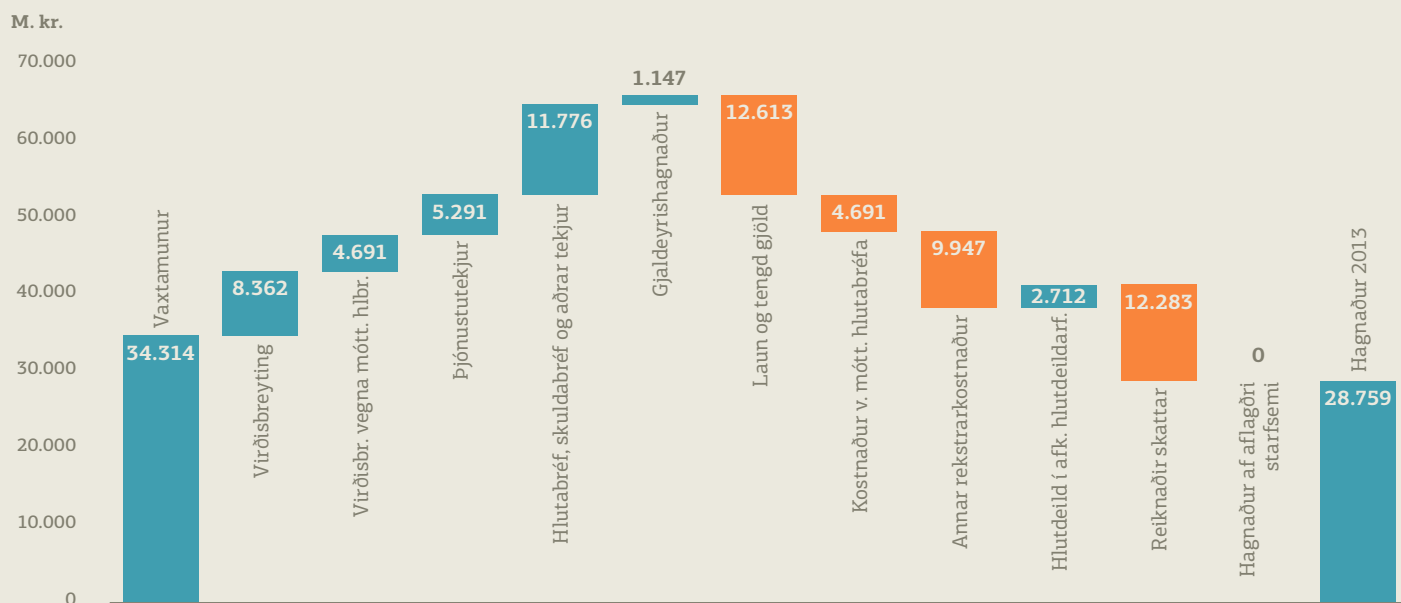


Rekstrarreikningur

Rekstarhagnaður samstæðunnar á árinu 2013 nam 28,8 milljörðum króna samanborið við 25,5 milljarða króna á árinu 2012. Stórar sveiflur eru á milli einstaka rekstrarliða á milli ára. Á árinu 2013 tekjufærði bankinn 13 milljarða króna vegna virðisbreytinga útlána, sem er aukning um

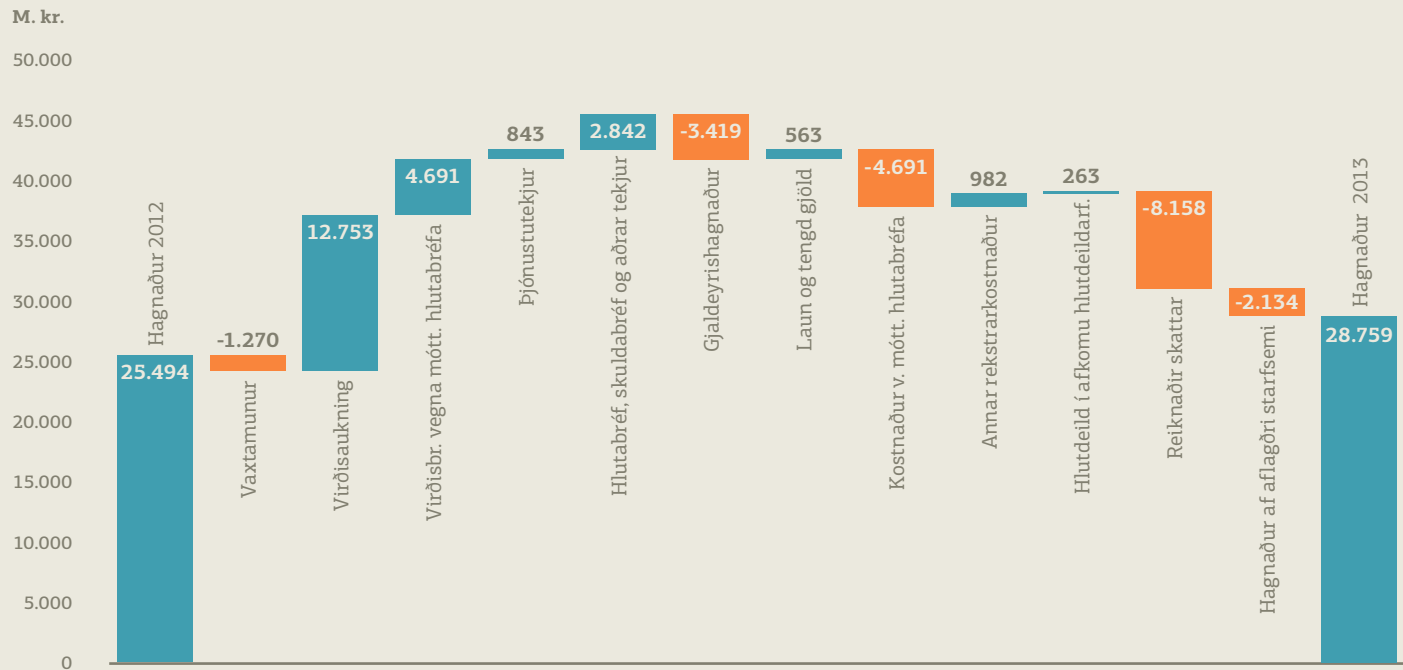
rúma 17 milljarða króna á milli ára. Opinberar skattaálögur jukust mikið á árinu og námu 12,3 milljörðum króna árið 2013, sem er hækkun um rúma 8 milljarða króna á milli ára. Eftir því sem óvissu léttir um gengislánadóma munu sveiflur í rekstrarafkomu minnka og skýrari mynd mun komast á grunnrekstur bankans.

Afkoma 2013



Rekstrarreikningur	2013	2012	Breyting	%
Hreinar vaxtatekjur	34.314	35.584	-1.270	-4%
Virðisbreyting	8.362	-4.391	12.753	290%
Virðisbreyting vegna móttöku hlutabréfa	4.691	0	4.691	
Hreinar vaxtatekjur eftir virðisbreytingu	47.367	31.193	15.944	52%
Hreinar þjónustutekjur	5.291	4.448	843	19%
Gjalddeyrsgengismunur	1.147	4.566	-3.419	-75%
Aðrar rekstrartekjur	11.776	8.934	3.072	32%
Afkoma fyrir rekstrarkostnað	65.581	49.141	16.440	33%
Laun og tengd gjöld	12.613	13.176	-563	-4%
Gjaldfærsla vegna hlutabréfatengdra launaliða	4.691	0	4.691	
Önnur rekstrargjöld	8.005	8.878	-873	-10%
Afskriftir rekstrarfjármuna	818	719	99	14%
Tryggingasjóður innstæðueigenda	1.079	1.042	37	4%
Kostnaður tengdur yfirtöku eigna	45	290	-245	-84%
Rekstrarkostnaður	27.251	24.105	3.146	13%
Hlutdeild í afkomu hlutdeildarfélag, að frádr. skatti	2.712	2.449	263	11%
Hagnaður fyrir skatta	41.042	27.485	13.557	49%
Áætlaður tekju- og bankaskattur	12.283	4.125	8.158	198%
Hagnaður af reglulegri starfsemi	28.759	23.360	5.399	23%
Hagnaður af aflagðri starfsemi, að frádr. skatti	0	2.134	-2.134	-100%
Hagnaður ársins	28.759	25.494	3.265	13%

Breyting milli 2012 og 2013



Hreinar vaxtatekjur námu 34,3 milljörðum króna á árinu 2013 samanborið við 35,6 milljarða króna á árinu 2012. Vaxtamunur sem hlutfall af meðalstöðu heildareigna var 3,1% á árinu 2013 en 3,2% á árinu 2012. Lækkunin skýrist af því að tekjufærsla á afföllum af því lánasafni sem keypt var af LBI fer minnkandi.

Virðisbreytingar útlána hafa áfram mikil áhrif á sveiflur í rekstrarafkomu og óvissa er enn um gengistryggð lán. Á árinu 2013 er færð virðisaukning á útlánum upp á 13 milljarða króna samanborið við 4,4 milljarða virðisrýmum á árinu 2012. Breytingin skýrist að stærstum hluta af því að uppgjörstímabilinu á skilyrta skuldabréfinu lauk í árslok 2012. Öll virðisaukningin á árinu 2013 rann þannig að fullu til bankans, en LBI fékk 85% af virðisaukningu ársins 2012 af þeim hluta af lánasafni bankans sem tilheyrði skilyrta skuldabréfinu.

Hreinar þjónustutekjur námu 5,3 milljörðum króna á árinu 2013 sem er hækkun um 800 milljónir á milli ára.

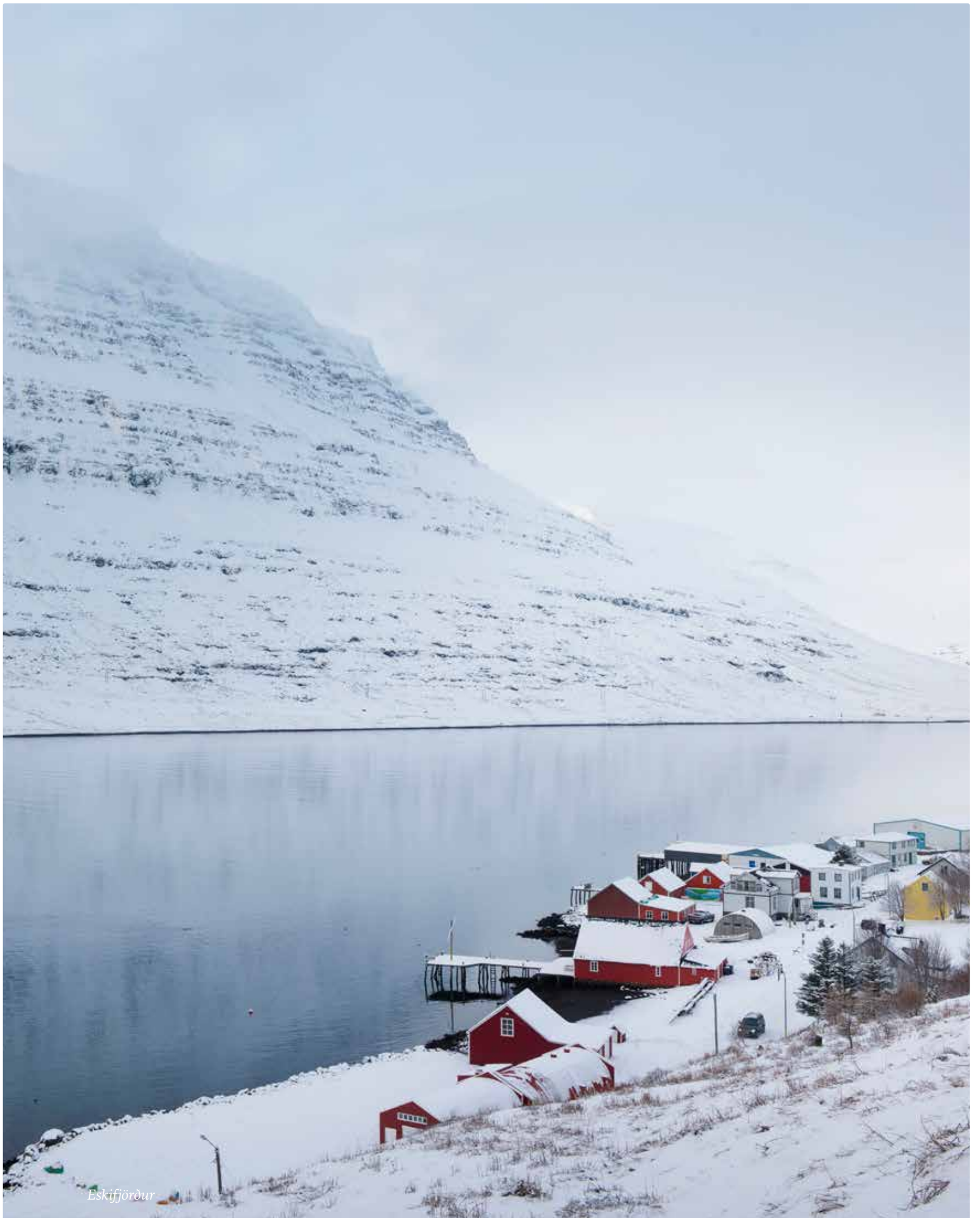
Gengi íslensku krónunnar styrktist á árinu og færði bankinn 1,1 milljarð króna til tekna undir liðnum gjaldeyrisgengismunur á árinu 2013. Á árinu 2012 færði bankinn hinsvegar

um 4,6 milljarða króna til tekna vegna gjaldeyrisstöðu sinnar.

Aðrar rekstartekjur námu 12 milljörðum króna á árinu 2013 samanborið við 9 milljarða króna á árinu 2012. Aðrar rekstrartekjur ársins 2013 eru að mestu hagnaður af hlutabréfum upp á um 7 milljarða króna og 4 milljarða króna tekjur af markaðsskuldabréfum.

Rekstrarkostnaður ársins 2013 var 27,2 milljarðar króna, en að teknu tilliti til gjaldfærslu vegna hlutabréfa starfsmanna var hann 22,6 milljarðar króna. Það er lækkun frá því árið 2012 þegar rekstrarkostnaðurinn var 24,1 milljarður. Launakostnaður lækkaði um hálfan milljarð króna á milli ára og annar rekstrarkostnaður lækkaði um tæpan 1 milljarð króna á milli ára. Kostnaðarhlutfallið fyrir árið 2013 reiknast 42,9%. Kostnaðarhlutfallið sýnir hlutfall rekstargjalda bankans að frátalinni gjaldfærslu vegna hlutabréfatengdra launaliða á móti hreinum rekstrartekjum að undanskildum virðisbreytingum útlána.

Stöðugildum í samstæðu bankans fækkaði um 50 á árinu 2013, úr 1.233 í 1.183.



Landsbankinn þinn

Þróun og árangur

2012: Uppbygging

- » Endurreisn atvinnulífs og úrvinnsla skuldavanda heimilanna langt komin
- » Öflug liðsheild sem hlustar, lærir og þjónar og nýtur trausts viðskiptavina
- » Árangursríkt uppgjör við gamla bankann

2013: Forysta

- » Fyrsti kostur. Besti bankinn á Íslandi með trygga og ánægða viðskiptavini
- » Hagkvæmni og arðsemi
- » Áunnið traust á lánamörkuðum

Stoðir stefnunnar

Öflug liðsheild

Traustir innviðir

Skýr og virk starfsmannastefna

- » Vinna markvisst eftir áherslum bankans, auka hæfni starfsfólks og styrkja þá þætti sem skapa forystu á markaði.

Ábyrgð og áreiðanleiki

- » Mynda öfluga liðsheild sem ástundar gagnrýna hugsun og skapandi samskipti sem einkennast af kjörorðunum hlusta, læra og þjóna.

Skilvirkir ferlar

- » Skýrir og einfaldir ferlar mynda grunn að skilvirkri starfsemi. Starfsmenn leita sífellt að endurbótum á verklagi.

Tækni í þágu starfseminnar

- » Sterk staða og upplýsingatækni eru grunnur að góðri ákvarðanatöku, arðsömum rekstri og forsenda þróunar á starfsemi bankans.

Besta fagfólkið

- » Ánægt, hæft og metnaðarfullt fagfólk sem starfar í anda stefnu bankans, hefur umboð til athafna og vinnur að auknum hag og ánægju viðskiptavina.

Árangursdrifin stjórnun

- » Stefnumiðaðri stjórnun beitt til að hámarka árangur. Áhersla lögð á kostnaðarhagræðingu, áhættustjórnun, öfluga upplýsingagjöf og samvinnu starfsmanna.

Hvetjandi umhverfi

- » Áhersla á skapandi umhverfi og tækifæri til frjórra skoðanaskipta. Öflug upplýsingamiðlun og innri markaðssetning mynda sameiginlega sýn og drifkraft sóknar.

Áhættu- og kostnaðarstýring

- » Virk stýring á áhættu og kostnaði ráða miklu um velgengni bankans.

2015: Fyrirmynd

- » Landsbankinn er flaggskip íslenskra fyrirtækja og sambærilegur við bestu banka á Norðurlöndum
- » Framúrskarandi fyrirtækjamenning
- » Starfsemi í stöðugri þróun
- » Dreift eignarhald

Ánægðir viðskiptavinir

Ávinningur samfélags og eigenda

Vandað vöruframboð

- » Vöruþróun löguð að væntingum viðskiptavina um einfalt vöruframboð. Verðlagning tekur mið af áhættu og arðsemi.

Úrval dreifileiða

- » Úrval dreifileiða mætir kröfum viðskiptavina um öryggi og þægindi. Viðskiptavinir hafi aðgengi að vörum og þjónustu þegar þeim hentar.

Traustur fjárhagur

- » Ábyrgur rekstur með virkri stýringu eigna og skulda. Greiður aðgangur að erlendum fjármálamörkuðum er mikilvægur til að tryggja langtímafjármögnun.

Dreift eignarhald

- » Undirbúa skráningu bankans á markað. Dreifð eignaraðild skapar ávinning fyrir eigendur, samfélagið og starfsmenn.

Traust langtímasamband

- » Áhugi og skilningur á þörfum viðskiptavina er forsenda langlífs viðskiptasambands og skapar gagnkvæman ávinning.

Ábyrg markaðssókn

- » Markaðssókn byggð á lykilmarkhópum og virðisgreiningu. Þörfum viðskiptavina mætt með frumkvæði í sölu og framúrskarandi þjónustu.

Ávinningur fyrir samfélagið

- » Landsbankinn er kraftmikið hreyfiafl sem sinnir samfélagslegri ábyrgð sinni.

Hagkvæmni og arðsemi

- » Áhersla á lækkun kostnaðar og að auka tekjuskapandi starfsemi. Vandað arðsemis- og áhættumat styður við markmið bankans.

Framtíðarsýn

Landsbankinn er til fyrirmyndar

- » Nýtur trausts og virðingar
- » Alhliða banki í forystu á fjármálamarkaði
- » Fyrsti valkostur í fjármálaþjónustu
- » Metnaðarfullur og samheldinn hópur starfsmanna
- » Hreyfiafl í íslensku samfélagi
- » Byggir á góðu siðferði
- » Góður fjárfestingarkostur í dreifðu eignarhaldi

Áherslur

Forysta og fyrirmynd

Hagkvæmni

Stjórnun og liðsheild

Ábyrg markaðssókn

Ávinningur fyrir

- » viðskiptavini
- » samfélagið
- » eigendur
- » starfsfólk

