

## סמנכ"ל בנק לאומי בחשיפה תקשורתית ראשונה

# דן ירושלמי: "אנחנו בעיצומה של מהפכה בעולם הבנקאות - והחדשנות היא המנוע"

"הלוקוח הוא זה שקובע את הקצב ובגללו הכול הופך דיגיטלי ומהיר יותר, כולל בעולם המובייל", אמר ירושלמי בכנס KickOff 2014 של אנשים ומחשבים ♦ לדבריו, "האתגר העיקרי הוא כיצד לרתום את כל הארגון, על מנת שילך קדימה מהר יותר"

יוסי הטוני

"בנק לאומי ממוקד מאוד בכל הנוגע למובייל ולדיגיטל ובמקביל, פועל להתייעלות ולהורדת עלויות", הוסיף. "הלוקוח החדש מצפה לקבל שירות בכל מקום ובכל זמן, בד בבד עם העובדה שעלינו לעשות יותר בפחות".

ירושלמי הדגים באמצעות שני נתונים את פריחתו של עולם המובייל: "בשנת 2017 יהיו בשוק חמישה מיליארד טלפונים חכמים ו-30% מהשקעות ה-IT ב-2013 היו על מובייל".

הוא הוסיף כי "מיחשוב הענן הוא הזדמנות. בין השנים 2010 ל-2014 התחום חווה צמיחה מ-43 מיליארד דולר ל-84 מיליארד. להחזיק חומרה ברישוי לאורך זמן זה דבר קשה עד בלתי אפשרי. בעולם הרשתות החברתיות, תחום הניתוח שלו יעמוד השנה על 13 מיליארד דולר". נתון נוסף שנדרש להתייחס אליו, אמר ירושלמי, הוא ש-"17% מהחומרה היו לטובת אחסון ושליפת מידע. זה אתגר לאורך זמן. נצטרך לעבוד קשה יותר מתוך תוך ציפייה שעלותו תרד".

"פעמים רבות, הדרך שמתווים לא ברורה", ציין. "אנחנו משקיעים רבות בפרויקט אך לא בודקים את הדרך להגעתו לסיום, לא מודדים אותו. מבחינתי, אסטרטגיה ומדדים הם ערכים עליונים. נדרשים מדידת הקיים, חיזוי התוצאה הרצויה, קביעת יעדים ו-וידוא של הגעה לתוצאה הרצויה".

ירושלמי אמר כי "אני לא מאמין בפרויקטים קטנים אלא בפרויקטים גדולים עם תוצרי ביניים נראים בכל כמה חודשים. פיתוח במודל האגיל הוא מאוד משמעותי. בדרך של העשייה מותר לטעות בשיעור של עד 20%, וזהו שינוי שבבנק לאומי קשה לעבוד אותו. ככה עובדים באגיל: עושים ומשפרים תוך כדי תנועה". ככלל, הוא ציטט את אמירתו של מי שהיה כוכב ה-NBA, **מייקל ג'ורדן**, שאמר: "הצלחתי כי נכשלת פעמים רבות בחיי".

הוא ציין את הסיבות למעבר שלו מאממדוקס לבנק לאומי. "באממדוקס ניהלתי מחזור משמעותי של מיליארדי דולרים בשנה", אמר, "ובכל זאת, עברתי לבנק כי בגיל 50 שאלתי את עצמי מה אעשה. נמאס לי לבלות את חיי במטוסים ורציתי להיות שותף בגידול ילדתי הקטנה. החלטתי לאתגר את עצמי במקום אחר, חדש".

לדבריו, עם הגיעו הבחין ש"אסטרטגיית ה-IT בבנק הייתה מעניינת ומושלמת, אלא שהייתה לה בעיה עיקרית: היא לא הייתה ממוקדת, לא היו לה מדדי יישום. זיקקתי את אסטרטגיית ה-IT לכדי הגדרה מה היא כוללת: את הערך העסקי, מובילות טכנולוגית, התייעלות, שיפור חוויית העובדים והלקוחות, וחדשנות".

ירושלמי הדגיש ש-"חדשנות היא הדבר העיקרי מבחינתנו. היא הבסיס לחלץ ארגון תקוע. הצלחה מגיעה באמצעות חשיבה כיצד לאמץ אתגרים, גם אם צריך להשתנות בדרך. יש להוקיר הצלחות, הכול מתחיל ונגמר באנשים". הוא הוסיף כי "יש חמישה מימדים להצלחה: הראה - נדרש לכוון גבוה. אמרו לי שהמפקח על הבנקים לא יאשר משלוח

בעולם החדש, הלוקוח הקמעונאי הוא זה שקובע את הקצב. כתוצאה מכך, הכול הולך להיות דיגיטלי ולכן, קצב השינוי מאוד מהיר, כולל בעולם המובייל", כך אמר **דן ירושלמי**, סמנכ"ל בכיר למערכות מידע בבנק לאומי. הוא הוסיף כי "אנחנו בעיצומה של מהפכה בעולם הבנקאות, כאשר החדשנות היא המנוע. לקוחות לאומי רוצים עוד ואנחנו נספק זאת להם".

הייתה זו הופעתו הפומבית הראשונה של ירושלמי, שנכנס לתפקידו לפני יותר משנה, אחרי שני עשורים בתפקידים בכירים באממדוקס. הוא



דן ירושלמי

דיבר בטקס במסגרתו קיבלו 32 בעלי תפקידים בענף ה-ICT הישראלי אותות הערכה והצטיינות על פועלם בשנת 2013. המגנים חולקו במסגרת כנס KickOff 2014, שנערך לציון פתיחת שנת הפעילות העסקית. הכנס, בהפקת אנשים ומחשבים, נערך במלון דיוויד אינטרקונטיננטל בתל אביב, בהנחיית פלי הנמר, יזם ונשיא הקבוצה, ובהשתתפות מאות מנמ"רים מכלל מגזרי המשק.

לדברי ירושלמי, "בעוד שבסביבת העבודה שבה היינו רגילים לעבוד השינויים נעשו בקצבים הרבה יותר נמוכים, כיום, כמות השינויים ותדירותם גדולים יותר. האתגר העיקרי הוא כיצד לרתום את כל הארגון, על מנת שילך קדימה מהר יותר".

"העולם חווה שינוי", אמר. "בעבר קבעו את הקצב הספקים הגדולים של מוצרי הצריכה וחברות התוכנה. הם קבעו באיזה טלפון חוגה נשתמש ומתי נקבל אותו. כיום, לקוח לא מרוצה מעלה את הטרוניות שלו לרשת. הכוח שלו עולה מאחר שהוא יכול לשתף את החוויה שלו עם רבים באינטרנט. הוא הקובע את הקצב, הוא הקובע מה יקרה".