

Forretningsmodel

Spækassen Sjælland-Fyn
2023



Hovedsædet, Holbæk

Indholdsfortegnelse

| | |
|--|----------------|
| Indledning | Side 5 |
| Mission | Side 7 |
| Vision | Side 9 |
| Værdier og sund virksomhedskultur | Side 10 |
| Strategi 2022-2025 Mod Nye Mål | Side 12 |
| Organisation | Side 15 |
| Kundegruppe og produkter | Side 17 |
| Filial- og afsætningsstrategi | Side 19 |
| Digitalisering | Side 19 |
| Økonomiske perspektiver | Side 20 |
| Indtjening og kapital | Side 21 |
| Risiko | Side 22 |
| Fravalg | Side 23 |
| Underskrift | Side 25 |



A portrait of Lennarth Fynboe, a middle-aged man with short, light brown hair, smiling warmly. He is wearing a dark grey blazer over a white button-down shirt. The background is a blurred green soccer field with two young players in yellow and white uniforms in the distance. The lighting is soft and natural, suggesting an outdoor setting during the day.

Lennarth Fynboe

Filialdirektør, Dragør

Sparekassen Sjælland-Fyn

Vores forretningsmodel er baseret på ønsket om at være det foretrukne pengeinstitut i sparekassens virkeområder for privatkunder samt små og mellemstore virksomheder.

Indledning

Forretningsmodellen for Sparekassen Sjælland-Fyn er en overordnet vejledning og anvisning for strategiske, taktiske, operationelle, økonomiske samt risikomæssige mål og overvejelser for selskaber i koncernen.

Vores forretningsmodel er baseret på ønsket om at være det foretrukne pengeinstitut i vores virkeområder for privatkunder samt små og mellemstore erhvervs-kunder. Ligeledes har vi et ønske om at være pengeinstitut for offentlige institutioner, kulturinstitutioner og fritidsforeninger.

Vi ønsker langsigtede kunderelationer og har som målsætning at være værdiskabende for vores kunder i både værdgang og modgang, hvorfor vi centrerer vores aktiviteter omkring at skabe de nødvendige og rigtige løsninger for kunderne. Produkter og ydelser er i al væsentlighed begrænset til basale, enkle og forståelige produkter.

Der er således bevidst fravalgt visse finansielle produkter og ydelser af spekulativ eller meget kompleks karakter.

Forretningsmodellen har også til formål at fast- holde en sund virksomhedskultur i sparekassen. Det betyder, at vores kultur er præget af høje etiske og faglige standarder og med fokus på lokal forankring, socialt ansvar, bæredygtighed og transparent virksomhedsledelse.

Forretningsmodellen er godkendt af bestyrelsen for sparekassen og er gældende for alle koncernens selskaber. Forretningsmodellen gennem- går årligt af bestyrelsen i henhold til årsplanen og vil derefter i opdateret form fremgå helt eller delvist på bl.a. sparekassens hjemmeside www.spks.dk.





Lea og Simon

Privatkunder

Sparekassen Sjælland-Fyn

Mission

Vores formål er at bidrage til at gøre lokalområdet til et bedre sted at leve, arbejde og drive virksomhed.

Nicholaj Dyrholm Frimann

Områdedirektør Privat for Område Øst

Sparekassen Sjælland-Fyn

Vision

Vores vision er at være det markedsledende og digitale alternativ til de landsdækkende banker.

Værdier og sund virksomhedskultur

Vi ønsker fundamentalt at drive et værdibaseret pengeinstitut og at blive kendt samt anerkendt som en formålsdrevet virksomhed med sunde værdier og en sund virksomhedskultur.

Vores værdigrundlag og virksomhedskultur skal give mening for såvel medarbejdere som kunder og er formuleret i 6 kerneværdier og i et etisk kompas.

Sparekassens 6 kerneværdier

Fællesskab

Vi tror på, at fællesskab gør stærk, og målet er at udvikle organisationen mellem medarbejdere, kunder, samarbejdspartnere og aktionærer.

Vejen til målet kræver et internt og eksternt perspektiv: internt med fokus på samarbejds- evner samt udvikling – eksternt med fokus på at opbygge en ånd af tryghed og samarbejde for på den måde at skabe brugbare løsninger for kunderne.

Nærhed

Vi skal være tæt på vores kunder og de lokal- samfund, vi driver virksomhed i. Dette skal ske ved at udvikle vores filialer, så privatpersoner og erhvervsfolk stadig har en lokal og beslutnings- dygtig sparekasse, der engagerer sig i lokalområdet, og som kender de lokale vilkår.

Dygtighed

Vi ønsker at fremstå som et dygtigt drevet pengeinstitut, hvor højeste fællesnævner gælder for de områder, vi beskæftiger os med. Det betyder, at vi ønsker, at vores medarbejdere er veluddannede, og at de har rammerne til at bringe deres faglighed i spil, tilbyde gode vilkår og yde en kompetent service. Dygtighed betyder også, at vi har fravalgt særligt komplekse finansielle produkter med høj risiko, der kan bidrage negativt til vores kunder eller til vores forretningsmodel.

Rummelighed

Vi lægger særlig vægt på rummelighed, og at alle kunder er velkomne til at komme ind og få en snak om deres økonomi – uanset alder, etnicitet og formue.

Redelighed

Vi skal udvise redelighed over for kunder, kolleger, aktionærer og samarbejdspartnere om de opgaver, der udføres i sparekassen, og om det samfund, som vi er en del af.

Samfundsansvar

Vi ønsker at påtage os et regulært samfundsansvar. Derfor arbejder vi bevidst på at skabe værdi for kunder, medarbejdere, lokalsamfund og det omgivende miljø baseret på et socialt og samfundsmæssigt ansvar. Det omfatter, at vi

bidrager til en bæredygtig og samfundsansvar- lig udvikling, hvormed bl.a. bæredygtighedsrisici reduceres og tiltag, som understøtter bæredygtighed og den grønne omstilling, fremmes.

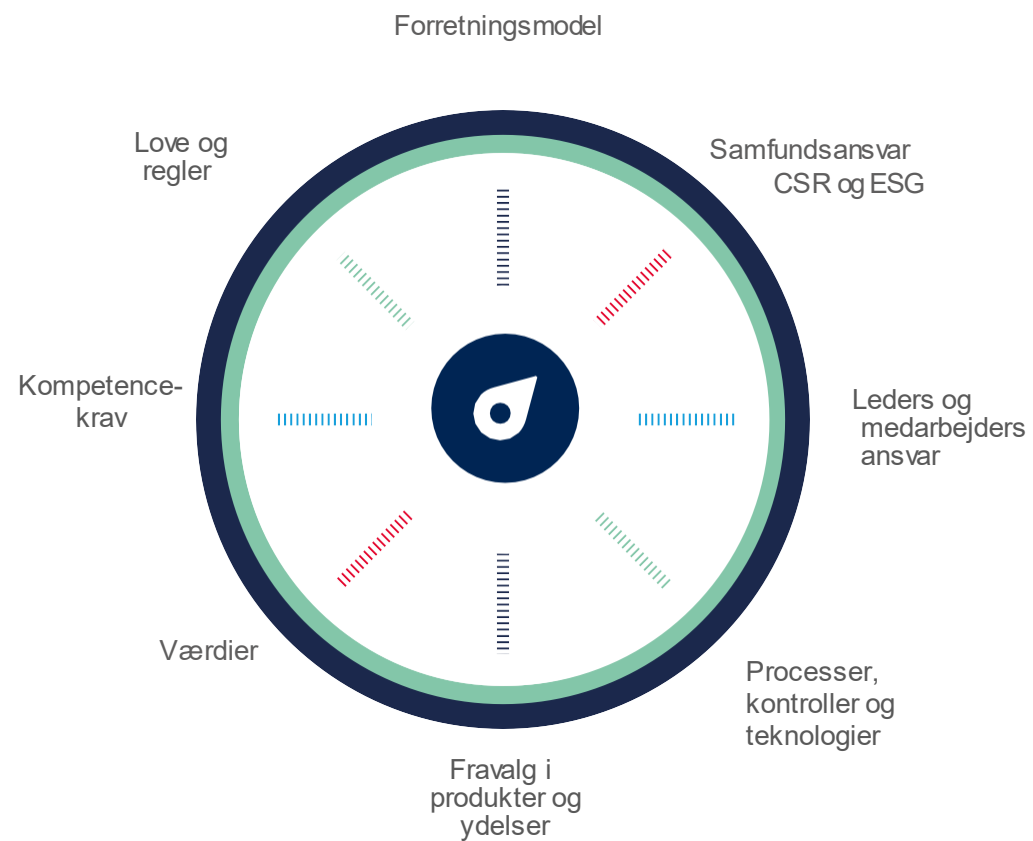
At tænke langsigtet giver efter vores opfattelse den største værdi for alle sparekassens interessenter. Derudover tilstræber vi lokale løsninger baseret på høj faglighed og respekt for både kunder, medarbejdere, aktionærer og samarbejdspartnere.

Vi ønsker at gøre lokalområdet til et bedre sted at leve, arbejde og drive virksomhed ved at bidrage til økonomisk vækst, innovation, bæredygtighed, fremgang, uddannelse, talentudvikling, beskæftigelse og gode levevilkår i lokalområderne, herunder med fokus på miljømæssige og sociale forhold. Vi ønsker at bidrage til, at det er attraktivt at bosætte sig og drive virksomhed i lokalområderne.

Konkret arbejder vi med samfundsansvar ved bl.a. at støtte lokale ildsjæle og talenter via lokale partnerskaber. Derudover støtter Fonden for Sparekassen Sjælland almenlystige og vælgørende formål.

Derudover tager vi initiativ til og støtter projekter og lokale tiltag, som styrker udviklingen, kultur- livet og fællesskabet i det enkelte samfund.

Byudvikling, opførelse af nye boligområder og bevarelse af lokale fyrtårne er blot eksempler på nogle af de indsatser, vi løbende tager initiativ til eller er en del af.



Sparekassens etiske kompas

Med afsæt i vores værdier stræber sparekassen på altid at sikre en sund virksomhedskultur, en bæredygtig udvikling og et socialt ansvar. Vores ledere og medarbejdere følger derfor et etisk kompas, der er ledestjernen for, hvordan vi i ord og handlinger udviser ansvarlighed, ordentlighed, redelighed og faglig dygtighed.



Mod nye mål

Sammen baner vi vejen



Vi lancerede i første halvår af 2022 en ny 4-årig strategi, **Mod nye mål**, der skal styrke sparekassen yderligere i fremtiden. Strategien bygger på en strategimodel bestående af otte strategiske spor, der både hver for sig og sammen skal sikre, at vi når vores langsigtede mål i en verden i konstant forandring og i tråd med vores forretningsmodel.

Vi skal således fortsætte med at forny sparekassen. Vi skal styrke vores omdømme og evne til at skabe og opretholde de gode kunderelationer, både fysisk og digitalt. Vi skal opbygge nye relationer og strategiske muligheder.

Vi skal optimere og udvikle vores kommercielle processer, produkt- og servicetilbud og herved styrke vores konkurrencekraft.

Vi skal bruge de nyeste teknologier og evne at udnytte digitale muligheder til bl. a. at gøre vores processer og dialogen med vores kunder mere effektiv.

Vi skal evne at optimere vores processer og interne driftsstyring, så vi gør tingene hurtigere og med en høj kvalitet, og til en lavere omkostning end vores konkurrenter.

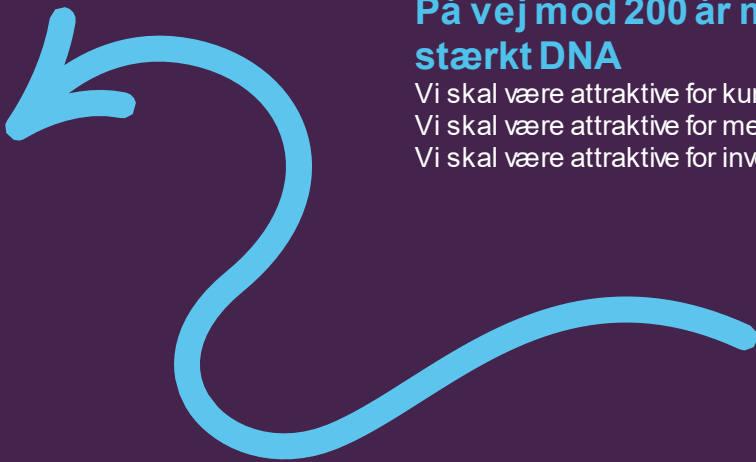
Vi skal håndtere ny lovgivning og nye krav til os som pengeinstitut som et konkurrenceparameter, og vi skal bruge data til at understøtte vores beslutninger og handlinger.

Vi skal skabe og fastholde en sund og ensartet fælles kultur og en så attraktiv arbejdsplads, at vi kan fastholde og tiltrække dygtige medarbejdere med både erfaring og nye kompetencer. Og vi skal tænke i nye og anderledes organisationsformer, som både understøtter en sund drift af sparekassen og den enkelte medarbejder.

Mod nye mål skal således sikre den fortsatte udvikling og styrkelse af sparekassen frem mod udgangen af 2025, hvor vi fylder 200 år.

På vej mod 200 år med et stærkt DNA

Vi skal være attraktive for kunder.
Vi skal være attraktive for medarbejdere.
Vi skal være attraktive for investorer.



Sådan når vi vores mål

Mod nye mål bygger på otte spor, der favner de omverdensbetingelser, som vi skal håndtere og navigere i, hvis vi vil styrke sparekassen.

Tre spor handler om interne processer som kvalitet, effektivitet og compliance. Fire spor handler om de kommercielle tiltag som branding, produkter og services

på tværs af privat-, erhvervs- og formueområdet. Et spor handler om mennesker og kultur og går på tværs af de øvrige syvspor.



Vores formål skal være kendt og anerkendt

Vores formål er at gøre Sjælland og Fyn til et bedre sted at leve, arbejde og drive virksomhed. Det samfundsansvar, vi tager på os, skal være bæredygtigt, og vi skal synliggøre vores formål med en stærk brandingstrategi.



Vi skal være den foretrukne bank for små og mellemstore virksomheder

Vi skal styrke vores position som erhvervssparekasse via tætte kundeforhold og de rigtige servicetilbud, så vi bliver den foretrukne bank for både mindre og mellemstore virksomheder og tiltrækker flere nye erhvervs-kunder.



Vi skal styrke den interne og eksterne digitale dialog

Vi skal udvide vores digitale værktøjskasse, så den understøtter digital kundediolog, skaber endnu bedre kundeoplevelser og tiltrækker kunder i hele landet. Samtidigt skal vi styrke de interne digitale muligheder.



Vi skal udvikle og uddanne os til at tiltrække og fastholde flere kunder

Vi skal styrke vores salgsorganisation, udvikle nye værditilbud til vores kunder, udvide vores servicetilbud via vores digitale sparekasse og styrke vores kompetencer, så de matcher kundernes behov



Vi skal optimere vores systemer og processer

Vi skal gøre det nemmere at betjene vores kunder og opretholde en høj kvalitet. Det skal vi gøre ved hjælp af ny teknologi, indsigter, ændre de snitflader og optimering af arbejdsgangene, så vi sikrer, at vi bruger vores tid bedst muligt.



Vi skal bruge data til at styrke forretningen

Vi har adgang til enorme mængder data. Vi skal bringe disse data mere i spil, så vi kan forstå vores kunder og processer bedre, følge op og træffe de rigtige beslutninger, så vi styrker forretningen.



Vi skal understøtte vores kundevedtede medarbejdere ved at gøre tingene enklere

Vores centrale stab skal udvikle effektive metoder og processer, der understøtter vores kundevedtede medarbejdere. Bla. ved at forbedre implementering og opfølgning på love og regler, så kunderådgiverne kan koncentrere sig mest muligt om at rådgive kunderne og skabe øget vækst.



Vi skal være en attraktiv virksomhed at være medarbejder og kunde i

Vores største aktiv er vores medarbejdere. Derfor skal vi styrke og udvikle vores virksomhedskultur, øge den faglige og personlige udvikling og sikre den vigtige balance mellem arbejds- og privatliv, så vi kan tiltrække og fastholde dygtige medarbejdere

Hovedsædet, Holbæk
Sparekassen Sjælland-Fyn



Organisation

- fokus på god ledelse og kompetente medarbejdere

Struktur

Vi er et regionalt pengeinstitut med en stor filialdækning og har dermed en position som et af de største pengeinstitutter øst for Lillebælt. Vi har etableret en organisationsmodel, der passer til forretningsmodellen, hvor kundeoplevelsen og nærhed er i højsædet. Det betyder, at vi har en flad organisationsstruktur med korte beslutningsveje.

Vores hovedsæde og servicefunktioner er primært placeret i Holbæk. En mindre del af servicefunktionerne er placeret i Faaborg og Ringe. Vores servicefunktioner skal til enhver tid indrettes, så de understøtter filialnettet og forretningen på både privat-, erhvervs- og formueområdet. Sideløbende skal servicefunktionerne sikre fortsat forretningsudvikling og forbedring af hovedsædets service til filialnettet i hele strategiperioden.

Medarbejdere

Vi ønsker at være kendt og anerkendt som en attraktiv arbejdsplads med ansatte, der har de rette kompetencer. Vi ønsker at føre en aktiv og fremtidsorienteret HR-politik med fokus på at fastholde, udvikle og tiltrække dygtige medarbejdere.

Der lægges særligt vægt på følgende:

- en sund balance mellem arbejds- og privatliv via bl.a. digitale løsninger og organisations- former, som sikrer fleksibilitet i opgaveløsningen og understøtter den enkelte medarbejders livssituation
- lav omsætningshastighed af medarbejdere
- lavt sygefravær
- stor tiltrækningskraft fra uopfordrede ansøgninger
- markedskonform løn med et fravalg af salgs- relaterede bonusordninger
- talentpleje og uddannelsesprogrammer for medarbejdere på tværs af alder og faglighed
- delegering af stort ansvar til den enkelte i forhold til jobfunktion
- udvikling af medarbejdere på andre områder end det faglige, herunder løbende program- mer forankret af SU-udvalget
- at tage et samfundsansvar ved at investere i nye elever og trainees, som kan styrke sparekassen og den finansielle sektor

Det er vores holdning, at alle medarbejdere er lige vigtige for helheden uanset alder, uddannelse og jobfunktion. Det er vores mål og ambition at udvikle og fastholde en medarbejderkultur, der er kendetegnet ved fællesskab, og at den enkelte medarbejder sætter ansættelsen højere end størrelsen af månedslønnen.

Ledelse

Hjørnestenene i HR-politikken er god ledelse, mulighed for og fokus på faglig og personlig udvikling, understøttelse af godt samarbejde, fællesskab, markedskonform løn og stor frihed under ansvar. Vores lederkompetencer er en del af HR-politikken og indgår i opfølgings- samtaler på alle ledelsesniveauer. Der foretages årligt leder- og medarbejdermålinger med efterfølgende handlingsplaner.

Det er vores mål og ambition at udvikle og fastholde en lederkultur, der er kendetegnet ved fællesskab, samt at den enkelte leder sætter ansættelsen højere end størrelsen af måneds- lønnen. Vi lægger vægt på at kunne rekruttere nye ledere blandt egne medarbejdere for herigennem at værne om virksomhedskulturen og tilbyde udviklingsmuligheder. God ledelse i sparekassen er forankret i princippet om maksimal beslutningsdygtighed for den enkelte leder og med afsæt i sparekassens etiske kompas.

Emil Bergstrøm Hansen
Adm. direktør, EBH Byg
Erhvervskunde i
Sparekassen Sjælland-Fyn

Lars Højmark
Erhvervspartner, Sjælland Nord
Sparekassen Sjælland-Fyn

Kundegruppe og produkter

Vi ønsker langsigtede helkunderelationer og ser gerne, at alle vores kunder ønsker at blive aktionærer i sparekassen.

Kunderne og sparekassen samarbejder om i fællesskab at finde de brugbare og nødvendige løsninger for kunderne. Kunderne skal opleve tryghed og ordentlighed og opleve at blive mødt i øjenhøjde med forståelse for deres problemstillinger. Det er vores mål, at vi opleves som et pengeinstitut, der er til stede både i medgang og modgang. Der bliver løbende foretaget kunde- tilfredshedsundersøgelser med efterfølgende udarbejdelse af handlingsplaner.

Vi centrerer alle aktiviteter omkring at skabe de nødvendige og rigtige løsninger for kundernes forretninger. Vores produkter og ydelser tager udgangspunkt i kundens kommercielle behov og i henhold til gældende lovgivning, kundens mulighed for og evne til at vurdere og tage stilling til eventuelle risici, tilvalg og fravalg.

Samtidigt ønsker vi at understøtte en bæredygtig udvikling. Det afspejler sig i vores produkter og ydelser og valg af samarbejdspartnere. På investeringsområdet specifikt stiller vi krav om ansvarlighed til vores samarbejdspartnere og arbejder primært sammen med samarbejds- partnere, der har underskrevet de FN-støttede principper for ansvarlig investering (UN PRI).

Tilsvarende har vi selv tiltrådt FN's principper for ansvarlige investeringer.

Dertil ønsker vi gennemsigtighed på området for herved også på bæredygtighedsområdet at understøtte vores kunders mulighed for at vurdere eventuelle risici, tilvalg og fravalg.

Vores produkter og ydelser er desuden som udgangspunkt begrænset til basale, enkle og forståelige produkter. Derudover er der proaktivt foretaget fravalg af visse finansielle produkter og ydelser af fx spekulativ eller høj-kompleks karakter (se afsnit om fravalg).

Strategi privatkunder

Alle kundetyper er velkomne i sparekassen til en snak om deres økonomi uanset alder, etnicitet og formue.

Vi ønsker ikke at fravælge kunder, der i øvrigt opfører sig hæderligt og i tråd med vores værdier. Privatkunder prises forskelligt afhængigt af deres forretningsomfang og risiko.

Kernen i produktpaletten til privatkunder er:

- PrivatFRI-koncept
- Private Banking-koncept
- indlåns- og opsparingsprodukt
- udlån til bolig, andelsbolig*, grundkøb**, bil og forbrug
- garantier
- realkreditlån via Totalkredit eller DLR Kredit
- skadesforsikringer formidlet via Købstædernes Forsikring
- livs- og personforsikringer via Nærpension (AP Pension)

- egne værdipapirfonde og investeringsforeningsbeviser via forskellige udbydere.

Rådgivnings- og serviceydelser

Finansielle ydelser defineres som rådgivnings- eller serviceydelser, som ikke efterfølgende aflejrer bogføring på vores balance, herunder ydelser, der videreformidles til vores kunder på vegne af samarbejdspartnere.

I forhold til rådgivning og serviceydelser tilbydes basale, enkle og letforståelige ydelser. Alle salg af ydelser er afstemt med en vurdering af kundens forståelse for ydelsens karakteristika samt kundens evne og vilje til at tage risiko.

Eksempler er:

- pensionsrådgivning
- boligrådgivning
- investeringsrådgivning
- puljeprodukter.

Hvis en kunde kan dokumentere den nødvendige indsigt i risici m.v., kan sparekassen (på et fuldt afdækket grundlag) tilbyde produkter af mere kompleks karakter.

Strategi erhvervskunder

Alle typer virksomheder er velkomne i sparekassen, dog under hensyntagen til risikoprofilen og det behov, den enkelte virksomhed har for ydelser og kompetencer. Vi

fravælger virksomheder, der stiller særlige krav til kompetencer og produkter, som vi ikke kan eller vil tilbyde (se afsnittet om fravalg).

Kernen i produktpaletten til erhvervskunder er:

- driftskredit
- anlægslån
- indlånskonti
- garantier
- realkreditlån via DLR Kredit
- leasing via Leasing Fyn
- skadesforsikringer formidlet via Købstædernes Forsikring eller lokalforsikring på landbrug
- livs- og personforsikringer via Nærpension (AP Pension)
- investeringsforeningsbeviser og eventuelle fonde via forskellige udbydere
- firmapension via AP Pension
- aktionærkoncept
- lærlingelån.

* Vi yder lån til køb af andelsbolig - primært koncentreret i København. På andelsboligområdet arbejder vi ud fra en struktureret proces, hvor vi har centraliseret arbejdet med værdiansættelsen af andelsboligforeninger og dermed også den konkrete andelsbolig, som vi ønsker at yde lån til.

** Sparekassen stiller via godkendte samarbejdspartnere lån til rådighed til køb af grund og opførelse på særlige prisvilkår for eksisterende og potentielle kunder. Dette sker under forudsætning af kreditgodkendelse og etablering af helkundeforhold.



SPAREKASSEN
SJÆLLAND-FYN

Gilleleje
Sparekassen Sjælland-Fyn

Filial- og afsætningsstrategi

Vores formål, vision samt overordnede strategi understøtter lokal tilstedeværelse og nærhed. Vi har en filialstrategi, der bygger på en analyse af behovet for filialer på Sjælland og Fyn, og

Vi tror på, at lokal tilstedeværelse og engagement kan måles i andet end fysiske mursten. Der afspejler vores filialnet, som består af bl.a. større områdecetre og mindre mødefilialer, hvor vi er til stede, når kunderne har behov for det.

Derudover indgår vi bl.a. i lokale byudviklingsprojekter, som sikrer sparekassens lokale aftryk og tilstedeværelse, samtidigt med at vi

opbygger og vedligeholder de lokale netværk og relationer på tværs af vores markedsområde.

Erhverv

Vores mindre erhvervskunder med eksponeringer (det vil sige med en samlet sum af lån og kreditter) i et niveau under 500.000 kr. håndteres primært ud af vores filialer og områdecetre.

Vores erhvervskunder med eksponeringer i et niveau over 500.000 kr. og under 10 mio. kr. rådgives ud af seks erhvervsafdelinger centralt placeret i sparekassens markedsområde på

Sjælland og Fyn. Større erhvervskunder med eksponeringer i et niveau over 10 mio. kr. og med øget kompleksitet håndteres ud af to større erhvervscentre placeret centralt i hhv. Holbæk og Odense. Landbrugsengagementer håndteres hovedsageligt ud af sparekassens Landbrugsenhed placeret i Holbæk.

Digital Sparekasse

I hovedsædet i Holbæk er der etableret en digital sparekasse. Målet med Digital Sparekasse er at betjene kunder, der ønsker et digitalt alternativ eller supplement til vores lokale filialer. Derfor har Digital Sparekasse udvidet åbningstiden, så vores kunder kan komme i kontakt med os uden for normal åbningstid. Målet er desuden, at den digitale sparekasse på sigt får udviklet en platform, der kan tilbyde forretninger digitalt til kunder i hele landet, der ikke har et behov for en fysisk filial.

Rasmus Grundsøe Petersen
Områdedirektør Privat, Fyn Nord
Sparekassen Sjælland-Fyn



Digitalisering

IT-løsninger og infrastruktur

Vores IT-afdeling har et indgående samarbejde med vores IT-leverandør Bankdata og vores øvrige eksterne IT-leverandører med henblik på at sikre stabil og tidssvarende drift og løbende udvikling.

Digitalisering har stor bevågenhed i forhold til alle vores delstrategier og er et område, der løbende ønskes udviklet. Vores IT-strategi skal sikre solide, stabile og tidssvarende IT-løsninger som en fundamental nødvendighed for at sikre gode oplevelser og ydelser for både kunder og medarbejdere.

Vi følger løbende med i den teknologiske udvikling og udvikler egne effektive IT-løsninger, der både effektiviserer vores processer og forenkler kundens hverdag. Data og brugen af data er desuden et strategisk indsatsområde for sparekassen, hvilket betyder, at vi har vores egen dedikerede datafunktion, der arbejder med at skabe løsninger til interne funktioner samt levere til eksterne kilder.

IT-sikkerhed og cyberrisiko

Sikker anvendelse af data og IT-systemer er afgørende i en stadig mere digital verden, herunder også i sparekassen. Derfor arbejder vi med at beskytte vores IT-systemer og vores kunders data i et tæt samarbejde med Bankdata og indfører løbende nye IT-sikkerhedstiltag i takt med, at risikobilledet på området ændrer sig.

Økonomiske perspektiver 2025

Aktionærer

Vores forretningsmodel og strategi er robust og langsigtet, og vores aktie skal betragtes som en value aktie. Det betyder, at vi ønsker langsigtede aktionærer.

Vi ønsker samtidigt at være en attraktiv investering for både kunder og andreinvestorer. Under hensyntagen til indtjeningen, kapitalstrukturen og

eventuelle eksterne forhold, herunder anbefalinger fra myndighederne, ønsker vi at udbetale udbytte hvert år. Det er målet at have en meget bred aktionærkreds med udgangs- punkt i den samlede kundebase.

Aktieoptioner og salgsrelaterede bonusser er fravalgt som en mulighed i alle led af organisationen.

Kapitalstruktur

Vi har en række mål sat op for den fremtidige indtjening og kapitalstruktur. Målene er sat som en del af strategien Mod nye mål, som løber indtil udgangen af 2025.

Øget effektivitet

Vores omkostningsprocent skal nedbringes og senest fra regnskabsåret 2026 være under 50 %. I 2021 var omkostningsprocenten 63,1 %. Vi skal eliminere 90.000 arbejdstimer via optimeringer mv.

Attraktivt udbytte

Vores aktionærers kontante udbytte skal udgøre mindst 25 % af sparekassens overskud. Herudover er målet at øge den samlede udlodning via aktietilbagekøb.

Solid og kontrolleret vækst

Vi skal øge vores samlede forretningsomfang med 4-8 % årligt.

Solid rentabilitet

Vores egenkapitalforrentning skal til og med afslutningen af regnskabsåret 2025 i gennemsnit ligge over 10 % p.a. efter skat.

Solidt fundament

Vores kapitalprocent skal minimum være 20 %.

Indtjening og kapital

Kapital og forretning

Sparekassen er kapitaliseret gennem udstedelsen af aktier, frie reserver, bundne reserver og efterstillet kapital. Sparekassen sørger via sin forretningsførelse for at udvise respekt for alle kapitalinteressenter.

Vi ønsker et stærkt og stabilt kapitalgrundlag til at drive og udvikle vores forretning på både kort og lang sigt. Det betyder blandt andet, at vi ønsker at realisere forretningsmæssige og økonomiske resultater, så det vil være muligt at tiltrække tilstrækkelig langsigtet kapital, der til enhver tid gør sparekassen i stand til at overholde de lovgivningsmæssige krav til kapital og kapitalbuffere inklusiv NEP-tillæg.

Kapitalgrundlaget kan over tid og afhængig af behovet herfor styrkes med de typer af kapital-instrumenter, der vil give den bedst mulige kapitaldækning til den mest fordelagtige pris.

Likviditet

Det at have tilstrækkelig likviditet og dermed være likvid er central for driften som penge-institut. Sparekassens likviditetsforhold vægtes således højt.

Som udgangspunkt tilstræbes det, at indlån fra kundebasen kan dække udlån til kundebasen. Det tilstræbes ligeledes at have en solid likviditetsoverdækning i forhold til gældende krav.

Likviditetsmæssigt ønsker vi ikke at være afhængige af store indlån fra enkeltkunder, herunder af pengemarkedsfinansiering. Likviditets- overdækningen og likviditets sammensætningen skal kunne modstå selv hårde likviditetsudsving, hvilket løbende testes.

Indtjening

Prissætningen af vores produkter og serviceydelser afspejler ønsket om langsigtede ordentlige kunderelationer og en solid indtjening gennem den løbende drift. Vi søger at balancere dette med en fornuftig, markedskonform, omkostnings- og risikovægtet prissætning.

Sparekassen ønsker, at indtjeningen er baseret på sunde forretninger med privat- og erhvervs-kunder, og jf. afsnit om fravalg ønsker vi trods eventuelle store marginaler ikke at deltage i eller udbyde spekulative produkter eller ydelser, der kan være med til at skade samfundet. Ligeledes skal indtjeningen i stor udstrækning basere sig på en bred vifte af kunder og brancher uden store koncentrationer inden for markedsområdet.



Birgitte Bruun
Kunderådgiver – Private Banking,
Ringsted
Sparekassen Sjælland-Fyn

Om kostninger og investeringer

Vi søger til stadighed at udvikle organisationen og vores processer med henblik på at kunne opnå effektiviseringer, hvor der løbende følges op på omkostninger i forhold til indtjening (I/O).

Vores omkostningspolitik tager udgangspunkt i, at alle håndterer omkostninger respektfuldt ud fra princippet: Ville du bruge penge på dette, hvis de var dine egne?

På investeringersiden foretager vi af strategiske og indtjeningsmæssige årsager investeringer i andre pengeinstitutter i vores markedsområde.

Derudover investerer vi i stigende grad i projekter, der kan reducere sparekassens CO2-udledning, fx i form af solceller på vores domicilejendomme og øvrige tiltag, som kan bidrage til den bæredygtige udvikling.

Vi investerer også aktivt i bæredygtige vækst-virksomheder primært inden for industri, miljø, energi og fødevarer. Investeringerne foretages med et mål om at realisere vækst- og udviklings-potentialet i virksomhederne. Investeringerne skal bidrage til, at vores I/O således også optimeres samfundsansvarligt.

Risiko

Risiko og risikostyring er en central del af vores drift og vægtes højt.

Vi lever fundamentalt af at tage risici, men de skal være i tråd med forretningsmodellen, der indeholder en række fravalg og tilvalg. På denne baggrund er det politikken at have en risikoprofil, der er markedskonform for pengeinstitutter i gruppe 1 og 2.

I forhold til kreditpolitikken fremhæves særligt:

- Engagement med en kunde (konsolideret efter EU's kapitalkravsregler) ikke må overstige 10% af sparekassens kernekapital (eksponeringer med kreditinstitutter, sparekassens datterselskaber samt Stat og Kommuner er dog undtaget).
- Summen af de 20 største eksponeringer (konsolideret efter EU's kapitalkravsregler) ikke må overstige 125 % af sparekassens egentlige kernekapital (eksponeringer med kreditinstitutter, sparekassens datterselskaber samt Stat og Kommuner er dog undtaget).
- Væksten i udlån ikke må overstige 10 % p.a.

- **Eksponering udenfor sparekassens primære markedsområde må ikke overstige 10 % af sparekassens samlede udlån og garantier.**

Risici findes inden for områder, hvor vi i henhold til forretningsmodellen har en naturlig risiko, fx kredit-, modparts-, likviditets- og operationelle risici. Øvrige risici tilstræbes afdækket umiddelbart. Den daglige risikohåndtering og overvågning understøttes bl.a. gennem:

- At kredit-, likviditets- og markedsrisikopolitikker, bevillingshierarkier og risikoinstrukser m.m. opdateres løbende og mindst én gang årligt.
- At der løbende udarbejdes en detaljeret ledelsesrapportering, der udarbejdes i en for alle parter forståelig og overskuelig form.
- At en overordnet risikorapport årligt offentliggøres på sparekassens hjemmeside.
- At alle større potentielle risici løbende diskuteres i risikokomiteen. Løbende afdækning og vurdering af kendte og

potentielle risici og deres eventuelle indvirkning på sparekassens drift og soliditet.

- At der er et stort fokus på rapportering og læring i forhold til alle operationelle risici.
- At regulatoriske krav og anbefalinger med tilhørende processer, fx "kend-din-kunde", vægtes højt.
- At de fysiske risici og transitionsrisici, som følger af kunders miljøbelastning, i stigende grad indarbejdes i risikoanalyser og -styring.

Vi har som mål til enhver tid at overholde Tilsynsdiamantens grænser komfortabelt og andre relevante lovbestemte målepunkter. Bestyrelsen for sparekassen har nedsat et risikoudvalg. Dette udvalg forbereder, understøtter og effektiviserer bestyrelsens arbejde i forhold til risikohåndtering og beslutninger.

Fravalg

Vi har ud fra en risikomæssig tilgang fravalgt en række produkter og ydelser. Fravalgene er desuden foretaget med afsæt i sparekassens værdisæt og holdninger til skatteunddragelse og hvidvask samt ud fra et ønske om ikke at markedsføre særligt komplekse produkter, der kan være svære at forstå for og forklare til en kunde. På baggrund heraf er følgende fravalgt:

- Aktieudlån
- Særligt komplekse investeringsprodukter
- Kryptovalutaer.

Herudover har vi en række meget konkrete begrænsninger inden for risikoeksponering af større kunder samt branchefordeling. Det skal bl.a. forebygges, at vi bliver brugt til hvidvask og finansiering af terrorisme.

Vi skal have kendskab til kunderne, herunder identitet og fyldestgørende information om kundens formål med sparekassen samt tilsigtet

beskaffenhed.

På den baggrund er følgende fravalgt:

- Virtuelle banker uden fysiske filialer
- Erhvervskunder og foreninger med uigenneskuelig ejerforhold og forretningsmodel, erhvervskunder som ikke har været fysisk til stede ved oprettelsen
- Udenlandske kunder uden dokumenteret tilknytning til Danmark.

Samtidig er vi forbeholdende med at påbegynde kundeforhold med bl.a. erhvervskunder som ikke har en revisor tilknyttet, betalingsformidlere (fx vekselbureauer), diskoteker, barer, spillevirksomheder og solcentre.

Susanne Terp
Kunderådgiver, Faaborg
Sparekassen Sjælland-Fyn





Hovedsædet, Holbæk
Sparekassen Sjælland-Fyn



Behandlet og godkendt på bestyrelsesmødet

20. December 2023

**For mere information
besøg venligst spks.dk**