



Sydbanks forretningsmodel

Sydbank



Bare bank – helt enkelt

Sydbank er en landsdækkende full-service erhvervs- og rådgivningsbank, der bygger på relationerne mellem mennesker. Vi finder løsningerne, hvor de er – hurtigt og effektivt og tæt på kunderne.

Det er udgangspunktet for det daglige virke i Sydbank, der siden fire mindre sønderjyske banker i 1970 gik sammen, og gennem opkøb og fusioner, har udviklet sig til en af Danmarks største banker.

Sydbanks stærke rødder er sammen med bankens grundfortælling, værdigrundlaget Den blå tråd og Sydbanks 10 levere regler rammen for Sydbank som en selvstændig bank, der kan og vil selv.

Ordentlig og ansvarlig bank

I Sydbank driver vi en ordentlig og ansvarlig bank, hvor vi ikke går på kompromis med procedurer eller kvaliteten i bankhåndværket.

Vi anbefaler bevidst ikke produkter, der kan være problematiske for vores kunder. Det ville hverken være ordentligt eller ansvarligt. I stedet arbejder vi efter at opbygge langvarige relationer, særligt med de kundegrupper, vi har ekspertise indenfor.

Derfor siger vi også, at vi er en bank for de fleste – men ikke den samme bank for alle.

En del af og til gavn for samfundet

Banker er en del af samfundets finansielle infrastruktur og muliggør eksempelvis, at virksomheder kan finansiere den daglige drift og foretage investeringer, at lønmodtagere kan få udbetalt deres løn, og likvider kan placeres i investerings- og opsparingsprodukter.

Siden 2014 har Sydbank været SIFI-institut, hvilket er et signal om bankens vigtighed for det danske samfunds finansielle infrastruktur. Det indebærer også, at myndighederne stiller større krav til bankens soliditet. Vi er bevidste om vores betydning for samfundet og vigtigheden af, at banken er solid og til at regne med – både i opgangstider og nedgangstider for samfundsøkonomien.

Sydbank udmærker sig desuden ved at have en A1-rating hos Moody's og dermed være blandt de bedst ratede banker i Europa. Det skaber ikke alene sikkerhed, men også tryghed for vores kunder og samfundet.

Sydbanks tre løfter

I Sydbank driver vi en bank med tre løfter:

- Kend os på værdiskabelsen for vores kunder.
- Kend os på, at vi ser dygtige og engagerede medarbejdere som vores vigtigste aktiv.
- Og kend os på, at vores lønsomhed altid er så god, at vi også i fremtiden er en fri og handlekraftig bank.

Det er vores drivkraft til hver dag at gøre en forskel.

Sådan fungerer Sydbank

Den klassiske forretningsmodel for pengeinstitutter består grundlæggende i at foretage en optimal risiko-styring, når korte indlån omdannes til lange udlån. Dette er fortsat grundlaget for Sydbanks – og øvrige pengeinstitutters – forretningsmodel, og det er pengeinstitutternes eneret at have en banklicens og dermed have lov til at tage imod indlån og formidle udlån.

Sydbanks forretningsmodel, som foruden egenproducerede ind- og udlånsprodukter består af aktiviteter indenfor betalingsformidling, handel med værdipapirer og kapitalforvaltning samt formidling af produkter indenfor realkredit, investeringsplejeprodukter og forsikringsprodukter via samarbejdspartnere, kan sammenlignes lidt med ringene i et løg (se figur).

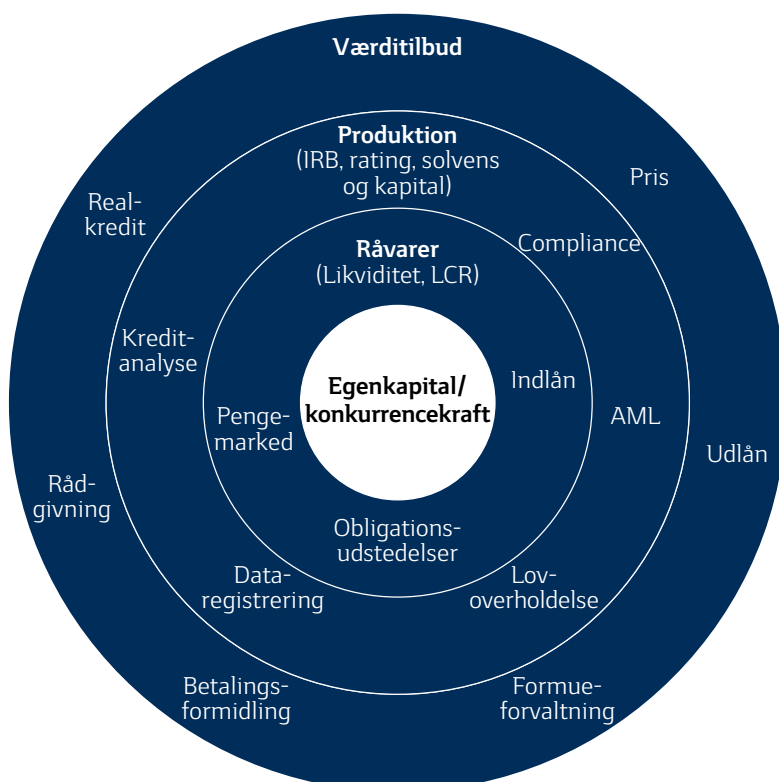
I midten af bankens forretningsmodel er bankens egenkapital. Det er den, der giver banken sin konkurrencekraft. I Sydbank driver vi banken med et løfte om at sikre en god lønsomhed til gavn for aktionæerne, hvorfor vi tilstræber at have en egenkapitalforrentning, der dækker kapitalomkostningerne.

Den næste ring viser bankens råvarer: bankens likviditet, som anvendes til fremstilling af bankens egenproducerede udlånsprodukter. Bankens likviditet består hovedsagelig af indlån, men også af likviditet fremskaffet via pengemarkedet eller via obligationsudstedelser.

Det er afgørende for bankens konkurrencekraft at kunne fremskaffe likviditet til så konkurrencedygtige priser som muligt, hvorfor banken tilstræber at være solidt kapitaliseret og have en sund kreditbog.

I næste ring findes bankens produktion, det klassiske og sunde bankhåndværk, hvor kunderne kredittvurderes med udgangspunkt i kreditanalyser og ratings. Kreditvurderingen af kunderne er afgørende for bankens kapitalforbrug, råvarerne, og er dermed også bestemmende for bankens prissætning. Foruden det klassiske og sunde bankhåndværk udgør overholdelse af love og regler en stor del af produktionsaktiviteterne, herunder bekæmpelse af hvidvask. En stor del af bankens omkostninger er bundet til bankens produktion, hvorfor en kontinuerlig effektivisering af arbejdet er afgørende for at reducere bankens driftsomkostninger.

I den yderste ring skabes bankens værditilbud til kunderne gennem værdiskabende rådgivning, opbygning af langvarige relationer samt udbud af relevante produkter og services til konkurrencedygtige priser. Sydbank tilstræber en prissætning af bankens produkter og ydelser, som sikrer, at kunderne er profitable, dvs. at priserne overstiger kapitalomkostningerne og produktionsomkostningerne.



Sydbank – Hvad kan vi gøre for dig

Bankens værditilbud

Sydbank er en landsdækkende full-service erhvervs- og rådgivningsbank. Bankens værditilbud er centreret om værdiskabende rådgivning med udgangspunkt i kundernes behov. Vi spørger derfor: "Hvad kan vi gøre for dig?" og yder rådgivning i øjenhøjde ud fra den enkeltes behov og efterspørgsel efter bankens produkter og services.

Værditilbuddet, herunder at yde den rette rådgivning, tager afsæt i værdisætningen: "Dygtighed og relationer skaber værdi". Bankens dygtige medarbejdere er tæt på kunderne og forstår deres behov.

Banken har en organisation, som sikrer høj tilgængelighed og let adgang til beslutninger, så vi kan handle hurtigt. Det skaber værdi for vores kunder, at banken er enkel og ligetil at samarbejde med.

Sydbank har en unik position i den danske bankverden, hvor banken både kan være tæt på kunderne og udnytte stordriftsfordele. Sydbank ønsker at lave bankforretninger, der er fordelagtige for både banken og bankens kunder – det kalder vi sundt købmandskab.

Bankens kunder

Det er bankens mål at have en diversificeret kundeportefølje med kun få store engagementer og en spredning på brancher, der i videst muligt omfang spejler den danske erhvervsstruktur. Bankens kundeportefølje kan opdeles i tre segmenter: erhvervs-kunder, privat- og PB-kunder, og institutionelle kunder.

Særligt overfor rygraden af dansk erhvervsliv – de mellemstore og store virksomheder – har Sydbank formålet at opbygge relationer og skabt en ekspertise blandt bankens medarbejdere, som giver banken en stærk position som en full-service erhvervs- og rådgivningsbank, der tilbyder en bred vifte af professionelle finansieringsløsninger tilpasset den enkelte virksomheds behov.

Bankens privat- og PB-kunder segmenteres efter bankens kundekoncepter og tilbydes på baggrund heraf rådgivning og produkter, som er tilpasset kundernes behov.

Banken ønsker en fortsat tilgang af kunder med følgende profiler:

- Mellemstore eller større virksomheder i SME-segmentet med vækstpotentiale

- Erhvervsaktive privatkunder med en sund økonomi
- Unge og yngre kunder under uddannelse og med et forventet potentiale
- Formuende privatkunder.

Sydbanks ambition er fortsat at udbygge vores tilbud til disse kunder, hvorimod vi ikke prioriterer kundegrupper, vi ikke har erfaring med. Det er også derfor, vi siger, at Sydbank er en bank for de fleste, men ikke den samme bank for alle.

Kunderrelationer og salgskanaler

Sydbank følger en omni-channel model, der kombinerer langvarige stærke kunderrelationer med produktion og fremskaffelse af konkurrencedygtige produkter.

Banken ønsker at opbygge langvarige relationer til kunderne og vokse med deres behov. Det gælder, uanset om kunden foretrækker rådgivning i den traditionelle lokale bankfilial, at være kunde i bankens digitale filial Sydbank Direkte eller at være nærmest helt selvbetjent via digitale løsninger.

Decentral kundebetjening

Sydbanks decentrale kundebetjening er organiseret i 12 danske områder. Derudover er Sydbank til stede i Nordtyskland med tre filialer.

Banken betjener som hovedregel kunderne med udgangspunkt i de decentrale områder, fordi vi ønsker at være tæt på kunderne. Vores lokale tilstedeværelse og muligheden for at træffe beslutningerne lokalt og hurtigt er en indgroet del af bankens forretningsmodel.

Bankens erhvervs-kunder betjenes af en personlig rådgiver, der kender den enkelte virksomheds situation og planer for fremtiden. Den personlige rådgiver sammensætter efter behov et team af dygtige specialister, hvorved banken kan tilbyde den bedst mulige rådgivning.

PB-kunderne rådgives af en lokalt forankret Private Banker. Den personlige Private Banker har ligeledes mulighed for at sammensætte efter behov et team af dygtige specialister til at understøtte kunden med den bedste rådgivning.

Bankens privatkunder tilbydes som udgangspunkt personlig betjening i den lokale filial, alternativt i bankens digitale filial, Sydbank Direkte.

Digital kundebetjening

Banken har en lang række digitale løsninger, herunder mobil- og netbank, som bankens kunder tilbydes i kombination med den personlige rådgivning i filialerne. Det sikrer høj tilgængelighed, da kunderne kan betjene sig selv stort set døgnet rundt. Kunderne kan ligeledes, når det passer dem bedst, kontakte Sydbank Direkte, som er bankens digitale kundecenter.

Sydbank Direkte Rådgivning er bankens svar på fremtidens digitale bankfilial. For de privatkunder, som ikke ønsker betjening i den klassiske bankfilial, er det muligt at få tilhør i Sydbank Direkte Rådgivning, som tilbyder rådgivning, produkter og services i samme omfang som i den lokale filial – blot digitalt.

Ydermere har Sydbank med Diba Billån en digital salgskanal, hvor banken tilbyder billån via en ren internetbaseret platform.

Central kundebetjening

Banken betjener udvalgte erhvervskunder, der har et stort og komplekst forretningsomfang, fra centralt hold. Det samme gælder bankens landbrugskunder. På samme vis tilbydes de mest formuende privatkunder, under konceptet PB elite, muligheden for betjening fra bankens hovedkontor.

Sydbank tilbyder rådgivning og kapitalforvaltning til blandt andet investeringsforeninger, pensionspuljer, fonde og institutionelle kunder, som betjenes direkte af områderne Markets og Kapitalforvaltning. De to områder understøtter herudover bankens decentrale områder med rådgivning og kundebetjening indenfor analyse, handel, investerings- og opsparingsprodukter.

Digitalisering og IT

Digitalisering og IT er en væsentlig del af bankens forretningsmodel. Den digitale udvikling ændrer den finansielle sektor, og banken vil være konstant nytænkende for at udbygge sin konkurrencekraft via digitale løsninger. Banken agerer som fast-follower. Det vil sige, at vi investerer i dokumenteret værdiskabende teknologi, men er ikke pionerer på området.

Sydbank tilpasser løbende produkter og services til en mere digitaliseret hverdag. Bankens forretning bliver

således dynamisk tilpasset kundernes stigende efterspørgsel efter selvbetjenings- og rådgivningsløsninger udenfor den traditionelle bankfilial.

Digitalisering af bankens forretningsprocesser er et afgørende element for, at banken løbende kan øge effektiviteten og konstant reducere driftsomkostningerne.

Sydbank har outsourcet en væsentlig andel af sin IT-drift og -udvikling til JN Data/Bankdata, som således varetager disse aktiviteter på Sydbanks vegne.

Centraliseret produktion

Sydbank har centraliseret en del af bankens produktion i Sydbank Operations med det formål løbende at hjemtage effektiviseringsgevinster, der skal lede til en fortsat reduktion af driftsomkostningerne. Udover den centrale produktion af bankprodukter og tilhørende dokumenter har banken valgt at centralisere en række opgaver, fx regnskabsanalyse, da der via en øget specialisering kan opnås en bedre kvalitet og en højere effektivitet.

Banken overvejer løbende yderligere centralisering af bankens produktions- og driftsopgaver, hvor dette giver mening ud fra parametrene svartid, kvalitet og omkostninger.

Dygtige og engagerede medarbejdere

Sydbank ser dygtige og engagerede medarbejdere som vores vigtigste aktiv. Dygtige og engagerede medarbejdere er vigtige for at sikre Sydbanks fortsatte succes og værdiskabelse for både Sydbanks kunder og banken selv.

Samarbejdspartnere

Sydbanks forretningsmodel hviler på, at banken har fokus på egne produkter og kan fremskaffe en bred vifte af finansielle ydelser, såsom realkredit, pension og forsikring, via stærke samarbejder med partnere. På den måde kan bankens kunder tilbydes den bedste portefølje af finansielle produkter og ydelser.

Bankens samarbejdspartnere på realkreditområdet er primært Totalkredit og DLR Kredit. Banken samarbejder på investeringsforeningsområdet med en række underleverandører, fx Sydinvest, BankInvest, Sparinvest og Maj Invest. Banken formidler forsikringsprodukter fra, fx Alm. Brand.

Bankens risikostyring og compliance

Det er et centralt element i bankens forretningsmodel at påtage sig risici, hvorfor det vigtigste for banken er at kunne måle og styre disse risici. Sydbank holder derfor fast i en centraliseret risikostyring.

Kreditrisiko

Bankens formidling af udlånsprodukter indebærer en risiko for tab som følge af, at kunder og andre modparter ikke overholder deres betalingsforpligtelser overfor banken. Kreditrisikoen udgør derfor den største del af bankens risici, og de væsentligste kreditrisici relaterer sig til bankens udlån og garantier til privat- og erhvervskunder.

Sydbank ønsker at fremstå som en ordentlig og ansvarlig bank, der har en betryggende kreditstyring og ikke har større nedskrivninger og tab end sammenlignelige banker i Danmark. Bankens aktiviteter i forbindelse med lån- og kreditgivning skal derfor være baseret på god kundefremgang. De tilbudte løsninger skal være med til at sikre kunderne en gennemskuelig, sund og bæredygtig økonomi.

Kreditarbejdet foregår dels i bankens filialer, som understøtter muligheden for at give kunderne hurtige svar, og dels på centralt hold i bankens kreditafdeling. Sydbank anvender egenudviklede ratingmodeller til vurdering af risici på bankens kunder. Bankens kreditarbejde bidrager aktivt i bestræbelserne på at øge bankens indtjening ved at udbygge forretningen med eksisterende kunder og sikre en fortsat tilgang af kunder i de ønskede segmenter.

Risikostyring

Bankens risici består udover kreditrisikoen af markedsrisiko, likviditetsrisiko og operationel risiko. Det er af afgørende betydning for Sydbank, at risikostyringen i banken sker på betryggende vis og opfylder kravene i bekendtgørelse om ledelse og styring af pengeinstitutter m.fl.

Sydbanks risikostyring foregår i en formel risikoorganisation, der består af en række risikoudvalg samt en risikoansvarlig med direkte reference til direktionen. Det er risikoorganisationens ansvar at identificere, overvåge og vurdere risici indenfor de enkelte risikoområder og sikre, at der udarbejdes modeller og principper for opgørelse af risici. Risikoorganisationen påser, at bankens forretningsområder forholder sig til identificerede risici.

Compliance

Sydbank ønsker at drive en ordentlig og ansvarlig bank, og derfor er overholdelse af love og regler af afgørende betydning for banken. Banken arbejder målrettet med dette, idet bankens compliancefunktion kontrollerer og vurderer, om bankens forretningsområder har effektive procedurer til at overholde lovgivningen og interne regler. Formålet er at minimere bankens compliancerisici, det vil sige risikoen for økonomiske tab, omdømmetab eller myndighedssanktioner som følge af manglende overholdelse af regler.





En fri og handlekraftig bank – også i fremtiden ...

I Sydbank tror vi på, at der også i fremtiden vil være efterspørgsel efter bankydelse. Derfor investerer vi i at opnå den bedste position og det bedste omdømme på lang sigt.

I det nuværende marked vil indtægterne fra bankforretninger være faldende. Sydbank er fuldt ud opmærksom på udfordringerne i den danske finansielle sektor, og ligesom de øvrige aktører i sektoren må banken erkende, at indtjeningssevnen grundet strukturelle sektorforhold er under pres.

Presset opstår blandt andet fra en samfundsøkonomisk situation med et negativt rentemiljø, som ikke ser ud til at ændre sig i de kommende år. Banken forventer derfor, at nettorenteindtægterne vil være under pres i årene fremover. I den konkurrenceprægede danske bankverden øges presset på basisindtjeningen yderligere, da prispresset i markedet er stigende. Banken oplever ligesom den øvrige del af sektoren, at den øgede regulering af sektoren medfører stigende omkostninger til efterlevelse af nye regulatoriske tiltag. Sluttelig betyder den hastige digitalisering af samfundet, at indtrængende nye digitale aktører forsøger at tage en del af indtjeningspotentialer i sektoren.

Sydbank imødegår proaktivt disse trusler ved at arbejde for og investere i at gøre Sydbank til en stærkere bank. Samtidig med at vi styrker vores position, brand og omdømme samt opbygger langsigtede relationer med nye og eksisterende kunder, imødegår banken proaktivt disse trusler med investeringer i at reducere bankens driftsomkostninger. Dette sker gennem initiativer til optimering af arbejdsgange og processer og via en øget digitalisering.

Sydbank står stærkt til fremtiden. Banken er solid og velkapitaliseret. Kreditbogen er sund, og banken har et højt complianceniiveau. Sydbank vil også i fremtiden drive en ordentlig bank, hvorfor vi ikke går på kompromis med vores risikoprofil eller forretningsmæssige standarder.

