
Sydbanks forretningsmodel 2017

Sydbanks forretningsmodel

Sammenfatning

Sydbank er en landsdækkende rådgivningsbank med en væsentlig tilstedeværelse i alle dele af Danmark samt i Nordtyskland. Vi er en bank for de fleste, men ikke den samme bank for alle. I Sydbank har vi en organisation, som sikrer høj tilgængelighed og let adgang til beslutninger, så vi kan handle hurtigt.

Sydbank er en bank med et solidt økonomisk fundament, som giver plads til flere forretninger med nye kunder og eksisterende kunder. Vi vil gerne vokse på et sundt og velfunderet grundlag. Vi vokser gennem lange og tætte relationer med kunderne og ser opkøb som en mulighed. Sydbank ønsker at forblive en bank på egne præmisser og med stærke partnerskaber.

Bankens målsætninger realiseres med afsæt i en holdning om, at Sydbank skal være blandt de absolut bedste i Danmark til at drive bank og rådgive kunderne ud fra deres konkrete situation. Vi skaber værdi for banken og kunden - både den menneskelige og den mere målbare slags - med afsæt i dygtighed, professionelle relationer og enkelhed.

Historie

Sydbank blev dannet i 1970 ved en fusion mellem fire mindre sønderjyske banker. Gennem fusioner og tilkøb har Sydbank siden udviklet sig til at være en af Danmarks største banker.

Målsætning

Sydbank er en landsdækkende bank, som fokuserer på at drive traditionel bank med en væsentlig tilstedeværelse i alle dele af Danmark samt i Nordtyskland.

Sydbank er en rådgivningsbank, der ønsker at fremstå som en dygtig og værdiskabende bank. Banken tilstræber at lave forretninger med kunderne baseret på langvarige relationer. Som servicevirksomhed er Sydbanks primære formål at opfylde kundernes behov for finansielle ydelser.

Sydbank er en bank for de fleste, men ikke den samme bank for alle. Vores kunders behov er forskellige, derfor skal kunderne også behandles forskelligt. Sydbank vil være en bank der leverer det, som privatkunder har behov for. Indenfor erhvervssegmentet vil banken udbyde de ydelser, som SME-segmentet har behov for, men siger fra overfor nogle af de behov, som de største virksomheder har.

Sydbank ønsker at forblive en bank på egne præmisser og med stærke partnerskaber. På de områder hvor banken ikke selv udbyder produkter, benytter banken sig af samarbejdspartnere med en bred vifte af finansielle ydelser såsom realkredit, investeringsprodukter og forsikring for at sikre, at banken løbende kan levere de ydelser, kunderne efterspørger. Sydbank tilstræber langvarige relationer til underleverandørerne.

Sydbank er en bank med et solidt økonomisk fundament, som giver plads til flere forretninger med nye kunder og eksisterende kunder. Vi vil gerne vokse på et sundt og velfunderet grundlag. Vi vokser gennem lange og tætte relationer med kunderne og ser opkøb som en mulighed. Vi søger ikke lette løsninger, men ordentlige, klare aftaler med et realistisk niveau af risiko.

Disse målsætninger realiseres med afsæt i en holdning om, at Sydbank skal være blandt de absolut bedste i Danmark til at drive bank og rådgive kunderne ud fra deres konkrete situation. Sydbank har et mål om at være i top tre blandt de seks største banker indenfor kundetilfredshed og egenkapitalforrentning under hensyntagen til interessegrupperne omkring banken:

- Aktionærerne
- Kunderne
- Medarbejderne
- Det omgivende samfund.

Værdigrundlag

Bankens værdigrundlag baseres på tre nøgleværdier:

Dygtighed

Med udgangspunkt i hver enkelt kunde yder vi en service, der gør en forskel, og rådgivning, der er enkel at forstå. Kvaliteten af vores arbejde skal være i top, for vi skaber resultater, når vi er dygtige. Det er det, vores kunder skal bedømme os på. Hver især tager medarbejderne ansvar for at være dygtige.

Professionelle relationer

Menneskelighed og gensidig respekt afspejler vores væremåde både internt og eksternt. Vores forretning er bygget op omkring professionelle relationer. Sydbank er en relationsbank, og professionelle relationer er grundlaget for, at vi kan få, bevare og udbygge lange kundeforhold. En relation er noget, man gør sig fortjent til, relation for relation.

Sydbanks forretningsmodel

Enkelhed

Uanset hvordan kunderne benytter Sydbank, skal kundeoplevelsen være enkel og overskuelig. I vores arbejde tilstræber vi enkelhed og arbejder for at fjerne kompleksitet. Vi skal være en bank - ganske enkelt. Ikke andet.

Vi driver en bank med tre løfter - til kunderne, til medarbejderne og til aktionærerne. 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.

Organisering

Vores kunder værdsætter hurtige svar. I Sydbank har vi en organisation, som sikrer høj tilgængelighed og let adgang til beslutninger, så vi kan handle hurtigt.

På kundesiden er banken organiseret med en række decentrale områder og områdehovedkontorer i Danmark. Bankens aktiviteter i Nordtyskland varetages af område Tyskland med områdehovedkontor i Flensborg.

Kunder Direkte betjener og rådgiver bankens kunder via de digitale platforme, som banken er tilgængelig på via Sydbank Direkte. Bankens Favorit-kunder med begrænset forretningsomfang betjenes direkte af Sydbank Direkte. Bankens unge kunder betjenes af Sydbank Direkte.

Område Landbrug opsøger, rådgiver og betjener bankens landbrugskunder.

Område Corporate Banking and Finance med afdelingerne Merchant Bank, Storkunder og Sydbank Leasing opsøger, rådgiver og betjener nogle af bankens største og mest komplekse erhvervskunder, ligesom området består af PB Elite, som opsøger, betjener og rådgiver bankens største PB-kunder.

Områderne Markets og Kapitalforvaltning understøtter bankens kundeorienterede aktiviteter og opsøger, rådgiver og betjener også delvist selv direkte bankens privat-, erhvervs- og institutionelle kunder indenfor analyse, handel, investerings- og opsparingsprodukter o.l.

Banken forsøger at øge værdiskabelsen i kunderådgivningen ved at inddrage centraliserede specialistfunktioner i de kundeorienterede aktiviteter.

Bankens fællesfunktioner er samlet i bankens hovedkontor og løser fælles/tværgående opgaver af formel, koordinerende, serviceorienteret, administrativ karakter samt direkte forretnings-/kundeorienterede opgaver. En række centrale områder har også direkte kundekontakt.

Kunder

Sydbank har som en stor dansk landsdækkende bank kunder i alle kategorier.

Med afsæt i Sydbanks "Hvad kan vi gøre for dig" ønsker banken tilgang af følgende kundeprofiler:

- 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.

Det er bankens mål at have en diversificeret kundeportefølje med kun få store engagementer og en spredning på brancher, der mest muligt svarer til den danske erhvervsstruktur.

Produkter

Banken producerer bankprodukter i form af ind- og udlån, garantistillelse, leasing, betalingsformidling, pulje- og pengeplansprodukter, finansielle analyser og finansielle forretninger som swaps, terminsforretninger, futures, optioner o.l. Banken tilstræber en prissætning af bankens ydelser som sikrer, at bankens kunder er profitable.

Øvrige produkter som realkredit, investeringsprodukter og forsikringsprodukter tilbydes via underleverandører.

Kundebetjening

Sydbank tilstræber en høj tilgængelighed og giver kunderne mulighed for at kontakte banken, når det passer dem bedst og på den måde, de ønsker. Sydbank ønsker at lave forretninger med kunderne baseret på langvarige kunderelationer samt gensidighed og gennemsigtige vilkår.

Sydbanks forretningsmodel

Privatkunder

For at fremme ovenstående, forbedre vores indhegning af kunderne samt få en mere nutidig profil tilbyder banken fordelsprogrammet Sydbank Favorit, som er et fleksibelt fordelprogram, hvor kunderne frit kan vælge de fordele, der passer bedst til dem og deres behov.

Jo mere af kundernes økonomi der er samlet hos Sydbank og hos bankens samarbejdspartnere, jo flere fordele kan kunderne vælge. Udover de valgfri fordele får Favorit-kunderne en række faste fordele, fx rabat på skadesforsikringer og loyalitetsrabat, hvor kunderne belønnes for deres langvarige relationer med banken.

Favorit-kunder med mindre forretningsomfang bliver betjent i Sydbank Direkte. Øvrige Favorit-kunder er tilknyttet en personlig rådgiver i filialen, der fungerer som kundens "trusted partner" i banken.

Det er målet, at Sydbanks rådgivere altid kan levere kompetent rådgivning til kunderne med udgangspunkt i bankens kendskab til kundens præferencer/profil. Dette sikres ved:

- Løbende at sikre, at rådgivernes faglige niveau er ajourført
- At analysere kunderne ved at anvende de kundeoplysninger, der er indeholdt i bankens Data Warehouse samt kundernes valg af Favorit-fordele.

Det er målet, at kundernes daglige brug af banken i størst mulig udstrækning kan klares via de elektroniske hjælpemidler, som banken stiller til rådighed.

Udenfor bankens åbningstid skal kunderne telefonisk kunne komme i kontakt med banken via Sydbank Direkte. Såfremt kunder ikke ønsker at være tilknyttet en fysisk filial, tilbyder banken mulighed for at blive kunde i bankens onlinefilial.

Private Banking-koncept

Sydbanks Private Banking-koncept tilbydes formuende privatkunder med en nærmere fastsat investerbar formue eller husstandsindkomst. Til de mest velhavende kunder tilbyder Sydbank, som en overbygning til Private Banking-konceptet, Sydbanks Private Banking Elite-koncept. Private Banking Elite-konceptet er et eksklusivt og attraktivt kundekoncept, der har til formål at fastholde og tiltrække Private Banking Elite-kunder med store handlebare formuer. Private Banking Elite er organiseret i Område Corporate Banking og Finance.

Private Banking-kunder betjenes fra bankens områdehovedkontorer af rådgivere med særlige kompetencer indenfor formuerådgivning, herunder rådgivning om samspillet mellem privat- og virksomhedsøkonomi.

Private Banking-konceptet indeholder både et fordels- og rådgivningskoncept. Kunden sikres herved fordelagtige vilkår indenfor bl.a. betalingskort, forsikringer, investeringsprodukter og relaterede services samt priser og gebyrer. Private Banking-kunder tilbydes endvidere en investeringsrådgiver, som sikrer et optimalt samspil mellem investeringsprofil, værdipapirportefølje og den øvrige Private Banking-rådgivning.

Graden af investeringsrådgivning afhænger generelt af kundens involveringspræference. For at sikre at konceptet opleves som eksklusivt, inviteres Private Banking-kunder til særlige events og arrangementer, ligesom kundehenvendelser ekspederes hurtigt og med stor opmærksomhed.

Erhvervs-kunder

Erhvervs-kunder betjenes som udgangspunkt i områdehovedkontoret eller i særlige erhvervsfilialer.

Banken ønsker primært at have mellemstore eller større virksomheder med vækstpotentiale som kunder. Virksomhederne skal være økonomisk velfunderede samt aftage ydelser fra størstedelen af bankens produktpalet. Desuden skal kunden generere en tilfredsstillende indtjening til banken og være selvbetjent via bankens selvbetjeningsprodukter.

Erhvervs-kunderne inddeles i fem kundesegmenter og betjenes af:

- Corporate – CBF
- Større erhverv – Erhvervscenter
- Mellemstore erhverv – Erhvervsafdeling
- Lokal erhverv – privat filial med lokal erhverv
- Landbrug – Landbrugscenter.

De fem kundesegmenter placeres organisatorisk i fem forskellige afdelingstyper, og der dedikeres en specifik rådgiverprofil til hvert segment.

Sydbanks forretningsmodel

Medarbejdere

Gennem uddannelse, holdningsbearbejdelse og rekruttering er det bankens mål at have dygtige, kompetente, engagerede og relationsskabende medarbejdere. Sydbank vil være en arbejdsplads, hvor der er gode karrieremuligheder og mulighed for personlig udvikling. Sydbank ønsker overfor medarbejderne at fremstå som en attraktiv og social ansvarlig arbejdsplads med et godt arbejdsmiljø.

Det er således målsætningen ved løbende uddannelse af bankens ledere at sikre, at banken har de rette kompetencer på de rette stillinger. Lederne trænes i at udøve deres ledelse via faste ledelsesrytmer. Bankens HR-afdeling forestår løbende uddannelse af bankens ledere i samarbejde med eksterne partnere.

Bankens medarbejdere motiveres til løbende at videreudanne sig, og banken udbyder såvel interne som eksterne uddannelsesaktiviteter.

Banken har et introduktionsprogram for nye medarbejdere.

I forbindelse med rekruttering gennemfører HR test af egnede ansøgere for at sikre, at åbne stillinger besættes med egnede kandidater. Til visse typer leder- og specialiststillinger sker rekrutteringsprocessen i samarbejde med eksterne konsulenter.

It-drift og udvikling

Sydbank har outsourcet en væsentlig andel af driften til Bankdata/JN Data, som varetager denne drift på Sydbanks vegne.

Udvikling sker i Bankdata og Sydbanks egen IT-afdeling.

Udviklingsarbejdet er opdelt på følgende tre områder:

- It-systemer og applikationer
- Processtyring
- Data Warehouse.

På alle tre områder har både Bankdata og Sydbank en rolle i forhold til udviklingsarbejdet.

It-risici

Der er væsentlige risici for it-nedbrud og cybercrime i forhold til bankdrift, særligt i takt med den øgede digitalisering. Disse risici minimeres gennem Sydbanks politik for området, der indeholder beskrivelse af beredskab i forhold til de forskellige hændelser, og hvilken håndtering der vælges alt efter årsag.

Kreditrisici

Den største del af bankens risici udgøres af kreditrisici.

Bankens aktiviteter i forbindelse med lån- og kreditgivning skal være baseret på god kunderådgivning. De tilbudte løsninger skal være med til at sikre kunderne en gennemskuelig, sund og bæredygtig økonomi.

Banken ønsker at fremstå som en seriøs bank, der har en betryggende kreditstyring og ikke har større nedskrivninger og tab end sammenlignelige banker i Danmark.

Risici i forbindelse med lån- og kreditgivning skal være forudkalkuleret og være baseret på et kvalificeret og opdateret grundlag. Banken accepterer naturligvis forretningsmæssige tab, som følge af ændrede betingelser i forhold til bevillingstidspunktet.

Banken ønsker at være konkurrencedygtig med hensyn til svarhastigheden, men kravet til rådgivningskvalitet og kreditkvalitet må der ikke gås på kompromis med.

Dette betyder for erhvervs-kunder, at mellemstore og store engagementer bevilges centralt af Kredit, direktionen eller bestyrelsen, samt at der decentralt er reducerede bevillingsbeføjelser for nye erhvervs-kunder og for erhvervs-kunder, der vurderes at have en svag økonomi.

Engagementerne for langt de fleste privatkunder bevilges decentralt, men engagementer med privatkunder med høj gæld i forhold til indkomstforholdene, lavt rådighedsbeløb eller med væsentlig negativ formue skal behandles centralt i Kredit. Fravigelser fra bankens kreditpolitik skal ligeledes bevilges centralt. Kreditbevilling til Private Banking-kunder sker efter bankens til enhver tid gældende bevillingshierarki for privatkunder. Bankens anvender godkendte IRB-ratingsystemer til opgørelse af risikoen på kreditporteføljen.

Sydbanks forretningsmodel

Vurderingen af erhvervskunders rating foretages på baggrund af regnskabsdata, en styrkeprofil for erhvervskunden, transaktionsdata for erhvervskunden og en vurdering af erhvervskundens branche.

Vurderingen af privatkunders rating sker på baggrund af transaktionsdata – dvs. det er en adfærdsscoremodel. På sigt arbejdes på inddragelse af økonomiske data – som formueforhold, gearingsfaktor og rådighedsbeløb – i ratingmodellen for privatkunder.

Likviditet

Banken ønsker en tilstrækkelig likviditet til honorering af koncernens betalingsforpligtelser.

Dette indebærer:

- Fastholdelse af et højt rating niveau.
- Aktiv deltagelse på de internationale pengemarkeder.
- Jævnlig anvendelse af de internationale kapitalmarkeder.
- Vedvarende stærk og stabil indlånsbase, der sikrer stabilitet i den langsigtede finansiering af koncernens udlånsaktiviteter.
- Opretholdelse af en tilstrækkelig likviditetsbuffer.

Risici

På baggrund af de strategiske målsætninger for koncernen har bestyrelsen udstukket retningslinjer til direktionen, fastsat krav til LCR og vedtaget politikker for kreditrisiko, likviditetsrisiko, markedsrisiko, operationel risiko, forsikring og it-sikkerhed.