



HD 2.del - Speciale

Fusionen mellem Hals Sparekasse og Sparekassen Vendsyssel og dens påvirkning af handlefriheden, udviklingen og fremtidig vækst.

HD 2. del, Finansiell rådgivning

Aalborg Universitet, 8. semester, forår 2015

Vejleder: Jesper Raalskov

Aalborg, den 30. april 2015

Speciale udarbejdet af:

Lasse Korsbæk

Indholdsfortegnelse

1. SUMMARY	4
2. INDLEDNING	5
3. PROBLEMFORMULERING	6
4. METODE.....	6
5. AFGRÆNSNING	7
6. SPAREKASSEN VENDSYSSEL	9
6.1 ORGANISATIONSSTRUKTUR	10
6.2 KULTUR.....	13
7. HALS SPAREKASSE.....	15
7.1 ORGANISATIONSSTRUKTUR	17
7.2 KULTUR.....	18
7.3 FUSION MED SPAREKASSEN VENDSYSSEL	19
7.4 INTERESSENTANALYSE AF FUSIONEN.....	22
8. DELKONKLUSION	24
9. INTRODUKTION TIL SOLVENS, BASISKAPITAL OG RISIKOVÆGTEDE POSTER	27
9.2 SOLVENS OG INDIVIDUEL SOLVENS	28
9.3 BASISKAPITAL.....	30
9.3.1 Nye kapitalkrav til pengeinstitutter.....	32
9.3.2 Opbygning af basiskapital efter nye regler	34
9.3.3 Kapitalen i Sparekassen Vendsyssel og Hals Sparekasse	36
9.4 RISIKOVÆGTEDE POSTER	38
9.4.1 Kreditrisiko.....	38
9.4.2 Markedsrisiko	43
9.4.3 Operationelrisiko	45
10. DELKONKLUSION.....	46
11. NØGLETALSANALYSE	48
11.1 RETURN ON EQUITY (ROE).....	48
11.2 RETURN ON ASSETS (ROA).....	49
11.3 INTERNAL CAPITAL GENERATION RATE (ICGR).....	51
12. KONKLUSION.....	53

16. PERSPEKTIVERING.....	55
17. LITTERATURLISTE.....	56
18. TABELOVERSIGT	57
19. FIGUROVERSIGT.....	57
BILAG 1.....	58

1. Summary

In the last few years the financial sector has been very eventful. The events has not only occurred in the Danish financial sector, but has been radically changed all over the world since the global financial crisis made its entry in 2008. There has been a lot less players in the field and especially in Denmark the financial institutions has been reduced since 2008.

The chief motive with this project is to analyze the possibility of a fusion between Hals Sparekasse and Sparekassen Vendsyssel and how this will affect the future freedom of action, development and the increase of more branches in the future. In the meantime while composing this project, the board of directors in Hals Sparekasse has chosen to merge with Sparekassen Vendsyssel. Yet this has not been finally approved by the finance committee and the two representative companies in the banks. I do still estimate this project to have some relevance despite this event.

In the analysis is has been estimated how the organization of the banks as well as culture can be reunited and adjusted to each other. What kind of interests can influence the fusion one way or the other as well as what the management in Sparekassen Vendsyssel and Hals Sparekasse can do to influence the preceding fusion in a positive direction.

The analysis shows a positive indicator that the fusion can be a reality because of the compatibility with the computer programs, organizations and culture of the banks.

The economic analysis of the fusion shows that Sparekassen Vendsyssel has the necessary solvency and capital coverage that is needed to take over Hals Sparekasse. In addition to this the analysis shows that both institutions before the merging has an general view over the risks, yet there has to be kept an open eye for the gathered credit exposure on the agriculture because of the difficult times for this industry.

The analysis with the key figures shows that the time is up for Hals Sparekasse to find a partner to merge with and at the same time the analysis shows that Sparekassen Vendsyssel is mature enough for the fusion.

It is in my clear judgement that Hals Sparekasse and Sparekassen Vendsyssel has to carry through with the fusion and that this will not make limits for the freedom of actions, development as well as the increase of more branches in the future for Sparekassen Vendsyssel.

2. Indledning

Den finansielle sektor i Danmark har i mange år budt på fusioner af banker og sparekasser imellem. I årene efter finanskrisens indtog i Danmark, Europa og det meste af verden i september 2008¹ er der 67² danske pengeinstitutter som har valgt at fusionere med andre banker eller sparekasser. Grundene til fusionerne er mangfoldige, de sker af nødvendighed og overlevelse i markedet, konsolidering af branchen for at klare nutidens og fremtidens øgede likviditets- og kapitalkrav, øget markedsandele og større indtjening. Ens for alle, er troen på at fusionerne vil skabe økonomisk fremgang og øget stabilitet for de implicerede parter.

Sparekassen Vendsyssel har siden sin stiftelse i 2001, en fusion mellem Vrå Sparekasse og Jelstrup Lyngby Sparekasse, deltaget aktivt i konsolidering af den danske finansielle sektor gennem ikke mindre end 10³ gennemførte fusioner og overtagelser af enkelte pengeinstitutaftdelinger. Fusion nummer 11 er i skrivende stund igangsat med Hals Sparekasse, hvor Sparekassen Vendsyssel er det fremadrettede pengeinstitut, dog afventes der godkendelse fra Finanstilsynet samt sparekassernes repræsentantskaber⁴ før at fusionen er endelig.

Den høje aktivitet af fusioner har i de sidste 14 år øget Sparekassen Vendsyssels markedsområde, kundeantal og indtjening væsentligt. Hvilket har givet Sparekassen en gylden mulighed for, at komme styrket ud af finanskrisen og videre ind i fremtiden som et lokalt forankret og selvstændig sparekasse.

Visionen for Sparekassen Vendsyssel og dens erklærede mål er, at sikre en god indtjening samt konsolidering af pengeinstituttet, så sparekassens handlefrihed, udvikling og vækst kan bibeholdes både i krise- og opgangstider. Dette kan ske gennem nye konsolideringer og fusioner eller igennem organisk vækst.

¹ Kilde: <http://finans.tv2.dk/> - Artikel: Finanskrisen fylder 5 år – sådan startede den (Af Christian Kjær, chrk@tv2.dk 15. september 2013)

² Kilde: <http://www.finansraadet.dk/> - Tal og Fakta – Fusioner og nye navne

³ Kilde: <http://sparv.dk>

⁴ Kilde: <http://nordjyske.dk> - Artikel: Hals Sparekasse fortid – tab tynger (Af Anders Abildgaard, 23. Marts 2015)

3. Problemformulering

Hovedformålet med dette speciale er, at analyserer fusionen mellem Sparekassen Vendsyssel og Hals Sparekasse, med Sparekassen Vendsyssel som det fremadrettede pengeinstitut, med henblik på at fastslå om denne beslutning vil true Sparekassen Vendsyssels vision om handlefrihed, øget indtjening og vækst i fremtiden. Derfor vil jeg stille nedenstående problemstilling:

Hvorledes vil en fusion mellem Sparekassen Vendsyssel og Hals Sparekasse påvirke den samlede sparekasses vision om handlefrihed, udvikling og vækst i fremtiden?

4. Metode

Projektet indeholder en beskrivende, analyserende og konkluderende del. I det første hovedafsnit klarlægges kort begge sparekassers historie, organisation, kultur samt værdigrundlag. Dernæst klarlægges forløbet af den forestående fusion mellem Sparekassen Vendsyssel og Hals Sparekasse, hvordan denne er blevet aktuelt samt hvilke interessenter der kan vanskeliggøre denne.

Analysen og behandlingen af ovenstående information udmunder i en delkonklusion der konkluderer, hvorledes fusionsparterne er kompatible i forhold til sparekassernes struktur og kultur samt om forhold der kan vanskeliggøre fusionen.

I andet hovedafsnit behandles implementeringen af de nye CCR/CRD IV⁵ krav for pengeinstitutter. Hvorledes disse påvirker Sparekassen Vendsyssels fusionsbeslutning med Hals Sparekasse. Hvilke muligheder Sparekassen Vendsyssel fremover har for øget vækst gennem flere fusioner eller opkøb af konkurrenter, i forhold til de nye kapital- og solvenskrav.

I dette afsnit behandles og analyseres Sparekassen Vendsyssels samt Hals Sparekasses kredit-, markeds- og operationelle risici for regnskabsåret 2014. Afsnittet afsluttes med en delkonklusion.

⁵ CRR (Capital Requirements Regulation)/ CRD (Capital Requirements Directive) IV – Nye kapitalkrav til pengeinstitutterne fra januar 2014.

I tredje hovedafsnit udarbejdes regnskabsanalyse med følgende nøgletal; ROE, RAE samt ICGR på Sparekassen Vendsyssel og Hals Sparekasses regnskaber i perioden 2012-2014. Regnskabs- og nøgletalsanalysen på begge pengeinstitutter skal klarlægge hvor økonomiske robuste samt institutternes vækstpotentiale er i perioden.

Projektet afsluttes med en opsummering af analysen af problemstillingen i problemformuleringen ved at konkluderer hvorvidt Sparekassen Vendsyssel vil komme styrket ud af fusionen med Hals Sparekasse samt hvorledes det vil påvirke sparekassens handlefrihed, udvikling samt vækstmuligheder i fremtiden.

Endeligt perspektiveres projektet til de muligheder Sparekassen Vendsyssel har for yderligere opkøb i sit primære markedsområde Vendsyssel, Han Herred, Vestjylland og Thy.

Perspektiveringen vil tage udgangspunkt i at finde en fusionspartner som passer med Sparekassen Vendsyssels vision, organisation samt afdelingsnet i det primære markedsområde.

5. Afgrænsning

I forbindelse med præcisering af problemformuleringen for at opnå en så konkret og præcis besvarelse af problemstillingen, afgrænses der for følgende forhold:

- I første hovedafsnit afgrænses der for hvilke parametre som kan forhindre den planlagte fusion mellem Sparekassen Vendsyssel og Hals Sparekasse, til at indeholde finanstilsynet og repræsentantskaberne i begge sparekasser.
- Projektet tager udgangspunkt i fusionen mellem Sparekassen Vendsyssel og Hals Sparekasse, tidligere fusioner vil dermed ikke blive behandlet.
- Struktur i organisationen i begge pengeinstitutter afgrænses til at omfatte opbygningen af denne samt hvorledes den vil blive påvirket af fusionen.
- Kultur i Sparekassen Vendsyssel og Hals Sparekasse afgrænses til at omhandle pengeinstitutternes værdier og normer.
- I behandlingen af Sparekassen Vendsyssel og Hals Sparekasses kredit-, markeds-, likviditets- og operationelle risici, vil regnskabsåret 2014 blive benyttet. Fokusset skal være på den nuværende situation og ikke den historiske udvikling.

- Der afgrænses fra kreditvurdering af Hals Sparekasses kundeportefølje og dens bonitet i udlånsengagementer.

6. Sparekassen Vendsyssel

Sparekassen Vendsyssel er et gruppe 2⁶ pengeinstitut med hovedsæde i Vrå i Vendsyssel. Sparekassen har i dag 24 afdelinger og mere end 87.000 kunder. Sparekassen har ca. 340 ansatte fordelt på afdelingsnettet og stabsfunktioner. Sparekassen Vendsyssel er stærkt repræsenteret i det Nordjyske med 15 afdelinger i Vendsyssel, 2 afdelinger i Han Herred, 5 afdelinger i Thy og 1 afdeling i Aalborg. Derudover er sparekassen repræsenteret med en afdeling i København. Afdelingsnettets geografiske placering kan ses på nedenstående kort⁷.



Figur 1

Kilde: www.sparekassen-vendsyssel.dk

Sparekassen Vendsyssel blev stiftet den 6. februar 1871 af tre gæve mænd, dengang hed den Sparekassen for Vrå og Em sogne. Senere skiftede sparekassen navnet ud til Vrå Sparekasse som i 2001 fusionerede med Jelstrup Lyngby Sparekasse og fik navnet Sparekassen Vendsyssel. Siden den gang, er der som et gammelt ordsprog siger, ”løbet eget vand i åen”, og sparekassen har i løbet af de sidste 14 år fusioneret med 6 mindre lokale pengeinstitutter i Vendsyssel, Han Herred og Thy samt åbnet 9 nye filialer (ud af dem har Sparekassen

⁶ Kilde: <http://www.finansraadet.dk/Tal--Fakta/Pages/statistik-og-tal/de-stoerste-pengeinstitutter.aspx>

Gruppe 2 pengeinstitut defineres med en arbejdende kapital på 12 mia. til 50 mia. kroner (indlån, udstedte obligationer, efterstillede kapitalindskud samt egenkapital).

⁷ https://www.sparekassen-vendsyssel.dk/sparv/kontakt/afdelinger/afdelinger_kort/

overtaget 5 afdelinger fra andre pengeinstitutter). Seneste af fusioner i sparekassen kan nævnes Sparekassen Limfjorden og Sparekassen Hvetbo A/S i 2012. I skrivende stund er der planlagt fusion med Hals Sparekasse som på nuværende tidspunkt mangler godkendelse fra finanstilsynet og repræsentantskaberne i begge pengeinstitutter.

Sparekassen Vendsyssel er en selvejende garantsparekasse med ca. 33.900 garantanter og en garant kapital på tkr. 1.021.861⁸. Garanterne har stor betydning for sparekassen, idet deres garantindskud medregnes i egenkapitalen samt indgår garanterer i det kundedemokrati, som udgør sparekassens ledelse. Garanterne vælger hvert 4. år et repræsentantskab på 95 medlemmer, disse er sparekassens øverste ledelse. Garanterne ejer ikke en del af sparekassen med sit garantindskud, men får forrentet det til en favorabel rente, derudover giver det en række favorable fordele at være garant i Sparekassen Vendsyssel.

Sparekassen er i dag et full-service lokal forankret pengeinstitut, hvor kunderne kan få høj kvalitetsrådgivning om deres finansielle behov inden for realkredit, forsikring, pension og investering. For at kunne levere rådgivning på et højt niveau, samarbejder Sparekassen Vendsyssel med forskellige finansielle udbydere af produkter; herunder Totalkredit, AP Pension, forskellige investeringsforeninger og puljeselskaber, Privatsikring mv.

Sparekassen Vendsyssel ønsker, med udgangspunkt i Vrå og Vendsyssel, at tilfredsstille behovet for kapitalformidling over for såvel privatkunder som mindre og mellemstore erhvervsdrivende⁹.

6.1 Organisationsstruktur

Organisationen er opbygget med 3 ledelsesorganer i hierarki med repræsentantskabet som den øverste ledelse, bestyrelse herunder og dernæst direktionen som den daglige ledelse.

Stabsfunktionerne, videntcentrene (landbrug, erhverv og finans, forsikring og formue) samt afdelingsnettet har en daglig leder, men overordnet er direktionen deres øverste ledelse.

Sparekassen Vendsyssels organisation kan beskrives som en funktionsorganisation¹⁰, men også en produktorganisation. Såfremt stabsfunktionerne betragtes som et samlet organ og de enkelte afdelinger ses som produktgrupper i organisationen, da disse reelt ”producerer”

⁸ Kilde: Sparekassen Vendsyssels Årsrapport 2014 – egekapitalforklaring side 24

⁹ Kilde: https://www.sparekassen-vendsyssel.dk/sparv/sparekassen/Om_sparekassen/mission/

¹⁰ Undervisningsbog: Organisationsteori - struktur, kultur, processer (5. Udgave af Jørgen Frode Bakka & Egil Fivelsdal) – side 57

overskud på de kunder de har i afdelingen, men samtidig er de underlagt direktionen og rapporterer her til. Funktionsorganisationen kendetegnes ved at grupperer arbejdsopgaver og ansatte efter faglige kriterier og samle dem i klart definerede afdelinger som samler ekspertise på det enkelte område som afdelingen har hovedansvaret for. Sparekassen Vendsyssel har som tidligere nævnt etableret videncentre på forsikringscenter, formuecenter, landbrugscenter og erhvervs- og finanscenter som alle har en funktionsleder (mellemlider) tilknyttet til at forestå den daglige ledelse i afdelingen.

Nedenfor vises illustration af funktions- og produktorganisation:

Fig. 2-3: Funktionsorganisation

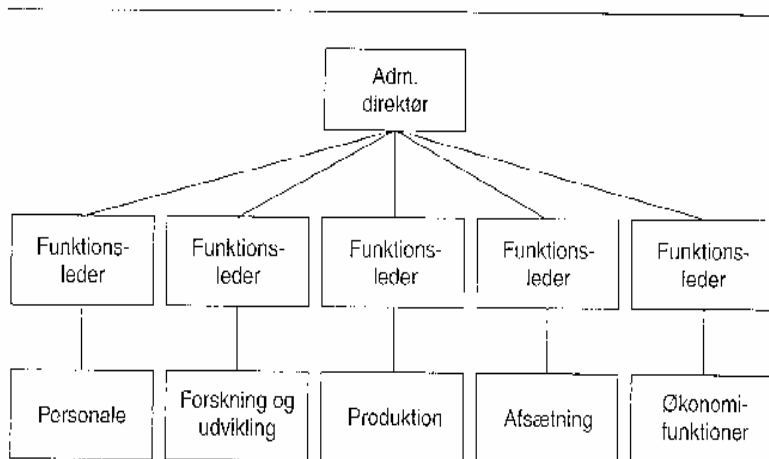
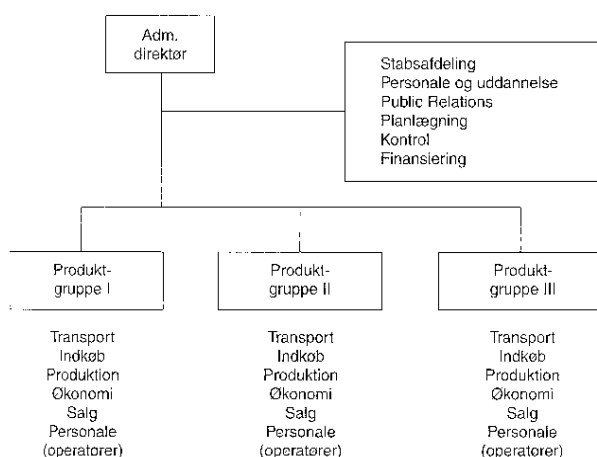


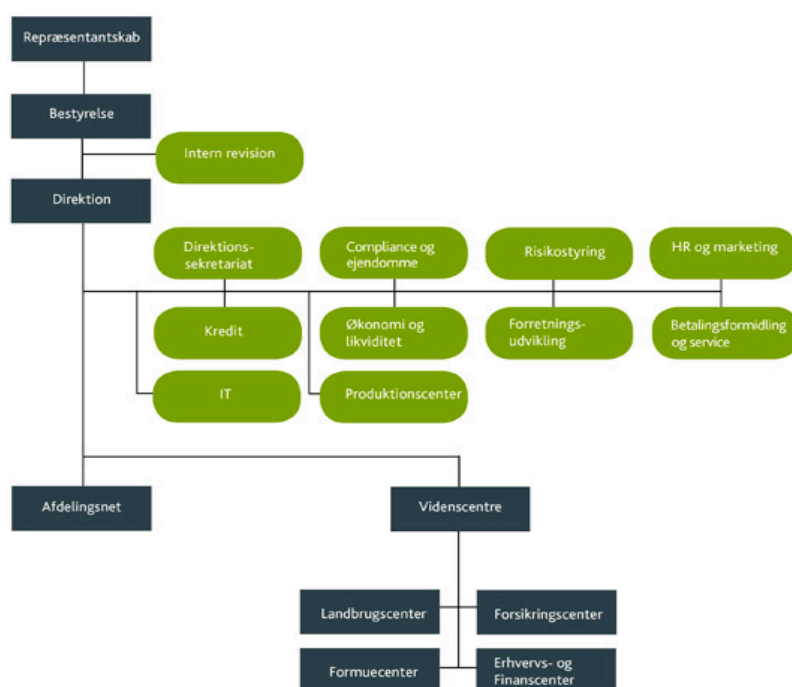
Fig. 2-4: Produktorganisation



Figur 2-3:

Kilde: Undervisningsbog: Organisationsteori - struktur, kultur, processer (5. Udgave af Jørgen Frode Bakka & Egil Fivelsdal) – side 57-58

Nedenfor ses organisationsdiagrammet for Sparekassen Vendsyssel.



Figur 4

Kilde: www.sparekassen-vendsyssel.dk

Organisationen er topstyret i den daglige drift og ledes overordnet af direktionen bestående af Adm. direktør Vagn Hansen og direktør Jan Skov. Organisationen, især stabene, er blevet udvidet betydeligt de seneste år i forbindelse med fusionerne. Stabene er udvidet med betalingsformidling og service, et produktionscenter, risikostyring, økonomi og likviditet samt et forretningsudviklingscenter. Disse tiltag er lavet for at indfri visionen, om at være det bedste pengeinstitut i Danmark og dermed det bedste valg for kunderne. Hvilket kræver øget specialisering, effektivisering og fokus på de enkelte forretningsområder i sparekassen som skal indfri visionen om en så god indtjeningen og konsolidering, at Sparekassen Vendsyssels handlefrihed, udvikling og vækst kan opretholdes i opgangs- og nedgangstider¹¹.

¹¹ Kilde: Sparekassen Vendsyssels hjemmeside - https://www.sparekassen-vendsyssel.dk/sparv/sparekassen/Om_sparekassen/Vision/

6.2 Kultur

Sparekassens kultur kan beskrives ud fra Edgar Schiens kulturmodel¹² som er opdelt i 3 niveauer; et synligt niveau og et usynligt niveau 1+2. Det synlige niveau er indretningen i afdelingsnettet, teknologien der benyttes i sparekassen, dresscode til medarbejderne mv. Sparekassen Vendsyssels bygninger er hovedsageligt ældre bygninger som er moderniseret inde og restaureret udvendigt, i en klassisk og neutral stil.

Sparekassens filialer er indrettet i ”SparV” stilen, som er hvid, lysegrå og limegrønne nuancer som matcher virksomhedens farver i logoet. De fleste nye kundeførende afdelinger er indrettet i åbne kontorlokaler med plads omkring skrivebordene. Der er mødelokaler med tilhørende PC adgang til at afholdelse af kundemøder samt interne møder. Indretningen er stilfuld, afslappet og uformel i kvalitetsmøbler i klassisk stil.

De ansattes dresscode er ligesom indretningen af lokalerne stilfuld, men i et uformelt og afslappet look. Denne skal vise at medarbejderne møder kunderne uformelt og i øjenhøjde så kunderne føler sig tilpasse og velkomne i sparekassen.

Sparekassen benytter SDC¹³ (Skandinavisk Data Central) som leverandør af sine IT systemer og brugerplatform til medarbejdere og kunder. IT systemerne er en meget stor del af sparekassens kultur og benyttes på alle niveauer i organisationen som et vigtigt arbejdsredskab. Alle data på kunderne leveres fra SDC og disse bruges ligeledes til de interne systemer og databaser. Alle filialer har bærbare computere som kan medbringes rundt i de forskellige afdelinger samt ud til kundemøder ude af huset.

Det usynlige niveau 1 er de skrevne og uskrevne regler, Sparekassen Vendsyssels værdier og normer. I sparekassen arbejdes der ud fra følgende værdigrundlag:

- ▶ Vi skal behandle kunderne, så de bliver ved med at være kunder.
- ▶ Vi skal behandle hinanden, så vi glæder os til at komme på arbejde.
- ▶ Vi skal fortsat tjene så mange penge, at vi kan opretholde begge dele.

Værdigrundlaget underbygges med nedenstående overordnede kerneværdier, der definerer hvem vi er, og hvordan vi arbejder:

- ▶ Sund fornuft - vi bruger sund fornuft som vejviser for alt, hvad vi gør.
- ▶ Handlekraft - vi viser handlekraft i vores daglige arbejde.
- ▶ Lokal forankring - vi er en aktiv del af de byer, vi har forretning i.

Figur 5

Kilde: www.sparekassen-vendsyssel.dk

¹² Figur 6 – Schiens kulturmodel

¹³ Kilde: <http://www.sdc.dk/web/DA/Kunder/oversigt.asp>

Normen i Sparekassen Vendsyssel er uformel, frisk tone og møde hinanden i øjenhøjde, hvor der hilses med hånd til alle når man mødes, en Vendelbo med begge ben plantet solidt i den nordjyske muld. Kommunikationen er ligeledes uformel både overfor kunderne som indbyrdes, tingene bliver kommunikeret som de er uden de store omslag, dog i en ordentlig tone.

Medarbejderne har et naturligt konkurrencegen, som kommer til udtryk når sparekassen afholder kampanger (såsom boligkampagne). Her ”dyster” afdelingerne indbyrdes mod hinanden på deres kampagnebudgetter, som er defineret ud fra deres årlige fastsatte salgsbudget fratrasket, hvad afdelingen har præsteret på området indtil kampagnens start¹⁴. Med øget fokus på et område, vil alt andet i hverdagen få mindre betydning og fokusområdet vil høste fortjenesten med et bedre resultat i den enkelte kampagneperiode.

Det usynlige niveau 2 er de grundlæggende antagelser som gøres ubevist eller som tages for givet i sparekassen. Sammenspillet mellem medarbejderne i de forskellige afdelinger fungerer, idet de grundlæggende er ”opdraget” i SparV ånden med fokus på resultater, frihed under ansvar og handlekraft. Der tages fat i opgaverne med det samme og løses uanset om det er det ”rigtige” bord de er havnet på. Alle hjælper hinanden for at opnå det bedst mulige resultat uanset hvor i organisationen medarbejderen er placeret.

Sparekassen Vendsyssel ynder at være den anonyme ”spiller” på det danske finansmarked, anonym i den forstand, at sparekassen ønsker at være synlig og eksponeret i lokalmarkedet, hvor de enkelte filialer er placeret og ikke på de landsdækkende medier. Sparekassen Vendsyssel benytter sine fonde¹⁵, som er etableret i forbindelse med fusionerne af de mindre sparekasser med Sparekassen Vendsyssel, til at udbrede kendskabet til sparekassen i lokal området. Disse fonde uddeler hvert år et x-antal millioner kroner til de lokale foreninger samt almennyttige og velgørende formål i lokalområdet, dermed er sparekassen med til at udvikle og forhåbentlig bibeholde det lokale foreningsliv.

¹⁵ Sparekassen Vendsyssels Fond, Brovst, Jerslev, Klokkeholm, Ulsted
Hvidbjerg-Ørnum Sparekasses Velgørende Fond, Snedsted-Nørhå Sparekasses Jubilæumsfond samt Spar Hvetbo Fonden A/S, Pandrup

Nedenfor ses Scheins kulturmodel:



Figur 6 – Scheins kulturmodel

Kilde: Organisationsteori undervisningsmateriale på HD 2. del i finansiel rådgivning – Plancher lektion 1

7. Hals Sparekasse

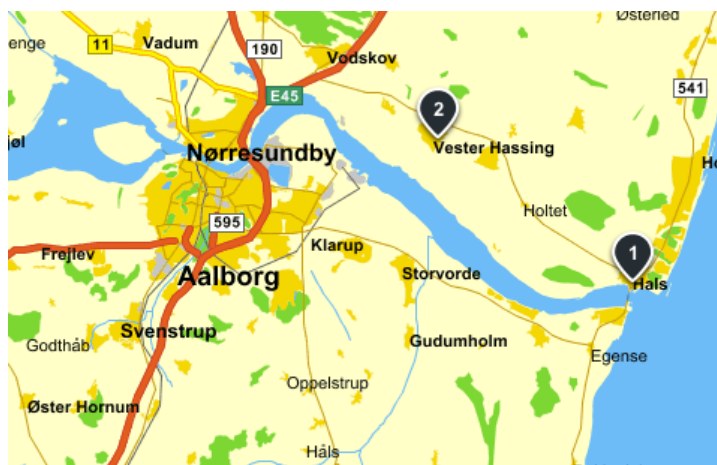
Hals Sparekasse er et mindre gruppe 3¹⁶ pengeinstitut med hovedsæde i Hals. Sparekassen har i dag 7.400 kunder som er fordelt på 2 afdelinger i Hals og Vester Hassing, hvor der er 17 ansatte som foretager det daglige arbejde med kunderne og det administrative arbejde for sparekassen.

Hals Sparekasse blev stiftet den 20. marts 1870 af A. Lorentzen og lærer Schultz under navnet Hals Sogns Spare- og Laanekasse. I de første spæde år foregik ekspeditionen i kasserens eget hjem med overværelse af 2 bestyrelsesmedlemmer. Det var først i 1875 at man lejede sig ind i lokaler i Midtergade i Hals, dem benyttede sparekassen indtil 1910 hvor de købte et dødsbo som blev nedrevet og på grunden blev der opført nye sparekasselokaler og en 3 værelses lejlighed som fungerede indtil 1982, hvor de blev for trange og sparekassen byggede nye lokaler til det eksisterende som står i dag. I 2003 skiftede sparekassen navnet til det nuværende og mere tidssvarende Hals Sparekasse og foretog en gennemgribende renovering af bygningen. Afdelingen i Vester Hassing åbnede dørene første gang den 15. marts 1996 i ejede lokaler på Halsvej, hvor de også hører til i dag¹⁷.

¹⁶ Kilde: <http://www.finansraadet.dk/Tal--Fakta/Pages/statistik-og-tal/de-stoerste- pengeinstitutter.aspx>
Gruppe 3 pengeinstitut defineres med en arbejdende kapital på 250 mio. til 10 mia. kroner (indlån, udstedte obligationer, efterstillede kapitalindskud samt egenkapital).

¹⁷ Kilde: <https://www.portalbank.dk/halsspar/sparekassen/Historie/>

Nedenfor ses placeringen af de 2 afdelinger.



Figur 7

Kilde: www.krak.dk

Hals Sparekasse er en selvejende garantsparekasse, hvor hverken stiftere, garanter eller andre deltagerer er ejere af institutionens formue eller overskud. Sparekassens garantkapital udgør pr. 31.12.2014 tkr. 6.204 fordelt på 2.576 garanter¹⁸, hvor den samlede egenkapital indeholdt garantkapitalen udgør tkr. 75.385¹⁹. Garantkapitalen er ansvarlig kapital i Hals Sparekasse og der kan tegnes i fold af kr. 1.000 til max. kr. 100.000 pr. kunde som giver adgang til at opstille og stemme til repræsentantskabet, dog med et max. antal stemmer på 20. Sparekassen vælger hvert 4. år til repræsentantskabet som består af 26 medlemmer og er den øverste ledelse af pengeinstituttet.

Hals Sparekasse er i dag et full-service pengeinstitut med en palette af finansielle produkter til private og erhvervskunder, som dækker indlån, bolig, pension, forsikring, investering samt leasing til erhvervskunder. Sparekassen samarbejder med Totalkredit, Privatsikring, forskellige investeringsforeninger og puljeselskaber samt Finans Nord på leasing området²⁰.

¹⁸ Kilde: Hals Sparekasses Årsrapport 2014 – Ledelsesberetning side 12

¹⁹ Kilde: Hals Sparekasses Årsrapport 2014 – Balance side 17

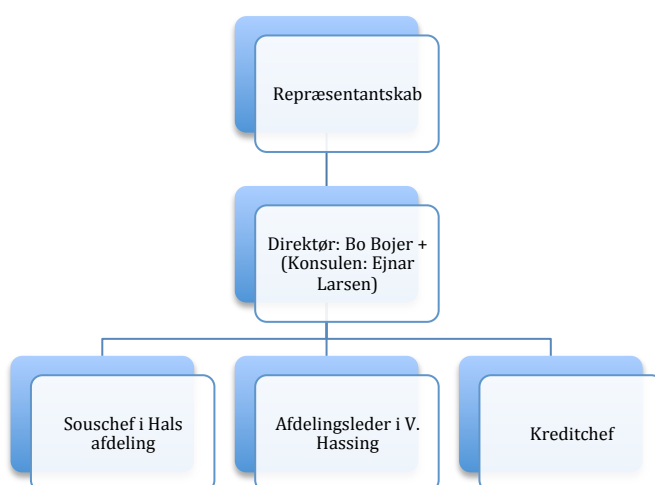
²⁰ Kilde: Hals Sparekasses hjemmeside – Privat og Erhverv. <https://www.portalbank.dk/halsspar/>

7.1 Organisationsstruktur

Hals Sparekasse er opbygget med et repræsentantskab som den øverste ledelse, denne består af 26 medlemmer, herunder bestyrelsen bestående af 7 medlemmer og dernæst direktionen bestående af direktør Bo Bojer og afgående direktør Ejnar Larsen (tilknyttet som konsulent i en periode). Nedad i hierarkiet har vi mellemlederne bestående af souschef i Hals afdeling, afdelingsleder i Vester Hassing, samt kreditchefen.

Organisationsformen i sparekassen er en forsimplet funktionsorganisation, med den adm. Direktør, Bo Bojer på toppen og herunder funktionslederne i form af souschef, afdelingsleder samt kreditchef. Disse mellemledere har sammen med direktøren flere ansvars- og fokusområder under sig, hvilket gør arbejds- og administrationsbyrden større end i Sparekassen Vendsyssel, der har flere mellemledere til at løfte byrden og ansvaret for sparekassen. Hals Sparekasse har ikke de menneskelige ressourcer til at oprette videncentre som specifikt arbejder og specialiserer sig indenfor et bestemt felt i sparekassen eller produktgruppe, dermed flyder de enkelte mellemleders arbejdsområde i større grad sammen med andet arbejde i sparekassen og dermed kan fokus og mål opfyldelse nemt drukne i alle arbejdsopgaverne. Den forenkede funktionsorganisation har dog en klar fordel, at kommandovejen ikke er lang til den øverste ledelse og overlappede arbejdsområder på enkelte funktioner viderefordeler viden i sparekassen til flere medarbejdere, som kan tage over ved sygdom eller fratrædelse.

Nedenfor ses organisationsdiagrammet for Hals Sparekasse:



Figur 8

Kilde: Slevillustreret

7.2 Kultur

Kulturen i Hals Sparekasse kan som ved Sparekassen Vendsyssel beskrives ud fra Scheins kulturmodel, de 3 niveauer (synligt, usynligt 1 og usynligt 2).

Sparekassens bygninger i Hals er fra 1985, men er moderniseret i 2004, så de har et indbydende og præsentabelt look ude og inde. I Vester Hassing er afdelingen indrettet i et ældre hus som ikke på afstand ligner en afdeling af sparekassen, men mere et almindeligt familie hus. Indretningen inde i afdelingerne er i klassisk ”sparekasse” stil med neutrale farve nuancer og klassisk kontormiljø.

Medarbejdernes dresscode er uhøjtidelig og uformel, dog præsentabel til at møde kunderne i øjenhøjde. Der er påkrævet almindeligt pænt tøj både for kvinder og mænd.

Hals Sparekasse benytter samme IT-udbyder som Sparekassen Vendsyssel, SDC²¹. IT systemerne er ligeledes i Hals Sparekasse et livsnødvendigt arbejdsredskab til at servicere sparekassens kunder.

Hals Sparekasse har ikke et defineret værdigrundlag eller kerneværdier som de arbejder og agerer ud fra i hverdagen. Dog har sparekassen en stolt tradition for at rådgive kunderne ud fra deres tilkendegivende behov og yde rådgivning i øjenhøjde, så det kan forstås af almindelige mennesker. Kunde-henvendelser på udlån bliver behandlet seriøst og professionelt, hvilket tager tid, dermed får kunden ikke et forhastet svar.

Det usynlige niveau 2 i Schiens kulturmodel indeholder som sagt de menneskelige relationer, forholdet til omverdenen samt den menneskelige natur.

Sparekassens medarbejdere arbejder tæt sammen for, at løse de daglige udfordringer som der opstår ved at drive et selvstændigt pengeinstitut. Dette giver alt andet lige en sammentømret gruppe som kender hinanden godt og sikkert har gjort det i mange år. Hvilket er et stort plus i en lille organisation, hvor hver medarbejder har flere kasketter og ansvarsområder som naturligt overlapper hinanden. Det samme kan vendes til noget negativt, da kommunikationen kan blive for intern og forventelig, som skal forstås på den måde, at medarbejderne imellem antager i stedet for at kommunikerer med hinanden, dermed kan der ske naturlige misforståelser.

²¹ <http://www.sdc.dk/web/DA/Kunder/oversigt.asp>

Hals Sparekasse har altid været meget synlig i lokalområdet i annoncer i lokalaviserne samt med støtte til foreningslivet i form af sponsorkroner. Et skridt længere ud fra lokalområdet, er sparekassen mere anonym og det lille selvejende pengeinstitut med små armbevægelser. Dog har sparekassen hentet stor omtale som det sikreste pengeinstitut i Danmark i regnskabsåret 2009/2010, på baggrund af en risikoanalyse af de danske pengeinstitutter som er udarbejdet af Niro invest i samarbejde med mediet Børsen²².

Derudover har sparekassen hentet mange kunder på høje indlånsatser, som ses på det høje indlånsoverskud i regnskabsåret 2014 på tkr. 368.027²³.

7.3 Fusion med Sparekassen Vendsyssel

Hals Sparekasse har altid gjort en dyd ud af at have sin selvstændighed, men den 27. marts 2015 efter 145 års selvstændighed, har bestyrelsen besluttet at fusionere med Sparekassen Vendsyssel, som bliver det fremadrettede pengeinstitut. Bestyrelsesformand i Hals Sparekasse, Jens Højer begrundet fusionen med ” *Vi har valgt den løsning, der er bedst for lokalområdet, vores kunder og medarbejdere, og sikrer med sammenlægningen med Sparekassen Vendsyssel, at der er kompetent rådgivning og ekspedition i vores markedsområde i mange år frem* ”²⁴.

Hals Sparekasse har de sidste 2 regnskabsår haft underskud på bundlinjen, i 2013 minus tkr. 1.929²⁵ og i 2014 minus tkr. 12.433 før skat. Den negative udvikling de seneste år henvises især til regnskabsåret 2014 store negative nedskrivninger på sparekasses udlånsportefølje, som blev på hele tkr. 14.058²⁶. Det er en væsentlig budgetoverskrivelse som primært kan henføres til meget få erhvervsengagementer som har haft væsentlige negative resultater i 2014²⁷.

Til grunde for fusionen kan ligeledes nævnes stigende kapitalkrav, større administrative byrder, lav vækst og rente i samfundet samt behov for bredere kompetencer i sparekassen, som der nævnes i artiklen; Hals Sparekasse er fortid – tab tynger.

²² Kilde: http://dk-niroinvest.b2bglobal.com/data/archive/files/Dagbladet-Boersen-2010_08_16.pdf

²³ Indlån tkr. 579.428 – Udlån tkr. 211.401 = tkr. 368.027

Kilde: Hals Sparekasse – Årsrapport 2014 Balance – side 17

²⁴ Kilde: <http://nordjyske.dk/nyheder/hals-sparekasse-er-fortid---tab-tynger/a79a575f-aec3-40eb-b1ed-8633f1775c27/112/1513> - Artikel af Anders Abildgaard

²⁵ Kilde: Hals Sparekasses Årsrapport 2013 – Resultatopgørelse side 16

²⁶ Kilde: Hals Sparekasses Årsrapport 2014 – Resultatopgørelse side 16

²⁷ Kilde: Hals Sparekasses Årsrapport 2014 – Resultatopgørelse side 10

Sparekassen Vendsyssel overtager efter fusionen hovedafdelingen i Hals og afdelingen i Vester Hassing samt den nye påtænkt afdeling i Aalborg Vest, hvor Hals Sparekasse har indgået aftale om leje af lokaler på Kastevej som er klargjort til pengeinstitutdrift.

Hovedkontoret i Hals bliver fremadrettet regionskontor for en region som omfatter den gamle Hals kommune (Hals, Ulsted og Vester Hassing). Afdelingen i Hals udvides med erhvervskompetencer, hvor afdelingen i Vester Hassing får tildelt flere ressourcer, *”idet vi ser området som et spændende og attraktivt sted, hvor der er brug for en stærk, kompetent og lokal sparekasse”*²⁸, Vagn Hansen, Adm. Direktør for Sparekassen Vendsyssel.

Fusionen er godkendt af de 2 sparekassers bestyrelser og afventer nu endelig godkendelse fra Finanstilsynet samt sparekassernes repræsentantskaber, hvor repræsentantskabet i Hals Sparekasse mødes ekstraordinært den 13 maj 2015²⁹ til afstemning om sparekassen fremtid.

Nedenfor ses den nye afdelingsstruktur i Sparekassen Vendsyssel.



Figur 9

Kilde: Pressemeddelelse den 27/3-15 - Hals Sparekasse fusionerer med Sparekassen Vendsyssel

Ved en gennemførelse af den foranstående fusion vil den nye Sparekassen Vendsyssel se således ud i hovedtal:

²⁸ Kilde: Pressemeddelelse den 27/3-15 – Hals Sparekasse fusionerer med Sparekassen Vendsyssel

²⁹ Kilde: Hals Avis tirsdag den 21. april – side 9

Fakta om sammenlægningen:

Status pr. 31.12.2014	Hals Sparekasse	Sparekassen Vendsyssel	Den nye Sparekassen Vendsyssel
Udlån	0,2 mia. kr.	8,6 mia. kr.	8,8 mia. kr.
Indlån inkl. puljer	0,6 mia. kr.	9,5 mia. kr.	10,1 mia. kr.
Egenkapital	0,1 mia. kr.	1,9 mia. kr.	1,9 mia. kr.
Heraf garantkapital	0,0 mia. kr.	1,0 mia. kr.	1,1 mia. kr.
Kapitalprocent	17,7	16,9	16,9
Solvensmæssig friværdi	5,9 procentpoint	6,2 procentpoint	6,2 procentpoint
Antal kunder	7.400	87.100	94.500
Antal garanter	2.576	33.900	36.476
Antal medarbejdere	17	327	344
Antal afdelinger	2	24	27

Tabel 1

Kilde: Pressemeddelelse – Hals Sparekasse og Sparekassen Vendsyssel fusionerer

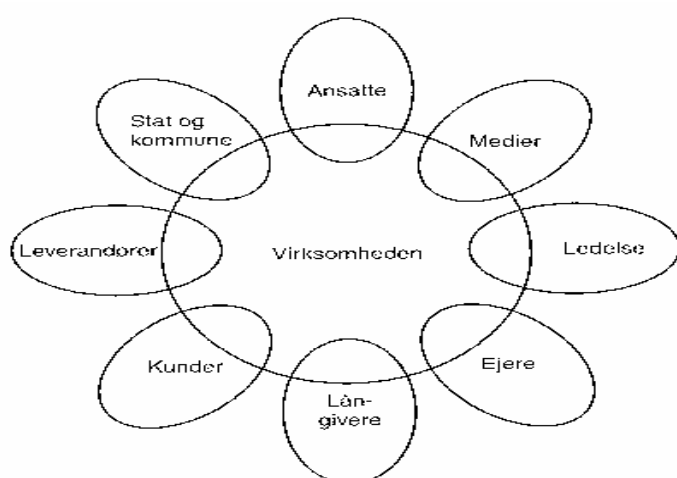
Det ses i ovenstående tabel at den nye Sparekassen Vendsyssel opfylder kapitalkrav såvel som solvenskrav. Der er beregnet en solvensmæssig overdækning på 6,2% i forhold til de nuværende krav i 2014. Den nye Sparekassen Vendsyssel har ligeledes en overdækning af indlån i forhold til sit udlån på 1,3 mia. kr., hvilket giver frirum til at låne flere penge ud til kunderne og dermed skabe øget vækst i indtjeningen på udlånsporteføljen.

Egenkapitalen bliver samlet 1,9 mia. kr., hvoraf garantkapitalen udgør 1,1 mia. kr. Dermed bliver Sparekassen Vendsyssel en stor spiller i det Nordjyske også i fremtiden.

7.4 Interessentanalyse af fusionen

En analyse af interessenterne i den forestående fusion af Hals Sparekasse og Sparekassen Vendsyssel, vil give et overblik over de interne og eksterne interessenter som evt. har modstridende mål og ønsker i forbindelse med fusionen. Informationen bruges til at inddrage så mange interessenter som muligt uden at miste fokus på målet, som er at tjene så meget som muligt på den lange sigt, men at beholde nok til at øge sparekassens samlede til gavn for alle interessenterne.

Nedenfor ses interessentmodeellen:



Figur 10

Kilde: Undervisningsbog: Organisationsteori - struktur, kultur, processer (5. Udgave af Jørgen Frode Bakka & Egil Fivelsdal) – side 19

Interessenterne i foranstående fusion er hovedsageligt, finanstilsynet, repræsentantskaberne og bestyrelse i sparekasserne, ansatte samt kunderne.

Finanstilsynet og deres godkendelse af fusionen er nødvendig for at den overhovedet kan gennemføres. Godkendelsen afhænger af Sparekassen Vendsyssels bonitet og vilkårene for fusionen, men betragtes som en formalitet idet sparekassen opfylder finanstilsynets kapitalkrav efter sammenlægningen³⁰. Finanstilsynet har i 2011 opfordret den finansielle

³⁰ Kilde: Pressemeddelelse: <https://www.portalbank.dk/halsspar/PDF/Pressemeddelelse%20f%C3%A6lles.pdf>

sektor til fusioner og konsolidering af branchen³¹, hvilket må antages stadig er tilfældet og dermed også deres målsætning med denne fusion.

Efter finanstillsynets godkendelse, skal sparekassernes repræsentantskaber godkende fusionen. De skal stemme med simpelt flertal og de kan stemme imod selvom sparekassernes bestyrelser har opfordret til at stemme for en fusion. Dog må det forventes at Sparekassen Vendsyssels repræsentantskab godkender fusionen, idet sparekassen bliver større og udbreder sine rådgivningskoncepter til et nyt markedsområde i Hals og Vester Hassing med mulighed for en større indtjening i fremtiden på de nye kunder. Det er mere uvist om Hals Sparekasses repræsentantskab vil følge sparekassens bestyrelses anbefaling om godkendelse af fusionen, da der kan være stærke følelser indblandet så som den mistede selvstændighed, negative følelser overfor overtagelsen fra en tidligere konkurrent, usikkerhed om hvordan tingene ser ud efter fusionen mv. Dog er det vigtigt, at pointerer at alle i repræsentantskabet er garant i sparekassen og deres indskud er ansvarligkapital i instituttet, som man må forvente de ønsker bibeholdt også i fremtiden. Det kan med den nuværende udvikling ikke garanteres såfremt egenkapitalens udvikling fortsættes i den negative spiral. Hals Sparekasse er ikke tvunget til at fusioner, men resultaterne og markedet har sløje fremtidsudsigter.

De ansatte i sparekasserne er en vigtig interessant i fusionen, især de ansatte i Hals Sparekasse er vigtige brikker i fusionsspillet, da de har kontakten med kunderne og sidder med en stor viden omkring engagementerne samt sparekassens øvrige funktioner og gøremål. De kundevendte ansatte er som udgangspunkt mere sikrer i deres fortsatte ansættelse end de stabsansatte, da denne del naturligt vil blive samlet i Sparekassen Vendsyssels hovedkontor i Vrå. Dette er ikke ensbetydende med, at de ansatte skal afskediges, men modsat skal de måske være indstillet på at skulle arbejde i hovedafdelingen eller andre steder i organisationen.

De ansattes holdning og indstilling til fusionen er vigtig for at gøre denne til en succes, men det må forventes at medarbejderne er villige til at omstille sig for at bibeholde deres stilling. En ansat må dog erklæres som den store ”taber” i fusionsspillet, hvilket er den nuværende

³¹ Kilde: Artikel: Finanstillsynet opfordrer til bankfusioner, 5. maj 2011 - <http://www.business.dk/finans/finanstillsynet-opfordrer-til-bankfusioner>

direktør i Hals Sparekasse Bo Bojer som kun har været ansat siden 1. februar 2015³², altså mindre end 2 måneder før annonceringen af fusionsplanerne.

Hvilken rolle Bo skal spille fremadrettet efter en fusion er uvist, men det må antages at fusionen ikke har været i hans interesse, idet han forlod et job i daværende Nørresundby Bank (nu Nordjyske Bank) som afdelingsleder for deres afdeling på Kastevej i Aalborg samt som medarbejdervalgt bestyrelsesmedlem, for at blive direktør for en selvstændig sparekasse.

Kunderne er en vigtig interessant i den nye sparekasse, idet indtjeningen genereres fra kundernes udlån og finansielle produkter. Hvilket forudsætter at de ønsker at være kunder i Sparekassen Vendsyssel. De har på et tidspunkt valgt, at blive kunde i Hals Sparekasse og ikke i Sparekassen Vendsyssels afdeling i Ulsted som også ligger i lokalområdet. Det beviste valg eller fravalg af kundeengagement i Sparekassen Vendsyssel kan få nogle kunder til at overveje et skifte til et andet pengeinstitut samt handle på den overvejelse. Det er ledelsens fornemste opgave at overbevise kunderne om, at den nye situation, som en del af Sparekassen Vendsyssel, er en stor fordel for dem og at de kan føle sig trygge ved at have et lokalt stærkt pengeinstitut der ønsker at udvikle området også i fremtiden.

8. Delkonklusion

Fusionen mellem Hals Sparekasse og Sparekassen Vendsyssel er efter min vurdering kærkommen for begge parter, idet Hals Sparekasse indgår i en stærk forankret lokal sparekasse som ønsker at udvikle og gøre forretninger i lokalområdet. Sparekassen Vendsyssel får en stærk region i den gamle Hals kommune samt en ny kundegruppe som kan bidrage til indtjeningen som skal sikre den fremtidige handlefrihed, udvikling samt vækst. Hals Sparekasse mister sin stolte status som selvstændigt pengeinstitut efter 145 år, men efter min vurdering ville det kun være et spørgsmål om tid før sparekassen blev tvunget til at fusionerer pga. sløje resultater, øgede kapital- og administrationskrav fra finanstilsynet. På et senere tidspunkt vil det måske endda gå udover garanternes indskud, såfremt fusionspartneren ikke ville garantere garantindskuddene ved fusionen, dermed ville de højst sandsynligt miste en del eller hele indskuddet i sparekassen.

³² Kilde: Pressemeddelelse – Ny direktør for Hals Sparekasse - <https://www.portalbank.dk/halsspar/PDF/Pressemeddelelse.pdf>

Holdningen ved finanstilsynet er ligeledes en væsentlig faktor, da de allerede i 2011 opfordrede branchen til at konsoliderer sig igennem flere fusioner, hvilket må fortolkes på den måde at de ønsker færre og større pengeinstitutter i Danmark over den næste årrække. Det er min vurdering at de små pengeinstitutters tid er ovre.

Sparekasserne er efter min vurdering kompatible på mange måder, de har begge en holdning til at være lokale med et lokalt afdelingsnet, rådgivning af kunderne skal være i højsædet samt indtjening på de lokale private og erhvervsdrivende. Dog er der der væsentlige punkter i Hals Sparekasses værdier og forretningspolitik som er forskellige med Sparekassen Vendsyssels. Det bliver nødvendigt, at ændre de ansatte i Hals Sparekasses holdning til salg, uopfordret kundekontakt, behovsafdækning samt indtjening på kundernes engagement. De ansatte skal gå fra at betragte arbejdspladsen som en service institution til en salgsinstitution med fokus på mersalg. Denne konklusion begrundes med at Hals Sparekasse ikke på nuværende tidspunkt, har en naturlig konkurrencelyst i situationen som selvejende garantsparekasse, hvilket bygges op omkring faldende netto rente- og gebyrindtægter siden 2009³³. Sparekassen har ikke været opsøgende omkring øget aktivitet i et faldende udlånsmarked eller aktivt hævet gebyrindtægterne, for at rette op på de faldende indtægter. Dog skal det nævnes at netto rente- og gebyrindtægterne er steget i 2014 efter øget aktivitet på boligområdet samt et fald renteudgifterne på indlån³⁴. De kundeevente medarbejdere skal derfor have den nødvendige salgstræning og kendskab til Sparekassen Vendsyssels produkter samt værdier og normer.

Fusionsparterne har den samme IT udbyder (SDC), hvilket betyder at brugerfladen og systemerne tilnærmelsesvis er ens i institutterne. Dermed får både medarbejdere og kunder i den nye sparekasse nemmere ved at benytte denne del, hvilket frigør mange IT- og uddannelsesmæssige ressourcer i den forestående fusion. Det må antages at både medarbejdere og kunder føler sig trygge og komfortable med at benytte IT-systemerne fra dag et af, hvilket gør overgangen langt mere gnidningsfrit. Der er dog behov for IT uddannelse/introduktion for Hals Sparekasses medarbejdere indenfor Sparekassen Vendsyssels interne databaser og opgavesystemer samt arbejdsgange.

Det er min vurdering at medarbejderne fra Hals Sparekasse vil få et mindre ”kulturchok”, når de træder ind i deres nye arbejdsområder i Sparekassen Vendsyssel. De skal omstille sig på

³³ Opstilling af netto rente- og gebyrindtægter for Hals Sparekasse 2009-2013

³⁴ Kilde: Hals Sparekasses Årsrapport 2014 – Ledelsesberetningen side 10

især salgsområdet til agerer på en anden måde end de gør i dag, samt er der mange arbejdsgange som er centraliserede i Sparekassen Vendsyssels vindencentre som de ansatte skal sættes ind i, der skal måske rokeres rundt på forskellige stillinger så man får implanteret ”SparV” ånden og arbejdsgangene i de nye afdelinger i Hals og Vester Hassing. Det betyder medarbejderne skal være villige til at prøve nye udfordringer og arbejdsopgaver rundt i sparekassens organisation. Det er min konklusion, at der vil være start vanskeligheder og udfordringer for de ansatte i Hals Sparekasse, men ligeledes for de ansatte i den nuværende Sparekassens Vendsyssels organisation med foranstående fusion. Men når fusionen er faldet på plads og medarbejderne har fundet deres fodfæste i den nye sparekasse, vil det gavne alle parter at være en del af en stærk lokal sparekasse i Vendsyssel.

Det er svært at spå om Hals Sparekasses kunders holdning til fusionen og den nye sparekasse, men holdningerne kan præges af bestyrelsen i Hals Sparekasse samt de ansatte. De skal overbevise nuværende og nye kunder om, at fusionen er en god ide og en nødvendighed for at bibeholde en stærk og lokalforankret sparekasse som ønsker at udvikle og gøre forretninger i lokalområdet.

Kunderne vil i fremtiden mærke en øget opmærksomhed fra deres rådgivere omkring deres økonomiske forhold, behov og ønsker om fremtiden, hvilket er Sparekassen Vendsyssels forretningspolitik. Det må forventes at enkelte kunder ikke ønsker at benytte den nye sparekasse som deres pengeinstitut, men det forventes også samtidig at hovedparten bliver glade for de nye muligheder for rådgivning i Sparekassen Vendsyssel.

Den foranstående fusion mangler endelig godkendelse fra Finanstilsynet samt sparekassernes repræsentantskaber. Det forventes at Finanstilsynets godkendelse er en formalitet, idet Sparekassen Vendsyssels bonitet er solid også efter en fusion samt er Finanstilsynets positiv indstillet overfor fusioner i branchen.

Det er min vurdering at begge sparekassers repræsentantskaber godkender fusionen på bestyrelsernes anbefaling, idet begge parter for væsentlige fordele i at fusionerer, en stærk lokal sparekasse som fremadrettet kan bibeholde handlefriheden, udvikle lokalområdet og øge indtjeningen på forretningsområderne.

9. Introduktion til solvens, basiskapital og risikovægtede poster

Der er megen lovgivning ved at drive pengeinstitut, hvilket ikke er det samme som at drive en hvilken som helst anden virksomhed. Pengeinstitutbranchen er styret og reguleret af en række særlove og bekendtgørelser. Her kan nævnes de primære;

- BFV – bekendtgørelse af lov om finansiel virksomhed
- BKD – Bekendtgørelse om kapitaldækning
- BOB – Bekendtgørelse om opgørelse af basiskapital

Bekendtgørelsen af lov om finansiel virksomheds §7 foreskriver at der kræves en licens for at drive pengeinstitut i Danmark, derudover skal pengeinstituttet jf. §124 opfylde et basiskapitalkrav på minimum 8 procent af de risikovægtede poster, dog altid mindst 5 millioner euro. Udover minimumskravet er der et individuelt solvenskrav som pengeinstituttet skal overholde, dette fastsættes af pengeinstituttets bestyrelse og direktion, og skal kunne absorbere de risici for tab som instituttet har påtaget sig, så det stadig kan drive pengeinstitut med minimumskravet på de 8 procent.

Reglerne skal sikrer indskydernes tillid til, at indsætte deres indskud i instituttet uden frygt for at miste det dagen efter. Pengeinstituttet må aldrig komme under sit solvensbehov, da det dermed i teorien ikke kan varetage sine forpligtelser i fremtiden, hvilket der bliver slået hårdt ned på af finanstilsynet som udfører kontrolmyndighed. Sidst fik Østjydsk Bank A/S dispositionsbegrænsede påbud vedr. fastsættelse af solvenskrav, her fik banken 7 dage til at forvise en genopretningsplan for, hvorledes banken ville gennemføre tiltag der skal bringe den faktiske solvens op over det individuelle solvenskrav³⁵.

³⁵ Kilde: Lov om finansiel virksomhed § 124, stk. 3 & 225, stk. 2 - Fastsættelse af solvenskrav og dispositionsbegrænsende påbud – Østjydsk Bank A/S - <https://www.finanstilsynet.dk/da/Regler-og-praksis/Reaktioner/2014/Afgoerelse-Oestjydsk-Bank-%20030714.aspx>

9.2 Solvens og individuel solvens

Bergebet solvens benyttes til at klarlægge pengeinstituttets sundhedstilstand eller med andre ord dens økonomiske tilstand. Solvensen udtrykker hvor meget de risikovægtede poster udgør af basiskapitalen, som vist nedenfor;

$$\text{Solvens} = \frac{\text{Basiskapital}}{\text{Risikovægtede poster}} \times 100 \geq 8 \%$$

Figur 11

Kilde: Undervisningsbog, Finansiel risikostyring 1. udgave, 1. oplag af Jørgen Just Andersen, side 320

Nøgletallet opgøres i procent og kan på den måde benyttes til sammenligning af tilstanden i instituttet i forhold til andre pengeinstitutter. Det skal dog pointeres, at dette nøgletal ikke alene fortæller pengeinstituttets sundhedstilstand, men fortæller hvor polstret pengeinstituttet er samt hvor store uforudsete tab det kan modstå, inden det kommer i vanskeligheder.

Solvensen bruges ikke udelukkende til at vurdere pengeinstituttets modstandsdygtighed overfor uforudsete tab, det bruges samtidig når instituttet skal fonde sig på lånemarkedet. Her vil solvensen være en faktor der indgår i kreditvurderingen af pengeinstituttet og til sidst prisfastsættelsen på lånet. Dermed kan en høj solvens foranledige lavere renteudgifter på pengeinstituttets fremmedfinansiering. Institutter som ønsker/ har behov for optagelse af fremmedfinansiering, burde alle stille efter en så høj solvens som muligt, dog er en høj solvens også et udtryk for, at den arbejdende kapital ikke er ude og generere indtjening til virksomheden.

Det individuelle solvensbehov opgøres som tidligere nævnt af pengeinstituttets bestyrelse og direktion, ud fra en vurdering af instituttets individuelle behov for yderligere solvens i forhold til de individuelle risici som ledelsen har påtaget i driften af pengeinstituttet. Det er ikke et gæt som foretages ud fra bedste skøn, det er et beregnet bud ud fra opstillede vejledninger fra finanstilsynet som hvert år sendes til alle pengeinstitutter. Finanstilsynet har mulighed for, at ændre og fastsætte institutternes individuelle solvensbehov, såfremt de finder det nødvendigt. Her henvises til bekendtgørelsen af lov om finansiel virksomhed §124 stk. 5.

Det individuelle solvensbehov, benyttes til at betragte pengeinstituttets solvensmæssige overdækning, som opgøres som forskellen af det individuelle solvensbehov og den faktiske solvens. Jo større overdækningen er, jo bedre må det forventes at instituttet har det. Igen

kommer problematikken omkring for stor solvens i spil, da for stor buffer kan hæmme indtjeningen i virksomheden.

Det individuelle solvenskrav kan ikke blive mindre end de førnævnte 8 procent i minimumskravet ifølge lovgivningen.

I nedenstående tabel vises udviklingen af i hhv. den faktiske solvens, den individuelle solvens samt overdækningen for Sparekassen Vendsyssel og Hals Sparekasse;

Solvens (procent)	2012	2013	2014
Sparekassen Vendsyssel³⁶	18,7	19,3	16,9
Individuel solvensbehov	9,8	10,6	10,7
Overdækning	8,9	8,7	6,2
Hals Sparekasse³⁷	25,1	25,1	17,7
Individuel solvensbehov	10,5	9,8	11,8
Overdækning	14,6	15,3	5,9
Gruppe 3 pengeinstitutter³⁸	17,58	18,1	17,43 ³⁹

Tabel 2

Kilde: Egen tilvirkning af Årsrapporterne for 2012-2014.

Ud fra ovenstående tabel kan det aflæses, at Sparekassen Vendsyssel og Hals Sparekasse i analyseperioden har haft et fald i både deres faktiske solvensbehov som deres individuelle solvensbehov, dermed er den solvensmæssige overdækningen i perioden ligeledes faldet for begge pengeinstitutter. Faldet er drastisk i fra regnskabsåret 2013 til 2014, hvor den faktiske solvens for Sparekassen Vendsyssel faldt med 12,43 procentpoint og den overdækningen med hele 28,73 procentpoint. I samme periode faldt Hals Sparekasses faktiske solvens med 29,48 procentpoint og den solvensmæssige overdækning med vanvittige 61,44 procentpoint. Hals Sparekasses store fald i solvensdækning, skyldes et fald i sparekassens basiskapital med minus tkr. 23.621⁴⁰ som skyldes af to faktorer; negativt resultat for 2014 samt ændrede regler i forhold til fradrag kapitalandele som ikke kan medregnes i basiskapitalen.

³⁶ Kilde: Sparekassen Vendsyssels Årsrapporter 2012-2014

³⁷ Kilde: Hals Sparekasses Årsrapporter 2012-2014

³⁸ Kilde: Nøgletal - <https://www.finanstilsynet.dk/da/Tal-og-fakta/Statistik-noegletal-analyser/Noegletal.aspx> (fanebladet PI_A som er sorteret til gruppe 3 pengeinstitutter)

³⁹ Kilde: Nøgletal - <https://www.finanstilsynet.dk/da/Tal-og-fakta/Statistik-noegletal-analyser/Noegletal.aspx> (nøgletallet er kun for de første 6 mdr., da året ikke er genereret endnu)

⁴⁰ Kilde: Hals Sparekasses Årsrapport 2014, kapitalforhold og solvens – side 36 + 37

Sparekassens Vendsyssels fald i solvensdækningen skyldes ligeledes at basiskapitalen er faldet i perioden 2013-2014, det kan begrundes med indfrielsen af sparekassens statslige hybride kernekapital på tkr. 234.837, hvilket har medført en lavere basiskapital.

Begge institutter opfylder stadig minimumskravet til solvens på 8 procent samt deres individuelle solvensbehov, dog skal Hals Sparekasse ikke opleve et yderligere negativt resultat som i dette regnskabsår, før fremtidsudsigterne begynder at se mørke ud.

Sammenlignet med gennemsnittet af gruppe 3 pengeinstitutter, klarer begge pengeinstitutter sig forholdsvis godt, de ligger begge indenfor et acceptabelt niveau i forhold til gennemsnittet. Dermed fremstår begge pengeinstitutter umiddelbart sunde.

9.3 Basiskapital

I den førnævnte udregning af solvens, er basiskapitalen ”tæller-ledet” i brøken som består af flere forskellige elementer, der er beskrevet i bekendtgørelsen om opgørelse af basiskapitalen §3 og 4⁴¹. I hovedtræk består basiskapitalen af egentlig kernekapital (egenkapital), hybrid kernekapital såfremt det opfylder vise kriterier samt supplerende kapital.

Den egentlige kernekapital som hovedsageligt består af egenkapital, udgør for garantsparekasserne; garantindskud, opskrivningshenlæggelser, reserver og akkumuleret overskud. Dermed udtrykker egenkapitalen den egentlige værdi af pengeinstituttet, hvilket også vil være den første kapital som går tabt ved en evt. konkurs. I de gamle regler skulle den egentlige kernekapital udgøre minimum 2 procent af de risikovægtede poster.

Den hybride kernekapital kunne medtages med max. 2 procent af risikovægtede poster i opgørelsen af basiskapitalens minimumskrav på 8 procent jf. de gamle regler. Den hybride kernekapital er et lån til pengeinstituttet, og dermed grundlæggende fremmedkapital. Lånet forrentes med en given rentesats og tilbagebetales til långiver. Dette giver pengeinstitutter som er solvensmæssig udfordret mulighed for, at låne sig til en forbedret solvens gennem optagelse af hybrid kernekapital. Midlertidig er denne problemstilling forsøgt begrænset gennem de nye kapital regler som er trådt i kraft pr. 1. januar 2014, hvor den hybride

⁴¹ Bekendtgørelse om opgørelse af basiskapital -

<http://www.finansraadet.dk/Media/dokumenter/servicemenu/materialer/kapitald%C3%A6kningsh%C3%A5ndbogen/bekendtg%C3%B8relse/g%C3%A6ldende%20bkg.%20af%20basiskap.%20915%20af%2012-09-2012%20med%20korrekturrettelser.pdf>

kernekapital udlånes på særlige vilkår jf. bekendtgørelsen om opgørelse af basiskapital §13 stk. 2⁴². Her kan nævnes løbetiden, der må kun forekomme moderate incitamenter for indfrielse af gælden, og tidligst efter 10 år. Forrentningen af gælden kan bortfalde såfremt pengeinstituttet ikke kan opfylde sit solvenskrav. Derudover er der et krav om at långiverne af den hybride kernekapital ved en konkurs mister deres indskud næst efter aktionærer og garantindskydere. Dog kan den hybride kernekapital konverteres til aktie- eller garantkapital på et givent tidspunkt. Til sidst kan den hybride kernekapital maksimalt udgøre 50% af kernekapitalen efter fradrag, resten kan medregnes som supplerende kapital.

Kernekapitalen er sammensat af den egentlige kernekapital (egenkapitalen) og den hybride kernekapital og som navnet siger er det kernen af basiskapitalen i pengeinstituttet. Det er den sikreste kapital for kreditorerne i virksomheden, hvilket samtidig er forbundet med de største risici at investerer i – for eksempel aktie- og garantkapital.

$$\text{Egentlig kernekapital} + \text{hybrid kernekapital} = \text{Kernekapital}$$

Figur 12

Kilde. Egen tilvirkning

Den supplerende kapital, er som ordet siger, den kapital der supplerer kernekapitalen og den hybride kernekapital i pengeinstitutterne. Tilsammen udgør de tre typer af kapital basiskapitalen. Den supplerende kapital består blandt andet af ansvarlig lånekapital som er særlig risikovillig jf. §27 stk. 1⁴³. Den ansvarlige lånekapital kan medregnes i basiskapitalen jf. §29 stk. 1 og 2⁴⁴, såfremt løbetiden har en oprindelig løbetid på mindst 5 år, gælden er efterstillet al anden ikke-efterstillet gæld. Den supplerende kapital i pengeinstituttet må ikke medregnes med mere end 100 procent af kernekapitalen, dog reduceres den udstedte kapital med 25% , når der er mindre end 3 år og mere end 2 år til forfald. Nedskrivningen stiger med

⁴² Kilde: Bekendtgørelse om opgørelse af basiskapital -

<http://www.finansraadet.dk/Media/dokumenter/servicemenu/materialer/kapitald%C3%A6kningsh%C3%A5ndbogen/bekendtg%C3%B8relse/g%C3%A6ldende%20bkg.%20af%20basiskap.%20915%20af%2012-09-2012%20med%20korrekturrettelser.pdf>

⁴³ Kilde: Bekendtgørelse om opgørelse af basiskapital -

<http://www.finansraadet.dk/Media/dokumenter/servicemenu/materialer/kapitald%C3%A6kningsh%C3%A5ndbogen/bekendtg%C3%B8relse/g%C3%A6ldende%20bkg.%20af%20basiskap.%20915%20af%2012-09-2012%20med%20korrekturrettelser.pdf>

⁴⁴ Kilde: Bekendtgørelse om opgørelse af basiskapital -

<http://www.finansraadet.dk/Media/dokumenter/servicemenu/materialer/kapitald%C3%A6kningsh%C3%A5ndbogen/bekendtg%C3%B8relse/g%C3%A6ldende%20bkg.%20af%20basiskap.%20915%20af%2012-09-2012%20med%20korrekturrettelser.pdf>

25% om året til forfaldstidspunktet, dermed giver det incitament til at indfri den del af gælden som ikke kan medregnes i opgørelsen af basiskapitalen hvert år.

Nedenfor ses sammenhæng mellem egentlig kernekapital, hybrid kernekapital og supplerende kapital;

$$\text{Kernekapital (egentlig + hybrid kernkapital)} + \text{supplerende kapital} = \text{Basiskapital}$$

Figur 13

Kilde: Egen tilvirkning

9.3.1 Nye kapitalkrav til pengeinstitutter

I april 2013 blev der efter et længere forløb i Europa parlamentet vedtaget den mest omfattende regulering af banker til dato, implementering af regelsættet bestående af henholdsvis en forordning Capital Requirements Regulation (CCR) og et direktiv Capital Requirements Directive (CRD IV) som trådte i kraft 1. januar 2014. Direktivet behandler områder som ansvar for tilsyn, risikostyring og corporate governance, hvor forordningen behandler beregning af kapital. Forordningen og direktivet i EU udspringer fra de internationale Basel III-regler, som blev udarbejdet af Basel-komiteen, der har til opgave at udvikle internationale minimumsstandarder i forhold til nødvendig kapital i et kreditinstitut. Reglerne er vedtaget af G20-landene ultimo 2010, og hvor EU ønskede en harmonisering af reglerne indenfor unionen, hvilket indføres via det nye regulativ og direktiv omfattede højere kapitalkrav, indførelse af likviditets- og funding-ratio⁴⁵.

Baggrunden for de nye kapitalregler, findes i den passerende finanskrisen, hvor en række banker ikke har klaret krisen og at en række regeringer i EU-landene har været nødsaget til at understøtte banksektoren mod et kollaps. Det er interessant at en række banker var robuste nok til modstå meget store markedsrædselsudsving, mens andre med tilsvarende kapitalberedskaber var ude af stand til at klare skærene. Det kan argumenteres at de tidligere Basel II-regler ikke var tilstrækkelig til at afhjælpe eller absorbere de problemer, som en række banker fik under krisen. Derfor har det internationale samfund udarbejdet nye Basel III-regler som implementeres og forhåbentlig afhjælper fremtidige bankkrak og hjælpepakker fra regeringerne.

⁴⁵ Funding-ratio: Udlån divideret med arbejdende kapital fratrukket obligationer med restløbetid under 1 år

Kilde: https://www.finanstilsynet.dk/~media/Nyhedscenter/2011/Justering_fundingratio_dec2011.ashx

De nye kapitalkravsregler i hovedtræk:

- Højere krav til størrelsen af pengeinstituttets egenkapital og kvaliteten af supplerende kapital skal forbedres
- Fokus på pengeinstitutternes styring af likviditet, så de tilpasses stressede markedsbetingelser
- Der udarbejdes et loft for hvor meget balancen må være i forhold til egenkapitalen
- Der indføres to nye kapital buffere; contra cyklisk kapitalbuffer og kapitalbevaringsbuffer, som skal styrke pengeinstituttets modstandskraft mod tab

De umiddelbare konsekvenser af ovenstående regler kan opstilles jf. nedenstående:

1. Bankpakke II, hybridkernekapital kan ikke fra 31.12.2017 medregnes i basiskapitalen.
2. Pengeinstitutternes supplerende kapital afskrives de sidste fem år inden udløb – mod nuværende fire år tidligere.
3. Der skal ikke længere foretages en række fradrag i fordeling mellem kernekapital og supplerende kapital, disse skal nu fradrages 100 procent i kernekapitalen.
4. Ejerandele i andre finansielle virksomheder vil fremadrettet have en indvirkning på kapitalkravene.

Konsekvenserne sat på spidsen, betyder det at pengeinstitutternes basiskapitalsammensætning ændres væsentlig til primært, at udgøre egentlig kernekapital i instituttet, hvilket som udgangspunkt er egenkapitalen. Den egentlige kernekapital skal fremadrettet udgøre 4,5% af de risikovægtede aktiver i pengeinstituttet, førhen var kravet kun 2%. Med denne ændring samt ændringen om, at hybrid kernekapital som er optaget i forbindelse med bankpakke II ikke kan medregnes i basiskapitalen fra ultimo 2017, er pengeinstitutterne nødsaget til at øge egenkapitalen eller hjemtage ny hybrid kernekapital som opfylder de nye øgede krav hertil. Institutterne kan øge egenkapitalen igennem overførte overskud fra regnskabsårene eller udvidelse af aktiekapitalen såfremt pengeinstituttet er et aktieselskab.

Hjemtagelse af ny hybrid kernekapital kræver, at kapitalen har elementer fra både gæld og egenkapital. Den hybride kernekapital skal kunne nedskrives eller konverteres til aktiekapital ved en forudbestemt begivenhed. Den må derudover ikke være løbetidsbegrænset samt må der ikke være foranledninger til at indfri kapitalen.

9.3.2 Opbygning af basiskapital efter nye regler

De nye skærpede krav til basiskapitalen er opbygget som en klodsmodel, hvor de hidtil gældende 8 procentkrav til basiskapitalen, som regnes ud fra de risikovægtede aktiver i pengeinstituttet, stadig er gældende på uændret niveau. Dog strammes kravene til kapitalens kvalitet.

Den nye sammensætning af 8 procentkravet⁴⁶, ser således ud;

- 4,5 procent egentlig kernekapital (før 2 procent),
- 1,5 procent hybrid kernekapital (før 2 procent) og
- 2 procent supplerende kapital.

Kravet til basiskapitalen på de 8 procent suppleres af en række kapitalbuffere samt det individuelle solvensbehov, der alle lægger sig ovenpå de nuværende 8 procent.

Kapitalbufferne skal bestå af egentlig kernekapital, og de består af følgende⁴⁷;

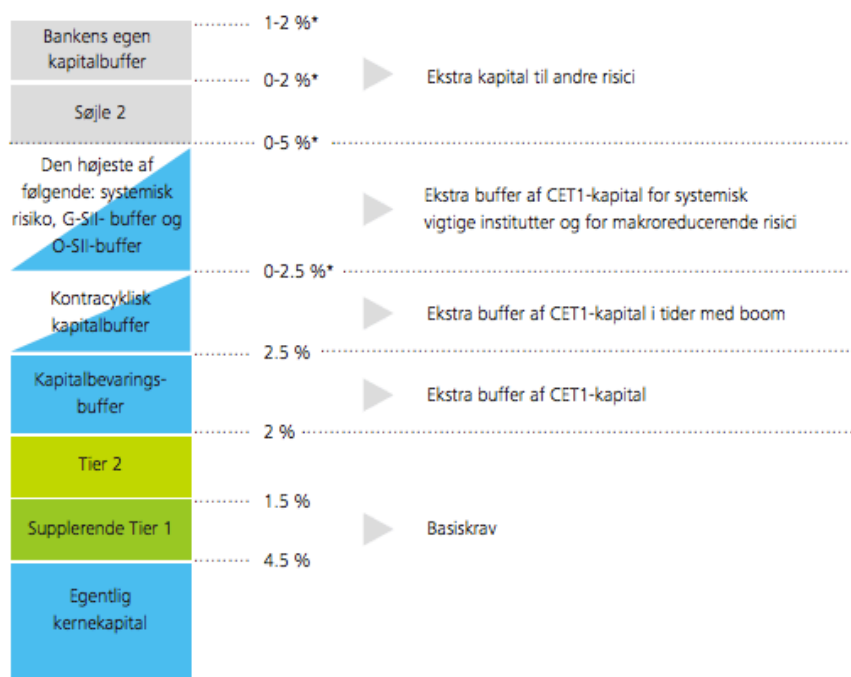
1. Kapitalbevaringsbuffer, et nyt krav på 2,5 procent.
2. Kontracyklisk kapitalbuffer, et nyt krav fra 0-2,5 procent som skal bevirke bobler og kreditklemmer, idet bufferen skal virke modsat af den økonomiske udvikling.
3. Systemisk risikobuffer, der skal mindske langsigtede ikke-gentagende systemiske eller makrorelaterede risici som kan skabe store negative konsekvenser eller true den finansielle sektor. Det forventes at niveauet i Danmark ligger fra 1-3,5 procent.
4. Global systemisk kreditinstitutbuffer (G-SII-buffer), niveauet ligger i 1-3,5 procent, men der er ikke i øjeblikket der er omfattet heraf. Den er gældende fra 1. januar 2016.
5. Andre systemisk institutbuffer (O-SII-buffer), udover den globale obligatoriske buffer indeholder den politiske aftale en mulighed for en øget buffer, såfremt de er vigtige for EU. Den er fastsat med en øget grænse på 2 procent. Den er gældende fra 1. januar 2016.

⁴⁶ Kilde: Nye kapitalkrav til pengeinstitutter - <https://www2.deloitte.com/content/dam/Deloitte/dk/Documents/financial-services/Nye-kapitalkrav-til-pengeinstitutter.pdf>

⁴⁷ Kilde: Nye kapitalkrav til pengeinstitutter - <https://www2.deloitte.com/content/dam/Deloitte/dk/Documents/financial-services/Nye-kapitalkrav-til-pengeinstitutter.pdf>

De tre sidstnævnte tilhører kategorien SIFI-buffere, som er systemiske institutter der er for vigtige for den finansielle sektor, til at lade dem gå konkurs. I Danmark er der udpeget følgende SIFI'er; Danske Bank A/S, Nykredit Realkredit A/S, Nordea Bank Danmark A/S, Jyske Bank A/S, Sydbank A/S og DLR Kredit A/S⁴⁸.

De samlede kapitalkrav kan illustreres som i figuren nedenfor:



Figur 14

Kilde: Nye kapitalkrav for pengeinstitutter -

<https://www2.deloitte.com/content/dam/Deloitte/dk/Documents/financial-services/Nye-kapitalkrav-til- pengeinstitutter.pdf>

⁴⁸ Kilde: Udregning af systemiske vigtige finansielle institutter (SIFI) -

<https://www.finanstilsynet.dk/~media/Nyhedscenter/2014/Udpegning%20af%20SIFier%20%20samlet%20over sigt.ashx>

9.3.3 Kapitalen i Sparekassen Vendsyssel og Hals Sparekasse

Sparekassen Vendsyssel står stærkt rustet i dag og i fremtiden, i forhold til implementeringen af kapitalkravene fra 1. januar 2014. I regnskabsåret 2014 havde sparekassen et realiseret kernekapital på 15,4 %, hvilket giver i forhold til lovgivningens 5,5 % en overdækning på 9,9 %⁴⁹. Derudover har sparekassen en kapitalprocent på 16,9 % som er en overdækning på 6,2 % i forhold til sparekassens individuelle solvensbehov på 10,7 %⁵⁰. Ved en forsimplet fremskrivning af sparekassens solvens- og kapitalprocent, med den antagelse at kapitalforholdene kun ændres med Hals Sparekasses kapitalgrundlag samt risikovægtede poster i perioden 2014-2019. Derudover er der i fremskrivningen, af Sparekassen Vendsyssels kapital-/solvensprocent, medregnet sparekassens individuelle solvensbehov ud fra de nuværende risikovægtede poster. Det ses jf. bilag 1, at den solvensmæssige overdækning er støt faldende i perioden fra 6,23 % til 3,73 %. Der sker en lille ændring i overdækningen af kernekapitalprocenten som falder fra 9,91 % til 9,48 %. Det giver en indikation af at den nye Sparekassen Vendsyssel også i fremtiden vil være stærkt rustet i forhold til de stigende kapitalkrav, selv ved en nul vækst i indtjeningen og med de nuværende risici samt til førelse af de individuelle solvenskrav.

Sparekassen Vendsyssel har i 2014 indfriet sin statslige hybrid kernekapital på kr. 234.837.000 til en rente på 9,58 %. Dette har sammen med en stigning i de risikovægtede poster bevirket, at kernekapitalprocenten er faldet fra 17,5 % i 2013 til nuværende 15,4 % i 2014. Hertil skal tilføjes at der er kommet skærpede krav til fradrag for finansielle kapitalandele som skal fratrækkes den egentlige kernekapital. På trods af faldet står Sparekassen Vendsyssel stadig stærkt, og vil i fremtiden ikke tynges af en væsentlig renteudgift på ca. kr. 22,5 mio. om året på den hybride kernekapital. Derudover kunne sparekassen ikke medtage den hybride kernekapital fra og med ultimo 2017.

Sparekassen Vendsyssel har efterstillede kapitalindskud der kan medregnes ved opgørelsen af basiskapitalen som supplerende kapital på i alt 251.794 mio. kr. Den ansvarlige kapital består af 2 lån på nom. 170 mio. kr. med en rente på 8,4175 % som udløber 10.05.2022 og nom. 83 mio. kr. med en rente på 7,6065 % og udløb 27.06.2023⁵¹.

⁴⁹ Kilde: Sparekassen Vendsyssels Risikorapport 2014, side 18

⁵⁰ Kilde: Sparekassen Vendsyssels Risikorapport 2014, side 20

⁵¹ Kilde: Sparekassen Vendsyssels Årsrapport 2014 note 25 – side 56

Sparekassen Vendsyssel har et flot kontrolleret kapitalberedskab som kan modstå fremtidige markedsmæssige udfordringer, dog skal sparekassen se fremad mod 2019, hvor der skal generes en højere egentlig kernekapital, da det ene ansvarlige lån som medregnes i den supplerende kapital, gradvist vil blive nedskrevet med 25 procent eller der skal hjemtages ny ansvarlig lånekapital til at dække herfor.

Hals Sparekasse har som tidligere nævnt i perioden 2013-2014 oplevet et stort fald i dens egentlige- og basiskapital med tkr. -23.621. Faldet skyldes det store negative resultat for regnskabsåret 2014 på tkr. -9.471⁵² samt ændret regler for fradrag i den egentlige kernekapital med tkr. -10.514 som vedr. egentlig kerne kapitalinstrumenter i enheder i den finansielle sektor, hvori sparekassen ikke har væsentlig investeringer. Til sidst har sparekassen udskudte skatteaktiver som skal fratrækkes den egentlig kernekapital.

Sparekassen Hals er ikke tyngt af hverken hybrid kernekapital eller supplerende kernekapital, hvilket er positivt såfremt sparekassen formåede at anvende sin overskuds kapital og høje solvens til at generere en højere indtjening til pengeinstituttet. Dette er umiddelbart ikke billedet, da egenkapitalforrentningen før skat i perioden 2011-2014 er faldet drastisk fra 3,5 procent til -15,7⁵³ procent, hvilket er et fald på 548,57 procentpoint. Det skal dog bemærkes at sparekassen i perioden har haft større nedskrivninger på udlån som har forværret billedet.

⁵² Kilde: Hals Sparekasses Årsrapport 2014, egenkapitalopgørelse – side 18

⁵³ Kilde: Hals Sparekasses Årsrapport 2014, femårsoversigt - side 27 (begge nøgletal er på den side)

9.4 Risikovægtede poster

Det sidste element i opgørelsen af solvensen i pengeinstituttet er ”nævneren” i den før omtalte brøk, de risikovægtede poster. Det er en opgørelse af pengeinstituttets vægtede risici, som må forventes at kunne påvirke et instituttets tab. Risici deles op i tre hovedgrupper;

- Kreditrisiko,
- Markedsrisiko samt
- Operationel risiko

Et pengeinstituts primære indtjeningskilde er fra sit udlån, med andre ord instituttet lever af at låne penge ud, men overlever ved at de tilbagebetales. Dermed kan pengeinstituttets primære funktion beskrives, ved fordeling af likviditet mellem kunder der ønsker at indsætte likviditet og kunder der ønsker at låne likviditet. Ud fra ovenstående må det konkluderes, at kreditområdet og dermed kreditrisikoen en den vigtigste del af de risikovægtede poster.

9.4.1 Kreditrisiko

Jf. ovenstående er kreditrisiko den vigtigste del af de risikovægtede poster. Hvorledes denne post skal opgøres findes i bekendtgørelsen om kapitaldækning i §8⁵⁴, som foreskriver at pengeinstituttet enten kan benytte standardmetoden for kreditrisiko eller den interne ratingbaserede metode (IRB-metoden). Den sidst nævnte metode kræver at pengeinstituttet har sit eget interne ratingsystem som opfylder Finanstilsynets krav jf. bekendtgørelsen om opgørelse af kapitaldækning §22⁵⁵, samt får tilsynets godkendelse til anvendelsen af denne jf. §19⁵⁶. Både Sparekassen Vendsyssel og Hals Sparekasse benytter standardmetoden⁵⁷, derfor behandles IRB-metoden ikke yderligere.

⁵⁴ Kilde: Bekendtgørelsen om kapitaldækning, kreditrisiko - http://www.finansraadet.dk/Politik/Documents/9-7-10%20H_Bek.%20om%20kapitald%C3%A6kning.pdf

⁵⁵ Kilde: Kilde: Bekendtgørelsen om kapitaldækning, kreditrisiko - http://www.finansraadet.dk/Politik/Documents/9-7-10%20H_Bek.%20om%20kapitald%C3%A6kning.pdf

⁵⁶ Kilde: Bekendtgørelsen om kapitaldækning, kreditrisiko - http://www.finansraadet.dk/Politik/Documents/9-7-10%20H_Bek.%20om%20kapitald%C3%A6kning.pdf

⁵⁷ Kilde: Sparekassen Vendsyssels Risikorapport 2014, Specifikation af kapitalkrav til kreditrisici – side 23
file:///Users/lassekorsbak/Downloads/Risikorapport_2014pdf.pdf

Kilde: Hals Sparekasses Årsrapport 2014, kapitaldækningsregler – side 13
<https://www.portalbank.dk/halsspar/sparekassen/Regnskaber/%C3%85rsrapport%202014.pdf>

Standardmetoden beskrives i kapitel 4 §9 i bekendtgørelsen om kapitalafdækning, og foreskriver at pengeinstitutter som benytter metoden for kreditrisiko, skal opdele eksponeringer i følgende kategorier og vægte jf. nedenstående tabel;

Eksponering mod	Risikovægt (minimum)
Centralregeringer eller centralbanker	0 -150% ⁵⁸
Kommune eller den danske stat	0%
Øvrige institutter (samlet)	20%– 150% ⁵⁹
Erhvervsvirksomheder	20% - 150%
Detailkunder	75% ⁶⁰
Engagementer der er sikret med pant i fast ejendom	35% ⁶¹
Engagementer i overtræk mere end 90 dage	150%

Tabel 3: Risikovægtning

Kilde: Bekendtgørelse om opgørelse af kapitaldækning

Ovenstående eksponeringer af udlån klassificeres jf. de opstillede grupper og multipliceres derefter med vægtningen på gruppen, som herefter anvendes til de risikovægtede poster på kreditrisikoområdet.

⁵⁸ Som eksempel kan nævnes ECB (den Europæiske Central Bank) = 0%, ellers er vægtningen afhængigt af landrisikoklassifikation udarbejdet af OECD.

⁵⁹ Samlet øvrige institutter som er afhængig af hjemlandets kreditkvalitetstrin

⁶⁰ Detailkunder; privatkunder og erhvervsvirksomheder med et samlet udlån (i koncernen) på max. 1 mio. euro.

⁶¹ Engagementer der er sikret med pant i fast ejendom, skal belåningen max. være 80% af vurderingen. Ved fritidshuse max. 60% og ved erhvervsejendomme max. 50%.

Opstillingen af Sparekassen Vendsyssel og Hals Sparekasses eksponeringer af udlån mod de forskellige grupper vises nedenfor;

<i>2014 - alle tal i 1.000 DKK</i>	Sparekassen Vendsyssel ⁶²	Hals Sparekasse ⁶³
Offentlige enheder	0	0
Institutter	79.403	3.740
Erhvervsvirksomheder	2.136.754	23.161
Detailkunder	4.120.979	126.440
Eksposering sikret ved pant i fast ejendom	215.050	13.110
Eksposering hvorpå der er restance	2.169.735	11.611
Eksposeringer forbundet med særlig høj risiko	78.837	39.450
Egenkapital eksposeringer	450.036	9.253
Andre poster	334.293	20.334
	9.585.087	247.099

Tabel 4

Kilde: Egen tilvirkning på baggrund af risikorapporter 2014 for Hals Sparekasse og Sparekassen Vendsyssel.

Ovenstående tabel viser at de primære eksposeringer er mod detailkunderne og erhvervsvirksomhederne. Sparekassen Vendsyssel har omkring 2/3 dele af kreditrisikoen eksposeret mod de 2 grupper ca. 65,3 procent, hvilket Hals Sparekasse tilnærmelsesvis også formår ca. 60,5 procent. Sparekassen Vendsyssel har store eksposeringer hvorpå der er restance på engagementerne, tkr. 2.169.735 svarende til 22,6 procent af de kreditmæssige risikovægtede poster, hvorimod Sparekassen Hals har tkr. 11.611 svarende til 4,7 procent. Dermed er Sparekassen Vendsyssels eksposering hvorpå der er restance næsten 4 gange så høj som Hals Sparekasse, hvilket indikerer at der mangler fokus på kreditpolitikken på dette område, som med fordel kan forbedres til gavn for solvensen. Hvis det antages, at eksposeringen hvorpå der er restance hovedsageligt er detailkunder, betyder det at denne post vægtes med dobbelt så meget som den burde gøre. Såfremt kreditpolitikken strammes op og alle overtræk/ restancer legaliseres, så kunne solvensen for Sparekassen Vendsyssel forbedres ca. 4,1 procent.

⁶² Kilde: Sparekassen Vendsyssels Risikorapport 2014, Specifikation af kapitalkrav til kreditrisici – side 23

⁶³ Kilde: Hals Sparekasses risikorapport 2014, solvenskrav – side 14

Sparekassen Vendsyssel har en større eksponering mod erhvervsvirksomheder end ved detailkunder, hvilket er omvendt i Hals Sparekasse. Hvilket taler for en fusion af de to sparekasser, da en sammenlægning af institutterne ikke ville rykke på forholdet mellem eksponeringen på detailkunder og erhvervsvirksomheder, som det er i dag. Sparekassen Vendsyssel har valgt, at prioriterer sin vækst hovedsageligt på detailkunder, hvilket har vist sig fornuftigt i krisetiden, hvor tabene hovedsageligt har været på erhvervsvirksomheder. Dog er det vigtigt, at have for øje at et solidt pengeinstitut har tilnærmelsesvis en 50/50 eksponering mod detailkunder og erhvervsvirksomheder, da det ene segment klarer sig godt i nedgangstider, hvor det andet segment klarer sig bedre i opgangstider. Det forventes også i fremtiden, at samfundet vil opleve svingene konjunkturer, dog kræver det i øjeblikket mere stabilitet og vækst, før vi kommer så langt.

Fordelingen af Sparekassen Vendsyssels og Hals Sparekasses udlån på de enkelte brancher er ligeledes en god indikator, for vurdering af instituttets risikospredning samt hvor kompatible institutterne er på brancher.

Nedenfor vises tabel for den procentvise fordeling på udlån;

	Sparekassen Vendsyssel ⁶⁴	Hals Sparekasse ⁶⁵
Offentlige myndigheder	0,00%	0,00%
Landbrug, jagt, skovbrug, fiskeri	16,80%	7,00%
Industri og råstofudvinding	2,30%	1,00%
Energiforsyning	2,80%	0,00%
Bygge- og anlægsvirksomhed	3,30%	6,00%
Handel	3,80%	8,00%
Transport, hoteller og restauranter	2,10%	6,00%
Information og kommunikation	0,40%	1,00%
Finansiering og forsikring	3,70%	3,00%
Fast ejendom	11,80%	5,00%
Øvrige erhverv	6,00%	9,00%
Erhverv i alt	53,00%	46,00%
Private	47,00%	54,00%
Total	100,00%	100,00%

Tabel 5

Kilde: Egen tilvirkning på baggrund af Hals Sparekasses Årsrapport 2014 og Sparekassen Vendsyssels Risikoreport 2014

Det kan aflæses af ovenstående tabel, hvorledes Sparekassen Vendsyssels og Hals Sparekasses fordeling af det samlede udlån er fordelt på brancher. I de senere år har eksponeringen mod ejendomsmarkedet været en udskældt branche, hvor mange pengeinstitutter har haft store tab herpå. Dog er både Sparekassen Vendsyssel og Hals Sparekasse ikke voldsomt eksponeret mod denne branche. Og holder sig ligeledes indenfor vejledningen fra Finanstilsynet på max. 25 procent af udlånet må være udlånt hertil (Tilsynsdiamanten).

⁶⁴ Kilde: Sparekassen Vendsyssels Risikoreport 2014, risikospredning – side 7

⁶⁵ Kilde: Hals Sparekasses Årsrapport 2014, gruppering på sektorer og brancher (procentfordeling) – side 32

I dag har pengeinstitutterne fået en anden sorteper i form af langbruget, som vitterligt kæmper for overlevelse i øjeblikket. Der var ellers lys forenden af tunnelen tilbage i 2013, men stor uro på det russiske marked samt manglende ordrer fra Kina, kombineret med stigende driftsomkostninger og faldende jordpriser har med andre ord ”smadret” al håb om en optur i landbruget i øjeblikket. Sparekassen Vendsyssel har en stor udlånseksponering mod denne branche på 16,8 procent, hvilket kræver stor opmærksomhed i dag og i fremtiden idet der må forventes øgede tab i denne branche i fremtiden. Hals Sparekasse har en mindre fordeling af sit udlån til landbruget på 7,0 procent, hvilket stadig indebærer risiko for yderligere tab. Ved en sammenlægning vil Sparekassen Vendsyssels eksponering til landbruget udgøre ca. 16,5 procent, hvilket er mindre end i det nuværende niveau, dermed er der ingen fare i forhold til overskridelse af tilsynsdiamantens fastsatte max. på 25 procent.

I forhold til basiskapitalen, som kan siddestilles med en udgift for pengeinstituttet, da dele eller det hele skal forrentes, vi det ud fra et forretningsmæssigt synspunkt, bedst kunne betale sig at have placeret sit udlån i de grupper, hvor de vægtes mindst. Argumentet er, jo større basiskapitalkravet er jo større omkostning vil der være forbundet med denne. Og kan det for pengeinstituttet lade sig at gøre, at flytte udlån fra en højt vægtet gruppe til en lavere gruppe, vil det betyde en øget indtjening, dog forudsat at rentemarginalen på udlånet bibeholdes på nuværende niveau.

9.4.2 Markedsrisiko

Markedsrisiko er en samlet betegnelse for tab på grund af ændringer i kurser eller priser på finansielle instrumenter, her tænkes specielt på aktiepriser, obligationskurser, renter samt valutakurser. Derudover omfatter risikoen også tab på ændringer i prisen på finansielle afledte finansielle instrumenter, så som futures og optioner samt på andet end værdipapirer, f.eks. råvarer. Markedsrisikoen på ovenstående opstår både ved handel og investering heri. Ved opgørelse af markedsrisikoen for de risikovægtede poster skal pengeinstituttet vælge opgørelsesmetode ud fra to mulige; standardmetoden eller interne modeller for markedsrisiko (VaR-modeller) jf. bekendtgørelsen om kapitaldækning §34⁶⁶.

⁶⁶ Kilde: Bekendtgørelsen om kapitaldækning, kapitel 5 - http://www.finansraadet.dk/Politik/Documents/9-7-10%20H_Bek.%20om%20kapitald%C3%A6kning.pdf

Både Sparekassen Vendsyssel og Hals Sparekasse benytter standardmetoden til opgørelse af markedsrisikoen.

Nedenfor ses Sparekassen Vendsyssels og Hals Sparekasses opgjorte markedsrisiko for 2014;

Markedsrisiko – alle tal i 1.000 DKK 2014	Sparekassen Vendsyssel ⁶⁷	Hals Sparekasse ⁶⁸
Gældsinstrumenter	251.957	48.438
Aktierisiko	0	4.350
Råvarerisiko	27	287
Valutarisiko	4.163	0
I alt	256.147	53.075

Tabel 6 – Markedsrisiko

Kilde: Egen tilvirkning på baggrund af risikorapporter 2014

Det ses af ovenstående tabel, at Sparekassen Vendsyssel har en eksponering på gældsinstrumenterne som er 5 gange så stor som Hals Sparekasse. Dog er Sparekassen Vendsyssel mere end 5 gange så stor som Hals Sparekasse, derfor må det konstateres at Hals Sparekasses gældsinstrumenter udgør en væsentlig markedsrisiko for pengeinstituttet, dog uden at der er yderligere bemærkninger hertil.

Sparekassen Vendsyssel har ingen markedsrisiko mod aktier, som kan begrundes med at sparekassen har realiseret næsten hele handelsbeholdningen af aktier, der er kun en mindre del tilbage som ikke medregnes i aktierisikoen. Hals Sparekasse har derimod en aktie beholdning på kr. 2,2 mio., hvor aktierisikoen stammer fra.

Sparekassen Vendsyssel har en valutarisiko på tkr. 4.163 som stammer fra hjemtagelse af udlandslån på kr. 500 mio. på egne bøger, disse er afdækket via valutaterminsforretninger som bevirker en valutarisiko. Hals Sparekasse har ingen valutarisiko.

Den samlede markedsrisiko på begge pengeinstitutter er acceptable, og begge har en vision om at begrænse markedsrisikoen til et minimum, så den aldrig vil få indflydelse på sparekassens handlefrihed.

⁶⁷ Kilde: Sparekassen Vendsyssels Risikorapport 2014, kapitalkrav til markedsrisiko – side 34

⁶⁸ Kilde: Hals Sparekasse Risikorapport 2014, solvenskrav til markedsrisiko – side 15

9.4.3 Operationelrisiko

Operationelle risiko er en samlet betegnelse for pengeinstitutters risiko for tab på grund af uhensigtsmæssige eller mangelfulde interne procedurer i instituttet, menneskelige fejl samt systemfejl eller udefrakommende begivenheder (insiderhandel eller røveri). Opgørelsen af den operationelrisiko gøres i overensstemmelse med bekendtgørelsen om kapitaldæknings kapitel 7 §53⁶⁹, som fastslår at der kan anvendes tre metoder til opgørelsen, basisindikatormodellen, standardindikatormodellen eller den avancerede målemodel. Den sidstnævnte skal anvendelsen godkendes af Finanstilsynet.

Både Sparekassen Vendsyssel og Hals Sparekasser benytter basisindikatormodellen⁷⁰. Den grundlæggende enkle model til opgørelse af operationelrisiko, skal opgøres som 15 procent af basisindikatoren som defineres som et treårligt gennemsnit af basisindtjening⁷¹, som opgøres som vist nedenfor;

Regnskabsposter:
+ Renteindtægter
- Renteudgifter
+ Udbytte af aktier m.v.
+ Gebyrer og provisionsindtægter
- Afgivne gebyrer og provisionsudgifter
+/- Kursreguleringer
+ Andre driftsindtægter

Tabel 7 – Basisindtjeningen

Kilde: Bekendtgørelse om kapitaldækning, bilag 18 stk. 3

Sparekassen Vendsyssel opgør den operationelrisiko til tkr. 1.197.463⁷² i 2014, hvor Hals Sparekasse opgør sin til tkr. 40.674⁷³. Eftersom den operationelle risiko er opgøres på baggrund af pengeinstituttets gennemsnitlige indtjeningsevne over de sidste 3 år, må Sparekassen Vendsyssels have en god basisindtjening.

⁶⁹ Kilde: Bekendtgørelse om kapitaldækning - http://www.finansraadet.dk/Politik/Documents/9-7-10%20H_Bek.%20om%20kapitald%C3%A6kning.pdf

⁷⁰ Kilde: Sparekassen Vendsyssels Risikorapport 2014, kapitalkrav til operationel risiko – side 34
Kilde: Hals Sparekasses Risikorapport 2014, solvenskrav – side 15

⁷¹ Kilde: Bekendtgørelse om kapitaldækning, bilag 18 stk. 3

⁷² Kilde: Sparekassen Vendsyssels Risikorapport 2014, kapitalkrav til operationelrisiko – side 34

⁷³ Kilde: Hals Sparekasses Risikorapport 2014, solvenskrav – side 15

10. Delkonklusion

Sparekassen Vendsyssel opfylder i dag solvensminimumskravet på 8 procent, med en faktisk opgjort solvens på 16,9 procent. Fratrukket den individuelle solvensbehov på 10,7 procent, betyder det at sparekassen har en solvensmæssig overdækning på 6,2 procent.

Hals Sparekasse har en til sammenligning en opgjort solvens på 17,7 procent som fratrækkes det individuelle solvensbehov på 11,8 procent, betyder det en solvensmæssig overdækning på 5,9 procent. Begge pengeinstitutter er ikke i fare for, at falde for minimumskravet på 8 procent. Dog er Hals Sparekasses solvens faldet drastisk fra 25,1 procent til i dag 17,1 procent. Det store fald skyldes sparekassens dårlige resultat for regnskabsåret 2014 sammen med ændring i beregningen for fradrag for kapitalandele i solvensberegningen. Den negative udvikling i solvensen er ikke på nuværende tidspunkt ikke kritisk, men der skal ikke komme mange år som 2014, før Hals Sparekasse vil komme i problemer med at overholde det individuelle solvenskrav.

Sparekassen Vendsyssels solvens er også i år faldet fra 19,3 procent til før omtalte 16,9 procent, dette skyldes indfrielse af Sparekassen Vendsyssels statslige hybride kernekapital, og er et udtryk for styrkelse af instituttet i fremtiden, da det er billigere at indfri en dyr gældspost som ultimo 2017 ikke længere kunne medregnes i kapitalopgørelsen. Dermed bruges en del af kapitaloverdækningen til dette, så der i fremtiden kan spares ca. kr. 23 mio. i renteudgifter fra den hybride kernekapital.

Sparekassen Vendsyssel og Hals Sparekasse opfylder ligeledes i dag de nye kapitalkrav som trådte i kraft pr. 1. januar 2014, heriblandt de ny kapitalbuffere.

I analysen på Sparekassen Vendsyssels risikohåndtering, kan det overordnet konkluderes at der er styr på disse, ligeledes gælder det for Hals Sparekasse. Dog kan det konkluderes at Sparekassen Vendsyssel skal have øget fokus på krediteksposeringen mod engagementer som er i restance. Her er der plads en væsentlig forbedring, idet denne udgør 22,6 procent af de kreditmæssige risikovægtede poster, hvilket betyder en mistet solvensprocent på ca. 4,1 procent.

Det kan konkluderes ud fra solvens og kapitalkravene samt de opgjorte risici, at fusionen med Hals Sparekasse ikke vil påvirke Sparekassen Vendsyssel i væsentlig negativ retning.

Derimod passer parterne godt til hinanden, i forhold til eksponering af udlån til detailkunder og erhvervsvirksomheder, hvor detailkundeandelen øges mere end erhvervsdelen samt vil

eksponeringen af udlån til landbruget falde en smule ved sammenlægningen fra nuværende 16,8 procent til ca. 16,5 procent. I denne eksponering ligger den fremtidige fare for Sparekassen Vendsyssel. Landbruget kæmper i øjeblikket for overlevelse og det må forventes at der også i fremtiden vil komme yderligere tab på landbrugsporteføljen. Hvilket betyder, at Sparekassen Vendsyssel skal holde et ekstra øje med denne gruppe, dog kan sparekassen holde til at tabe ca. kr. 528 mio. yderligere, før Sparekassen når det individuelle solvensbehov.

11. Nøgletalsanalyse

Analysen af nøgletallene for Sparekassen Vendsyssel og Hals Sparekasse skal påvise de to pengeinstitutters økonomiske sundhedstilstand og give et spadedyk dybere i forhold til besvarelse af spørgsmålet; om fusionen er gunstig for parterne eller ej.

Som udgangspunkt benyttes der tal for de sidste tre års regnskaber 2012-2014. Dermed vil der være grundlag for kommenteringen af udviklingen på de enkelte nøgletal. Analysen vil frembringe hvorvidt Sparekassen Vendsyssel er bedre til generer indtjening end Hals Sparekasse, hvilket er min påstand inden analysens start. Denne påstand underbygges af de analyserede solvens- og kapitalkrav, hvor det indikerede at Sparekassen Vendsyssel har en god basisindtjening.

11.1 Return on Equity (RoE)

RoE eller egenkapitalforrentningen i et pengeinstitut fortæller om, hvorledes instituttet formår at forrente sin egenkapital. Denne information er vigtig for investor og omverdenen, idet det optjente overskud og indskud i pengeinstituttet udgør eksistensgrundlaget for instituttet, og ønskes forrentet bedst muligt af investor. Til sammenligning skal RoE holdes op mod en alternativ placeringsrente, som i dette tilfælde er den risikofrie rente.

Jf. nedenstående tabel er RoE opgjort efter skat. RoE er beregnet ud fra følgende formel:

$$RoE \text{ efter skat} = \frac{\text{Resultat efter skat} \cdot 100}{\text{Egenkapital}}$$

Alle tal i procent	Sparekassen Vendsyssel ⁷⁴			Hals Sparekasse ⁷⁵		
	2012	2013	2014	2012	2013	2014
RoE efter skat	4,4	5,1	3,3	1,4	-1,8	-12,6
Risikofrie rente ⁷⁶	2,0	2,1	2,1	2,0	2,1	2,1
Gruppe 3, gens. efter skat ⁷⁷	-0,5	0,5	4,8	-0,5	0,5	4,8

Tabel 8 – Beregnet RoE

Kilde: Egen tilvirkning

⁷⁴ Kilde: Sparekassen Vendsyssels Årsrapporter 2013-2014, resultatopgørelse + balance

⁷⁵ Kilde: Hals Sparekasses Årsrapporter 2013-2014, resultatopgørelse + balance

⁷⁶ Kilde: swap, referencerente med en løbetid på 10 år -

<http://www.statistikbanken.dk/statbank5a/SelectVarVal/saveelections.asp>

⁷⁷ Kilde: Finanstilsynets Nøgletalsdatabasen – bilag

Det ses af ovenstående tabel over RoE efter skat, at Sparekassen Vendsyssel har et fald i egenkapitalforrentningen i perioden 2013-2014. Her er forrentningen faldet fra niveau 5,1 til 3,3 procent, hvilket skal henføres til sparekassens væsentlige nedskrivninger på udlån i perioden som har reduceret et væsentligt større resultat efter skat. Egenkapitalen er steget i perioden, men resultatet efter skat er faldet væsentligt. Dog er forrentningen af egenkapitalen stadig højere end den opstillede risikofrie rente, swap, 10 årig referencerente, på 2,1 procent. Dertil skal knyttes en kommentar til gennemsnittet af forrentningen af egenkapitalen for gruppe 3 pengeinstitutterne, her er forrentningen for 2014 på 4,8 procent væsentlig bedre end Sparekassen.

Hals Sparekasse oplever en drastisk nedtur i egenkapitalforrentningen for perioden 2012-2014, som falder fra niveau 1,4 i 2012 til -12,6 i 2014. Den drastiske forringelse af RoE skal findes i sparekassens negative resultat i både regnskabsåret 2013 og 2014, som tillige har påvirker egenkapitalen negativ, idet underskuddet fratrækkes heri. Udviklingen er ikke acceptabel for sparekassen, der i perioden ikke har genereret en forrentning som overstiger den risikofrie rente. Dog havde Hals Sparekasse i 2012 en egenkapitalforrentning på 1,4 procent, hvilket var højere end den gennemsnitlige RoE i gruppe 3 pengeinstitutterne.

11.2 Return on Assets (RoA)

Afkastningsgraden i pengeinstituttet fortæller om dens evne til at skabe afkast i forhold til den investerede kapital, med andre ord hvor meget hver krone aktiv bidrager til indtjeningen. RoA beregnes ud fra følgende formel;

$$RoA \text{ efter skat} = \frac{\text{Årets resultat} * 100}{\text{Aktiver}}$$

Jf. nedenstående tabel vises RoA efter skat;

Alle tal i procent	Sparekassen Vendsyssel			Hals Sparekasse		
	2012	2013	2014	2012	2013	2014
RoA efter skat	0,6	0,7	0,5	0,2	-0,2	-1,4

Tabel 9 – Beregnet RoA efter skat

Kilde: Egen tilvirkning på baggrund af Årsrapporter 2012-2014 for Sparekassen Vendsyssel og Hals Sparekasse

Sparekassen Vendsyssels indtjening pr. aktiv krone er først stigende i perioden 2012-2013 fra niveau 0,6 til 0,7 procent, hvilket kan tilskrives sparekassens øgede resultat i perioden (steget med tkr. 16.612). I perioden 2013-2014 falder afkastningsgraden væsentligt fra niveau 0,7 til 0,5 procent, som forklares med et væsentlig dårligere årsresultat end året før, samtidig med falder aktiverne med tkr. 51.767 som kan forklares med Sparekassens reduktion i fondsbeholdningen.

Hals Sparekasses afkastgrad falder støt i hele perioden 2012-2014 fra niveau 0,2 til -1,4 procent. Sparekassens negative resultater samt en stigende aktivside kan forklare den negative afkastgrad i perioden.

Belysning af forholdet mellem RoE og RoA kan gøres ud fra følgende formel;

$$RoE = RoA * egenkapitalgearing$$

$$\frac{\text{Resultat efter skat}}{\text{Egenkapital}} = \frac{\text{Resultat efter skat}}{\text{Aktiver}} * \frac{\text{Aktiver}}{\text{egenkapital}}$$

Jf. nedenstående tabel over egenkapitalens gearing;

Alle tal i 1.000	Sparekassen Vendsyssel			Hals Sparekasse		
	2012	2013	2014	2012	2013	2014
Samlede aktiver	12.780.278	12.805.922	12.754.155	614.020	659.909	671.564
Egenkapital	1.702.316	1.788.683	1.877.423	87.024	85.059	75.385
EK Gearing	7,5	7,2	6,8	7,1	-7,8	-8,9

Tabel 10 – Egenkapitalens gearing

Kilde: Egen tilskrivning på baggrund af årsrapporter fra 2012-2014 for Sparekassen Vendsyssel og Hals Sparekasse

Både Sparekassen Vendsyssel og Hals Sparekasse har i perioden 2012-2014 gearet deres egenkapital. Men begge har formået at nedbringe gearingen i analyseperioden, dette kan henvises direkte til faldet i RoE. Gearingen betyder, jf. ovenstående tabel 10, at for hver krone egenkapital så har Sparekassen Vendsyssel og Hals Sparekasse finansieret 6,8 kroner og -8,9 kroner. Jo større gearing af egenkapitalen, jo mere følsom bliver pengeinstituttet over for ændringer i fremkapitalen. Når afkastgraden i pengeinstituttet er lavere end egenkapitalens forrentning, vil instituttet kunne tjene penge på at operere med fremkapital, da denne giver et større afkast end kapitalen koster.

11.3 Internal Capital Generation Rate (ICGR)

Nøgletallet ICGR udtrykker hvor meget balancen kan øges med uden at det påvirker soliditeten i pengeinstituttet. Der er dog den forudsætning, at det nye udlån forbliver med samme udlånmix som det pengeinstituttet har i dag. Ledelsen kan benytte tallet som styringsnøgletal til at danne sig et overblik over hvor meget pengeinstituttets udlån kan vækste, ved samtidig at fastholde den nuværende solvens. Dermed sender instituttet omverden et signal om, at pengeinstituttet er solidt med en sund vækst der ikke tilsidesætter soliditeten. Størrelsen af ICGR bør som minimum være et års rentetilskrivning samt tillagt inflationen.

Pengeinstituttets primære indtægt er renteindtægterne fra udlån, hvilket betyder at der skal genereres en løbende vækst eller indtjening på udlånet, for at pengeinstituttet også i fremtiden kan overleve. Dog er det vigtigt at pointerer, at væksten skal styres for ikke at påvirke soliditeten i pengeinstituttet.

Jf. nedenstående formel beregnes ICGR;

$$ICGR = \frac{1}{Capital\ Ratio} * RoA * ERR * 100$$

Hvor capital ratio er følgende:

$$= \frac{Egenkapital}{Aktiver}$$

$$RoA = \frac{\text{Årets resultat}}{Aktiver}$$

$$ERR \text{ (Earnings retention ratio)} = \frac{\text{Årets resultat efter skat-udbytte}}{\text{Årets resultat}}$$

Jf. nedenstående tabel, opgøres ICGR;

ICGR – alle tal i procent	2012	2013	2014
Sparekassen Vendsyssel	3,26%	3,67%	2,07%
Hals Sparekasse	1,17%	-1,76%	-1,27%

Tabel 11

Kilde: Egen tilvirkning på baggrund af Årsregnskaberne 2013-2014 for hhv. Sparekassen Vendsyssel og Hals Sparekasse

Ses jf. ovenstående tabel at begge pengeinstitutters ICGR-nøgletallet falder i analyseperioden 2012-2014. Dermed kan det konkluderes, at institutternes udlånsmuligheder er begrænsede, såfremt soliditeten ikke skal påvirkes. Tallet fra Sparekassen Vendsyssel er faktisk så lavt, at det ikke opfylder det fastsatte minimumsstørrelse på et års rentetilskrivninger samt inflationen i Danmark, som i dag er opgjort til 0,8 procent.

For Hals Sparekasse bliver nøgletallet negativt i analyseperioden, for begge kan det faldende ICGR-nøgletal forklares med en faldende års resultater i perioden, hvilket for begge institutter skal forklares med en stigning i nedskrivninger på udlån.

Jf. nedenstående tabel er nedskrivningerne for begge institutter opstillet;

Nedskrivninger, 1.000 DKK	2012	2013	2014
Sparekassen Vendsyssel	257.565	284.538	334.228
Hals Sparekasse	1.063	3.347	14.058

Tabel 11 – Nedskrivninger

Kilde: Egen tilvirkning på baggrund af årsregnskaber 2013-2014 for Sparekassen Vendsyssel og Hals Sparekasse

Det ses jf. ovenstående tabel, at nedskrivningerne i Sparekassen Vendsyssel er steget med ca. tkr. 77.000 i analyseperioden 2012-2014, det må konstateres at nedskrivningerne er skyld i det faldende ICGR-nøgletal. Det samme er gældende for Hals Sparekasse, hvor nedskrivningerne i perioden er steget med svimlende ca. 1222 procent.

Dermed kan det yderligere konstateres, at en vækst i udlånet uden at påvirke soliditeten kræver en væsentlig lavere nedskrivningspost sammenholdt med en forbedring af indtjeningen og dermed årets resultat.

12. Konklusion

Det kan konstateres at Sparekassen Vendsyssels evne til at forrente egenkapitalen (RoE) er faldet i analyseperioden 2012-2014 fra niveau 4,4 til 3,3 procent. Dog er forrentningen stadig højere end den risikofrie rente, som opstillet som en Swap, referencerente i 10 år på 2,1 procent i 2014. Dog forrentes egenkapitalen med en lavere sats end gennemsnittet for gruppe 3 pengeinstitutter på 4,8 procent. Den svage forrentning af RoE findes den store nedskrivningspost for 2014.

Som forventet ser det helt skidt ud for Hals Sparekasse, som har en stor negativ forrentning af egenkapitalen, hvilket skydes store nedskrivninger for regnskabsåret 2014. Ledelsen kan ikke være tilfredse med udviklingen og det nuværende niveau, som på den ene eller anden måde ønskes vendt til et fornuftigt niveau som er på højde eller lig med den risikofirerente.

Sparekassen Vendsyssels afkastgrad (RoA) er faldende i analyseperioden 2012-2014 (dog stiger den i 2013), fra niveauet 0,7 i 2013 til 0,5 procent i 2014. Det kan forklares med et væsentligt dårligere årsresultat samt pga. høje nedskrivninger dette år. RoE er stadig højere end RoA, hvilket betyder at Sparekassen Vendsyssel bruger sin egenkapital til at finansiere øget vækst, i stedet for fremmed kapital.

Sparekassens mulighed for at skabe vækst i udlånsporteføljen, uden at påvirke soliditeten er på nuværende tidspunkt begrænsede pga. det lave ICGR-nøgletal som også er faldende i perioden. Faldet skyldes øgede nedskrivninger i analyseperioden.

Det er min vurdering, at Sparekassen Vendsyssel på trods af faldende forrentning af egenkapitalen, afkastgrad og ICGR-nøgletallet, vil gavne af at fusionerer med Hals Sparekasse. Begrundelsen er, at Sparekassen Vendsyssel, har en positiv forrentning af egenkapitalen over den risikofrie rente samt en positiv forrentning af aktiverne. Det kan modargumenteres at den faldende ICGR, ikke lysner for vækst i udlånet som er den primære indtægtskilde i Sparekassen Vendsyssel, dog skal det pointeres at Sparekassen Vendsyssel har en solvensmæssig overdækning på 6,2 procent. Hvilket kan tæres på for at skabe yderligere vækst i udlånet og dermed en øget indtjening.

Sparekassen Vendsyssel opfylder i dag og fremadrettet de nye solvens- og kapitalregler for pengeinstitutter om trådte i kraft pr. 1. januar 2014, heriblandt de ny kapitalbuffere.

Sparekassen har styr på sine risici, og har i dag en basisindtjening som er stor nok til at absorberer de store nedskrivninger som sparekassen i dag oplever på sin udlånsportefølje.

Denne udvikling forventes også fremrettet indtil i sær landbruget kommer over den nuværende landbrugskrise. Landbruget kæmper i øjeblikket for overlevelse og det må forventes at der også i fremtiden vil komme yderligere tab på landbrugsporteføljen. Hvilket betyder, at Sparekassen Vendsyssel skal holde et ekstra øje med denne gruppe, dog kan sparekassen holde til at tabe ca. kr. 528 mio. yderligere, før Sparekassen når det individuelle solvensbehov.

Det kan konkluderes ud fra solvens og kapitalkravene samt de opgjorte risici, at fusionen med Hals Sparekasse ikke vil påvirke Sparekassen Vendsyssel i væsentlig negativ retning. Derimod passer parterne godt til hinanden, i forhold til eksponering af udlån til detailkunder og erhvervsvirksomheder, hvor detailkundeandelen øges mere end erhvervsdelen samt vil eksponeringen af udlån til landbruget falde en smule ved sammenlægningen fra nuværende 16,8 procent til ca. 16,5 procent. I denne eksponering ligger den fremtidige fare for Sparekassen Vendsyssel.

Dog kan det konkluderes, at Sparekassen Vendsyssel skal have øget fokus på krediteksponeringen mod engagementer som er i restance. Her er der plads en væsentlig forbedring, idet denne udgør 22,6 procent af de kreditmæssige risikovægtede poster, hvilket betyder en mistet solvensprocent på ca. 4,1 procent.

Den foranstående fusion gavnes, af at institutterne ikke er så forskellige som først antaget. IT systemerne er ens, til gavn for både medarbejdere som kunder. De grundlæggende normer om at møde kunderne i øjenhøjde, så skal ”SparV” værdierne nok blive introduceret løbende med indfasningen af fusionen.

Fusionen mellem Sparekassen Vendsyssel og Hals Sparekasse er efter min vurdering til gavn for begge parter. Hals Sparekasse for en stærk medspiller, beholder det lokale engagement samt medarbejdere og Sparekassen Vendsyssel får en ny kundegruppe som skal introduceres til sparekassens rådgivningskoncepter.

16. Perspektivering

Med den nye fusion mellem Sparekassen Vendsyssel og Hals Sparekasse, har to stærke pengeinstitutaktører nu delt forretningsområdet Vendsyssel i blandt dem. Her tænkes på den nye stærke konkurrent; Nordjyske Bank som er fusioneret med Nørresundby Bank. Dermed er der kun et mindre selvejende pengeinstitut tilbage i Vendsyssel, det er Dronninglund Sparekasse. Hvor lang tid forbliver de det?

Historien om Dronninglund Sparekasse går som Sparekassen Vendsyssel tilbage til 1800 og en grønlangkål. Det er en selvejende garantsparekasse som har filialer i fra Frederikshavn over Læsø til Aalborg, i alt 7 afdelinger. Sparekassen har SDC som udbyder og kører dermed samme systemer som Sparekassen Vendsyssel. De reklamerer med konkurrencedygtige priser og at de er der for kunderne.

Kunne det tænke sig at Dronninglund i fremtiden, følte sig en smule isoleret og klemmt mellem to stærke pengeinstitutter i Vendsyssel. Som i fremtiden højst sandsynligt vil konkurrer stærkt på at erobrer nye markedsandele fra konkurrerende pengeinstitutter som befinder sig i deres lokalområde.

En påstand er, at Dronninglund Sparekasse ikke om 10 år er en selvejende garantsparekasse, men måske enten kan lokkes eller ”tvinges” til en fusion med en stærk finansielpartner i Vendsyssel, spørgsmålet er bare så hvem det bliver?

17. Litteraturliste

Bøger:

Finansiel risikostyrning – 1. udgave, 1. oplag, Jørgen Just Andersen, udgivet for Jurist- og Økonomiforbundets forlag, ISBN 978-87-574-2886-5

Organisationsteori – Struktur, kultur, processer, 5. udgave, 3. oplag, udgivet for Handelshøjskolens forlag, ISBN 978-629-0345-6

Hjemmesider:

www.sparv.dk

www.portalbank.dk

www.business.dk

www.SDC.dk

www.finansraadet.dk

www.deloitte.com

www.finanstilsynet.dk

www.retsinformation.dk

www.statistikbanken.dk

Regnskaber:

Sparekassen Vendsyssel

Årsrapport 2013

Årsrapport 2014

Risikorapport 2013

Risikorapport 2014

Hals Sparekasse

Årsrapport 2013

Årsrapport 2014

Risikorapport 2013

Risikorapport 2014

18. Tabeloversigt

Tabel 1 – side 21

Tabel 2 – side 29

Tabel 3 – side 39

Tabel 4 – side 40

Tabel 5 – side 42

Tabel 6 – side 44

Tabel 7 – side 45

Tabel 8 – side 48

Tabel 9 – side 49

Tabel 10 – side 50

Tabel 11 – side 51

19. Figuroversigt

Figur 1 – side 9

Figur 2 – side 11

Figur 3 – side 11

Figur 4 – side 12

Figur 5 – side 13

Figur 6 – side 15

Figur 7 – side 16

Figur 8 – side 17

Figur 9 – side 20

Figur 10 – side 22

Figur 11 – side 28

Figur 12 – side 31

Figur 13 – side 32

Figur 14 – side 35

Bilag 1

Fremskrivning af solvens	2014	2015	2016	2017	2018	2019
Resultat efter skat	62.642.000	62.642.000	62.642.000	62.642.000	62.642.000	62.642.000
Rente af garantkapitalen	32.016.000	32.016.000	32.016.000	32.016.000	32.016.000	32.016.000
Opskrivningshenlæggelser	1.600.000	1.600.000	1.600.000	1.600.000	1.600.000	1.600.000
Egentlig kernekapital	1.701.507.000	1.761.826.000	1.761.826.000	1.761.826.000	1.761.826.000	1.761.826.000
Hybrid kernekapital	0	0	0	0	0	0
Supplerende kapital	251.794.000	249.222.000	249.222.000	249.222.000	249.222.000	249.222.000
Kapitalgrundlag	1.868.871.000	1.926.618.000	1.926.618.000	1.926.618.000	1.926.618.000	1.926.618.000
Risikovægtede poster	11.040.591.000	11.381.439.000	11.381.439.000	11.381.439.000	11.381.439.000	11.381.439.000
Kapitalprocent/ solvensprocent	16,93	16,93	16,93	16,93	16,93	16,93
Minimumskrav til solvensprocent inkl. kapitalbevaringsbuffer + individuel overdækning	10,70	10,70	11,325	11,950	12,575	13,200
Overdækning	6,23	6,23	5,60	4,98	4,35	3,73
Kernekapitalprocent	15,41	15,48	15,48	15,48	15,48	15,48
Minimumskrav til kernekapital	5,50	6,00	6,00	6,00	6,00	6,00
Overdækning	9,91	9,48	9,48	9,48	9,48	9,48
	8.870.856					
	21.067.53847					
	4,14					