

Livrente i Vinderup Bank



Jannie Munch

19832070

Afgangsprojekt – 8. semester – April 2012

HD Finansiell Rådgivning

Aalborg Universitet

Vejleder: Jesper Raalskov

Forord

Dette afgangsprøjsprojekt på 8. semester er udarbejdet i henhold til reglerne beskrevet i "Studieordning for Erhvervsøkonomisk Diplomuddannelse for HD 2. del i Finansiell Rådgivning ved Aalborg Universitet". Formålet med afgangsprøjsprojektet er ifølge studieordningen:

"... at sikre, at den studerende får en anvendelsesorienteret tilgang til udarbejdelse af sit Afgangsprøjsprojekt. Endvidere at den studerende skærper evnen til at opstille en projektplan, evnen til kritisk at vurdere projektets opbygning og prioritering samt evnen til nøgternt at efterkontrollere og følge op på det udarbejdede."

HD studiet har i det indledende studiekredsarbejde på 8. semester bl.a. stillet yderligere krav til afgangsprøjsprojektet:

"Rimelig involvering af fagområder:
- Forretningsforståelse (6. sem.)
- Organisation- og medarbejderudvikling (7. sem.)
- Projektledelse (7. sem.)

Jeg har i projektet valgt at skrive om livrenter, da det er blevet en meget aktuel form at sikre sin pensionstilværelse på i kraft af de seneste års reduktion af fradragsretten på ratepensioner. Jeg tager udgangspunkt i livrenter fra firmaet Letpension.

Rapporten omhandler Vinderup Bank. Det skal slås fast, at problemstillingen i rapporten er fiktiv. Rapporten er udarbejdet uden kontakt til Vinderup Bank. Jeg har intet kendskab til banken udover, hvad der fremgår af offentlige medier.

Jeg vil her gerne benytte lejligheden til at takke min vejleder Jesper Raalskov for vejledning.

Jannie Munch

April 2012

Indholdsfortegnelse

1. Problemformulering.....	5
1.1 Problemstilling.....	6
1.2 Afgrænsning	7
2. Metode.....	8
3. Præsentation af Vinderup Bank	14
4. Økonomisk analyse af Vinderup Bank.....	14
4.1. Resultatanalyse	14
4.2. Solvens.....	15
4.3. ICGR	18
4.4. WACC.....	20
4.5. Dollar GAP	25
5. Analyse af livrenteproduktet.....	29
6. Præsentation af Letpension	34
7. Konsekvenser for Vinderup Bank ved indførelse af livrenteprodukt.....	35
7.1. Vurdering af kundepotentiale for livrenteprodukt	35
7.2. Parametermixet.....	37
7.3. Økonomiske konsekvenser	38
8. Konsekvenser for kunderne ved køb af livrenteprodukt	43
8.1. Livrente ctr. ratepension og kapitalpension	44
8.2. Samlede forretninger	55
8.3. Andre alternativer	55
9. Er livrenter attraktive at indføre i Vinderup Bank.....	56

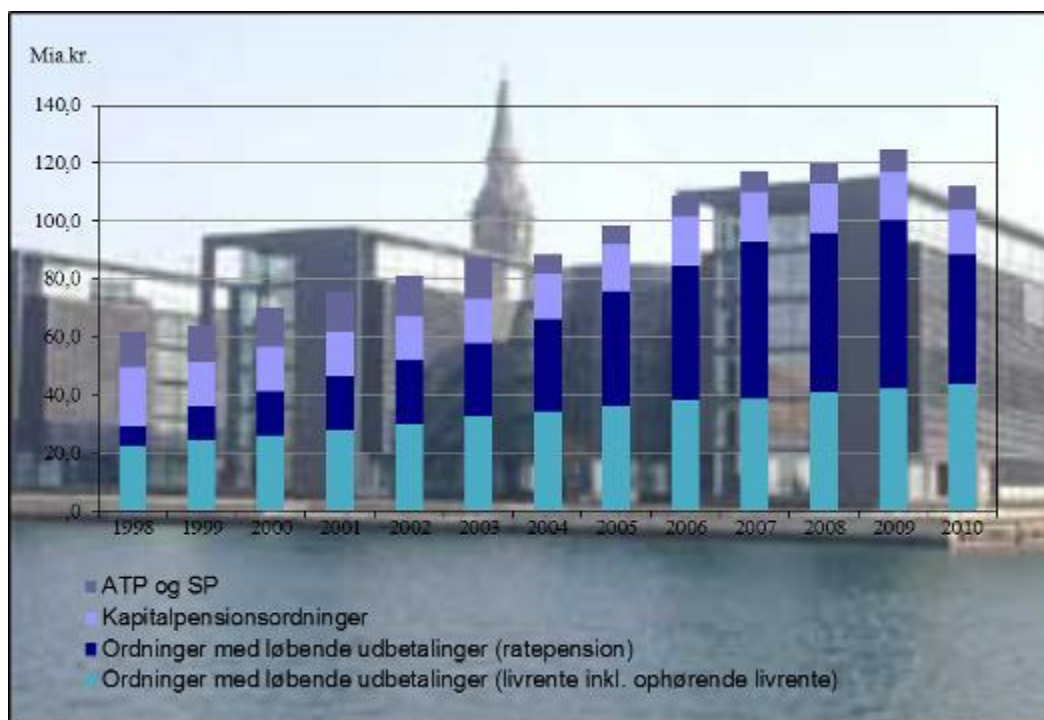
10. Implementering af livrenter i Vinderup Bank	58
10.1. Organisationsstruktur	58
10.2. Organisationskultur	61
10.3. Interessentanalyse	63
10.4. Projektplanlægning	66
11. Konklusion	72
12. Litteraturliste.....	75
13. English Summary	79

1. Problemformulering

Til og med 2009 kunne danskerne indbetale ubegrænset på ratepension med fuldt skattefradrag. Som det ses af Figur 1, så har der været en kraftig stigning af indbetalinger på ratepensioner igennem 00'erne. Så indførte den forrige regering et loft på kr. 100.000 fra 2010. Denne begrænsning betød et fald i indbetalingerne på ratepensioner i pengeinstitutter på 48 %.¹ Senest har den nuværende regering fra januar 2012 sænket loftet til kr. 50.000.

Denne yderligere stramning vil ifølge skatteministeren komme til at berøre 250.000 personer², og det vil sandsynligvis begrænse indbetalingerne på ratepensioner fremover.

Figur 1 Årlige pensionsindskud 1998 – 2010



Kilde: Skatteministeriet. Tal og statistik. 9. januar 2012

¹ Finansrådet. Sektoren i tal. 14. september 2011

² Reuters Finans. Forsikring begunstiges på bankers bekostning. 9. december 2011

På samme måde som ratepensionerne er der gennem det seneste årti ligeledes sket stramninger i forbindelse med kapitalpensionsindbetalinger. Således blev der i 1999 indført en begrænsning i fradragsmulighederne for kapitalpensioner idet, indbetalinger ikke længere kunne fradrages i topskatten. Dette betød fra et fald i indskud på kapitalpensioner i pengeinstitutter fra 1998 til 1999 på 31 %.³ I forbindelse med Forårspakke 2.0 som trådte i kraft i 2010 blev mellemskatten afskaffet og bundskatten blev nedsat med 1,5 procent point. Det betød at fradragsværdien for kapitalpension faldt fra ca. 38,8/46,8 % (afhængig af indkomst) til ca. 37,3 %. Det betød en skattemæssig forringelse af indbetalingerne på kapitalpensionen, hvilket betød at indbetalingerne på private kapitalpensioner fra 2009 til 2010 faldt med 7 %.⁴

De mindskede fradragsværdier for de nævnte pensionsordninger har betydet et mindre indtjeningsgrundlag på pensionsopsparinger for mange pengeinstitutter. Samtidig har det betydet en mindre konkurrence mellem pengeinstitutter på den ene side, og forsikringsselskaber og pensionskasser på den anden side, idet pengeinstitutter generelt har fået en mindre og mindre andel af pensionsmarkedet. Nedsættelser af fradragsværdierne har da også fra politikernes side haft til hensigt til at tilskynde til yderligere opsparinger i livsvarige ordninger, og mindre på ratepensioner og ophørende livrenter.⁵

Det er derfor blevet mere relevant for pengeinstitutter at tilbyde livrenter til kunderne. Denne rapport vil analysere introduktionen af livrenteprodukt i Vinderup Bank med udgangspunkt i følgende problemstilling:

1.1 Problemstilling

Vil det være attraktivt at indføre et livrenteprodukt i Vinderup Bank, og hvordan skal produktet implementeres?

³ Finansrådet. Sektoren i tal. 14. september 2011.

⁴ Skatteministeriet 9. januar 2012

⁵ Skatteministeriet 9. januar 2012

1.2 Afgrænsning

Jeg vil i denne rapport kun beskæftige mig med private livrenteprodukter. Ikke fordi det ikke er en mulig indtjeningskilde for banken at oprette arbejdsgiveradministreret ordninger.

Alene fordi det vil blive for omfattende at inddrage emnet, da kundesegmentet er et helt andet, end det som er relevant i fht. private ordninger.

Jeg vil udelukkende beskæftige mig med livrente i sin rene form uden tilkøb, som f.eks. udbetaling til ægtefælle efter død eller en livsforsikringsdækning indtil pensionsalderen, som kan sikre de efterladte økonomisk i en kortere eller længere periode. Banken vil selvfølgelig skulle tilbyde alle de forskellige varianter af produktet, såfremt det indføres i sortimentet, ligesom kunderne i deres beslutningsproces også vil skulle tage hensyn til de forskellige produktattributter. Men for at vurdere om det er økonomisk attraktivt at indføre livrenteproduktet i sortimentet mener jeg, det er tilstrækkeligt at tage udgangspunkt i den rene form.

Endelig afgrænser jeg mig fra at se nærmere på ophørende livrenter, da de har nogenlunde samme karakteristika som ratepension, som udbydes af pengeinstituttet i forvejen. Jeg beskæftiger mig altså udelukkende med livsvarige livrente.

2. Metode

Præsentation af banken

For at svare på problemstillingen vil jeg først lave en kort præsentation af Vinderup Bank, for at læseren kan få et umiddelbart indtryk af banken.

Økonomisk analyse af banken

Dernæst vil jeg foretage en økonomisk analyse af banken på nuværende tidspunkt for at vurdere bankens sundhedstilstand, og for at vurdere om der er mulighed for vækst ved at indføre livrenteproduktet i sortimentet. Den økonomiske analyse vil i første omgang bestå af en analyse af bankens resultat og en vurdering af bankens evne til at opfylde Finanstilsynets målepunkter i tilsynsdiamanten.

Dernæst vil jeg analysere bankens solvens, idet fordi den beregner bankens kreditværdighed. Solvens er et vigtigt målepunkt, fordi en høj solvens fortæller om banken er solid, og dermed om der er plads til vækst og dermed måske øge risikoen. Jeg vil sammenligne bankens solvens med lovens krav, bankens eget beregnede individuelle solvensbehov samt øvrige pengeinstitutters i samme gruppe (Gruppe 3) for at vurdere, hvor god en solvens banken har i forhold til disse.

Næste nøgletal jeg vil se nærmere på er ICGR. Det gør jeg, for at belyse bankens muligheder for at øge balancen og dermed de risikovægtede poster, og samtidig fastholde solvensen.

Jeg vil herefter beregne WACC for at vurdere, hvilke kapitalomkostninger banken har på henholdsvis fremmed- og egenkapital. For at vurdere om Vinderup Banks fundingomkostninger er fornuftige, vil jeg sammenligne bankens WACC med to andre mindre lokalkonkurrerende pengeinstitutters. Jeg vælger at sammenligne Vinderup Bank med Hvidbjerg Bank og Salling Bank. Endelig vil jeg holde bankens WACC op imod pengemarkedsrenten, idet WACC'en som udgangspunkt bør ligge under denne.

Som det sidste analysepunkt i den økonomiske analyse af banken, vil jeg foretage en GAP-analyse for at finde ud af, hvorvidt banken er følsom overfor henholdsvis passivsiden eller aktivsiden, for at vurdere hvad der sker med indtjeningen, hvis renten ændrer sig.

I forlængelse af GAP udregningen vil jeg beregne det relative GAP, der er et udtryk for, hvor stor en del af den samlede balance GAP'et udgør. Dermed kan forskellige pengeinstitutters GAP sammenlignes, da beregningen tager højde for hvor stor balance det enkelte pengeinstitut har. Jeg vil derfor sammenligne Vinderup Banks relative GAP med de tilsvarende tal i de konkurrerende banker: Salling Bank og Hvidbjerg Bank for til sidst at undersøge hvor stor effekt GAP'et har på bankens samlede resultat ved at beregne rentefølsomheden (Interest sensitivity), og igen sammenligne Vinderup Banks rentefølsomhed med Salling Bank og Hvidbjerg Bank.

Analyse af livrente

I det næste kapitel vil jeg analysere livrenteproduktet. Jeg vil undersøge to grundformer fra livsforsikringsselskabernes fælles beregningsgrundlag (G82) – grundform 210 – livsvarig livrente og 211 - opsat livsvarig livrente. Jeg vil undersøge produkternes tegningstidspunkt, opsættelsestidspunkt og udbetalingsperiode. Dernæst vil jeg undersøge, hvornår man kan tegne livrenteprodukterne og kort skitsere hvilke tilvalgsmuligheder, der generelt er i branchen.

Endelig vil jeg ud fra gældende lovgivning undersøge, hvilke skattemæssige fradragsregler der gælder ved tegning og indbetaling på livrenteproduktet samt hvilke beskatningsregler der gælder ved udbetaling af pensionsydelsen.

Præsentation af Letpension

Der findes mange pensionsselskaber der udbyder livrenteprodukter, som Vinderup Bank kan overveje at samarbejde med såfremt banken beslutter sig for at formidle livrenteprodukter. Jeg vælger at tage udgangspunkt i firmaet Letpension, som formidler forsikrings- og pensionsprodukter i samarbejde med PFA-Pension. Vinderup Bank har i forvejen et samarbejde med Letpension omkring personforsikringer. I dette afsnit vil jeg kort beskrive Letpension og konceptet bag virksomheden.

Konsekvenser for banken

I dette kapitel vil jeg som udgangspunkt analysere hvor stort kundepotentiale, der er for livrenteproduktet. Jeg vil vurdere hvilke segmenter, der kan forventes at købe produktet, og jeg vil derefter forsøge at estimere hvor mange af Vinderup Banks kunder, der er i de enkelte

segmenter, samt hvor stort forretningsomfang det vil medføre. Jeg vil dernæst undersøge hvilke effekter et livrenteprodukt vil have på bankens parametermix.

I næste afsnit vil jeg foretage en økonomisk analyse af konsekvenserne ved at indføre livrenteproduktet i produktpakken. Jeg tager udgangspunkt i Letpensions provisionsbetalinger til banken. Ud fra det ovenstående estimat af forretningsomfang i de forskellige produktsegmenter vil jeg estimere bankens provisionsindtægter de første 5 år.

Dernæst vil jeg vurdere hvilken effekt indførsel af livrenteproduktet vil have på bankens nøgletal – resultat, solvens, ICGR, WACC og GAP-analyse, som tidligere er blevet analyseret i kapitel 4.

Jeg vil derefter analysere de ekstra ressourcekrav, som produktet vil påføre banken. Jeg vil kort berøre initialomkostninger og løbende driftsomkostninger. Jeg vil endvidere analysere, hvilke ulemper der er forbundet med indførsel af livrenteproduktet i Vinderup Bank herunder kannibalisme på øvrige produkter. Til sidst vil jeg analysere konkurrencesituationen i branchen og vurdere, hvilken indflydelse den har på bankens beslutningssituation i fht. at indføre livrenteproduktet i sortimentet.

Konsekvenser for kunderne

I dette kapitel vil jeg analysere, hvilke konsekvenser køb af et livrenteprodukt vil have for Vinderup Banks kunder. Jeg vil tage udgangspunkt i livsindkomsttankegangen, som fremhæver problematikkerne ved spredning af indkomst- og forbrugsmuligheder over hele livet.

Jeg vil først og fremmest afdække den betydning, det får for kunderne, at der er fundamental forskel på opsparing i rate- og kapitalpensioner og forsikring i livrenteproduktet.

Jeg vil overordnet analysere de forskelle, der er for kunderne på forskellige områder ved køb af livrente i forhold til alternativerne for kunderne - her tænker jeg primært på rate- og kapitalpensioner.

Jeg vil analysere følgende områder: udbetalingstidspunkter, udbetalingsperioder, fortrydelsesmuligheder, oprettelsestidspunkter, fradragsmuligheder, konverteringsmuligheder, kompleksitet i produktet, påvirkning på udbetalingen af sociale ydelser såsom efterløn og folkepension samt redegøre for hvorledes udbetalinger beskattes.

Jeg vil ligeledes vurdere omkostningsniveauet på livrenter i forhold til pensionsopsparing i pengeinstitut på rate- og kapitalpensioner. Da Vinderup Bank ikke offentliggør omkostninger i forbindelse med rate- og kapitalpensioner vil jeg tage udgangspunkt i de omkostninger, der er i Danske Banks Puljeinvest, og sammenligne disse med de omkostninger, der er forbundet med køb af en livrente i Letpension. Jeg vil afdække forskellene gennem flere eksempelberegninger.

For hvert af ovenstående analyseemner vil jeg vurdere, hvorvidt livrenteproduktet har en fordel eller en ulempe i forhold til alternativerne – rate- og kapitalpension.

Jeg vil til sidst i kapitlet analysere kundes fordele og ulemper ved at samle alle sine bankforretninger et sted, og endeligt vil jeg afdække, hvilke andre alternativer kunderne i øvrigt har for at sikre sin indkomst i pensionsalderen.

Er livrenter attraktive

I dette kapitel vil jeg svare på første del af problemstillingen. Jeg vil vurdere, om jeg mener, det er attraktivt at indføre livrenteproduktet i Vinderup Bank både set fra såvel kundens synspunkt som bankens synspunkt.

Implementeringen af livrenter

Jeg vil først analysere organisationsstrukturen i banken. Denne skal jeg bruge, når jeg senere skal implementere livrenteproduktet i organisationen, således at implementering passer til den organisation den skal implementeres i.

Dernæst vil jeg undersøge virksomhedens organisationskultur, da kulturen vil have stor indflydelse på de handlinger, der bliver foretaget i organisationen. Det er vigtigt, at være sig organisationskulturen bevidst, når der skal indføres et nyt produkt i organisationen, således at implementeringen kommer til at ske i forhold til den kultur, der eksisterer i virksomheden. Til at analysere kulturen i Vinderup Bank vil jeg benytte mig af Bakka og Fivelsdals model,

som viser hvilke hovedtyper af påvirkningsfaktorer, der bestemmer organisationens samlede kultur.

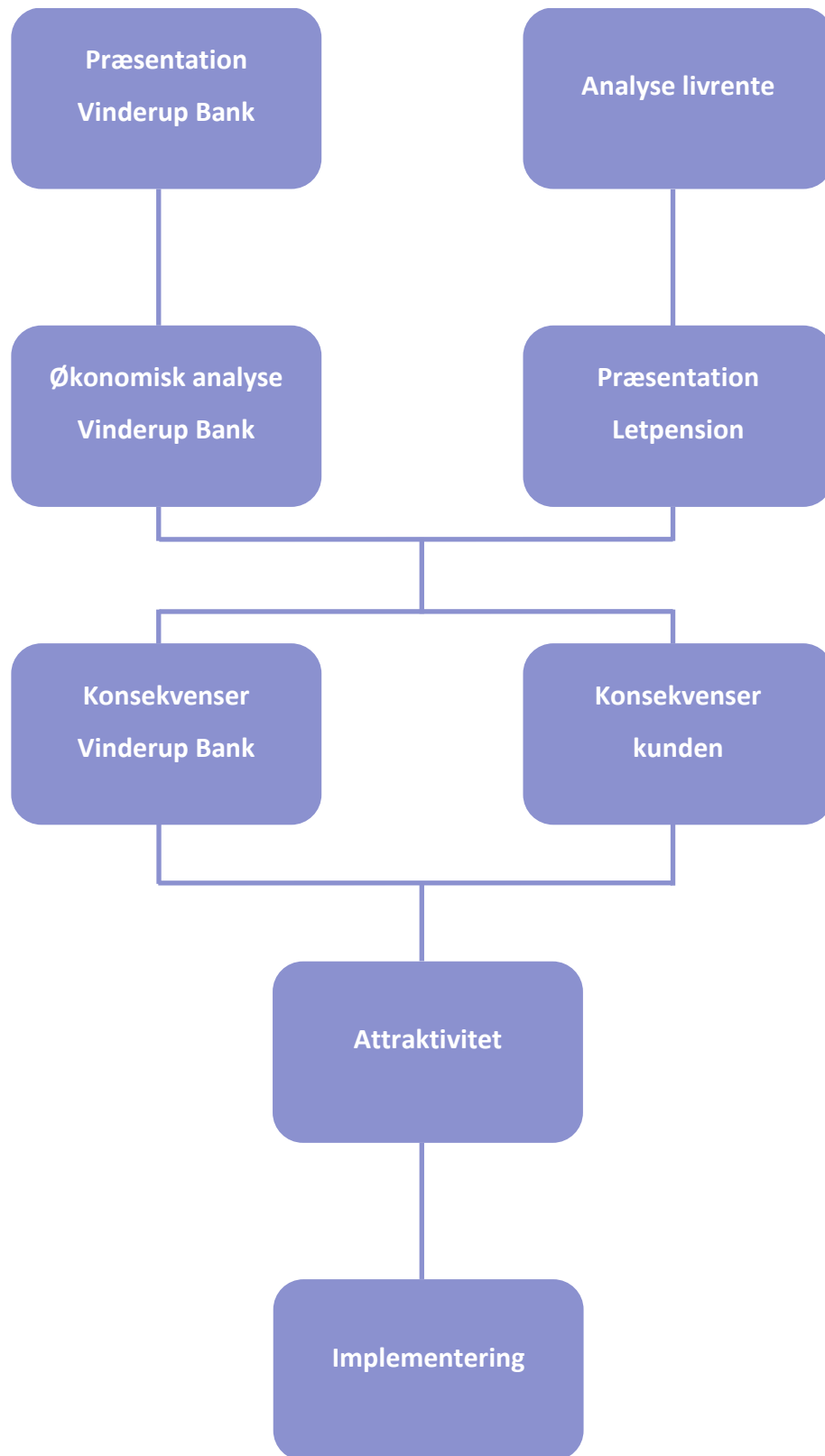
Dernæst vil jeg benytte Bakka og Fivelsdals interessentmodel til at lave en interessentanalyse, hvor jeg vil finde ud, af hvem der primært bliver berørt af implementeringen af livrenteproduktet. Det er vigtigt, at identificere interessenternes interesser, drivkraft osv. for på bedst mulig måde at tage højde for disse i implementeringen af produktet. Jeg vil endvidere forsøge at klarlægge, hvor der potentielt kan forventes at være modstand mod projektet. Jeg vil til dette benytte mig af Bakka og Fivelsdals model for effektivitet og selvværd i udviklingsfaserne.

Når et nyt produkt skal implementeres i virksomheden vil det typisk være effektivt, at håndtere arbejdet som en decideret projektplanlægning. Jeg vil derfor tage udgangspunkt i Mikkelsen og Riis' model for planlægningspunkter i projektforsøget. Jeg vil arbejde ud fra hovedelementerne i modellen komme med konkrete forslag til, hvordan projektforsøget kan forløbe. Herunder vil jeg identificere deltagere i projektgruppen og konkrete arbejdsopgaver som projektgruppen skal foretage. Samtidig vil jeg give forslag til arbejdsmetoder i projektforsøget.

Endelig vil jeg opstille mulige mål for projektet og vurdere hvordan opfølgningen på projektforsøget og resultaterne kan gennemføres efter projektet er fuldt implementeret, for at vurdere om de opstillede mål nås.

I Figur 2 har jeg opridset en oversigt over hovedelementerne i dette projekt og sammenhængen mellem disse.

Figur 2 Projektstruktur



3. Præsentation af Vinderup Bank

Banken er stiftet i 1905. Banken er en lokalbank med fokus i Holstebro kommune.⁶ Banken har én afdeling lokaliseret i Vinderup mellem Skive og Struer. Jens Nipper har siden 1997 været direktør for banken⁷. Banken har derudover 13 ansatte, og er dermed landets mindste børsnoterede bank.⁸ Banken er en full-service bank for private og erhvervskunder. Banken har tillid og personlig kontakt som nøgleord. Banken drives ud fra det gamle ”kirketårnsprincip”, hvor man primært holder sig til de kunder, som kan ses fra kirketårnet. Banken tilstræber således at have nære bånd til interessenterne.

4. Økonomisk analyse af Vinderup Bank

4.1. Resultatanalyse

For første gang nogensinde⁹ havde Vinderup Bank i 2011 et underskud på 5,7 mio. kr., som primært bundede i forøgede nedskrivninger og negative kursreguleringer, men tabet er også påvirket af pålagte tab hidhørende fra krakkede banker.¹⁰

Renteudgifter og renteindtægter er steget i 2011 i forhold til året før, hvilket er positivt i forhold til virksomhedens basisdrift. Bankens udlån er steget med 9 % i forhold til 2010.

Vinderup Bank har et indlån på 410 mio. kr. og et udlån på 271 mio. kr., hvilket er et ganske stort indlånsoverskud.¹¹

⁶ Vinderup Bank. Om banken

⁷ Dagbladet Holstebro. Første underskud i Vinderup Bank. 29. februar 2012

⁸ Morgenavisen Jyllands-Posten. Vi kan sagtens klare os selv. 31. marts 2010

⁹ Dagbladet Holstebro. Første underskud i Vinderup Bank. 29. februar 2012

¹⁰ Vinderup Bank. Årsrapport 2011

¹¹ Vinderup Bank. Årsrapport 2011

Finanstilsynet har opstillet en række grænseværdier for særlige risikoområder, som skal sikre at danske pengeinstitutter ikke løber for stor risiko. Overskrides grænseværdierne anses pengeinstituttet at have forhøjet risiko.¹²

Tabel 1 Tilsynsdiamantens målepunkter

	Finanstilsynets krav	Vinderup Bank
Summen af store engagementer	Max. 125 %	52,27 %
Udlånsvækst	Max. 20 %	9 %
Ejendomseksponering	Max. 25 %	9,65 %
Stabil funding	Max. 1	0,54
Likviditetsoverdækning	Min 50 %	305 %

Kilde: Finanstilsynet. Tilsynsdiamanten for pengeinstitutter. 4. november 2011 og Vinderup Bank. Årsrapport 2011

Som det ses af Tabel 1 overholder Vinderup Bank alle finanstilsynets krav. Banken er ikke i nærheden af grænseværdierne på nogle af målepunkterne.

Vinderup Banks lave risiko bekræftes af en undersøgelse af 99 pengeinstitutter, som analyseselskabet Niro Invest har foretaget. Niro Invest har med udgangspunkt i årsregnskaber fra 2010 analyseret danske pengeinstitutter på 19 forskellige risikoparametre. I denne analyse blev Vinderup Bank vurderet til at være det tredje mindst risikobetonede pengeinstitut i Danmark.¹³

4.2. Solvens

Solvens er et udtryk for kreditværdighed. Man er solvent, når aktiverne overstiger passiverne. For et pengeinstitut er det bestemt ved lov, hvor solvent et pengeinstitut som minimum skal være, så det har evnen til at imødekomme de uventede tab, der må komme. Solvensen er således et af de vigtigste redskaber til at måle pengeinstituttets sundhedstilstand, og er efter LFV § 124 reguleret til, at basiskapitalen minimum skal udgøre

¹² Finanstilsynet. Tilsynsdiamanten for pengeinstitutter. 4. november 2011

¹³ Børsen. Mindre banker i strid mod vind. 23. juni 2011

8 % af pengeinstituttets risikovægtede aktiver. At et solvenskrav er på 8 % betyder, at pengeinstituttet skal lægge 8 kr. til side hver gang der udlånes 100 kr.

$$\text{Solvens} = \frac{\text{Basiskapital}}{\text{Risikovægtede poster}}$$

Basiskapital

Overordnet består en banks basiskapital af kernekapital samt supplerende kapital. Denne defineres i lov om finansiell virksomhed § 128 og herfra trækkes en række fradrag jf. LFV § 139.

Kernekapitalen består primært af overført overskud fra tidligere år. Derudover indgår indbetalt aktiekapital samt overkurs ved emission og reserver. Man kan sammenligne kernekapitalen med en virksomheds egenkapital.

Den supplerende kapital, som ligeledes er en del af basiskapitalen, men reelt er det fremmedkapital dvs. ansvarlig lånekapital, der er særlig risikovillig. Den supplerende kapital må højst udgøre 100 % af kernekapitalen. Dvs. man ikke har mulighed for at optage mere fremmedkapital end pengeinstituttet har tilsvarende kernekapital. Det betyder, at såfremt man oplever en nedskæring i kernekapitalen, eksempelvis ved et negativt driftsresultat, så er man ligeledes nødt til at reducere i den supplerende kapital, såfremt denne er udnyttet fuldt ud.

Den supplerende kapital har en fast løbetid, og løber typisk 5-7 år og de skal nedskrives med 25 %, når restløbetiden er nede på 3 år. Banken skal hvert år herefter nedskrive den del af lånet, som regnes med i solvensen, således at 75 % er afskrevet til det sidste år lånet løber.

Basiskapitalen skal som minimum udgøre 5 mio. euro, så pengeinstituttet har en buffer til at imødegå potentielle tab. Det er dog kun meget små eller nystartede pengeinstitutter, som støder på denne regel, da det svarer til en basiskapital på ca. 37,5 mio. kr. Selv om Vinderup Bank er en meget lille bank udgør bankens basiskapital mere end det dobbelte af minimumskravet.

Risikovægtede poster

Et pengeinstituts aktiver består typisk af lån til private forbrugere, virksomheder, andre pengeinstitutter og offentlige myndigheder. Disse aktiver skal i de risikovægtede poster vægtes efter hvor stor sandsynlighed, der er for at miste pengene. De mest sikre lån til f.eks. staten skal ikke medregnes, mens de mest risikable lån skal medtages med helt op til 150 % af lånets værdi (LVF § 143).

Udvalgte risikovægte:

- 0 % Stat, region, kommune
- 35 % Udlån i bolig indenfor 80 %
- 75 % Udlån til privatkunder uden sikkerhed og i bolig over 80 %
- 150 % Aktiver efter 90 dage efter forfald

Jo højere de risikovægtede poster beregnes, desto lavere bliver et pengeinstituts solvens. Risikovægtene gør, at et pengeinstitut har mulighed for at låne flere eller færre penge ud afhængig af, hvor sikre lånene er. Har man f.eks. lånt mange penge ud med lav vægt, kan man låne flere penge ud end hvis man har lånt ligeså mange penge ud med en høj vægt forudsat solvens er lige på grænsen af lovens minimums solvens eller pengeinstituttets individuelle minimumskrav.

Et af de områder hvor pengeinstituttet relativt hurtigt kan nedbringe sine risikovægtede poster, er ved at have godt styr på sine udlån, således at restancer eller overtræk over 90 dage er begrænset til et absolut minimum, da disse udlån vægtes meget højt - 150 %.

Solvens

Vinderup Banks basiskapital består udelukkende af egenkapital, og altså ingen fremmedkapitalfinansiering i form af supplerende kernekapital. Vinderup Bank har en solvens på 23 % i 2011 og 26 % i 2010. Faldet i solvensen skyldes primært et underskud i 2012 på kr. 4,2 mio.

Individuelt solvensbehov

Banken skal selv fastsætte sin egen minimumssolvens ud fra risiciene i bankens egne risikovægtede udlån. Denne solvensprocent må dog ikke udgøre mindre end 8 %.

Det individuelle solvensbehov er bankens opgørelse af, hvilket solvensbehov der helt konkret er behov for, ud fra en kalkuleret risiko. Det er som udgangspunkt banken selv, der fastsætter behovet, men jævnfør LFV § 124, stk. 5 har Finanstilsynet mulighed for at fastsætte et højere niveau end det, som pengeinstituttet selv har vurderet, og finanstilsynet kan ligeledes pålægge pengeinstituttet at foretage nedskrivninger af aktiver.

Vinderup Bank har et beregnet individuelt solvensbehov på 9,72 %. Bankens solvens overstiger således det individuelle solvensbehov med mere end 13 procent point eller med mere end kr. 44 mio.

Sammenlignes Vinderup Banks solvens med øvrige pengeinstitutter i samme gruppe (Gruppe 3 med en arbejdende kapital kr. 250 mio. – kr. 10 mia.¹⁴) ses det, at gruppe 3 pengeinstitutter i 2010 havde en solvens på 20,59 % i gennemsnit¹⁵, hvor Vinderup Bank havde en solvens på 26 %. Vinderup bank har altså en stor solvensoverdækning i 2010 og ligger placeret i den næstbedste kvartil i gruppe 3 pengeinstitutter. Vinderup Bank vil forventeligt også i 2011 have en betydelig solvensoverdækning, da halvårsdataene i 2011 fra gruppe 3 pengeinstitutterne er på 21,39 %.¹⁶ Vinderup Bank mener selv, at den har en solvensoverdækning som kan betegnes som ”særdeles tilfredsstillende”¹⁷

4.3. ICGR

ICGR(Internal Capital Generation Rate) fortæller, hvor meget banken kan øge balancen og dermed de risikovægtede poster, og samtidig fastholde bankens solvens. ICGR er et meget brugbart nøgletal, da pengeinstitutter oftest ønsker at skabe udlånsvækst, og samtidig fastholde en god solvens. ICGR udregnes efter nedenstående formel:¹⁸

$$ICGR = \frac{1}{\frac{\text{Egenkapital}}{\text{aktiver}}} * \frac{\text{Indtjening}}{\text{Aktiver}} * \frac{\text{Indtjening} - \text{udbytte}}{\text{Indtjening}} \quad 18$$

¹⁴ Finansrådet. De største pengeinstitutter. 28. november 2011

¹⁵ Finansrådet. Nøgletal (Key Performance Indicators) 2006-2010 – årlige data. 17. marts 2012

¹⁶ Finansrådet. Nøgletal (Key Performance Indicators) 200706-2001106. Halvårslige data. 19. oktober 2011

¹⁷ Vinderup Bank. Solvensredegørelse pr. 31-12-2011

¹⁸ Benton E. Cup and James W. Kolari. Commercial Banking. 3. udgave 2005. s. 365

ICGR formelen består af 3 delelementer, som alle bygger på historiske regnskabstal.

1. delelement (Capital Ratio) udtrykker forholdet mellem egenkapitalen og de samlede aktiver.
2. delelement (Retur on Assets) er overskuddet efter skat i fht. aktiverne. Jo mere indtjening man kan generere på sine aktiver – jo højere ICGR får man – og des mere kan man øge balancen og samtidig fastholde solvensen.
3. delelement (Earnings Retention Ratio) siger noget om, hvor stor en andel af årets resultat efter skat man beholder i virksomheden frem for at udbetale den som udbytte til aktionærerne. Jo mindre man udbetaler til aktionærerne, des mere kan man øge balancen.

Tabel 2 ICGR i Vinderup Bank

	2011	2010
Egenkapital	kr. 80.705.000	kr. 85.009.000
Aktiver	kr. 502.563.000	kr. 498.166.000
Årets resultat	kr. -4.231.000	kr. 1.534.000
Udbytte	kr. -	kr. -
Capital ratio	6,23	5,86
Roe	-0,0084	0,0031
Earnings retention ratio	1,00	1,00
ICGR	-0,0524	0,0180

Kilde: Egen beregning ud fra Vinderup Banks årsregnskab 2011

Nøgletallet viser hvor meget banken kan øge balancen mens den samtidig fastholder solvensen. Som det ses i Tabel 2 har banken i 2010 en ICGR på 1,80 %, hvilket betyder, at banken kunne øge balancen med 1,80 %, uden at det gik ud over solvensen. Aktiverne blev godt nok øget en smule i 2011, men da banken har haft underskud i 2011, får den dermed en negativ ICGR. Dermed kan banken ikke øge deres udlån uden solvensen bliver mindre. En negativ ICGR betyder altså, at solvensen bliver mindre, da egenkapitalen er blevet mindre.

4.4. WACC

WACC (Weighted Average Cost of Capital) udtrykker, hvordan banken har struktureret finansieringen af sine aktiver. Nøgletallet er væsentligt for pengeinstitutter, da et af de primære forretningsområder for et pengeinstitut er at skabe udlån til en højere rente, end den selv skal betale for at skaffe kapital. En virksomheds aktiver er enten finansieret gennem gæld eller egenkapital. WACC beregningen er derfor et vægtet gennemsnit af omkostningerne til henholdsvis långiverne og ejerne af egenkapitalen. Ved at tage et vægtet gennemsnit af de to finansieringskilder kan man se, hvor meget rente et pengeinstitut skal betale for hver finansieret krone.

Ligningen for udregningen af WACC ses nedenfor: ¹⁹

$$k_W = k_d(1 - T)L + k_e(1 - L)^{19}$$

Hvor

$$k_W = \text{WACC}$$

$$k_d = \frac{\text{Renteudgifter}}{(\text{Balancesum} - \text{egenkapital} - \text{puljer})}$$

$$T = \text{skatteprocent for selskaber}$$

$$L = \frac{\text{Balancesum} - \text{egenkapital} - \text{puljer}}{\text{Balancesum} - \text{puljer}}$$

$$k_e = r_f + \beta(k_m - r_f)$$

$$r_f = \text{Den risikofrie rente}$$

$$\beta = \text{Beta}$$

$$k_m = \text{Forventet afkast}$$

Fremmedfinansieringen

1. led i formlen $(k_d(1 - T)L)$ udtrykker prisen på fremmedkapitalsfinansieringen. Denne del af formlen består af 3 elementer, hvor første element k_d udtrykker gældsomkostninger i

¹⁹ Benton E. Cup and James W. Kolari. Commercial Banking. 3. udgave 2005. s. 279

forhold til den samlede gæld. Andet element $(1-T)$, hvor T er skatteprocenten for selskaber, hvilket aktuelt er 25 %. Begrundelsen for at multiplicere med andet element er, at pengeinstituttet har mulighed for at få skattefradrag for sine renteudgifter på sin gæld. Renteomkostningerne til finansiering af gælden bliver derfor reelt mindre efter fradrag i skat. 3. element består af L hvilket udtrykker, hvor stor del af aktiverne, der er finansieret af fremmedkapital.

Egenkapitalsfinansiering

2. led i formelen $k_e(1 - L)$ udtrykker egenkapitalfinansieringen. Denne del af formelen består af 2 delelementer.

Første delelement K_e er et udtryk for CAPM (Capital Asset Pricing Model), som beskriver forholdet mellem risiko og forventet afkast. CAPM udtrykker aktionærens krav til forrentningen af egenkapitalen. Denne del af formelen består af 3 elementer.

Første element r_f ; udtrykker det risikofrie afkast. Den risikofrie rente repræsenterer den rente en investor kan få ved i stedet at placere pengene i en risikofri investering. Jeg anvender en risikofri rente på 1,68 %, idet det er renten på en dansk 10-årig statsobligation ultimo 2011²⁰

Andet element β (Beta) er et mål for en systematisk risiko på aktiemarkedet. Størrelsen på Beta er et udtryk for, hvor risikobetonet en investering i et pengeinstitut som Vinderup Bank er i forhold til det generelle aktiemarked. Sættes betaværdien til 1, er det et udtryk for at risikoen ved investering i banken svarer eksakt til den generelle aktiemarkedsrisiko. Sættes betaværdien under 1 er det udtryk for, at investeringen er mindre risikopræget end den generelle aktiemarkedsrisiko. Tilsvarende er betaværdier over 1 udtryk for at investeringen i banken er over den generelle aktiemarkedsrisiko. Jeg vælger at fastsætte Beta til 1.

Tredje element $(k_m - r_f)$ består af det forventede afkast på aktiemarkedet. Det antages, at aktiemarkedet leverer et afkast over tid på 8 %. Det forventede afkast fratrækkes det risikofrie afkast r_f , hvilket betyder et merafst på 6,32 %. Dette merafst er et udtryk for

²⁰ Arbejdernes Landsbank. Rente- og valutaprognoser – Prognose for Danmark. 14. marts 2012

den risikopræmie en investor forventer at få ved at placere sine penge i en risikobetonet investering frem for at placere sine penge i en risikofri investering.

Er Beta-værdien over 1 vil investor forlange et afkast der er større end risikopræmien på 6,32 %, og tilsvarende er Beta-værdien under 1 vil investor lade sig nøje med et afkast, der er mindre end risikopræmien.

Andet delelement i formelen egenkapitalfinansieringen ($1 - L$) er et udtryk for den resterende andel af balancesummen, når fremmedfinansieringen er fratrasket.

Tabel 3 WACC i Vinderup Bank

	2011	2010
Renteudgifter	kr. 6.171.000	kr. 5.838.000
Balancesum	kr. 502.563.000	kr. 498.166.000
Egenkapital	kr. 80.705.000	kr. 85.009.000
Puljer	kr. -	kr. -
kd	0,0146	0,0141
T	0,2500	0,2500
L	0,8394	0,8294
rf	0,0168	0,0168
β	1	1
km	0,0800	0,0800
ke	0,0800	0,0800
kW	0,0221	0,0224

Kilde: Egen beregning ud fra Vinderup Banks årsrapport 2011

Som det ses Tabel 3 har Vinderup Bank i 2011 vægtede gennemsnitlige kapitalomkostninger (WACC) på 2,21 % og i 2010 på 2,24 %.

For at finde ud af om fundingomkostningerne ser fornuftige ud i Vinderup Bank, kan man umiddelbart sammenligne nøgletallet WACC med andre pengeinstitutters WACC. Jeg har udregnet WACC for 2 mindre lokalbanker, som opererer i samme geografiske område, som Vinderup Bank, og dermed påvirkes af de samme lokale konjunkturforskel og demografiske forhold som Vinderup Bank. Som det ses af Tabel 4 har både Salling Bank og Hvidbjerg Bank en mindre WACC end Vinderup Bank. Umiddelbart ser dette ikke positivt ud for Vinderup

Bank, idet banken har væsentlig højere funding omkostninger end de to øvrige lokalbanker. Dette vil alt andet lige gøre det noget sværere for Vinderup Bank at skabe et overskud og indirekte også have indflydelse på hvilke rentesatser, der kan tilbydes kunderne. En højere WACC end konkurrerende pengeinstitutters vil dermed svække Vinderup Banks konkurrenceevne.

Tabel 4 WACC i Salling Bank og Hvidbjerg Bank

kW	2011	2010
Salling Bank	0,0180	0,0162
Hvidbjerg Bank	0,0161	0,0137

Kilde: Egen beregning ud fra årsrapporter 2011 i Salling Bank og Hvidbjerg Bank

Det ser dog ud til, at Vinderup Bank i perioden 2010 – 2011 har haft en positiv udvikling i fundingomkostninger. WACC'en er faldet med 1,7 pct. i perioden. I modsætning hertil har Salling Bank øget fundingomkostningerne med 10,9 % og Hvidbjerg Bank øgede WACC'en med 17,4 % i perioden.

Som udgangspunkt bør pengeinstituttets WACC ligge under pengemarkedsrenten, som f.eks. kan udtrykkes ved den kvartårige Cibor 3. Som det ses af Tabel 5 var den gennemsnitlige Cibor 3 i 2010 1,25 % og i 2011 1,39 %. Vinderup Banks WACC er altså væsentlig højere end pengemarkedsrenten. Umiddelbart er dette ikke et sundt tegn, da det ser ud til at Vinderup Bank har en dyr funding, som er væsentlig over pengemarkedsrenten. Vinderup Banks WACC er i 2010 79,5 % højere end pengemarkedsrenten, mens den i 2011 er 58,7 % over pengemarkedsrenten. Det ses altså tydeligt, at Vinderup Bank har væsentlig dyrere funding end pengemarkedsrenten umiddelbart indikerer. Dette er en alvorlig advarselsslampe, idet det kan forringe bankens konkurrenceevne overfor konkurrerende pengeinstitutter.

Tabel 5 Pengemarkedsrenten - Cibor 3

	2011	2010
Årgennemsnit	1,39	1,25

Kilde: Danmarks Nationalbank. Statistikbank – rentestatistik.

Spørgsmålet er så, hvorfor Vinderup Bank har så dyr en funding. Hvis vi igen ser nærmere på formelen for WACC-beregningen:

$$k_W = k_d(1 - T)L + k_E(1 - L)$$

så består første led $k_d(1 - T)L$, som tidligere nævnt af forrentningen af fremmedkapital. Pengeinstitutts fremmedkapital består ikke udelukkende af fremmedkapital, men også af indlån fra bankens kunder, som typisk er relativt lavt forrentet. Vinderup Bank har ingen højrente konti. Pt. tilbyder de indlånsrenter på almindelige opsparingskonti på 0,20 % til 0,8 %. ²¹ Man kan derfor forvente at fremmedfinansieringsomkostninger ligger under pengemarkedsrenten.

Tabel 6 WACC opdelt i fremkapital- og egenkapitalfinansiering

2011	1. led: Fremmedkapital	2. led: Egenkapital
Vinderup Bank	0,0092	0,0128
Salling Bank	0,0124	0,0056
Hvidbjerg Bank	0,0105	0,0056

Kilde: Egen beregning ud fra årsrapporter 2011 fra Vinderup Bank, Salling Bank og Hvidbjerg Bank

I Tabel 6 ses det, at dette er tilfældet for alle 3 pengeinstitutter. Det ses endvidere at Vinderup Bank har noget lavere omkostninger til finansiering af fremkapital i fht. såvel Salling Bank som Hvidbjerg Bank, dette skyldes blandt andet at Vinderup Bank finansierer en mindre del af sine aktiver ved hjælp af fremmedkapital. Dette ses i Tabel 6 i 2. led af WACC-formlen, hvor Vinderup Bank har væsentlig større udgifter til egenkapitalsfinansiering end de øvrige to pengeinstitutter. Dette skyldes, som tidligere nævnt, for det første at Vinderup Bank finansierer en større del af aktiverne ved egenkapital (L). Som det fremgik ovenfor er prisen for egenkapital væsentlig højere end fremmedkapital. Som tidligere nævnt vil aktionerne "kræve" at få et merafkast ($k_m - r_f$) på 6,32 % i forhold til det risikofrie afkast.

²¹ Vinderup Bank. Prisbog. 29. februar 2012

Dette gør at finansieringsomkostninger bliver væsentlig højere for Vinderup Bank. Dette er, alt andet lige, mere gældende for et lille pengeinstitut end for et større. Selv om alle tre analyserede pengeinstitutter er små og lokale, er Vinderup Bank væsentlig mindre end de øvrige. Hvidbjerg Bank har en balancesum, der er næsten dobbelt så stor som Vinderup Banks, mens Salling Banks er næsten fem gange så stor. Det vil derfor være sværere for Vinderup Bank at få større andel af fremmedkapitals finansiering end det vil for et større pengeinstitut, idet egenkapitalen relativt set fylder væsentlig mere. Dette kommer blandt andet også til udtryk i solvensgraden, idet et pengeinstitut, der har større grad af egenkapital vil have højere solvens. Som tidligere nævnt har Vinderup Bank en solvens i 2011 på 23 %, mens Hvidbjerg Bank har en solvens på 14 %²² og Salling Bank har en solvens på 15,6 %²³

Vinderup Bank har formået at sænke sine fundingomkostningerne med 1,7 % fra 2010 til 2011, selv om pengemarkedsrenten er steget med 11,2 %. Dette bestyrker, at Vinderup Bank er mindre afhængig af pengemarkedsrenten og de konjunktursvingninger, der påvirker den.

4.5. Dollar GAP

I forbindelse med pengeinstitutts generelle drift, er det vigtigt at have et konstant overblik over bankens renterisiko. Denne risiko kommer til udtryk ved, at beregne forskellen mellem rentefølsomme aktiver og passiver.

$$GAP = \text{rentefølsomme aktiver (RFA)} - \text{Rentefølsomme passiver (RFP)}^{24}$$

I beregningen indgår kun aktiver og passiver, som er kortfristede med løbetid under 1 år.

Hvis der er en overvægt af henholdsvis rentefølsomme aktiver eller rentefølsomme passiver vil pengeinstitutts resultat blive påvirket forskelligt af fremtidige renteændringer. Jo større GAP'et er jo mere vil pengeinstituttet blive påvirket af kommende renteændringer jvnf.

Tabel 7.

²² Hvidbjerg Bank. Risikorapport for Hvidbjerg Bank A/S 2010

²³ Salling Bank. Salling Banks oplysningsforpligtelse, bilag 20, punkt 5-10. Februar 2012

²⁴ Benton E. Cup and James W. Kolari. Commercial Banking. Wiley 2005. s. 122

Tabel 7 Ændringer i indtægt ved renteændringer

		Ændring i rente	Ændring i indtægt
Positivt GAP	Aktiver>Passiver	Stigning	Stigning
Positivt GAP	Aktiver>Passiver	Fald	Fald
Negativt GAP	Passiver>Aktiver	Stigning	Fald
Negativt GAP	Passiver>Aktiver	Fald	Stigning
Neutralt GAP	Aktiver=Passiver	Stigning	Uændret
Neutralt GAP	Aktiver=Passiver	Fald	Uændret

Kilde: Benton E. Cup and James W. Kolari. *Commercial Banking*. Wiley 2005. s. 124

Det ses af Tabel 8, at Vinderup Bank har en overvægt af rentefølsomme passiver på knap 109 mio. kr. i 2011. Dette negative GAP er steget med 31,8 mio. kr. i forhold til året før. Vinderup Bank er dermed mere rentefølsom end året før. At Vinderup er passivfølsom betyder, at Vinderup Bank alt andet lige vil opleve et fald i resultatet, såfremt renten stiger. Jo større GAP desto større indvirkning på indtægterne ved renteændringer.

Pt. forventes det, at renteniveauet på det danske marked vil være i stilstand i 2012.²⁵ Dette vil altså ikke påvirke Vinderup Banks resultat i hverken positiv eller negativ retning. Ændrer renten sig på et senere tidspunkt, vil det selvfølgelig have indflydelse på bankens resultat.

Tabel 8 Rentefølsomme aktiver og passiver

(i 1.000 kr.)	2011	2010
Rentefølsomme aktiver	kr. 267.063	kr. 296.882
Rentefølsomme passiver	kr. 375.922	kr. 373.920
GAP	kr. -108.859	kr. -77.038

Kilde: Egen beregning ud fra Vinderup Banks årsrapport 2011

²⁵ RB-Børsen. Danske Bank: Ingen renteændring i Danmark foreløbig. 15. marts 2012

Relativ GAP ratio

I forlængelse af GAP udregningen beregnes det relative GAP, der er et udtryk for, hvor stor en del af den samlede balance GAP'et udgør. Dermed kan forskellige pengeinstitutters GAP sammenlignes, da beregningen tager højde for hvor stor balance det enkelte pengeinstitut har.²⁶

$$\text{Relative GAP} = \frac{(\text{Rentefølsomme aktiver (RFA)} - \text{rentefølsomme passiver (RFP)})}{\text{Samlede passiver}} \quad 26$$

$$\text{Relative GAP} = \frac{-108.859}{502.563} = -0,2166$$

Det ses, at Vinderup Banks GAP i 2011 udgør 21,66 % af balancen. Dette er et forholdsvist højt relativt GAP. Det relative GAP i 2010 var 0,1546. Det er en forøgelse af den forholdsmæssige overvægt af kursfølsomme passiver på 40,1 % på et enkelt år.

Tabel 9 Relativ GAP i Vinderup Bank, Salling Bank og Hvidbjerg Bank

	2011
Vinderup Bank	0,2166
Salling Bank	0,1531
Hvidbjerg Bank	0,1133

Kilde: Egen beregning ud fra årsrapporter 2011 fra Vinderup Bank, Salling Bank og Hvidbjerg Bank

Sammenlignes Vinderup Banks relative GAP med Salling Bank og Hvidbjerg Bank ses det af Tabel 9, at Vinderup Bank har det højeste relative GAP. Alle tre pengeinstitutter har et negativt GAP. At Vinderup Bank har den højeste relative GAP betyder, at de rentefølsomme passiver udgør en større andel af balancesummen. Vinderup Bank vil altså blive relativt hårdere ramt på indtjeningen såfremt renten stiger, og modsat selvfølgelig få en relativt større indtjening såfremt renteniveauet skulle falde yderligere.

²⁶ Benton E. Cup and James W. Kolari. Commercial Banking. Wiley 2005. s. 122

Rentefølsomhed

Hvor stor en effekt GAP'et har på bankens samlede resultat beregnes, ved at beregne rentefølsomheden (Interest sensitivity), hvilket er de rentefølsomme aktiver sat i forhold til rentefølsomme passiver. Interest sensitivity beregnes således:²⁷

$$\text{Interest sensitivity} = \frac{\text{Rentefølsomme aktiver (RFA)}}{\text{Rentefølsomme passiver (RFP)}}$$

$$\text{Interest sensitivity} = \frac{267.063}{375.922} = 0,7104$$

Det ses, at Vinderup Bank i 2011 har en rentefølsomhed på 0,71. Jo tættere på 1 dette tal er, jo mindre er rentefølsomheden.

I 2011 har Salling Bank en rentefølsomhed på knap 0,73 og Hvidbjerg Bank har en på knap 0,79. Jeg kan altså konkludere, at Vinderup Bank har en forholdsvis høj rentefølsomhed, og banken vil blive ramt hårdere på resultatet, såfremt renten stiger.

²⁷ Benton E. Cup and James W. Kolari. Commercial Banking. Wiley 2005. s. 122

5. Analyse af livrenteproduktet

Livrente er en forsikring, hvor der bliver udbetalt en pensionsydelse hver måned livsvarigt. Livrenten kan ikke tegnes i pengeinstitutter, men udelukkende i livsforsikringsselskaber. De fleste danske livsforsikringsselskaber benytter et fælles beregningsgrundlag (G82), som indeholder næsten 50 grundformer for livsforsikring.²⁸ Grundformerne kan kombineres med forskellige garantier, således at produktet tilpasses den enkelte kunde. Grundformerne opdeles i kapitalforsikring, rateforsikring og renteforsikring. Livrenteprodukterne indgår i typen af renteforsikringer, og har i sine rene form benævnelsen:

210 – livsvarig livrente, som tegnes med et engangsindskud, og som udbetales straks fra tegningsdatoen indtil forsikringstageren dør. Se Figur 3. Forsikringen tegnes ofte på det tidspunkt, hvor en kapitalpension udbetales.²⁹

Figur 3 210 - Livsvarig livrente



Kilde: Euroinvestor privat. Livrenter

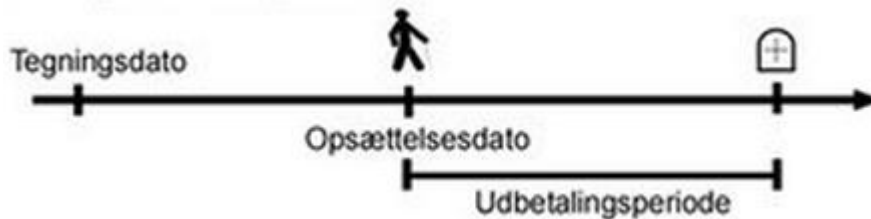
211 – opsat livsvarig livrente, som tegnes med et præmiebetalt forløb, hvor forsikringstageren indbetaler til livrenten indtil opsættelsesdatoen, hvor udbetalingen af pensionsydelsen begynder, og fortsætter indtil forsikringstagerens død. Dør forsikringstageren inden opsættelsesdatoen udbetales der ingenting. Se Figur 4. Denne forsikringsform er ofte en del af arbejdsmarkedspensionsordninger og firmapensioner.

Opsat livsvarig livrente kan tegnes både med præmiebetaling, men også med en engangsindbetaling på tegningsdatoen.³⁰

²⁸ Eigil Holm m.fl. Forsikring i grundtræk. Forsikringshøjskolens forlag. 1999 s. 121

²⁹ Henrik Lindhagen. Personforsikring og pensionsopsparing. Forsikringsakademiets forlag 2010. s. 135

³⁰ Henrik Lindhagen. Personforsikring og pensionsopsparing. Forsikringsakademiets forlag 2010. s. 136

Figur 4 211 - Opsat livsvarig livrente

Kilde: Euroinvestor. Livrenter

Alle kan oprette en livrente uanset alder til forskel fra rate- og kapitalpensioner, som kun kan tegnes indtil man er 75/77 år. En livrente kan tegnes både privat og som en arbejdsgiveradministreret ordning. Ligesom en livrente er en væsentlig del af de fleste arbejdsmarkedspensioner.

Livrenten kan som oftest ikke fortrydes hverken i opsparingsperioden eller i udbetalingsperioden. Det er altså som tidligere nævnt ikke en opsparing, men en forsikring. Enkelte selskaber tilbyder, at forsikringstager tilbagekøber livrente betinget af tilfredsstillende helbredsoplysninger.³¹

Livrenten indeholder i sin rene form kun udbetaling af pensionsydelsen indtil forsikringstagerens død, men mange pensionselskaber tilbyder forskellige garantier og forsikringer, som kan tilkobles livrenten såfremt forsikringstageren dør "før tid". Tilvalget af disse garantier og forsikringer mindsker naturligvis pensionsydelsen i fht livrentens pensionsydelse i sin rene form.

³¹ Cot Baldvinsson og Claus Jørgensen. Investering og formuepleje. Borgen 2003 s. 360

En ofte brugt garanti er en ægtefælledækning, som sikrer at ægtefællen eller samleveren overtager pensionsydelseerne så længe vedkommende lever.³²

Det er også muligt at knytte en garantiperiode på livrenten. Den er typisk mellem 10 og 20 år.³³ Til denne garantiperiode er tilknyttet en minimumsudbetaling, som sikrer typisk mellem 50 og 80 % af "restformuen".

Livrenten kombineres ofte med en livsforsikring, der kommer til udbetaling, såfremt forsikringstageren dør inden livrenten kommer til udbetaling. Livsforsikringen ophører typisk når livrenten begynder udbetaling af pensionsydelseerne.

Livrenten kan tilknyttes en opsparingsgaranti, som sikrer at de efterladte får næsten alle de opsparede penge udbetalt, såfremt forsikringstageren dør inden opsættelsestidspunktet. Hos Danica Pension kobles den fulde opsparingsgaranti op på en rate- eller kapitalpension.³⁴

Hos flere pensionsselskaber kan kunderne selv få indflydelse på, hvad der investeres i på deres livrenteprodukt gennem en unit-link livrente, hvor kunden kan vælge mellem forskellige typer af investeringsforeninger.³⁵ Forbrugeren kan dog ikke investere i enkeltaktier eller -obligationer. Ifølge branchen af den årsag, at disse markedsrenteprodukter ikke efterspørges af forbrugerne, og at de tilmed er både komplicerede og dyre for medlemmerne.³⁶

Ved indbetaling er der mulighed for at fradrage beløbet i den personlige indkomst (PBL § 18 stk. 3-4). Hvis det er aftalt, at der skal indbetales et fast årligt beløb i mere end 10 år kan det årlige indbetalte beløb hvert år fratrækkes i den personlige indkomst uanset størrelsen på beløbet. Hvis der indskydes et engangsbetrag på f.eks. kr. 400.000 kan der hvert år de følgende ti år fradrages kr. 40.000. Men man kan også vælge at benytte sig af opfyldningsfradraget (PBL § 18 stk. 5), hvor man kan fradrage kr. 46.000 (beløbets størrelse reguleres efter PSL § 20) hvert år. Det vil sige, man kan fratrække 46.000 i 8 år, og fratrække

³² Penge og privatøkonomi. Man tager en livrente – og så skiller man den ad. 14. december 2010

³³ Børsen. 25 skarpe om pension. 27. oktober 2010

³⁴ Danske Bank. Livsvarig pension – Livrente. December 2011

³⁵ Forsikring og Pension. Fakta om: Livrentepensioner. 11. august 2010

³⁶ Pensionskassen Magistre og psykologer. Livrenter er 'stil going strong'. 13. august 2010

de resterende kr. 32.000 i det niende år. At indbetalingerne fradrages i personlig indkomst betyder, at man får lavere beskatning i kommuneskat, kirkeskat (hvis man er medlem af folkekirken), sundhedsbidrag og bundskat. Det betyder, at der refunderes 37,85 %³⁷ af indbetalingerne, hvis personen har personlig indkomst under kr. 389.900 og helt op til 52,47 % hvis personen er topskatteyder og medlem af folkekirken.

De fleste pensionsselskaber har lavet en ordning, hvor kunder, der med deres indbetalinger på ratepensionen kommer over den årlige fradragsgrænse på kr. 50.000 automatisk overfører det overskydende beløb på en livrenteordning. Kunderne er automatisk medlem af ordningen, og skal aktivt framelde sig, hvis de ikke ønsker restbeløbet overført til en livrenteordning. Ifølge senioranalytiker Camilla Kerlaug i Danica Pension er det kun et par håndfulde ud af mere end 10.000 berørte kunder, som har sagt nej til den ekstra livrente tilkoblet ratepensionen.³⁸ PFA oplyser, at 2 procent af deres kunder, hvis indbetalinger overstiger fradragsgrænsen har fravalgt at få tilkoblet en livrenteordning.³⁹

Pensionsselskabet fastsætter størrelsen af de månedlige udbetalinger til kunden ud fra kalkulationer af, kundernes forventede levealder og indbetalingernes størrelse⁴⁰. Der er stor forskel på forventet levealder mellem de forskellige pensionsselskaber, således regner ATP med at en nyfødt kan forvente at blive 95 år gammel, mens PFA Pension ikke regner med at et nyfødt barn kan forvente at blive meget mere end 80 år.⁴¹ Ændringer i realiseret levetid f.eks. hvis levetiden for kunderne bliver længere, kan dog betyde at pensionsydelsen ændres undervejs i udbetalingsperioden.⁴²

Udbetalingen fra en livrente kan tidligst begynde, når kunden når efterlønsalderen. Kunden fastsætter selv hvornår udbetalingsperioden skal fastsættes.

Beskatning af udbetalingerne sker som personlig indkomst, hvoraf der ikke skal betales AM-bidrag. Det vil sige, at der skal betales kommuneskat som i gennemsnit er 25,26 % i 2012⁴³

³⁷ Gennemsnitlig kommune- og kirkeskat. Skat. Kommuneskatter 2012

³⁸ Børsen. Pensionsselskaber: Livrenter er et hit. 9. august 2010

³⁹ Børsen. Pensionsselskaber: Livrenter er et hit. 9. august 2010

⁴⁰ Børsen. Eksperter dumper nye livrenter. 9. august 2010

⁴¹ Økonomisk fokus. Pensionsselskaber helt uenige om danskernes levealder. 25. august 2008

⁴² Penge og privatøkonomi. Man tager en livrente – og så skiller man den ad. 14. december 2010

⁴³ Skat. Kommuneskatter 2012

og sundhedsbidrag på 7 % og bundskat på 4,64 % og kirkeskat hvis man er medlem af folkekirken, som i 2012 gennemsnitligt er på 0,95 %⁴⁴ I alt 37,85 % af den personlige indkomst, der ikke overstiger kr. 389.900. For den del af indkomsten der overstiger kr. 389.900 betales topskat på maksimalt 15 %. Såfremt man bor i den gennemsnitlige kommune er der nedslag for skatteloft på 0,4 procent point. Det vil sige, der skal betales 14,6 % i topskat.

Udbetalingerne risikerer også at blive påført den midlertidige udligningsskat på store pensionsudbetalinger (PSL § 7a). Den del af pensionsudbetalingerne inkl. folkepensionens grundbeløb der overstiger bundfradraget på kr. 362.800 beskattes med yderligere 6 %.

Har en gift person ikke udbetalte pensioner, som er store nok til at udnytte hele bundfradraget kan det ikke udnyttede bundfradrag overføres til ægtefællen, som derved forhøjer sit bundfradrag. Der kan dog højst overføres uudnyttet bundfradrag på kr. 121.000 (PSL § 7a stk. 6).

Udligningsskatten er en midlertidig skat, som til og med 2014 udgør 6 %. Fra og med 2015 reduceres udligningsskatteprocenten med 1 procent point om året, således at skatten er udfaset i 2020.

⁴⁴ Skat. Kommuneskatter 2012

6. Præsentation af Letpension

Letpension er et nyt selskab stiftet af mere end 100 mindre og mellemstore danske pengeinstitutter. Selskabet formidler livsforsikrings- og pensionsprodukter i samarbejde med PFA Pension.⁴⁵

Letpension har som mål, at blive det foretrukne pensionsselskab, når pengeinstitutkunder skal have samlet forskellige pensionsordninger ét sted. Det drejer sig typisk om arbejdsmarkedspensionsordninger, der er tilknyttet den enkelte stilling. Når der skiftes job, indebærer det i mange tilfælde også en ny pensionsordning, som måske er placeret i et andet pensionsselskab. Letpension vil udnytte at disse ”gamle” og inaktive pensionsordninger ikke bliver flyttet og samlet. Det drejer sig selvfølgelig også om private pensionsordninger, som er flytbare.⁴⁶

Letpension distribuerer sine produkter gennem pengeinstitutterne, og sikrer derved adgang til en stor kundedatabase. I de enkelte pengeinstitutter uddannes bankrådgivere til at benytte Letpension. Letpension har i efteråret 2011 lanceret et nyt rådgivningsværktøj, som bankrådgiveren kan benytte til at give overblik over den enkelte kundes pensionsopsparing, såvel livrenteproduktet, men også pengeinstitutternes egne produkter – ratepensioner og kapitalpensioner.⁴⁷

⁴⁵ Letpension. Om Letpension.

⁴⁶ Børsen. Pensionskrig om 150 mia. 31. oktober 2011

⁴⁷ Børsen. Pensionskrig om 150 mia. 31. oktober 2011

7. Konsekvenser for Vinderup Bank ved indførelse af livrenteprodukt

7.1. Vurdering af kundepotentiale for livrenteprodukt

Antal potentielle livrentekunder

Jeg kender ikke antallet af kunder i Vinderup Bank, men vurderer at der 3600 kunder⁴⁸. Da jeg i dette projekt udelukkende beskæftiger mig med livrenteproduktet til privatkunder, vil det være naturligt at lave en opdeling i erhvervskunder og private kunder. Imidlertid kender jeg ikke denne fordeling. Jeg vil derfor antage, at der er 2500 privatkunder i Vinderup Bank.

Jeg går ikke ud fra, at Vinderup Bank kan tiltrække nye kunder alene ved at tilføje livrenter i sortimentet.

Der vil derfor være følgende forretningsmuligheder i den eksisterende kundemasse for Vinderup Bank:

1. Privatkunder nytegner livrente med løbende indbetalinger indtil pensionsalderen

Jeg går ud fra, at det er ganske begrænset hvor mange på overførselsindkomst, der vælger at nytegne en livrente, hvorfor jeg kun vil arbejde med den erhvervsaktive del af kundemassen. Arbejdsstyrken i Holstebro kommune udgør 56,7 % af antal indbyggere.⁴⁹ Samtidig vurderer jeg, at der også skal et vist indkomstniveau til, før man vælger at indbetale på en individuel pensionsordning. Jeg vurderer, at kunderne skal have en erhvervsindkomst på minimum 300.000 kr. før en livrente vil være relevant. 50,9 % af erhvervsaktive i Midtjylland har en lønindkomst over 300.000 kr.⁵⁰ Jeg antager at de samme forhold gør sig gældende for Vinderup Banks kunder, hvilket svarer til at der 721 antal latente kunder til livrenteproduktet.

⁴⁸ Beregnet som et gennemsnit af forholdet mellem balancesum og antal ansatte i Nordjyske Bank og Vestfyns Bank

⁴⁹ Danmarks Statistik. Statistikbanken – Befolkningen efter bopælsområde, socioøkonomisk status, herkomst, alder og køn.

⁵⁰ Danmarks Statistik. Statistikbanken – Personer efter region, enhed, køn, indkomsttype og intervaller af indkomst i alt.

I Danmark indbetalte 855.000 personer i 2010 på en eller flere individuelle pensionsordninger. 25,3 % af disse indbetalte til pensionsforsikringer med løbende udbetalinger (ikke ophørende).⁵¹ Antages dette også gøre sig gældende for Vinderup Banks kunder vil 183 kunder være potentielle kunder for livrenteproduktet.

Som udgangspunkt vil jeg antage, at den gennemsnitlige indbetaling pr. potentiel kunde i Vinderup Bank på livrenteprodukt er kr. 50.000 kr. år år. Dette beløb er væsentligt højere end den gennemsnitlige indbetaling på livrente i 2010, som var 9.460 kr.⁵² Jeg vurderer dog, at de begrænsede skatteregler for fradragsmulighederne for ratepensioner, vil betyde, at flere pensionspenge vil blive kanaliseret over på livrenteprodukterne. Pensionsbranchen forventer, at mange vil vælge at sætte deres overskydende opsparing i en livrente i stedet for ratepension. Branchen vurderer, at der sidste år blev sparet 5,4 milliarder kr. op, som ikke længere vil kunne opnå fradrag for i en ratepension.⁵³

2. Privatkunder nytegner livrente ved pensionsalder med engangsindbetaling

Det kan være svært at vurdere, hvor mange kunder der ved indtræden til pensionsalderen vil tegne en livrente med et engangsindskud, som f.eks. stammer fra en udbetalt kapitalpension eller fra formuende kunders frie midler. Den aldersgruppe, som det vil være relevant for, vil være ca. 60-67 år. I Holstebro kommune udgør denne aldersgruppe 10 % af befolkningen.⁵⁴ Jeg antager at denne fordeling gælder for Vinderup Banks kundemasse. Det betyder, at der vil være 250 kunder i denne aldersgruppe. Hvor stor en andel af disse kunder, der kan tænkes at ville nytegne en livrente ved overgangen til pensionsalderen er svært at vurdere. Jeg antager at 10 % af segmentet er potentielle kunder, svarende til 25 kunder på årsbasis. Jeg antager, at der gennemsnitligt foretages et engangsindskud på kr. 1 mio.

3. Privatkunder der overfører eksisterende livrenteprodukter fra andre pensionsselskaber

Det er vanskeligt, at vurdere hvor mange kunder der vil overføre eksisterende pensionsordninger til Letpension via Vinderup Bank. Jeg antager som udgangspunkt, at 25

⁵¹ Forsikring & Pension. Indbetalinger til pensionsordninger med fradragsret – antal personer

⁵² Egen beregning på baggrund af Forsikring & Pension. Indbetaling til pensionsordninger med fradragsret – antal personer og Indbetaling til pensionsordninger med fradragsret - beløb

⁵³ Politiken. Rådgiver: Pas på livrenter. 21. november 2011

⁵⁴ Danmarks Statistik. Statistikbanken – Befolkningsfremskrivning efter område, tid og alder.

kunder om året vil overføre små og inaktive pensionsordninger til Letpension på et gennemsnitsbeløb af kr. 100.000 kr.

4. Privatkunder der modtager løbende udbetalinger fra Letpension

Efterhånden som livrenteproduktet bliver etableret i Vinderup Banks kundekreds vil der blive flere og flere, som får udbetalt pensioner fra Letpension. I de første år vurderer jeg, at det udelukkende vil være kunder, som nytegner en livrente ved overgangen til pensionisttilværelse med et engangsindskud. Jeg vurderer derfor, at som nævnt under pkt. 2 at 25 kunder vil få udbetaling pensionsydelse fra Letpension det første år. Jeg forudsætter at disse kunders opsparing i gennemsnit er 1. mio. kr.

7.2. Parametermixet

Ved indførelse af livrente i Vinderup Bank vil banken få en mere komplet produktpalette. Det vil betyde, at man i rådgivning af kunder kan tilbyde alle finansielle produkter - egne produkter eller formidling af eksterne samarbejdspartnere. Det vil sandsynligvis betyde, at rådgiverne i rådgivningen af kunderne kan rådgive ud fra et mere komplet syn på kundernes pensionsforhold. Man risikerer altså ikke at sende kunderne "ud i byen" til konkurrerende selskaber. Produktet giver rådgiveren mulighed for at skabe et overblik over kundens pensionsforhold og tilbyde kunderne en komplet optimering af deres pensionsforhold. Rådgivningen vil kunne tage fuldstændigt udgangspunkt i kundernes livscyklus og de behov, der er i de enkelte faser af denne.

Et mere komplet produktsortiment vil måske forhindre at enkelte kunder skifter pengeinstitut fordi produktsortimentet ikke er bredt nok. Man kan ved at tilbyde endnu et produkt "hegne kunderne ind", så de ikke ser det som en nødvendighed at skifte til anden finansiell udbyder.

Vinderup Bank kan selvfølgelig også anvende det nye livrenteprodukt rent markedsføringsmæssigt. Banken kan udarbejde markedsføringsmateriale som reklamerer for det nye livrenteprodukt.

Vinderup Bank fastsætter ikke selv prisen på livrenteproduktet. Pensionsydelsen fastsættes af pensionsselskabet ud fra den enkelte kundes forhold.

Banken kan dog tilbyde, at hvis der tegnes en livrente i en bestemt periode f.eks. introduktionsperioden vil kunden kunne spare en del af omkostningerne i f.eks. det første år. Dette vil sandsynligvis kunne motivere enkelte kunder til at tegne et livrenteprodukt.

Yderligere kan Vinderup Bank vælge at give de gode kunder et nedslag på den del af omkostningerne på livrenteproduktet, som tilfalder banken som provision, således at det bliver muligt at fastholde de attraktive kunder ved at give dem bedre vilkår.

7.3. Økonomiske konsekvenser

For at vurdere hvilke økonomiske konsekvenser der er for Vinderup bank ved at indføre livrenteproduktet, tager jeg udgangspunkt i de provisionssatser, som bankerne får fra Letpension i forbindelse med produktet Letsikring af indtægt ved pension.

Tabel 10 Letpensions provisionsstruktur

Provision under opsparing	
Fast betaling i kroner pr. år	kr. 248,4
Pct. af indbetalingen	3 %
Pct. af opsparingen	0,0324 %
Provision under udbetaling	
Fast betaling i kroner pr. år	kr. 129,6

Kilde: Kunderådgiver Trine J. K. Henriksen, Spar Nord Hobro

Med udgangspunkt i de 4 ovennævnte kundesegmenter på side 35 vil Vinderup Bank, som det ses af Tabel 11 få en samlet provision på 1, 325 mio. kr. det første år.

Tabel 11 Provisionsindtægter 1. år

Livrente med løbende indbetalinger	kr 361.132
Livrente med engangsindbetaling	kr 868.710
Overførsel af eksisterende livrente	kr 92.460
Løbende udbetalinger	kr 3.240
Samlet provision	kr 1.325.542

Salget af livrenter vil sandsynligvis vokse hvert år. Jeg antager, at væksten i salget sættes til 9 % pr. år, hvilket svarer til den vækst i udlån, som banken har haft i 2011.⁵⁵ Væksten antager jeg, gælder for alle de 4 segmenter beskrevet på side 35. Forudsættes disse vilkår at gælde de første 5 år vil banken have stigende provisionsindtægter, som det ses af Tabel 12.

Tabel 12 Provisionsindtægter de første 5 år

1. år	kr 1.325.542
2. år	kr 1.486.016
3. år	kr 1.660.932
4. år	kr 1.851.591
5. år	kr 2.059.410

Jeg vil i det følgende analysere, hvilke konsekvenser det har på bankens resultat og balance samt de tidligere analyserede nøgletal.

Provisionsindtægterne vil stige og dermed vil bankens årsresultat blive forbedret.⁵⁶ Det betyder ligeledes, at bankens egenkapital vil blive større. Dermed vil balancens både aktivside og passivside blive tilsvarende større.

⁵⁵ Vinderup Bank. Årsrapport 2011

⁵⁶ Jeg antager i det følgende at banken vil have et overskud.

Når resultatet bliver bedre vil bankens solvens alt andet lige ligeledes blive større, hvis overskuddet ikke udbetales i udbytte.

Nøgletallet ICGR vil ligeledes blive forbedret, hvilket betyder at banken har bedre mulighed for at øge udlånet uden at det går ud over solvensen. Da banken i forvejen har en høj overdækning i fht. dens individuelle solvenskrav, er dette pt. mindre vigtigt.

WACC'en vil til gengæld blive højere. Dette skyldes den højere egenkapital som følge af et større overskud. Egenkapitalsfinansieringen vokser, og da den er dyrere end fremmedfinansiering vil nøgletallet WACC blive forværret.

Hvorvidt bankens rentefølsomhed udtrykt ved Dollar GAP-nøgletallene ændrer sig ved et øget overskud afhænger af hvordan det øgede resultat bliver placeret i rentefølsomme aktiver eller ikke-rentefølsomme aktiver. Som udgangspunkt vil indførsel af livrenteprodukt ikke have nogen direkte indflydelse på forholdet mellem rentefølsomme og ikke-rentefølsomme aktiver, og dermed heller ikke på GAP-nøgletallene.

Der vil selvfølgelig også være omkostninger forbundet med indførsel af livrenteproduktet. Jeg formoder der vil være nogle initialomkostninger rent IT-mæssigt når rådgivningssystemet skal implementeres. Derudover vil der også være initialomkostninger forbundet med oplæring af rådgiverne i Letpensions rådgivningsværktøj.

Udover initialomkostningerne vil der også være omkostninger der påløber, når medarbejderne rådgiver og sælger livrenteprodukterne. Som udgangspunkt vurderer jeg at disse omkostninger kan indeholdes i den tid, som rådgiverne normalt bruger i forbindelse med pensionsrådgivning af kunderne. Jeg vurderer altså ikke, at det er nødvendigt at ansætte yderligere personale for at kunne udbyde livrenteprodukterne.

Endelig skal der ske en betaling til Letpension for brug af rådgivningsværktøjet. Der afregnes pr. antal medarbejdere, der betjener rådgivningsværktøjet.⁵⁷

Selv om jeg ikke kender alle omkostningsniveauerne ser det umiddelbart ud til at være økonomisk attraktivt, at indføre livrenteprodukterne i Vinderup Banks sortiment.

⁵⁷ Produkt- og konceptchef Henrik Helweg Rasmussen, Letpension

Men er der slet ingen bagside ved at indføre livrenteproduktet? For at svare på dette spørgsmål vil jeg se nærmere på, hvad kunderne ellers ville gøre med de penge, som de efter indførsel af livrenteproduktet indbetaler ind på en livrente.

Hvis kunderne tager pengene til engangsindbetaling på livrente og løbende indbetaling på livrente fra en indlånskonto i banken f.eks. en Vinderup Aktionærkonto, som forrentes med 0,4 % - 0,8 %. Det første år vil det betyde, at der hæves 34,15 mio. kr. på indlånskonti. Det betyder for det første, at banken sparer renteudgifter på kr. 236.000. Umiddelbart er dette jo positivt, men det betyder samtidig, at banken ikke har så stort et indlånsoverskud, dvs. de får mindre likviditet, som de kan bruge til udlån til andre kunder eller til at få forrentet på markedet til væsentlig større forrentning.

Udlån til kunder forrentes pt. 2,65 - 16,7 %, ⁵⁸ hvilket er væsentligt højere end det der skal betales for indlån. For hver indlånskroner i banken bruges 66 % til udlån. Resten formodes forrentet på markedet. Antages udlånsrenteprocenten at være til boliglån over 80 % er rentesatsen 9,9 % og banken indskyder det resterende beløb hos nationalbanken, hvor folierenten er 0,25 %. ⁵⁹ Laves der en hurtig udregning ses det, at der det første år er en merfortjeneste på ca. kr. 701.461 ved ind- og udlån i forhold til livrenteproduktet. De følgende år vil der være en stigende provisionsbetaling fra den samlede opsparing i Letpension, hvorfor det på sigt vil være mere attraktivt at sælge livrenter. Indtægterne fra provision de følgende år vil være en ret sikker indtægtskilde, idet banken får provision af den opsparing som kunderne har stående i livrenteproduktet, det vil sige, at provisionsindtægterne stiger år for år, og samtidig har kunderne ikke umiddelbart mulighed for at fortryde ordningen.

Kunderne kan i stedet for at hente indbetalingen i opsparing i frie midler også vælge andre finansieringsalternativer til at indskyde på et livrenteprodukt. De kan f.eks. fravælge indskud på rate- og kapitalpensioner i banken og i stedet indbetale på livrente. Dette vil for de fleste nok ikke være tilfældet, idet der er en tilbøjelighed til at danskerne først vælger rate- og kapitalpensioner og først når fradragsmulighederne for disse er udtømte vil de overveje

⁵⁸ Vinderup Bank. Prisbog. 29. februar 2012

⁵⁹ Nationalbanken. Officielle rentesatser. 2. januar 2012

andre alternativer som f.eks. afdrag på lån, opsparing i frie midler eller en indbetaling på en livrente.

Dette mener jeg betyder, at hvis kunderne vurderer, at de har behov for en livrente vil de vælge at indskyde på et livrenteprodukt igennem et andet selskab, hvis Vinderup Bank ikke tilbyder et livrenteprodukt. Dermed mister banken potentielt en indtjeningsmulighed, som beskrevet ovenfor. Dette er i sig selv, er en skidt situation, men situationen bliver først for alvorlig skidt, hvis kunden vælger at flytte samtlige sine bankforretninger med sig over i et andet pengeinstitut. Herved mister banken alle nuværende og mulige fremtidige forretninger med kunden.

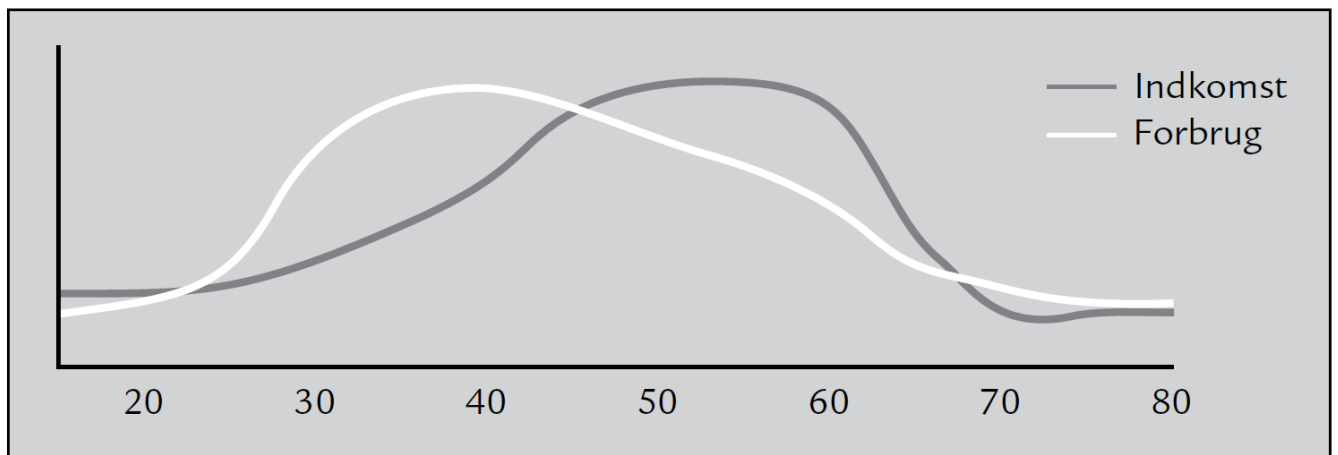
Langt de fleste pengeinstitutter tilbyder livrenteprodukter enten gennem en samarbejdspartner, som der er opbygget en strategisk salgssalliance med som for eksempel Letpension og de lokale pengeinstitutter eller gennem et koncernforbundet selskab, som f.eks. Danske Bank og Danica pension eller Nordea Bank og Nordea Liv & Pension.

Konkurrencesituationen i pengeinstitutbranchen er differentieret oligopol, hvor der er enkelte store pengeinstitutter og mange små. Teoretisk set betyder det, at hvert pengeinstitut vil tiltrække deres individuelle og specifikke kundesegment med netop deres differentierede parametermix tilpasset deres konkrete målgruppe. At et pengeinstitut som Vinderup Bank ikke har det samme produktsortiment som de store pengeinstitutter vil derfor ikke umiddelbart begrænse bankens konkurrenceevne. Dette skal dog også holdes op imod kundesegmentets behov. Dækker banken ikke målgruppens ønsker og behov, vil kunderne naturligvis se sig om efter alternativer. Dette gælder selvfølgelig også livrenteproduktet, og kan de konkurrerende pengeinstitutter tilbyde at tilfredsstille kundernes behov ved et bredere produktsortiment, da vil kunderne vælge at skifte pengeinstitut. Mange pengeinstitutter har særlige tilbud som gør det attraktivt, at samle alle sine finansielle forretninger hos det pågældende pengeinstitut, hvorfor risikoen for at Vinderup Bank ikke kun mister indtjeningsgrundlaget ved livrenteproduktet men, at banken mister kunden i det hele taget er derfor stor. Vinderup Bank har udover aktionærfordele ikke nogen offentliggjorte loyalitetsprogrammer, som gør det attraktivt for kunderne at samle flere bankforretninger hos banken.

8. Konsekvenser for kunderne ved køb af livrenteprodukt

De fleste mennesker går gennem forskellige stadier i deres liv. Som det ses af Figur 5 er livsløbet som regel forbundet med forskellige økonomiske vilkår både hvad angår indkomst og forbrugsmuligheder.

Figur 5 Økonomisk livsløb



Kilde: Karsten Wiborg m.fl. *Privatøkonomi og kunderådgivning. Academia 2008*

Livsindkomsttankegangen gør, at en stor del af de økonomiske dispositioner drejer sig om at udligne disse forskelle i forbrugsmuligheder i de enkelte livsfaser. Dette gælder i særlig grad i forhold til livsfasen som pensionist, hvor der som udgangspunkt er væsentligt lavere forbrugsmuligheder end der har været i de tidligere livsfaser. Dette er yderligere vigtigt, idet levealderen blandt danskerne stiger. Således kan en 60 årig mand i dag forvente at leve yderligere 22 år, mens en kvinde kan forvente leve yderligere 27 år.⁶⁰ Således kan f.eks. en tiårig udbetaling på en ratepension være for kort i forhold til forventet levealder.

⁶⁰ ATP – Din forventede levealder

Flere har betegnet livrente, som et væddemål med pensionsselskabet om hvorvidt den enkelte kunde lever længere end gennemsnittet eller ej, således skriver Møller og Nielsen at:

*"I realiteten vædder alle medlemmer af en pensionskasse mod de øvrige og holder hver for sig på, at de lever længere end gennemsnittet. Taberne, der dør tidligt, opdager aldrig, at de har tabt. Vinderne lever længe og får glæde af deres gevinst"*⁶¹

Umiddelbart indikerer dette jo, at alle, som det mest naturlige, burde vælge livrente frem for andre måder at sikre sin alderdom på. Desværre er det ikke så simpelt. Der er en række andre forhold, som har indflydelse på den enkeltes valg eller fravalg af livrente. Jeg vil i det følgende se nærmere på de forhold.

8.1. Livrente ctr. ratepension og kapitalpension

Opsparing – forsikring

Den største forskel mellem på den ene side rate- og kapitalpensioner tegnet i et pengeinstitut og en livrente i et pensionsselskab er nok, at pengeinstitutprodukterne er opsparingsformer mens livrenten er en forsikring. For den enkelte kunde betyder dette, at hvis vedkommende dør før tid, får arvingerne ikke glæde af at afdøde har tegnet en livrente, men arvinger vil arve de beløb som er indbetalt på såvel kapital- og ratepensioner, og som afdøde ikke selv har nået at trække ud. Der ligger altså ikke en mulighed for at sikre de efterladte en udbetaling af en opsparet kapital ved det rene livrenteprodukt. For mange mennesker er dette den største negative side ved livrenten. De har det bedst med at de penge de indbetaler til pensionisttilværelsen rent faktisk "bliver i deres lommer". Mange har svært ved at forstå livrenteproduktet som en forsikring, og har svært ved at sidestille indbetalingerne til livrenten med f.eks. præmien på brandforsikringen på huset, hvor ingen forventer at få de "spildte" præmiesummer retur, såfremt det viser sig at huset faktisk ikke brændte.

Det ligger i kortene, at en livrente først bliver mere attraktiv end f.eks. en ratepension, hvis kunden lever længere end gennemsnittet. Revisionsfirmaet BDO og AP Pension har lavet en

⁶¹ Michael Møller og Niels Christian Nielsen. Din økonomi – En bog om tid og penge. L & R Business 2009, s. 67

beregning, hvor de forsøger at sammenligne udbyttet af en ratepension (udbetalt over 25 år) og en livrente for en person, der går på pension som 60 år og som på dette tidspunkt har en pensionsopsparing på 5 mio. kr. I Tabel 13 ses hvor meget personen har fået udbetalt og hvor stor sum, der er tilbage ved død, såfremt personen dør som henholdsvis 65, 80 eller 90 år.

Tabel 13 Eksempelberegning for udbetalinger af ratepension og livrente

	Ratepension	Livrente
Dør som 65 år		
Sum af løbende udbetalinger	kr. 1.141.206	kr. 1.010.232
Sum ved død	kr. 4.814.634	kr. 0
Dør som 80 år		
Sum af løbende udbetalinger	kr. 6.045.312	kr. 5.664.024
Sum ved død	kr. 2.122.566	kr. 0
Dør som 90 år		
Sum af løbende udbetalinger	kr. 8.374.849	kr. 11.551.622
Sum ved død	kr. 0	kr. 0

Kilde: BDO. Ratepensioner ctr. livrenter. 7. december 2011

Det ses tydeligt, at fordelene ved livrenter først bliver et faktum, når kunden har opnået en ganske høj alder.

Oprettelsestidspunkter

Der er ingen grænse for hvor gammel man kan være, når man opretter en livrente. Livrenter kan altså oprettes selv længe efter, man har nået pensionsalderen. I modsætning hertil står ratepensioner og kapitalpensioner, som skal oprettes senest 15 år efter efterlønsalderen. Dette er selvfølgelig en fordel for livrenteproduktet.

Udbetalingstidspunkter og -perioder

En stor forskel for kunden i livrenteproduktet frem for traditionelle pensionsopsparingsprodukter som ratepension og kapitalpension er udbetalingsprofilen, hvor den rene livrente udbetales livsvarigt, mens ratepensionen udbetales over en

afgrænset periode på 10-25 år (PBL § 11A), mens en kapitalpensionsordning som udgangspunkt har engangsudbetaling.

For en ratepension gælder at udbetalingen senest skal være afsluttet 25 år efter efterlønsalderen. Udbetalingen, der som tidligere nævnt, skal være mindst 10 år, skal altså senest gå i gang 15 år efter efterlønsalderen. På samme måde skal en kapitalpension senest være udbetalt 15 år efter efterlønsalderen. I modsætning hertil står livrenten, hvor kunden selv bestemmer, hvor sent i livet hun ønsker at få livrenten udbetalt fra.

Her har livrenten klart en fordel, idet man her sikrer, at man ikke overlever sin formue. Sagt med andre ord – man sikrer, at man ikke på den ene side efterlader sig for meget, hvis man dør tidligere end forventet eller man får for lidt penge, hvis man dør senere end forventet.

Livrenten giver kunden en sikkerhed for en af de meste ukendte faktorer i forbindelse med pensionstilværelsen – nemlig hvor længe man lever. Livrenten afdækker altså kundens "risiko" for at leve længere end gennemsnittet. Forbrugerrådet anbefaler, at man tænker på livrenten som rugbrødet i pensionsplanen, og at man skal være sikker på at købe nok.

Hvorimod ratepension kan være god som en supplerende ydelse til de mest aktive pensionistår, og kapitalpension er et godt sikkerhedsnet, som kan bruges når som helst.⁶²

Fortrydelsesmuligheder

At livrenter er en forsikring betyder, at livrenter ikke kan fortrydes. Er præmiebetalingerne først betalt på livrenteproduktet, kan betalingerne ikke fortrydes og trækkes ud. Dette står i modsætning til såvel kapital- som ratepensionsopsparinger, som begge kan hæves i utide mod at betale 60 % i afgift (PBL § 30). Dette taler ikke for livrenteproduktet, idet kunden skal være fuldstændig sikker på, at midlerne kan og skal anvendes til livrenteproduktet, før der indbetales på produktet.

Fradragmuligheder

Indbetalinger på en livrente kan ubegrænset fratrækkes i kundens indkomstopgørelse (PBL § 18). Fradraget gives i den personlige indkomst. Det betyder, at kundens indbetalinger mindsker skatten til kommune- og kirkeskat, sundhedsbidrag og bundskat samt topskatten,

⁶² Forbrugerrådet. 8 gode råd om pension – og 7 faldgruber. 11. november 2008

hvis kunden har personlig indkomst over 389.900 kr. Det betyder, at værdien for kunden her i Aalborg kommune vil være 38,02 %/52,48 % for henholdsvis bundskattebetalere og topskatteydere.

Ratepensioner kan som livrenteindskud fratrækkes fuldt ud for såvel bundskatteydere og topskatteydere. Men som tidligere nævnt kan ratepensionen kun fradrages med kr. 50.000 pr. år.

Indskud på kapitalpensionen giver ligeledes fradrag i den personlige indkomst, dog kan der maksimum fradrages kr. 46.000 i 2012. (PBL § 18) Men indbetalinger på kapitalpension medregnes endvidere i beregningsgrundlaget for topskat af personlig indkomst (PBL § 7), hvilket betyder, at indskud på kapitalpension ikke kan reducere kundens topskat.

Skatteværdien af fradraget vil derfor være 38,02 % (kirkeskatteyder i Aalborg kommune) uanset om kunden kun er bundskatteyder eller også topskatteyder.

Der er altså væsentlig bedre fradragsmuligheder for indbetaling på livrenteproduktet i forhold til såvel kapitalpension som ratepension.

Indbetaling på en af de 3 pensionsordninger giver ikke mulighed for beskæftigelsesfradrag på 4,4 % idet indbetalingerne modregnes ved beregning af beregningsgrundlaget for beskæftigelsesfradraget. Her er alle 3 pensionsordninger altså fuldstændigt ligestillet.

Beskatning af udbetalinger

I forhold til beskatning på udbetalingstidspunktet er der også forskel på de 3 pensionsprodukter. Udbetalinger fra livrenter og ratepension medregnes i årsopgørelsen under den skattepligtige indkomst (PBL § 20). Det betyder, at udbetalingerne beskattes med sundhedsbidrag, kommune-, kirke- og bundskat såfremt den personlige indkomst ikke overstiger bundfradraget i topskatten for personlig indkomst på kr. 389.900. Beløbet beskattes yderligere med topskat såfremt den personlige indkomst overstiger bundfradraget i topskatten. Kunderne skal altså betale 38,02 %/52,48 % (kirkeskatteydere i Aalborg kommune) for henholdsvis bundskatteydere og topskatteydere. Udbetalingerne beskattes ikke med arbejdsmarkedsbidrag på 8 % som lønindkomst fra arbejdsmarkedet bliver.

Kapitalpensionen beskattes ved udbetaling med en fast afgift på 40 % (PBL § 25).

Der er som led i forårspakken 2.0 indført en midlertidig beskatning af store pensionsudbetalinger. Udligningsskatten lægges på pensionsudbetalinger over kr. 362.800. Med til disse pensionsudbetalinger tæller folkepension, ATP samt løbende udbetalinger fra såvel private- som arbejdsmarkedspensioner. Det vil sige, at både udbetalinger fra livrenter og ratepensioner kan medføre, at der pålægges udligningsskat. Udligningsskatten er 6 % i årene 2011 til 2014, hvorefter den aftrappes over de følgende 5 år.⁶³

Konverteringsmuligheder

Såvel kapitalpension som ratepension kan konverteres til livrenter. Konverteres en kapitalpension til livrente fritages kunden for den tidligere nævnte afgift på 40 %, og udbetalingerne beskattes i stedet som livrente med henholdsvis 38,02 %/52,48 % for henholdsvis bundskatteydere/topskatteydere. Konverteres ratepensionen til en livrente sker der ingen ændring i beskatningen af udbetalingerne, da ratepension og livrente på dette punkt beskattes ens.

Er en kapitalpension eller en ratepension først konverteret til en livrente kan de ikke konverteres tilbage.

Der er ingen konverteringsmuligheder for livrenteproduktet. Denne mangel på konverteringsmuligheder er en ulempe ved livrenteproduktet. Der er som tidligere nævnt ingen mulighed for at ombestemme sig, når kunden først har valgt et livrenteprodukt.

Denne mangel på fleksibilitet betyder, at mange fravælger livrenten fra starten af, idet kapitalpensionen altid kan laves om til en ratepension eller en livrente på et senere tidspunkt. Ratepensioner kan altid laves om til en livrente. Det samme kan opsparing i frie midler f.eks. en opsparingskonto eller for så vidt opsparing i hus – som kan sælges og kapitalen kan så indskydes på en livrente ”i sidste øjeblik”.

Påvirkning på sociale ydelser

De sociale ydelser, som er relevante i forbindelse med pensionsordningerne er efterløn og folkepension, hvor der typisk sker en eller anden form for modregning i udbetalingen, såfremt personen har arbejdsmarkedspensioner eller private pensionsordninger.

⁶³ Skatteministeriet. Udligningsskat på store pensionsudbetalinger. 15. april 2010

Jeg undersøger i første omgang reglerne for modregning af private pensionsordninger i efterlønnen. Efter tilbagetrækningsreformen fra d. 13. maj 2011 er efterlønsreglerne og modregningsreglerne heri blevet ændret. Der er sket en væsentlig stramning af modregningsreglerne i fht. tidligere.

Er man født før 1956 modregnes der i efterlønnen, som beskrevet i Tabel 14, for private pensionsordninger uanset om pensionsordningerne bliver udbetalt i efterlønsperioden eller ej. Kapital- og ratepensionernes depotværdi opgøres ved efterlønsalderen, og modregningen i efterlønnen sker ud fra denne depotværdi. Livrenten modregnes i forhold til hvor meget der udbetales i årlig pensionsydelse fra ordningen uanset om livrenten udbetales eller ej.

Går personen først på efterløn, når toårs reglen er opfyldt, sker der ingen modregning i efterlønnen for private pensionsordninger uanset om de bliver udbetalt i perioden eller ej.⁶⁴

Tabel 14 Private pensionsordningers modregning i efterløn for personer født før 1956

To års reglen ikke opfyldt	
Kapitalpension	5 pct. af opgjort depotværdi modregnes med 60 pct.
Ratepension	5 pct. af opgjort depotværdi modregnes med 60 pct.
Livrente	80 pct. af årligt pensionstilsagn modregnes med 60 pct.

Kilde: Forsikring & Pension. Sociale ydelser 2012. Forlaget Forsikring 2012 s. 124 og 125

For personerne født efter 1955 gælder modregningsreglerne for private pensionsordninger som vist i Tabel 15. Det ses, at opgørelsesmetoderne ikke er ændret, men modregningssatsen er øget med en tredjedel. Modregningsreglerne gælder uanset om der i efterlønsperioden bliver udbetalt fra de private pensionsordninger eller ej.

⁶⁴ Forsikring & Pension. Sociale ydelser 2012. Forlaget Forsikring 2012 s. 126

Tabel 15 Private pensionsordningers modregning i efterløn for personer født efter 1955

Kapitalpension	5 pct. af opgjort depotværdi modregnes med 80 pct.
Ratepension	5 pct. af opgjort depotværdi modregnes med 80 pct.
Livrente	80 pct. af årligt pensionstilsagn modregnes med 80 pct.

Kilde: Forsikring & Pension. Sociale ydelser 2012. Forlaget Forsikring 2012 s. 127

For personer født 1. januar 1956 eller senere er muligheden for at gå på efterløn med opfyldt toårs regel afskaffet.

Umiddelbart er det svært at vurdere om modregningsreglerne i efterløn er mere eller mindre favorable for livrenter, fordi opgørelsesmetoden er anderledes end den der er gældende for kapital- og ratepensioner. For at kunne vurdere dette kræver det konkrete tal.

Jeg vil her tage udgangspunkt i et eksempel, som brancheforeningen Forsikring & Pension har foretaget, hvor en person har en depotværdi på kr. 100.000, og personen vil kunne få udbetalt kr. 6.055 årligt i 20 år fra en ratepension og kr. 6.470 årligt fra en livrente.⁶⁵ Ud fra dette eksempel beregnes i Tabel 16 hvorledes der skal modregnes årligt i efterlønnen.

Tabel 16 Eksempelberegning for modregning i efterløn

	Født før 1956	Født efter 1955
Kapitalpension	kr. 3.000	kr. 4.000
Ratepension	kr. 3.000	kr. 4.000
Livrente	kr. 3.106	kr. 4.141

I dette konkrete eksempel ses det, at hvis personen har en livrente bliver der foretaget en hårdere modregning i efterlønnen end hvis personen har en kapital- eller ratepension. Modregningen ved livrente er her 3,5 % hårdere end ved kapital- og ratepensioner, uanset hvornår vedkommende er født.

⁶⁵ Forsikring & Pension. Fakta om: Livrenter. 11. august 2010

Jeg vil nu se nærmere på, hvordan pensionsordningerne påvirker folkepensionen. Først skal det slås fast, at pensionsordninger, der endnu ikke er blevet udbetalt ikke påvirker folkepensionen, og udbetalte pensionsordninger udelukkende påvirke folkepensionens tillæg og ikke folkepensionens grundbeløb.

Der sker en modregning i folkepensionens tillæg, hvis pensionisten har en personlig indkomst udover den offentlige pension, det vil bl.a. sige alle løbende pensionsindtægter.⁶⁶ Det betyder, at udbetalinger fra såvel livrente som ratepensioner indgår i det indtægtsgrundlag som modregningen beregnes ud fra. I indtægtsgrundlaget indgår også positiv nettokapitalindkomst typisk hidhørende fra renteindtægter. Det vil sige, at en udbetalt kapitalpension ikke direkte påvirker tillægget. Det skal dog siges, at forrentes den udbetalte sum, og personen har en samlet positiv nettokapitalindkomst vil renteindtægterne fra den udbetalte kapitalpension indgå i beregningsgrundlaget.

Modregningen i pensionstillægget er forskellig afhængig om vedkommende er enlig eller gift/samlevende, og om partneren er i arbejde eller også er pensionist. Den enkelte folkepensionist kan have en indtægt fra pensionsordninger op til et vist beløb, før der foretages modregning i tillægget. Overstiger indkomsten fra pensionsordningerne et bestemt beløb bortfalder tillægget helt. Hvor meget tillægget reduceres med afhænger også af civilstanden og en eventuel ægtefælles/samlevendes beskæftigelse. Fradragsbeløb, bortfaldsgrænser og reduktionsprocenter ses i Tabel 17.

Tabel 17 Regler for modregning i pensionstillæg

	Fradragsbeløb	Bortfaldsgrænse	Reduktionspct.
Reelt enlig	kr. 64.300	kr. 294.600	30,9 %
Gift/samlevende	kr. 128.900	kr. 236.400	32,0 %
Gift/samlevende, begge pensionister	kr. 128.900	kr. 343.900	16,0 %

Kilde: Forsikring & Pension. Sociale ydelser 2012. Forlaget Forsikring 2012 s. 137

Tager vi udgangspunkt i eksemplet fra efterlønsberegningen med en årlig udbetaling fra livrente på kr. 6.470 og fra ratepension på kr. 6.055 vil der ikke ske en modregning i

⁶⁶ Forsikring & Pension. Sociale ydelser 2012. Forlaget Forsikring 2012 s. 94

pensionstillægget, da ingen af beløbene er så store, at de overstiger bundgrænsen for fradrag uanset hvilken civilstand vedkommende har. Udbetalingen fra kapitalpensionen på kr. 100.000 vil slet ikke påvirke pensionstillægget.

Ratepensioner og livrenter er i forhold til modregning i pensionstillægget altså lidt mindre attraktive end kapitalpensionen, som ikke skaber modregning i tillægget.

Omkostningsniveau

Efter begrænsningen i fradragsmulighederne for ratepensionerne, har livrenteprodukterne ofte været udsat for kritik. De er for dyre og for ugenomsigtige lyder et af kritikpunkterne.⁶⁷

Når der oprettes en kapital- eller ratepension i et pengeinstitut er der ikke umiddelbart tilknyttet gebyrer og omkostninger, men skal pensionen forvaltes i en investeringsforening vil der være et administrationsgebyr tilknyttet dette. Er kontoen tilknyttet et depot vil der ligeledes være et depotgebyr. På livrenteprodukter vil der typisk være tilknyttet såvel administrationsomkostninger som investeringsomkostninger. De omkostninger, som kunden skal betale ved køb af et livrenteprodukt hos Letpension fremgår af Tabel 18

Tabel 18 Letpensions omkostningsstruktur

Direkte omkostninger under opsparing	
Fast betaling i kroner pr. år	kr. 828
Pct. af indbetalingen	3 %
Pct. af opsparingen	0,72 %
Direkte omkostninger under udbetaling	
Fast betaling i kroner pr. år	kr. 432
Pct. af opsparingen	0,07 %

Kilde: Letpension. Forudsætninger for omkostningsberegningen

Da Vinderup Bank ikke oplyser omkostninger forbundet med opsparing på ratepension eller kapitalpension vælger jeg at tage udgangspunkt i oplysninger fra Puljeinvest fra Danske Bank. For at kunne sammenligne de forskellige ordninger tages udgangspunkt i 4 forskellige eksempler, alle med opsparerens nuværende alder lig 40 år og en forventet pensionsalder på 67 år. Jeg har valgt at midlerne i både Danica Pension som i Letpension placeres i

⁶⁷ Ekspert dumper nye livrenter. Børsen 9. august 2010

investeringspuljer med middel risiko. Omkostningerne dækker administrations- og handelsomkostninger samt investeringsomkostninger ved alle ordninger.

Omkostningerne ved de forskellige alternativer af nuværende pensionsopsparing og fremtidige indbetalinger på ordningerne fremgår af Tabel 19. Det ses af tabellen, at omkostningerne ved ratepensioner og kapitalpensioner er helt identiske.

Tabel 19 Eksempelberegning af omkostninger ved forskellige pensionsordninger

	Indbetaling / år	Beholdning	Rate- og kapitalpension	Livrente	Forskel i pct.
Alt. 1	kr. 46.000	kr. 600.000	kr. 7.217	kr. 11.146	54,4 %
Alt. 2	kr. 46.000	kr. 300.000	kr. 4.420	kr. 6.601	236,5 %
Alt. 3	kr. 24.000	kr. 0	kr. 319	kr. 1.073	236,4 %
Alt. 4	kr. 0	kr. 1.000.000	kr. 10.269	kr. 15.150	47,5 %

Kilde: Danske Bank. Pensionsopsparing – Omkostningsberegner. og Letpension. Letsikring af indtægt ved pension - Omkostningsberegner

Det ses endvidere, at ved alle alternativer har livrenteproduktet de højeste omkostninger. Der er tale om betydelige forskelle på mellem 47,5 % og helt op til 236,5 %. Jeg kan altså ud fra ovenstående eksempler konkludere, at livrente har betydeligt større omkostninger end alternativer som kapital- og ratepensioner.

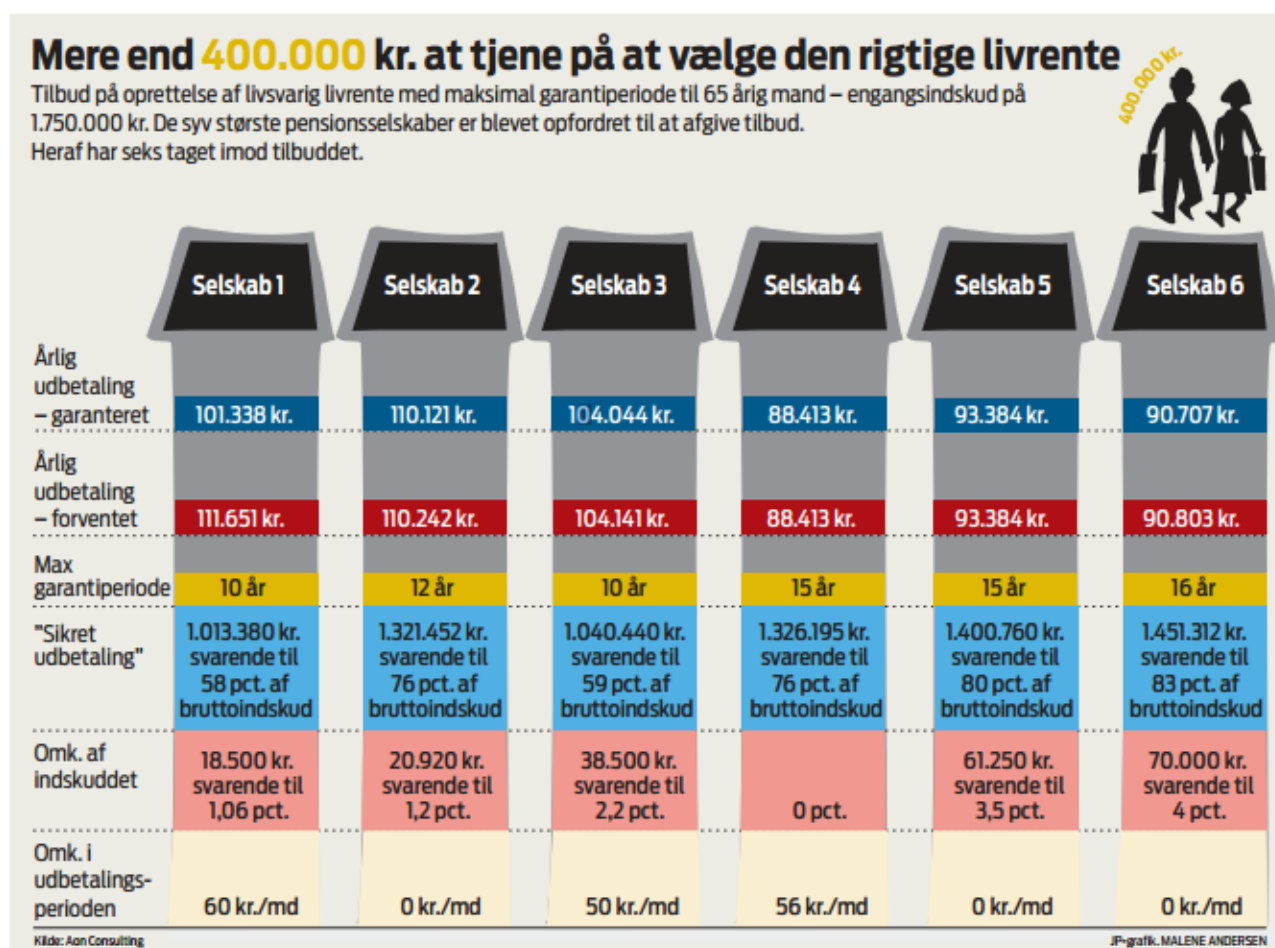
Kompleksitet

Livrenteproduktet er væsentligt mere komplekst at forstå for kunderne end simple opsparingsprodukter som pengeinstitutternes rate- og kapitalpensioner. Selv om jeg i denne rapport kun beskæftiger mig med det rene livrenteprodukt, vil der i praksis for kunden være mange forskellige forhold, der skal tages stilling til. På den ene side skal kunde træffe beslutning om selve produktet, såsom garanteret udbetaling, garantiperiode, ægtefælledækning og investeringsprofil. Samtidig skal kunden tage stilling til de forskellige udbydere af produkterne.

Som det ses af Figur 6 er der stor forskel forventet udbetaling, omkostningsniveau og øvrige attributter hos de forskellige pensionsselskaber. Samtidig skal kunden tage hensyn til sin

helbredssituation og forventede levetid. Alt i alt er det altså langt mere komplicerede beslutninger kunden skal træffe, når beslutningsprocessen omkring køb af et livrenteprodukt initieres.

Figur 6 Udbetaling, garantiperiode og omkostninger i forskellige pensionsselskaber



Kilde: Morgenavisen Jyllandsposten. Forkert livrente kan koste dyrt. 11. september 2010

8.2. Samlede forretninger

For kunderne vil det alt andet lige give et større overblik over pensionsopsparingen, når kunden kan købe livrenteproduktet hos det pengeinstitut som i øvrigt har alle personens bankforretninger. Jeg vurderer dog, at det er en forholdsvis lille fordel for kunden at kunne købe en livrente hos Vinderup Bank frem for at skulle købe en livrente hos et udenforstående pensionsselskab.

På den anden side betyder det, at kunden køber sin livrente gennem banken, at kundens forretningsomfang i banken bliver større. Dette vil alt andet lige betyde, at kunden vil være i en bedre forhandlingssituation overfor banken i forhold til renter, gebyrer etc.

8.3. Andre alternativer

Nogle eksperter anbefaler, at hvis vil man gerne spare mere op end fradragsgrænsen på kr. 50.000 for ratepension skal man først skal indbetale på kapitalpension, afdrage gæld, investere i fast ejendom eller købe aktier før der skal indbetales på en livrente.⁶⁸

Sagt med andre ord, er der for kunden flere alternativer til at investere i et livrenteprodukt, som måske er mere økonomisk attraktive frem for at købe en livrente.

Derudover mener jeg, at livrenteproduktet har et lidt negativt image i pressen og befolkningen.

Udfra denne vinkel kan man sige, at det er mindre væsentligt om banken tilbyder et livrenteprodukt. På den anden side vil det være vigtigt for kunden, at få rådgivning ud fra kundens samlede situation. Det er altså betydningsfuldt for kunden, at bankrådgiveren tager alle pensionsalternativer i betragtning, når kunden skal rådgives. Dette vil nok være mest oplagt, såfremt produktet allerede findes i bankens produktportefølje.

⁶⁸ Rune Wagenitz Sørensen. Nye pensionsregler – sådan får du mest ud af din opsparing. Miranova. 27. januar 2012 og Kim Valentin. Lev livet uden livrenter. Penge og Privatøkonomi. 1. december 2011

9. Er livrenter attraktive at indføre i Vinderup Bank

Tabel 20 Fordele og ulemper ved indførsel af livrenteprodukt i Vinderup Bank

Fordele	Ulemper
Provisionsindtægter fra ind- og udbetalinger samt formue i livrente	Initialomkostninger til IT-implementering
Mere komplet parametermix	Initialomkostninger til uddannelse af rådgivere
Bedre rådgivning af kunderne	Royaltyfee til Letpension for brug af rådgivningsværktøj
Fastholde kunderne i banken	Mulige mistede indtægter fra erstatningsprodukter som indlån, rate- og kapitalpensioner
Forbedret årsresultat	Væsentligt anderledes og komplekst rådgivningsprodukt end eksisterende pensionsprodukter
Større egenkapital	Forøget WACC
Større solvens	
Forbedret ICGR	

Jeg har vist, at der er flere potentielle forretningsmuligheder for Vinderup Bank ved at indføre livrenteproduktet. Jeg har vurderet, at der vil være gode muligheder for at få provisionsindtægter ved salg af produktet. Jeg vurderer, at det vil kræve begrænsede ekstra personalemæssige ressourcer og omkostninger i forbindelse med rådgivning og salg af produktet. Det betyder selvfølgelig, at bankens resultat vil blive forbedret, og jeg har vist, at næsten alle økonomiske nøgletal vil ligeledes blive forbedret. Derudover vil banken få et mere komplet marketingmix, som måske kan være med til at forhindre kunder i at skifte pengeinstitut. Jeg har vurderet, at der vil være marginal risiko for, at det nye produkt vil kannibalisere på bankens eksisterende produkter.

Så mens der fra bankens synspunkt næsten ingen tvivl er - livrenteproduktet er samlet set et attraktivt produkt at indføre i pengeinstituttet, så ser det noget mere broget ud i analyse af livrenteproduktet set fra kundernes synspunkt. Der var en del forhold som pegede i positiv retning og del som trak i negativ retning i forhold til at købe livrenteproduktet.

Samlet set mener jeg, banken skal indføre livrente produktet uanset det ikke er attraktivt for alle kunder i alle situationer. Det, at det er attraktivt for pengeinstituttet og for nogle af kunderne mener jeg gør, at det vil være fornuftigt at indføre livrenteproduktet i Vinderup Bank. Jeg mener det vigtigste må være, at produktet giver nettooverskud og at banken dermed kan tilbyde en komplet produktpalette til kunderne.

Jeg mener dog, det er vigtigt at være opmærksom på, at blot fordi man har et produkt på stående på hylden er det ikke det samme som, at det skal sælges til alle kunder. Jeg mener det er vigtigt, at tage hensyn til hver individuel kunde, og at man kun kan yde den bedste rådgivning til kunderne, hvis man neutralt afdækker fordele og ulemper ved de alternative produkter.

Da livrenteproduktet er et væsentligt anderledes produkt end bankens eksisterende pensionsprodukter vil det kræve en grundig uddannelse af rådgiverne, således at de kan rådgive på kompetent vis. Jeg mener, det vil være en udfordring at få implementere livrenteproduktet i organisationen, således at rådgiverne tager produktet til sig, og bliver i stand til og villige til at rådgive kunderne omkring livrenter. Rådgivernes rådgivning af kunderne er en forudsætning for at opnå et succesfuldt salg af livrenteproduktet, og på sigt skal det sikre at implementeringen af livrenteproduktet bliver en succes for både kunderne, rådgiverne og banken som sådan.

10. Implementering af livrenter i Vinderup Bank

10.1. Organisationsstruktur

Normalt organiserer et pengeinstitut sin arbejdsfordeling i et hierarkisk system efter funktionsprincippet, hvor de ansatte grupperes efter faglige kriterier. Der vil typisk være klart adskilte afdelinger, som hver især har sine kompetencer f.eks. IT-afdeling, Human Resources eller økonomiafdeling.⁶⁹ Der kan dog også i mange pengeinstitutter findes elementer af en produktorganisering, hvor der er en klar opdeling mellem forskellige produktområder f.eks. en opdeling i privatkundeafdeling, erhvervskundeafdeling, landbrugsafdeling eller storkundeafdeling, hvor der alene fokuseres på den konkrete kundegruppe.⁷⁰

Hvordan ser organisationsformen så ud i Vinderup Bank? Banken har ikke offentliggjort et organisationsdiagram, hverken på bankens hjemmeside eller i andet offentligt materiale.

Af hjemmesiden fremgår dog samtlige ansatte og deres titler:

- 1 direktør
- 1 souschef
- 8 kunderådgivere
- 3 kundemedarbejdere
- 1 bankkasserer⁷¹

Af de nævnte titler kan jeg ikke umiddelbart vurdere, hvilken organisationsform banken er bygget op efter. De fleste andre pengeinstitutter afslører typisk i de ansattes titler noget om, hvordan bankens organisation er bygget op, f.eks. kunderådgiver erhverv,

⁶⁹ Jørgen F. Bakka og Egil Fivelsdal. Organisationsteori – Struktur - kultur – processer. Handelshøjskolens forlag 2008. s. 57

⁷⁰ Jørgen F. Bakka og Egil Fivelsdal. Organisationsteori – Struktur - kultur – processer. Handelshøjskolens forlag 2008. s. 57

⁷¹ Vinderup Bank. Bankens medarbejdere.

investeringsrådgiver, formuerådgiver eller pensionsrådgiver. Dette er ikke tilfældet i Vinderup Bank, hvor jobtitlerne stort set intet afslører om organiseringen i banken.

Teoretisk set er der flere teser om, hvorfor man har opbygget organisationshierarkier i virksomhederne. En af dem går på, at det skyldes størrelse. Idet når et større antal mennesker skal arbejde sammen, selv om opgaverne ikke er særlig komplicerede vil der naturligt udvikles en vertikal arbejdsdeling.⁷² Dette mener jeg kan være en af forklaringerne på, hvorfor banken ikke har offentliggjort et formelt organisationsdiagram. Nemlig at der er forholdsvis få ansatte.

Den enkleste form for organisationshierarki findes i små virksomheder, hvor ejeren selv deltager i arbejdet. Koordineringen sker spontant, og der er ingen niveauer mellem ejeren og de ansatte. Mange håndværksmestre har en "førstemand", som har visse tilsynsopgaver og vikarierer for mester under sygdom og ferier. Denne organisationsform kaldes "enkel struktur".⁷³ Af titlerne i Vinderup Bank kan jeg se, at der er en direktør og en souschef. Jeg formoder derfor at banken er organiseret efter denne enkle struktur.

Jeg vil vurdere, at bankens direktør har kompetence til og involverer sig i ledelsesbeslutninger på både strategisk, taktisk og operationelt niveau. Fordelen ved denne enkle struktur er, at den tiltrækker "iværksætter typer", som vil have et højt engagement og personlig drivkraft. Ulempen vil jeg vurdere er, at der er risiko for at lederen bliver nødt til at opprioritere tid til operationel ledelse og dermed bliver tvunget til at nedprioritere beslutninger omkring udvikling og fornyelse på det taktiske og strategiske niveau.

Betyder det, så at Vinderup Bank slet ikke har en eller anden form for specialisering i organisationen? Da det er en lille virksomhed vurderer jeg, at medarbejderne måske nok specialiserer sig inden for et eller flere områder. For eksempel antager jeg, at nogen ved mere om IT-systemet end andre. På samme måde kan jeg også forstille mig, at nogen har specialiseret sig mere i betjening af f.eks. landbrugskunder end andre. Men da det er en

⁷² Jørgen F. Bakka og Egil Fivelsdal. Organisationsteori – Struktur - kultur – processer. Handelshøjskolens forlag 2008. s. 56

⁷³ Jørgen F. Bakka og Egil Fivelsdal. Organisationsteori – Struktur - kultur – processer. Handelshøjskolens forlag 2008. s. 55

meget lille bank med kun 14 ansatte er der ikke "plads" at de enkelte medarbejdere alene tager sig af et enkelt område. Organisationen vil ikke kunne bære at være bygget op af udelukkende specialister på hver deres område, idet der ikke er medarbejdere nok til, at der kan være specialister på alle de områder, som der kan være i et større pengeinstitut. Den enkelte medarbejder vil i højere grad være nødt til selv at udføre de fleste af de arbejdsopgaver, der er tilknyttet den enkelte kunde.

Jeg vurderer, at da Vinderup Bank er en meget lille arbejdsplads vil der være en stor grad af organisatorisk fleksibilitet. Medarbejderne vil sandsynligvis være nødt til at være fleksible for, at organisationen kan gennemføre samtlige de arbejdsopgaver, som kræves for drive en bank. Der er i så lille en arbejdsplads ikke plads til at medarbejderne specialiserer sig i f.eks. telefonrådgivning, investeringsrådgivning, pension etc.

Jeg vurderer, at medarbejderne både vil have generalistfunktioner og samtidig en vis grad af specialisering for at kunne betjene og rådgive på kompetent vis. Jeg vil vurdere, at organisationen vil være præget af en høj grad af tværfaglighed.

Da Vinderup Bank er en lille bank, og ikke har en formel offentliggjort organisering, vil jeg vurdere at bankens organisation vil være præget af en høj grad af uformel struktur, og en mindre grad af formalisering, hvor der i høj grad lægges vægt på bureaukratiske regler, instrukser og formelle systemer, hvilket bekræftes, af direktørens præsentation af banken:

*"Vi ønsker at være en tilgængelig og ubureaukratisk samarbejdspartner for vore kunder, hvor den personlige kontakt, kendskabet og tilliden er i højsædet på begge sider af bordet. Vi er vestjyder – derfor er det talte ord ligeså forpligtende som det skrevne."*⁷⁴

Jeg vil vurdere, at bankens tilgang til arbejdsopgaverne er organisk, hvor der lægges højere vægt på at løse bankens fælles opgaver, og medarbejderne selv koordinerer opgaverne og alle er ansvarlig for den fælles opgaveløsning.

⁷⁴ Vinderup Bank. Om Vinderup Bank – Danmarks mest solide børsnoterede pengeinstitut. Oktober 2010

10.2. Organisationskultur

En virksomheds organisationskultur siger noget om hvilke holdninger, værdier og normer, som præger virksomheden. Den siger noget om, hvordan virksomheden ser sig selv, og hvordan den oplever verden. Kulturen vil have stor indflydelse på de handlinger, der bliver foretaget i organisationen. I forhold til at indføre et nyt produkt er det derfor vigtigt at være bekendt med kulturen, således at implementeringen kommer til at ske i forhold til den kultur, der eksisterer i virksomheden.

En virksomheds kultur påvirkes af fire hovedfaktorer: Omgivelsernes art, virksomhedstype, virksomhedens egenart og medarbejdernes egenart.⁷⁵ Det er selvfølgelig begrænset, hvad jeg som udenforstående kan sige om kulturen i en bank, hvor jeg aldrig har sat mine ben. Jeg har alligevel fundet et par forhold, som jeg mener, kan sige noget om hvordan kulturen er i Vinderup Bank.

Først til omgivelserne til banken - Vinderup er en lille stationsby med godt 3.000 indbyggere. hvor de lokale pengeinstitutter givet har betydet meget for byens handels- og foreningsliv, hvilket blandt andet ses af de 30 sponserater som Vinderup Bank har tegnet i lokalområdets foreninger,⁷⁶ og at banken på et tidspunkt samlede 50 erhvervs- og kommunale ledere til et møde på byens hotel for at diskutere byens og kommunens fremtid.⁷⁷ De konkurrerende pengeinstitutter har lignende forankring i lokalområde f.eks. har Spar Salling oprettet en Landsbyfond.⁷⁸

Virksomhedstypen – pengeinstitutbranchen er historisk set en branche som ikke har de store ændringer i markedssituation og -vilkår. Først gennem de senere år er markedsvilkårene drastisk ændret samtidig med, at der er kommet væsentlig flere produktfornyelser og sket en brancheglidning.

⁷⁵ Jørgen F. Bakka og Egil Fivelsdal. Organisationsteori – Struktur - kultur – processer. Handelshøjskolens forlag 2008. s. 163

⁷⁶ Vinderup Bank. Vinderup Bank støtter det lokale foreningsliv.

⁷⁷ Dagbladet Holstebro Stuer. Borgerne skal samles om et fælles ønske. 17. april 2002

⁷⁸ Spar Salling. Politik - Samfundsansvar (Corporate Social Responsibility – CSR) 27. marts 2012

Virksomhedens egenart – Banken er over 100 år gammel, og har fungeret som selvstændig bank i alle årene.⁷⁹ Jeg formoder at det faktum, at banken har været en selvstændig og en meget lille bank med kun en enkelt filial har givet nogle særlige værdier og en kultur, hvor man føler sig som noget særligt i forhold til de omkringliggende pengeinstitutter, som er meget større.

Banken er siden 1997 blevet ledet af direktør Jens Nipper, som har udtalt, at en bankdirektør skal være helt fremme i frontlinjen med direkte kontakt til kunderne, hvorfor han også selv sidder i det åbne banklokale sammen med medarbejderne.⁸⁰ Ledelsen i en virksomhed vil typisk have stor indflydelse på, hvilken kultur der er i virksomheden. Jeg vurderer derfor, at når lederen i banken har denne åbne holdning, så er det tegn på, at der er en uformel kultur ikke blot hos lederen men i banken som helhed.

Direktøren har endvidere udtalt, at han har fået en stor omgangskreds via banken, og ser det som en naturlig del af jobbet at blande sig i forskellige sammenhænge udenfor banken.⁸¹ Jeg mener dette tyder på, at der i banken er åben og udadvendt kultur, samtidig formoder jeg, at kulturen i banken indebærer en følelse af en høj grad af forankring i det lokale omgivende samfund.

Medarbejdernes egenart – Som tidligere nævnt, er samtlige medarbejdere afbilledet med navn og titel i årsrapporten. Sammenligner jeg medarbejderne i 2011 med medarbejderne i den tidligste tilgængelige årsrapport i 2008⁸² ses det, at kun 2 af kunderådgiverne i 2011 ikke var ansat i 2008. Det tyder altså på lav personaleomsætning, hvilket givet vil være med til at holde en stabil kultur blandt medarbejderne.

På baggrund af ovenstående er det min umiddelbare vurdering, at der er en stærk kultur i Vinderup Bank, og jeg vurderer, at det kan være svært for udenforstående at komme ind i, og kulturen kun langsomt ændres, når omgivelserne ændrer sig.

⁷⁹ Vinderup Bank. Om Vinderup Bank – Danmarks mest solide børsnoterede pengeinstitut. Oktober 2010

⁸⁰ Skive Folkeblad. Bankdirektøren i det åbne rum. 14. marts 2009

⁸¹ Dagbladet Holstebro Stuer. Bankdirektøren er tæt ved skranken. 23. januar 2003

⁸² Vinderup Bank. Årsrapport 2008 og 2011

10.3. Interessentanalyse

I alle organisationer er der flere interessenter, som det ses i Figur 7, og dermed vil der ved f.eks. ved introduktionen af et nyt produkt typisk være flere interessenter, som kan have hver deres egne mål og interesser med introduktionen. Dette vil naturligvis påvirke organisationen og den proces, som kommer til at foregå ved introduktionen. Derfor er det vigtigt at identificere de væsentlige interessenter, og undersøge deres potentielle interesser, dominans, aktivitet, drivkraft, ressourcer, enighed, og almen accept.⁸³ Ved at få klarlagt alle vigtige interessenter og aktivt inddrage dem i projektforløbet, har projektet større sandsynlighed for at få succes.

Jeg vil i det følgende se nærmere på de vigtigste interessenter i forbindelse med implementeringen af livrenteproduktet.

Leverandøren

Leverandøren Letpension er en vigtig interessent i projektforløbet. Letpension leverer et digitalt rådgivningsværktøj, som kan benyttes i rådgivningen af kunden omkring såvel livrenter men også kapital- og ratepensioner, således giver systemet et totalt overblik over den enkelte kundes pensionsforhold.

Letpension leverer elektroniske opslagsværker og film omkring livrenteprodukterne og rådgivningsværktøjet. Derudover yder de telefonsupport, når den enkelte rådgiver har brug for yderligere viden i rådgivningssamtalen.⁸⁴

Kunder

Kunderne er selvfølgelig også væsentlige interessenter i forbindelse med succesfuld implementering af livrenteproduktet. Det er kundernes accept og reaktion i forhold til rådgiverens præsentation og rådgivning, og selvfølgelig også kundens opfattelse af selve livrenteproduktet, der er nøglen til succes.

Kunden vil ikke være vigtig i selve projektfasen af produktet, idet kunderne ikke vil være involverede i starten af projektforløbet, men først når banken har lanceret produktet overfor kunderne.

⁸³ Hans Mikkelsen og Jens O. Riis. Grundbog i projektledelse. Prodevo 2011 s. 35

⁸⁴ Produkt- og konceptchef Henrik Helweg Rasmussen, Letpension

Figur 7 Interessentmodellen



Kilde: Jørgen F. Bakka og Egil Fivelsdal. Organisationsteori – Struktur - kultur – processer. Handelshøjskolens forlag 2008. s. 19

Ledelsen

Ledelsen i form af direktør Jens Nipper er selvfølgelig en væsentlig interessent, idet han har den overordnede styring, og er ansvarlig for beslutning om implementering, ressourcetildeling både i form af medarbejdertimer og økonomi. Direktørens holdning til livrenteproduktet vil være væsentlig for implementeringen af produktet. Han vil være involveret i projektførelsen helt fra starten. Han vil have en stor opgave i, at få kommunikeret omkring beslutningsprocessen og sørge for at få medarbejderne informeret så godt som muligt.

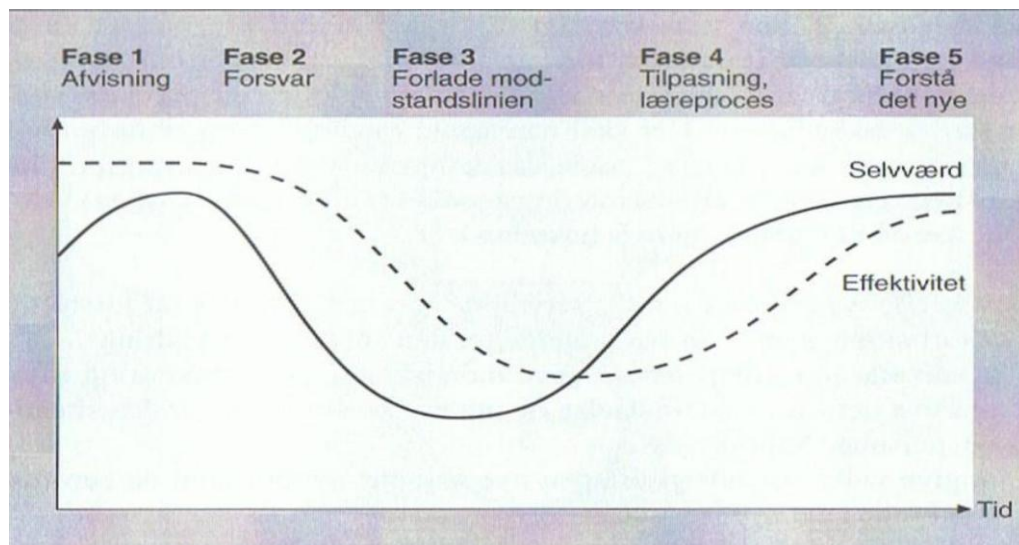
Ansatte

De ansatte er ligeledes væsentlige interessenter. Det er medarbejderne som skal stå for den praktiske implementering, og det er dem, der i det daglige skal sælge produktet. Accepterer de ikke det nye produkt vil det uhyre svært at få succes med produktet. Det vil derfor være væsentligt i projektplanlægningen at sikre personalet er med på ideen. Der kan i denne

gruppe være potentiel risiko for modstand mod forandringer. Nogle vil måske være usikre og bekymrede for om de kan få nok indblik i dette komplicerede produkt til at kunne sælge det, andre vil måske være decideret negative idet livrenten er et forsikringsprodukt, og medarbejderen tænker måske, at det kannibalerer på bankens egne pensionsprodukter.

Det er vigtigt, at projektlederen identificerer de forskellige faser, som medarbejderne måske løber igennem i forbindelse med implementeringen jvnf. Figur 8. Det kan være svært helt at undgå modstand i organisationen når der skal implementeres noget nyt, uanset om det er et stort projekt, eller som her, et mindre projekt. Projektlederen skal altså være i stand til at identificere forskellige adfærdsmønstre, som er udtryk for modstand uanset om den er aktiv eller passiv. Det kan f.eks. være manglende indlæring, protester, personlig tilbagetrækning eller resignation.⁸⁵

Figur 8 Effektivitet og selvværd i udviklingsfaserne



Kilde: Jørgen F. Bakka og Egil Fivelsdal. Organisationsteori – Struktur - kultur – processer. Handelshøjskolens forlag 2008. s. 333

⁸⁵ Jørgen F. Bakka og Egil Fivelsdal. Organisationsteori – Struktur - kultur – processer. Handelshøjskolens forlag 2008. s. 332

Projektlederen skal dernæst være i stand til at håndtere de forskellige modstande f.eks. ved at give yderligere informationer, give personen ansvar for delelementer i produktimplementationen eller inddrage personen i beslutningsprocessen omkring produktet. For at produktet skal implementeres med succes, er det vigtigt at alle medarbejdere langsomt bearbejdes, hvilket sikrer at de kommer gennem alle faser i modellen og tager produktet til sig, og føler sig trygge og sikre ved rådgivningen og ser sig i stand til at yde kvalificeret rådgivning. Fordelen er både for den enkelte medarbejder, der føler mindre frustration og usikkerhed, men bestemt også for virksomheden, der får mere effektive medarbejdere.

10.4. Projektplanlægning

Når livrenteproduktet skal introduceres og implementeres i banken, er det vigtigt at gribe sagen fornuftigt an, således at sandsynligheden for succes bliver stor. Det vil umiddelbart være fornuftigt at planlægge implementeringen af livrenteproduktet som et projektforsøg, idet livrenteproduktet er ret kompliceret, og der samtidig skal indføres et helt nyt rådgivningsværktøj på al pensionsrådgivning.

Kendetegnet ved et projekt, er at det er afgrænset over tid, har et separat indhold og ressourceforbrug i forhold til resten af organisationen. Projektet vil typisk have sin egen organisation på tværs af virksomhedens eksisterende organisering.

Et redskab til projektplanlægning er Mikkelsen og Riis' model for planlægningspunkter i projektforsøget.⁸⁶ Jeg vil i det følgende inddrage hovedelementer fra modellen, og ud fra denne komme med konkrete forslag til hvordan projektforsøget med implementering af livrenteproduktet i Vinderup Bank kan forløbe.

Projektetablering

Efter beslutningen om, at livrenteproduktet skal indføres i banken, skal det fastlægges, hvorledes projektforsøget skal foregå. Direktøren skal træffe beslutning om mål for implementeringen.

⁸⁶ Hans Mikkelsen og Jens O. Riis. Grundbog i projektledelse. Prodevo 2011 s. 315

Målene vil typisk være økonomiske, som f.eks. et mål for provisionsindtægter det første år, som jeg udregnede på side 39. Det vil også være naturligt at opstille et mål for, hvor mange pensionskundemøder der skal afholdes eksempelvis fordelt pr. måned pr. rådgiver. Men man vil typisk også opstille andre ikke økonomiske succeskriterier. Det kan for eksempel være, at de berørte medarbejder udtrykker tilfredshed i arbejdet med rådgivningsværktøjet og livrenteproduktet.

Der skal lægges en overordnet tidsramme for, hvornår produktet skal være implementeret. Da det ikke er et specielt kompliceret projektforsløb mener jeg ikke det er nødvendigt, at opsætte delmål og – tidspunkter. Jeg mener alene, det er nødvendigt at opsætte et sluttidspunkt, hvor livrenteproduktet skal være implementeret i rådgivningen. Derudover er det selvfølgelig nødvendigt at opsætte en tidstermin, hvor det skal måles om de økonomiske og organisatoriske mål er nået, det kan for eksempel være efter 1½ år.

Noget af det første, der herefter skal ske, er at etablere en projektorganisation. For at forankre projektet i ledelsen vil det være naturligt, at direktøren som er projektejer også deltager i projektgruppen.

Jeg synes, det vil være fornuftigt, at udpege en rådgiver, som skal indgå i projektgruppen. Det skal selvfølgelig være en medarbejder, som i forvejen er interesseret i pensionsområdet og har lyst til at involvere sig i livrente produktet.

Derudover vil det være fornuftigt, at inddrage en medarbejder med IT viden, idet en del af projektet består af implementering af et elektronisk rådgivningsværktøj.

Endelig mener jeg, der skal inddrages en marketingansvarlig medarbejder i projektgruppen, til at udarbejde markedsførings- og salgsmateriale. Letpension har udarbejdet centralt fabrikeret salgsmateriale. Dette skal Vinderup Bank selvfølgelig benytte sig af. Derudover vil jeg foreslå, at banken laver ekstern markedsføring. Jeg vil anbefale, at man laver et gå-hjem - møde, hvor man fortæller om de ændrede fradragsregler, forskelle på rate-, kapitalpension samt livrente. Derudover kan man fortælle om, hvordan man laver en plan for pensionen, som bygger på kundens ønsker og behov – og tager hensyn til boligforhold, skat og de offentlige pensionsordninger. Der skal være mulighed for at booke et pensionsmøde med

rådgiverne. Invitationer til mødet sendes til bankens nuværende midaldrende kunder. Men jeg mener også, at mødet skal annonceres i den lokale dagspresse for at tiltrække potentielle kunder.

Jeg mener ikke, at det er nødvendigt, at inddrage en ekstern rådgiver fra leverandøren Letpension i projektgruppen. Det kan dog i forløbet være nødvendigt, at inddrage Letpension midlertidigt i forbindelse med installationen af rådgiverværktøjet.

Umiddelbart vurderer jeg heller ikke, at det vil være nødvendigt at inddrage øvrige eksterne rådgivere i projektforløbet. Man kan dog forestille sig, at det kan være fornuftigt tidligt i projektforløbet at tage kontakt til et andet pengeinstitut, som for nylig har været gennem samme projektforløb. Det kan f.eks. være Spar Nord, som har været gennem processen i efteråret 2011.⁸⁷ Formålet vil selvfølgelig være at trække på de erfaringer som den anden bank har gjort sig.

Projektlederen i projektet skal enten være direktøren eller den udpegede pensionsmedarbejder. Nøglepersoner i projektgruppen vil være disse to personer, som vil indgå i projektgruppen gennem hele forløbet. De øvrige personer vil kun indgå i projektgruppen periodevis, når deres kompetencer er påkrævet.

Jeg mener det vil være for voldsomt, at trække projektgruppen ud af den normale organisation. De skal fortsat sidde på de samme pladser, som de er vant til og projektforløbet med implementering af livrente er heller ikke så stort, så de involverede medarbejdere skal langt hen ad vejen passe deres ordinære arbejdsopgaver.

Da det er en lille organisation, hvor der givetvis ikke foregår ret meget uden at øvrige medarbejdere får nys om det, mener jeg det er vigtigt, at der så tidligt som muligt i projektforløbet, skal ske en information af de øvrige medarbejdere. Det behøver blot være en kort information på f.eks. et morgenmøde, hvor direktøren og projektmedarbejderen orienterer om, at projektet er igangsat, og at der vil følge flere oplysninger løbende i forløbet.

⁸⁷ Børsen. Spar Nord uddanner 400 pengejægere. 21. oktober 2011

Projektgennemførelse

For at livrenteproduktet skal blive en succes, er det vigtigt, at der er de nødvendige menneskelige ressourcer tilstede. Det vil sige, der skal være medarbejdere, som har stort kendskab til livrenteprodukterne. Man kunne selvfølgelig ansætte en pensionsekspert, som i forvejen har stor ekspertise på området. Men ud fra de beregninger jeg har foretaget tidligere i projektet, mener jeg ikke, at det er rentabelt at ansætte en yderligere medarbejder alene for at sælge pensionsproduktet.

Et af de væsentlige punkter i projektforløbet bliver derfor at vurdere, hvorledes der skabes de nødvendige kompetencer i organisationen. Da livrenteproduktet er et forholdsvis komplekst produkt mener jeg, at man bør overveje om alle medarbejdere skal oplæres i livrenteproduktet og brug af rådgivningsværktøjet.

Jeg mener det kan være fornuftigt, at udpege en medarbejder til at være ambassadør for livrenteproduktet. Jeg synes man kan overveje om denne ambassadør skal udpeges til at være bankens specialist indenfor pensionsområdet, således, at han deltager i kundemøder hvor der skal tales pension sammen med kunden og den "almindelige" kunderådgiver. Det vil sikre, at kunden får den bedste rådgivning på området og kunden vil måske også føle sig særlig vigtig, idet der er to rådgivere tilstede. Samtidig vil det være med til at sikre, at der er potentiale for så stort mersalg som muligt.

Rådgiverne skal vide mere om indhold og regler i livrenteproduktet. Letpension tilbyder ikke som sådan kurser for pengeinstitutternes medarbejdere.⁸⁸ Det er altså banken selv, der skal sørge for at uddanne medarbejderne i livrenteproduktet. Det kan den f.eks. gøre ved at sende medarbejdere på et kursus på Finanssektorens Uddannelsescenter, som udbyder et endagskursus om livrenteproduktet specifikt målrettet til pengeinstitutrådgivere med egen kundeportefølje med pensionsrådgivning.⁸⁹ Det skal overvejes, om det kun er en enkelt medarbejder (pensionsspecialisten), der skal sendes på kursus, og om vedkommende efterfølgende skal stå for den interne undervisning af øvrige rådgiverkollegaer, eller om banken ønsker at sende alle rådgivere på et eksternt kursus.

⁸⁸ Produkt- og konceptchef Henrik Helweg Rasmussen, Letpension

⁸⁹ Finanssektorens Uddannelsescenter. Livrenter som en del af din rådgivning

Noget af det centrale, der skal ske i projektperioden er, at rådgivningsværktøjet skal implementeres således, at det fungerer i samklang med bankens øvrige IT-system. Der må påregnes IT-kyndige medarbejdertimer til dette forløb.

Jeg mener det vil være hensigtsmæssigt, at ambassadøren er den person, der har den primære kontakt til Letpension. Det vil derfor naturligt også være ham, der indledningsvis sætter sig ind i rådgiverværktøjet, og efterfølgende underviser kollegerne om systemets basale egenskaber og brug f.eks. på en temadag omkring livrente.

Overfor medarbejderne mener jeg, det er vigtigt, at lægge vægt på, at der kan gives bedre pensionsrådgivning qua det nye rådgivningsværktøj, samtidig med at banken vil opnå et mersalg. Jeg forventer hermed, at medarbejderne tidligt i forløbet vil vise forståelse for projektet og samtidig acceptere livrenteproduktet.

Da Vinderup Bank er en lille virksomhed med en uformel organisation og med en åben og uformel kultur hvor medarbejderne har været der i en længere årrække mener jeg, det er vigtigt, at projektforløbet ikke holdes lukket og fuldstændigt adskilt fra den eksisterende organisation. Medarbejderne skal informeres og inddrages i det omfang, som medarbejderne selv lægger op til.

Noget af det, der er vigtigt i en projektplanlægning er at vurdere tidsforbruget. Det kan være svært at gøre dette indledningsvis, fordi man ikke i starten af projektforløbet i detaljer kender de konkrete arbejdsopgaver. Jeg vil anføre, at såfremt det er et stort projekt, som f.eks. et nyt supersygehus, vil det være meget væsentligt at estimere arbejdstimeforbruget. Men i et projekt som dette, hvor man umiddelbart kan vurdere, at der skal bruges et begrænset antal arbejdstimer på, mener jeg ikke det er så vigtigt forud for forløbet at estimere det helt konkrete timeforbrug. I stedet vil jeg mene, det er mere hensigtsmæssigt løbende at kontrollere timeforbruget og løbende følge op på de resterende arbejdsopgaver med projektorganisationen. Der vil selvfølgelig være noget timeforbrug, som umiddelbart vil være forholdsvis let at vurdere, det kan f.eks. medarbejdernes timeforbrug på kursus såvel kursus i Letpensions rådgivningsværktøj samt rådgiverne kursus i livrenteproduktet. Derudover vil der skulle bruges IT-arbejdstimer til installation af rådgiverværktøjet. Endelig vil medarbejderambassadøren og direktøren bruge et antal arbejdstimer i projektforløbet.

En af projektgruppens arbejdsopgaver er at lave en projektplan, hvor de enkelte arbejdsopgaver placeres tidsmæssigt og i forhold til hinanden. Selv om det er et lille, afgrænset og forholdsvis ukompliceret er det vigtigt, at projektgruppen tager højde for arbejdsprocessernes indbyrdes placering.

I forbindelse med udarbejdelse af projektplanen er det ligeledes vigtigt, at projektgruppen forsøger at afdække eventuelle risikomomenter i planen – altså hvor kan tidsplanen f.eks. risikere at skride. Projektgruppen skal vurdere eventuelle konsekvenser, samt hvordan man om muligt helt kan eliminere risikoen – alternativt fastsætte alternative tiltag, som kan minimere risikoen.

Undervejs i projektforsløbet skal der følges op på de enkelte delelementer i projektplanen. Bliver opgaverne gennemført som planlagt og bliver de planlagt til tiden. Som tidligere nævnt er dette projekt et relativt kort og simpelt forløb. Jeg mener derfor ikke det vil være relevant at benytte et princip som "del-opgave status". I stedet mener jeg, man skal benytte sig af et "100 % færdiggørelsesprincip", hvor den enkelte aktivitet først registres som gennemført, når hele arbejdsopgaven er færdiggjort.

Projektdrift og – afslutning

Når projektet er blevet implementeret, og pensionssamtalerne bygger på rådgivningsværktøjet og der bliver solgt et antal livrenteprodukter skal projektet afsluttes. Teoretisk set indebærer afslutningen af et projekt, at der foretages en skriftlig afrapportering til opdragsgiver. Jeg mener, at dette projekt er så lille og organisationen så uformel, at selve afslutningen vil foregå mundtligt.

Jeg mener, at det forsat er vigtigt at følge op på projektet. For det første for at kontrollere om målene bliver nået. Jeg vil foreslå, at der laves en løbende opfølgning f.eks. hver måned for at kontrollere om delmålene nås – Her skal salgstallene tjekkes for at se, om der bliver solgt det antal livrenteprodukter, som er stillet op i målene.

Derudover er det også vigtigt at følge op på medarbejdernes tryghed og brug af rådgivningsværktøjet. Da det er et lille pengeinstitut vil jeg anbefale at projektgruppen spørger ind til den enkelte medarbejders holdning til rådgivningsværktøjet.

11. Konklusion

Selv om Vinderup Bank er en lille bank med kun 13 medarbejdere er banken en sund virksomhed. Banken har bortset fra sidste år haft overskud i alle årene, og banken kommer ikke i nærheden af finanstilsynets grænseværdier i tilsynsdiamanten. Banken har en solid solvens, som ligger mere end 13 procentpoint højere end det af banken beregnede individuelle behov. Banken har en overvægt af den dyre finansiering fra egenkapital, og banken har en forholdsvis høj rentefølsomhed, hvilket betyder den vil blive ramt hårdt på lønsomheden, såfremt renten stiger. Jeg kan konkludere, at der ikke er noget i bankens økonomi, der indikerer, at den ikke skulle kunne klare en produktudvidelse med et livrenteprodukt.

Livrente er et kompliceret forsikringsprodukt, som udbydes af forsikringsselskaber. Der findes overordnet to forskellige livrenter; livsvarig livrente og opsat livsvarig livrente. Ud fra disse grundformer kan livrenteproduktet kombineres med forskellige garantier, således at livrenten tilpasses den individuelle kunde.

Letpension formidler livrenteprodukter og andre livsforsikringsprodukter i samarbejde med PFA Pension. Vinderup Bank samarbejder i forvejen med Letpension omkring salg af livsforsikringsprodukterne.

Såfremt Vinderup Bank indfører livrenteproduktet vurderer jeg, at der vil være mulighed for at få yderligere forretning med nuværende kunder, som nytegner en livrente med løbende indbetalinger indtil pensionsalderen eller med en engangsindbetaling. Derudover vil det være muligt at bankens kunder overfører en mindre og typisk inaktiv livrente fra et konkurrerende selskab til Letpension.

Ved indførsel af livrenteproduktet vurderer jeg, at banken vil få et mere komplet parametermix, som kan sikre at kunderne "hegnes ind", og derved ikke så sandsynligt skifter til et konkurrerende pengeinstitut, som udbyder livrenter.

Jeg har estimeret, at Vinderup Bank vil kunne få provision for salg af livrenteproduktet på kr. 1,3 mio. det første år og stigende hvert af de følgende år. Jeg har beregnet, at banken vil kunne få kr. 2 mio. i årlige provisionsindtægter i det femte år. Bankens skal betale årlige royaltyfees for benyttelse af rådgivningsværktøjet samt implementeringsomkostninger. Såfremt Vinderup Bank indfører livrenteproduktet vil bankens resultat, egenkapital, solvens og ICGR blive forbedret, hvorimod WACC vil blive forringet idet egenkapitalen vil vokse ved forbedret overskud.

For kunderne er der en række forhold, som gør, at det er mere attraktivt at forsikre sig med en livrente frem for at oprette rate- eller kapitalpensioner. Ubegrænsede oprettelsestidspunkter og livsvarige udbetalinger taler sammen med ubegrænsede fradragsmuligheder for at købe et livrenteprodukt. Derudover vil det for den enkelte kunde også være positivt, hvis bankrådgiveren bliver i stand til at skabe et samlet overblik over kundens forskellige pensionsordninger.

Der vil dog også være en række forhold, som vil betyde, at det ikke vil være attraktivt for den brede kundemasse at tegne livrenteforsikringer. Primært fordi livrenter først er attraktive ved høj levealder, samtidig med at kunden risikerer et formuetab, såfremt vedkommende dør "før tid". Livrenter har derudover ingen fortrydelsesmuligheder eller konverteringsmuligheder. Dertil skal lægges, at livrenteproduktet har et højere omkostningsniveau end rate- og kapitalpensioner, og endelig er det et komplekst produkt, som kan være svært for den enkelte kunde at gennemskue.

Samlet set mener jeg, banken skal indføre livrenteproduktet uanset det ikke er attraktivt for alle kunder i alle situationer. Det, at det er attraktivt for pengeinstituttet og for nogle af kunderne, mener jeg betyder, at det vil være fornuftigt at indføre livrenteproduktet i Vinderup Bank.

Implementeringen af livrenteproduktet skal ske med udgangspunkt i bankens organisationsstruktur og -kultur. Bankens har en enkel og uformel struktur. Kulturen vurderer jeg til at være en stærk, stabil og unik i og med at det er et meget lille bank.

Ved implementeringen af livrenteproduktet er der få interessenter, der har indflydelse på processen. Direktøren, rådgiverne, kunderne samt Letpension er de primære interessenter.

Da Vinderup Bank har en uformel og åben organisation og implementering af et nyt produkt er et forholdsvis lille projekt mener jeg ikke, at projektplanlægningen behøver være så stramt styret på tid, omkostninger og ressourcer, som hvis det havde været et større projekt. Jeg mener projektet skal implementeres med udgangspunkt i en lille projektgruppe med direktøren og en udvalgt rådgiver som ankermand, og hvor der inddrages IT-medarbejder og marketingansvarlig efter behov. Jeg mener projektforsøget kan køre ved siden af medarbejdernes daglige arbejde. Projektgruppen skal altså ikke trækkes ud af den normale organisation. Da det er en lille arbejdsplads mener jeg, det er vigtigt løbende at informere øvrige medarbejdere om udviklingen i projektforsøget.

Når livrenteproduktet er implementeret i organisationen og introduceret overfor kunderne er det vigtigt, at der løbende følges op på såvel opstillede salgsmål som rådgivernes holdning til og brug af rådgivningsværktøjet. At rådgiverne er positive overfor produktet og benytter sig af rådgivningsværktøjet i rådgivningen af kunderne er en forudsætning for at opnå et succesfuldt salg af livrenteproduktet, og på sigt skal det sikre at implementeringen af livrenteproduktet bliver en succes for både kunderne, rådgiverne og banken som sådan.

12. Litteraturliste

Artikler og andre publikationer

BDO. Ratepensioner ctr. livrenter. 7. december 2011

Børsen. 25 skarpe om pension. 27. oktober 2010

Børsen. Eksperter dumper nye livrenter. 9. august 2010

Børsen. Mindre banker i strid modvind. 23. juni 2011

Børsen. Pensionsselskaber: Livrenter er et hit. 9. august 2010

Børsen. Pensionskrig om 150 mia. 31. oktober 2011

Børsen. Spar Nord uddanner 400 pengejægere. 21. oktober 2011

Dagbladet Holstebro. Første underskud i Vinderup Bank. 29. februar 2012

Dagbladet Holstebro Stuer. Bankdirektøren er tæt ved skranken. 23. januar 2003

Dagbladet Holstebro Stuer. Borgerne skal samles om et fælles ønske. 17. april 2002

Forsikring & Pension. Fakta om: Livrenter. 11. august 2010

Hvidbjerg Bank. Risikorapport for Hvidbjerg Bank A/S 2010

Hvidbjerg Bank. Årsrapport 2011

Jyske Bank. Renteprognose. 2. marts 2012

Kim Valentin. Lev livet uden livrenter. Penge og Privatøkonomi. 1. december 2011

Morgenavisen Jyllands-Posten. Vi kan sagtens klare os selv. 31. marts 2010

Morgenavisen Jyllands-Posten. Forkert livrente kan koste dyrt. 11. september 2010

Penge og privatøkonomi. Man tager en livrente – og så skiller man den ad. 14. december 2010

RB-Børsen. Danske Bank: Ingen renteændring i Danmark foreløbig. 15. marts 2012

Reuters Finans. Forsikring begunstiges på bankers bekostning. 9. december 2011

Reuters. SRSF stopper omgåelse af livrenter. 2. februar 2012

Rune Wagenitz Sørensen. Nye pensionsregler – sådan får du mest ud af din opsparing.

Miranova. 27. januar 2012

Salling Bank. Salling Banks oplysningsforpligtelse, bilag 20, punkt 5-10. februar 2012

Salling Bank. Årsrapport 2011

Skive Folkeblad. Bankdirektøren i det åbne rum. 14. marts 2009

Spar Salling. Politik - Samfundsansvar (Corporate Social Responsibility – CSR) 27. marts 2012

Vinderup Bank. Prisbog. 29. februar 2012

Vinderup Bank. Vinderup Bank støtter det lokale foreningsliv.

Vinderup Bank. Årsrapport 2008 og 2011

Økonomisk fokus. Pensionsselskaber helt uenige om danskernes levealder. 25. august 2008

Hjemmesider

Arbejdernes Landsbank. Rente- og valutaprognoser – Prognose for Danmark. 14. marts 2012

ATP – Din forventede levealder

Danmarks Statistik. Statistikbanken – Befolkningsfremskrivning efter område, tid og alder.

Danmarks Statistik. Statistikbanken – Befolkningen efter bopælsområde, socioøkonomisk status, herkomst, alder og køn.

Danmarks Statistik. Statistikbanken – Personer efter region, enhed, køn, indkomsttype og intervaller af indkomst i alt.

Danske Bank. Livsvarig pension – Livrente. December 2011

Danske Bank. Pensionsopsparing – Omkostningsberegner

Finansrådet. Sektoren i tal. 14. september 2011

Finansrådet. De største pengeinstitutter. 28. november 2011

Finansrådet. Nøgletal (Key Performance Indicators) 2006-2010 – årlige data. 17. marts 2012

Finansrådet. Nøgletal (Key Performance Indicators) 200706-201106. Halvårlige data. 19. oktober 2011

Finanssektorens Uddannelsescenter. Livrenter som en del af din rådgivning

Finanstilsynet. Tilsynsdiamanten for pengeinstitutter. 4. november 2011

Forbrugerrådet. 8 gode råd om pension – og 7 faldgruber. 11. november 2008

Forsikring og Pension. Fakta om: Livrentepensioner. 11. august 2010

Forsikring & Pension. Indbetaling til pensionsordninger med fradragsret – antal personer

Forsikring & Pension. Indbetaling til pensionsordninger med fradragsret - beløb

Letpension. Om Letpension.

Letpension. Forudsætninger for omkostningsberegneren

Letpension. Letsikring af indtægt ved pension - Omkostningsberegner

Nationalbanken. Officielle rentesatser. 2. januar 2012

Pensionskassen Magistre og psykologer. Livrenter er 'stil going strong'. 13. august 2010

Politiken. Rådgiver: Pas på livrenter. 21. november 2011

Skat. Kommuneskatter 2012

Skatteministeriet 9. januar 2012

Skatteministeriet. Udligningsskat på store pensionsudbetalinger. 15. april 2010

Vinderup Bank. Solvensredegørelse pr. 31-12-2011

Vinderup Bank. Om Vinderup Bank – Danmarks mest solide børsnoterede pengeinstitut.
Oktober 2010

Love

Bekendtgørelse af lov om beskatningen af pensionsordninger m.v. af 15/10/2010 –
Pensionsbeskatningsloven (PBL)

Bekendtgørelse af lov om indkomstskat for personer m.v. – af 08/02/2011 –
Personskatteloven (PSL)

Bekendtgørelse af lov om finansiel virksomhed (LVF) af 08/08/2011

Bøger

Eigil Holm m.fl. Forsikring i grundtræk. Forsikringshøjskolens forlag. 1999

Benton E. Cup and James W. Kolari. Commercial Banking. Wiley 2005

Cot Baldvinsson og Claus Jørgensen. Investering og formuepleje. Borgen 2003

Forsikring & Pension. Sociale ydelser 2012. Forlaget Forsikring 2012

Hans Mikkelsen og Jens O. Riis. Grundbog i projektledelse. Prodevo 2011

Henrik Lindhagen. Personforsikring og pensionsopsparing. Forsikringsakademiets forlag 2010.

Jørgen F. Bakka og Egil Fivelsdal. Organisationsteori – Struktur - kultur – processer. Handelshøjskolens forlag 2008

Karsten Wiborg m.fl. Privatøkonomi og kunderådgivning. Academica 2008

Michael Møller og Niels Christian Nielsen. Din økonomi – En bog om tid og penge. L & R Business 2009

Personer

Kunderådgiver Trine J. K. Henriksen, Spar Nord Hobro

Produkt- og konceptchef Henrik Helweg Rasmussen, Letpension

13. English Summary

During the last couple of years the income taxation system in Denmark has changed drastically, and today there is a limit on tax deduction for contributions to both annuity pensions and capital pensions. A maximum of DKK 50.000 and DKK 46.000 may be contributed to annuity pension schemes and capital pension schemes respectively.

Therefore the life annuity, also called a periodic payment scheme, has become much more popular, since you have unlimited option to deduct contributions to life annuity pensions from your income, including income subject to top-bracket tax. There are no limits in deduction rates, but obviously, as a general rule, your annual income should be able to cover the total amount paid into pension schemes.

The purpose of this project is to analyse the introduction of life annuities in a small bank called Vinderup Bank.

Initially, the financial situation of the bank is analysed. I will evaluate the bank's performance by studying various financial ratios such as profit ratios, solvency ratios, ICGR, WACC as well as performing a dollar Gap analysis.

Furthermore, different kinds of life annuities are analysed, and subsequently the pension company Letpension is introduced. Letpension is a strategic business partner of Vinderup Bank.

In the following chapter, the economic consequences for the bank, if annuity pensions are implemented in the product range, will be analysed. The commission's fees paid to the bank will be calculated. Next I will calculate and analyse the change in the same financial ratios as stated above.

The consequences as regards to the customers buying life annuity pensions will be compared with him buying annuity pensions and/or capital pensions. General rules about establishment possibilities and tax deductions will be analysed, as well as the influence on the payments from early retirement pension and old age state pensions.

I conclude that the life annuity is an attractive product, which should be implemented into Vinderup Bank's product range.

In the last chapter I give a description on how to implement the product in the organisation, which is very small and run by different rules than a large bureaucracy. I estimate that it is a relatively small process for Vinderup Bank to cope with the implementation of advice on and sales of life annuities. None the less I recommend that the product most beneficially could be implemented as a project. My final recommendation is the establishing of a small working group to implement the product in the organisation