

STRATEGI 2018

DEN GYLDNE MIDDELVEJ

VERSION 2.0

DEN GYLDNE MIDDELVEJ

VERSION 2.0

Mens hele livet synes at foregå i et stadigt højere tempo, følger vi med på vores helt egen måde.

Vi løber med, men husker at se os tilbage. Det kalder vi Den Gyldne Middelvej 2.0.

Vi bevarer dyderne: ordentlighed, tilgængelighed, nærhed, lokalt ansvar.

De værdier vil vi fastholde i en konstant mere digital tid. Det må gerne gå stærkt.

Og mødet med kunderne må gerne blive digitalt. Hvis kunderne vil. Men det må aldrig gå så stærkt og blive så digitalt, at vi glemmer, hvem vi er, og hvor vi kommer fra.

INDHOLD

En sektor i to spor.....	4
Kunderne holder på pengene.....	4
Forandringen fortsætter.....	6
Vi vil fortsat være de bedste.....	6
Kulturen lever.....	7
Vi bliver på middelvejen.....	7
Opfølgning på Strategi 2015 – Målepunkter.....	9
Initiativer.....	10
Proces for Strategi 2018.....	12
Vision, mission og sådan er vi!.....	14
Sparekassens ejerform.....	16
Sparekassens ledelse.....	17
God selskabsledelse.....	17
Repræsentantskabet.....	17
Lovgivning og regelsæt.....	18
Nye politikker.....	19
Markedsområde.....	20
En samfundsansvarlig strategi.....	22
Et unikt arbejdsfællesskab.....	24
Organisering.....	25
Kultur, ledelsesform og -udvikling.....	26
Medarbejdere.....	28
Bæredygtige resultater.....	34
Kunder.....	35
Forretningsudvikling.....	40
Digitalisering.....	43
Lokal udvikling og samfundsansvar.....	46
Engagement i lokalsamfundet.....	47
Uddannelse og læring.....	49
Miljø og klima.....	49
Overblik over konkrete initiativer i Strategi 2018.....	50
Målepunkter Strategi 2018.....	54

EN SEKTOR I TO SPOR

Vi er en del af en sektor under stor forvandling. På landsplan er hver tredje filial forsvundet på fire år, og mange byer har i dag ikke længere noget pengeinstitut.

I et let spirende økonomisk opsving og med en finans- og gældskrise bag os har den finansielle sektor fælles udfordringer. Og forskellige svar på nogle af udfordringerne. Vi er sammen om at genskabe tilliden til finansbranchen, som under finans- og gældskrisen fik drøje hug i medierne.

Vi ser i analyser, at kundernes tillid til pengeinstitutterne

generelt er på vej op, men arbejdet er langt fra gjort færdigt. Det er vigtigere end nogensinde at agere professionelt og troværdigt i alle sammenhænge, så sektoren kan gøre sig fortjent til den tillid, der kræves af en så vigtig spiller i samfundet, som pengeinstitutterne er.

Et af de vigtige skridt er at levere gode økonomiske resultater. Derfor er det glædeligt, at pengeinstitutternes samlede overskud i første halvår 2015 var på 19,1 mia. kr. før skat. Det største overskud siden første halvår 2007.

Vi er en del af en sektor under stor forvandling. I 2010 var der 123 danske pengeinstitutter med 1.598 filialer. I 2014 var tallet 84 pengeinstitutter og 1.076 filialer. Hver tredje filial er forsvundet på fire år, og mange byer har i dag ikke længere noget pengeinstitut. Det er i denne udvikling, at billedet af en sektor, der vælger forskellige veje, ses. Mens nogle pengeinstitutter lukker filialer,

har andre – herunder Sparekassen – valgt en anden vej, nemlig åbning af filialer som en vej til kontrolleret, organisk vækst.

Den todelte udvikling må ventes at fortsætte. Der vil givet forsvinde flere pengeinstitutter og filialer fra landkortet, mens andre fortsætter med at åbne nye afdelinger. De mindre og mellemstore pengeinstitutter, der har kapitalen til det, vil søge nye markedsområder for at styrke og udvide forretningen.

Kunderne holder på pengene

Skal man tale om en finansiell krise i dag, må det være en 'udlånskrise', hvor danskerne sparer op som aldrig før. Det giver bugnende pengekasser i pengeinstitutterne, og med en pt. negativ indlånsrente i Nationalbanken er det omkostningsfuldt for sektoren at have stor overskudslikviditet. Nye kunder og nye indtjeningsmuligheder er således en vigtig faktor



for at sikre en sund forretning i disse år.

Det lave renteniveau har både betydet gyldne tider for boligejerne og god indtjening til banker og sparekasser. I foråret 2015 var renten på et fastforrentet 30-årigt realkreditlån på 2 % p.a. Det lave renteniveau har medført tusindvis af konverteringer af real-kreditlån, hvilket i høj grad

har tilført forretning til pengeinstitutterne, mens det øvrige udlånsmarked har været vigende. Med forventning om et uændret til let stigende renteniveau må antallet af konverteringer ventes at falde, og innovation og nytænkning er derfor vigtigere end nogensinde.

Skal man tale om en finansiel krise i dag, må det være en **'udlånskrise'**, hvor danskerne sparer op som aldrig før.

FORANDRINGEN FORTSÆTTER

”Middelfart Sparekasse i forandring” var overskriften i 2012, da Sparekassen for første gang udarbejdede en treårig strategi. Tre år senere er det tydeligt, at forandringer er blevet en fast bestanddel af hverdagen. Ny lovgivning, nye udfordringer og nye veje til at fremtidssikre Sparekassen i en omskiftelig tid er blot nogle af grundvilkårene i dag.

Martin Baltser tiltrådte som adm. direktør i januar 2012 med et tydeligt opdrag fra bestyrelsen: Middelfart Sparekasses selvstændighed skulle sikres. Uden at give køb på værdierne. Vejen til at løse den opgave blev strategien ”Den Gyldne Middelvej”, hvor visionen stod klar for alle: Vi vil være bedst til kunder.

Det må siges at være lykkedes. Kunderne har flere år i træk i uafhængige analyser kåret Middelfart Sparekasse som det mest kundevenlige pengeinstitut i hele landet. Og ingen stiller længere spørgsmålstegn ved Sparekassens fremtid som selvstændigt pengeinstitut.

Vi vil fortsat være de bedste

Og hvad er så målet for de kommende år? Vi vil fortsat være bedst til kunder. Uambitiøst vil nogle måske mene, når vi nu allerede er det. Det mener vi ikke selv. Én ting er at komme til tops. Det er endnu sværere at blive der. Men det vil vi. For vores vigtigste brændstof er glade og tilfredse kunder. De fører nemlig nye, glade og tilfredse kunder med sig.

Over de seneste år har Middelfart Sparekasse oplevet en markant kundetilgang. Kunde nummer 60.000 rundede vi i efteråret 2015 – to år efter kunde nummer 50.000 meldte sig. Målet er, at vi skal nå 75.000 kunder inden udgangen af 2018, hvor denne strategiperiode udløber.

Samtidig med at fokus blev vendt endnu mere mod kunderne, blev vores markedsområde udvidet med flere afdelinger. Aarhus, Hørning, Esbjerg og senest Svendborg er nu byer med Sparekassens logo i bymidten. Desuden har vi udvidet med en erhvervsafdeling



*Middelfart Sparekasses ledelse:
vicedirektør Peter Møller (tv),
underdirektør Rikke Dresing og
adm. direktør Martin Baltser.*

i Odense og en investerings- og pensionsafdeling i Roskilde. Kombinationen af dygtige medarbejdere i stabsfunktioner i hovedsædet og erfarne lokale kræfter til at drive de nye afdelinger har gjort dem til rentable forretninger på rekordtid.



Kulturen lever

I takt med at forretningsområdet er udvidet, og kundetilstrømningen til de eksisterende afdelinger er fortsat, er antallet af medarbejdere også vokset betragteligt. Cirka 200 nye kolleger har vi budt velkommen over de seneste fire

år. Det stiller store krav at bevare særkenderne ved vores arbejdsplads med så mange nye ansigter.

Det lykkes. Blandt andet fordi alle nyansatte gennemgår et ugelangt introforløb, hvor der stiftes bekendtskab med hele Sparekassen.

Desuden fungerer erfarne kolleger fra andre afdelinger som "kultur-bærere" i nye afdelinger de første måneder efter åbningen.



Vi bliver på middeelvejen

Nok er Middelfart Sparekasse vokset betragteligt siden starten i 1853, men udgangspunktet er det samme: Vi driver ikke kun forretning for at tjene penge. Vi gør det for at kunne skabe værdi. Både for den enkelte kunde, Sparekassen og for lokalsamfundet. Sådan var det i 1853. Sådan er det også i dag.

Den Gyldne Middevej efterfølges nu af "version 2.0". For samtidig med at vi vil bibeholde de

Samtidig med at vi vil bibeholde de gamle dyder om tilgængelighed og personlig rådgivning, skal vi også levere den digitale vare.

gamle dyder om tilgængelighed og personlig rådgivning, skal vi også levere den digitale vare. Hvis kun-

derne er klar til videomøder, skal vi også være det, og de digitale tilbud og selvbetjeningsløsningerne skal være i topklasse, så de kunder, der vil det, kan klare mest muligt på egen hånd.

Vi vil bruge vores nuværende position til at sikre en bæredygtig vækst for Middelfart Sparekasse – til glæde for kunderne, vores arbejdsplads og ikke mindst lokalsamfundene.



Bestyrelsens opdrag til direktionen

Middelfart Sparekasse skal fortsat hvile på et solidt økonomisk fundament for at sikre Sparekassens selvstændighed og udviklingsmuligheder. Det økonomiske fundament skal sikres på grundlag af de værdier, der findes i Sparekassen i dag. Middelfart Sparekasse skal således fortsat være "Bedst til kunder". Sparekassen skal desuden fortsat være en særdeles god arbejdsplads og leve op til sit samfundsansvar.

10 MÅLEPUNKTER STATUS PR. 31. DECEMBER 2015

1: 61.391 KUNDER
(31.12.2015)



PR. 31.12.2012: 46.969
MÅL 2015: > 60.000

6: NR. 2
(2015)
Danmarks Bedste
Arbejdspladser®



2012: NR. 7
MÅL 2015: TOP 5

2: 1,3
(31.12.2015)
Basisindtægter
pr. omkostningskrone



PR. 31.12.2012: 1,0
MÅL 2015: > 1,5

7: 100 %
(2015)
"Det er et godt sted
at arbejde"



2012: 97 %
MÅL 2015: > 95 %

3: 5,5 PROCENTPOINT
(31.12.2015)
Solvensoverdækning



PR. 31.12.2012: 7 PROCENTPOINT
MÅL 2015: > 4 PROCENTPOINT

8: 6.194.997 KR.
(2015)
Engagement i
lokalsamfundet



2012: 5.932.906 KR. / 27%
MÅL 2015: > 5 MIO. KR. / 20 %

4: NR. 1
(2015)
Nr. 1 i
kundetilfredshed



2012: NR. 3
MÅL 2015: TOP 3

9: 1,5 %
(31.12.2015)
Nedskrivningsprocent



PR. 31.12.2012: 2,4 %
MÅL 2015: < 1 %

5: 58,4 %
(2015)
Anbefalingsvillighed
(net promotor score)



2012: 50 %
MÅL 2015: > 50 %

10: 7,5 MIO. KR.
(31.12.2015)
Resultat før skat



PR. 31.12.2012: 9,6 MIO. KR.
MÅL 2015: > 75 MIO. KR.

HVAD NÅEDE VI I STRATEGIPERIODEN 2015?

INDSATS				
Uddannelse af alle medarbejdere i ½ grad				
Designguide med afsæt i Bedst til kunder				
Nyt garantkoncept				
Kunder kan aftale møder med rådgiver uden for almindelig åbningstid/udvidet rådgivningstid				
Nyt MUS-koncept				
Udarbejdelse af kompetenceprogram for kundeeksperederende medarbejdere				
Det videre arbejde med PAP (Proaktiv Plan) lokalt				
Vurdering af behov og muligheder for kompetenceløft for administrative medarbejdere				
Undersøge muligheden for at inddrage repræsentantskabet i valg af støtte til lokalområderne				
Systematisk kontakt med bestående kunder				
Velkomstforløb, nye kunder				
Bedst til kunder, intern kampagne				
Visualisering af de 10 balancerede målepunkter og fremdrift i strategiperioden				
Udvidelse af markedsområde				
Udviklingsplan for ledere				
Nyt koncept for årlig feed-back til ledelse og fagansvarlige				
Udarbejde politik for kønsmæssig sammensætning af de øverste ledelseslag				
Integration af Kundetilfredshed (NPS) i rådgiverportalen				
Relancering af rådgiverportalen, fokus på proaktivitet med afsæt i signaler				
Lancering af ny hjemmeside				
Lancering af nyt intranet				
Digitale kanaler: e-bank (mobilbank, netbank mv.), sociale medier (LinkedIn, Facebook m.v.).				
Program for talentudvikling				
Beskrivelse af kunderejser og optimering af kontaktpunkter				
Uddannelse i strategisk selvledelse				

 Det nåede vi

 Det nåede vi ikke

 Overført til 2018

 Igangsæt

INDSATS

Seniorkoncept		
Ungdomskoncept		
Kunde / filialservice		
Nicheprodukt, bådfinansiering		
Udvikling af erhvervsområdet		
Videomøder		
Kunder kan forvente en tilbagemelding på en henvendelse inden for 24 timer		
Udarbejde soliditetsfolder m. beskrivelse af finansiell styrke og efterlevelse af tilsynsdiamanten		
Udvidelse af mulighed for digital aftaleindgåelse		
Grafisk løft af netbank		
Tabletudgave af mobilbank		
Samtykke til udvikling af målrettet e-dialog program		
Etablering af set-up til systematisk måling af kundetilfredshed og anbefalelsesgrad blandt kunder		
Personlige pressekontakter		
Ledelsesinformation på midspar.dk		
Særligt fokus på at udvise ansvarlighed over for alle kundegrupper (bl.a. ingen afdelingslukninger)		
Årlig rekruttering af 3-4 elever		
Udvikle samarbejde med NEM Forsikring		
Udvikle samarbejde med Nybolig		
Forbedre rådgivningsværktøjer (Kerne, FKS, X-portalen m.v.)		
Samspil mellem marketing, kommunikation og produktudvikling med afsæt i kundernes behov		
Øge garantkapitalen samt antallet af garantanter		
Udvidelse af markedsområde med større jyske byer samt befæste fundament i Odense		
Øge den lokale samhørighed og gensidige støtte i lokalområderne - øget direkte støtte		
Fortsat implementere CSR-perspektiv samt udarbejde årlig CSR-rapport		

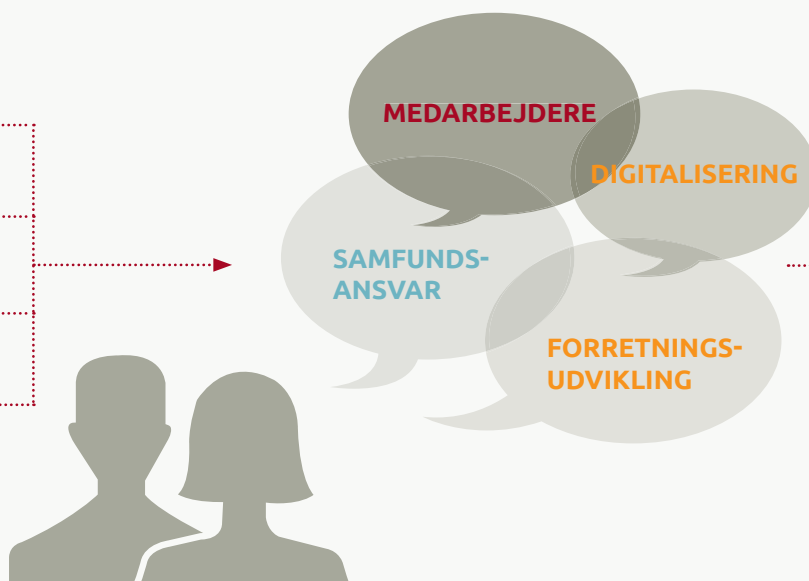
VORES STRATEGIPROCES



”Hele afdelingen har arbejdet intenst med opgaven de sidste mange uger. Det har været spændende og givet anledning til mange gode debatter med respekt for hinandens holdninger ;-)”

Citat fra strategiarbejdet i afdelingerne – Esbjerg

INPUT FRA



2. JUNI:

Strategimøde i Den brede ledergruppe – opsamling af strategiarbejde og planlægning af strategiarbejde i afdelinger

23. JUNI:

Bestyrelsesmøde – beslutning om vækststrategi samt præsentation af plan for strategiarbejdet i 2. halvår 2015

12. SEPTEMBER:

Medarbejderdag – kåring af det bedste strategiforslag og 'strategi-dating' med udarbejdelse af 75 mindmaps og videoer med input til Strategi 2015

15. SEPTEMBER:

Bestyrelsesmøde – præsentation af talenternes oplæg til målepunkter samt udlevering af strategi-input fra afdelinger

10. DECEMBER:

Møde i Den brede ledergruppe med refleksioner omkring udkast til Strategi 2018

24. NOVEMBER: Bestyrelsesseminar – drøftelse af strategiske signaler og beslutning om målepunkter i Strategi 2018

MAJ

JUN

JUL

AUG

SEPT

OKT

NOV

DEC

JUNI-AUGUST:

Strategiarbejde i alle afdelinger – input til forretningsmodel og de fire områder: Samfundsansvar, digitalisering, medarbejdere og forretningsudvikling

JUNI-AUGUST:

Talentakademiet – udarbejdelse af oplæg til målepunkter i Strategi 2018

3. OKTOBER:

Repræsentantskabskonference – information om arbejdet med Strategi 2018

27. OKTOBER:

Bestyrelsesmøde – drøftelse af strategi-input fra afdelinger

26. JANUAR:

Bestyrelsesmøde med formel godkendelse af Strategi 2018

4. FEBRUAR:

Kick-off på Strategi 2018

2016

JAN

FEB

UNIKT ARBEJDSFÆLLESSKAB

BÆREDYGTIGE RESULTATER

LOKAL UDVIKLING



VÆRDI- GRUNDLAG

VISION
MISSION
SÅDAN ER VI!

VISION: BEDST TIL KUNDER

Vores berettigelse som pengeinstitut er, at vores kunder har tillid til, at vi kan levere et langsigtet og stabilt fundament for deres økonomi. I Sparekassen er vi derfor ikke i tvivl om, at vores kunders opbakning er altafgørende for vores virke. I erkendelse heraf er vores vision at være bedst til kunder.

At være bedst til kunder er for os et spørgsmål om at udvise forståelse for den enkelte kundes konkrete livssituation og være på forkant med kundernes behov.

Erhvervskunden har brug for en hurtig afklaring, den ældre kunde har brug for personlig service, familien ønsker den samme rådgiver på tværs af privat- og erhvervsengagementer, og den unge kunde ønsker en letforståelig mobilapplikation. Fælles for de fleste er traditionelle dyder som:

- Tillid og tryghed
- Ordentlighed
- Personlig kontakt mellem mennesker
- Et højt fagligt niveau
- Tilgængelighed og fleksibel service
- Åben og ærlig kommunikation
- Effektive beslutningsgange
- Individuel service og rådgivning
- Relevante selvbetjeningsstilbud i forhold til kundernes forventninger.

Værdier er ikke
noget, vi har. Det
er noget, vi skaber
sammen!

MISSION:

Unikt arbejdsfællesskab

- Tillid til og anerkendelse af den enkelte medarbejder. Dette er en forudsætning for, at alle møder begejstrede og engagerede på arbejde og en forudsætning for at skabe gode og trygge rammer for vores medarbejdere
- Vi har en arbejdsplads, hvor vi spiller hinanden gode og udnytter vores forskelligheder på bedste vis
- Vi er en del af den fælles succes og udvikler os sammen, både menneskeligt og fagligt
- Vi har stor personlig frihed og tillid, og vi forventer, at alle er åbne, forandringsparate og ansvarsfulde.

Bæredygtige resultater

- Middelfart Sparekasse stræber efter langsigtede resultater og forretninger, der tager afsæt i den enkelte kundes behov
- Vi skal udvikle Middelfart Sparekasse og opretholde Sparekassens selvstændighed
- Vi skaber resultater, der både måles på den økonomiske bundlinje og giver økonomisk tryghed for vores kunder og stolthed for vores medarbejdere
- Vi skaber langvarige relationer med både kunder og medarbejdere
- Vi opfører os ordentligt og vil hellere vente på den gode forretning.

Lokal udvikling

- Middelfart Sparekasse er med til at udvikle det lokale erhvervs-, forenings- og kulturliv i det lokalområde, vi er en del af. Vi tror på, at vi ved at fremme den lokale udvikling også er med til at fremme Sparekassens fortsatte udvikling
- Vi engagerer os og er synlige i lokalområdet for at stimulere virkestrangen, skabe oplevelser, tiltrække tilflyttere og knytte endnu stærkere sociale bånd i de lokalsamfund, hvor vi er til stede via vores afdelinger
- Vi bidrager aktivt til udviklingen og støtter bredt i lokalområdet.

SÅDAN ER VI!

Vi er ordentlige og åbne over for vores omgivelser

- Du møder ærlige og troværdige medarbejdere med respekt for andres holdninger og forskellighed. Vi optræder professionelt, og moral og etik er vigtige elementer i vores rådgivning. Vi er åbne over for vores omgivelser og de forandringer, vi møder.

Vi indgår forretninger, der skaber værdi for dig og Sparekassen

- Vi ønsker at præsentere dig for anderledes og fleksible løsninger skabt til dine behov og ønsker. Vi vil skabe langvarige relationer med afsæt i, at vores relation skal være en god forretning for både dig som kunde og for Sparekassen.

Vi mødes i øjenhøjde

- Et kundeforhold i Middelfart Sparekasse er baseret på, at mennesker møder mennesker, og at mennesker er forskellige. Vi tilbyder dig en individuel service og rådgivning. Du kan derfor forvente en ligeværdig dialog i øjenhøjde.

Vi er Sparekassen, og det er vi stolte af

- Tilfredse medarbejdere er en forudsætning for at give dig en god kundeoplevelse. Derfor møder du begejstring og engagement i Sparekassen, og vores ambition er at være Danmarks bedste arbejdsplads.

Sådan er vi! er det, du som kunde og samarbejdspartner kan forvente, når du møder os i Middelfart Sparekasse.

SPAREKASSENS EJERFORM

Middelfart Sparekasse er en selvejende institution. Det betyder, at ingen er ejere af Sparekassens overskud eller formue. Hvis Sparekassen ophører, skal dens formue anvendes til velgørende og almennyttige formål i Sparekassens virkeområde. Dette giver os en frihed, som vi gør os umage med at omsætte til værdiskabende initiativer i vores lokalsamfund samt til investeringer i Sparekassens fremtid.

Det er glædeligt, at cirka 25 % af vores kunder har indskudt garantkapital i Sparekassen. For dermed står kunderne som garanter bag Sparekassen, da de med deres indskud garanterer for Sparekassens drift. For garanten er der tale om en investering, og for Sparekassen er der tale om et indskud, der tæller med som en del af Sparekassens egenkapital.

”

DET ER GLÆDELIGT,
AT CIRKA **25 %**
AF VORES KUNDER HAR
INDSKUDT GARANTKAPITAL
I SPAREKASSEN

SPAREKASSENS LEDELSE

Sparekassens ledelse består af et repræsentantskab, en bestyrelse og en direktion.



God selskabsledelse

For at sikre den nødvendige åbenhed omkring ledelsesmæssige forhold i Sparekassen og samtidig understøtte en værdiskabende og ansvarlig ledelse har Sparekassen forholdt sig indgående til anbefalingerne for god selskabsledelse, som udgives af Komitéen for god Selskabsledelse, samt til Finansrådets ledelseskodex. Den samlede redegørelse kan læses på Sparekassens hjemmeside.

For at give omverdenen størst muligt indblik i bestyrelsens virke har vi endvidere valgt at offentliggøre bestyrelsens forretningsorden på Sparekassens hjemmeside. Bestyrelsens forretningsorden fastlægger de formelle forskrifter for bestyrelsens virke og er samtidig en 'håndbog' for bestyrelsens arbejde i praksis. Denne åbenhed omkring arbejdet i Sparekassens øverste ledelse er kommet for at blive. Også i de kommende år.

Repræsentantskabet

Valg til repræsentantskabet finder sted hvert fjerde år, og næste valg til repræsentantskabet afholdes i foråret 2016, hvor der skal vælges et nyt repræsentantskab bestående af 38 medlemmer.

”En åben og ansvarlig kultur starter oppefra.”

Rikke Dresing, underdirektør, Middelfart Sparekasse

Vi vil benytte strategiperioden frem til repræsentantskabsvalget i 2020 til at vurdere, om det er muligt at gennemføre en forenkling af valghandlingen for derved at fastholde og udvikle den demokratiske proces mest muligt. Et særligt fokuspunkt er at se på proceduren for stemmeafgivelse.

Vi vil endvidere benytte den nye strategiperiode til at skabe et fornyet fokus på repræsentantskabets rolle som Sparekassens øverste myndighed, rekrutteringsgrundlag til bestyrelsen og ikke mindst medlemmernes rolle som ambassadører for Sparekassen.

I forbindelse med valget af nye repræsentantskabsmedlemmer i foråret 2016 vil vi derfor udarbejde en beskrivelse af repræsentantskabets rolle, opgaver, møder og udvikling samt involvering i Sparekassens daglige virke.

Målet er, at kvinder skal udgøre mindst 30 procent af repræsentantskabet. Det samme gør sig gældende for bestyrelsen. Her er målet, at mindst 30 procent af de repræsentantskabsvalgte bestyrelsesmedlemmer er kvinder ved udgangen af 2018.

LOVGIVNING OG REGELSÆT

”Undlad at se kontrol og frihed som to modpoler.”

*Anders Raastrup Kristensen, Ph.d.,
ekstern lektor på CBS*

Ordentlighed, moral og etik er vigtige elementer i Sparekassens kultur og samtidig en forudsætning for et godt omdømme og en god forretning. Derfor skal vi sikre, at Sparekassen fortsat overholder gældende love, interne regelsæt og etiske standarder, så vi altid lever op til myndighedernes krav og omverdenens forventninger. Det betyder, at vi alle skal være dygtige og hurtige til at implementere nye regelsæt og til at omsætte de stigende krav til dokumentation, kontroller og

transparens til praksis i hverdagen. Det kræver en struktureret og disciplineret tilgang til vores administrative arbejde og fra hver enkelt medarbejder en proaktiv risikostyring, som vi i 2016-2018 skal have endnu større fokus på, og som skal blive en mere naturlig del af vores kultur.

Endvidere er der i organisationen identificeret et behov for yderligere forretnings- og arbejdsgange, som vi vil vurdere og arbejde videre med i 2016.

LINJE 1 - - - - - ➔

AFDELINGS DIREKTØRER

Ansvarlig for kontrol af den løbende drift

FAGCHEF

Ansvarlig for politikker og forretningsgange samt kontroller heraf

LINJE 2 - - - - - ➔

COMPLIANCEANSVARLIG

RISIKOANSVARLIG

CONTROLLING

*Overvågning af politikker/
forretningsgange og kontroller*

Kontrol af linje 1

Rapportering til direktion og bestyrelse

LINJE 3 - - - - - ➔

INTERN REVISION

*Revision af politikker/
forretningsgange*

Kontrol af linje 1 og linje 2

Rapportering til direktion og bestyrelse

Nye politikker

Vi vil fortsat udvise en høj grad af ansvarlighed og være transparente i vores forretning samt kommunikation herom. Derfor vil vi i strategiperioden udarbejde politikker for samfundsansvar med udgangspunkt i Sparekassens virke.

Vi vil blandt andet udarbejde en indkøbs- og leverandørpolitik, som skal sikre løbende forbedringer af egne samt leverandørernes samfundsmæssige forhold.

For at bidrage til ansvarlig vækst og skabe tryktere rammer for

vores kunder og deres penge vil vi styrke området 'ansvarlige investeringer'. Vi vil derfor senest i 2017 udarbejde en politik på investeringsområdet, hvor vi vil indarbejde krav til vores samarbejdspartnere om, at de har tiltrådt FN's seks principper for ansvarlige investeringer (UNPRI), samt at de screener de selskaber, der investeres i.

Med henblik på at kunne opfylde et fremtidigt krav om rapportering om samfundsansvar vil vi ligeledes fortsætte arbejdet med at udvikle vores årlige rapportering om sam-

fundsansvar som en integreret del af vores økonomiske årsrapport.

Vi vil senest i 2017 udarbejde en politik på investeringsområdet, hvor vi vil indarbejde krav til vores samarbejdspartnere.



Underdirektør Rikke Dresing og CSR-studentmedhjælper Anne Mørk Christoffersen blev i efteråret certificeret i programmet e4. Det skete for at ruste Sparekassen til det fremtidige strategiske arbejde med samfundsansvar.

MARKEDSOMRÅDE

Sparekassens markedsområde har centrum i Trekantområdet, som i dag er et af Danmarks mest velstående områder – på linje med Aarhus og kun overgået af København. Gode rammebetingelser for erhvervslivet, en god infrastruktur og gode bosætningsmuligheder er med til at sikre en fortsat vækst og udvikling af området og dermed også en økonomisk velstand for vores kunder.

I Sparekassen føler vi et ansvar over for alle kundegrupper i samfundet, og derfor er Middelfart Sparekasse 'en sparekasse for alle'. Vi føler endvidere en særlig forpligtelse over for de mindre lokalsamfund, hvor vi er repræsenteret, og hvor mange kunder har stor glæde af vores filial og vores engagement i netop deres lokalsamfund. Dette betyder, at vi i perioden 2016-2018 ikke lukker filialer, da den lokale tilgængelighed fortsat vil vægte højt.

Med de nye afdelinger, vi har skabt, har vi et landkort, der danner grundlaget for fortsat vækst i vores forretning i de kommende år. Væksten vil hovedsageligt ske i vores markedsområde og eksisterende afdelinger.



MIDDELFART SPAREKASSE ANNO 2016

Middelfart Sparekasse har primo 2016 18* afdelinger, som servicerer og rådgiver private kunder og mindre og mellemstore virksomheder i vores markedsområde om finansielle ydelser. Sparekassen har 300 medarbejdere og mere end 60.000 kunder.

*Middelfart og Odense tæller både en erhvervs- og privatafdeling. Afdelingen i Roskilde er en investeringsafdeling.

EN SAMFUNDSANSVARLIG STRATEGI

Vi mener, at samfundsansvar og den værdi, vi kan tilføre samfundet, har en fundamental betydning for vores eksistens. Sparekassen var ved grundlæggelsen i 1853 tænkt som en sparekasse til fælles bedste, og filosofien var, at Sparekassen skulle bidrage til sin by. Derfor har vi lige siden engageret os i initiativer, der kunne gavne verden omkring os. I dag har filosofien fået den engelske betegnelse CSR (corporate social responsibility) – det begreb har vi i Middelfart Sparekasse oversat til samfundsansvar.

For os handler samfundsansvar om at tage ansvar for medarbejdere, kunder og det omkringliggende samfund, og det handler om, hvordan vi tjener vores penge, og hvordan vi forvalter vores overskud. Hele vores organisation tager samfundsansvar, og sådan vil det fortsat være. Samfundsansvar er nemlig ikke et fagområde, men en forretningsdisciplin som afspejler vores grundlæggende holdninger til det at drive forretning med omtanke for den omverden, vi er en del af.

VI HUSKEDE DE 3 P'ER

"Profit, planet and people" er de tre p'er, som tilsammen udgør den tredobbelte bundlinje. Balance på den bundlinje er lig med bæredygtighed.

Under udarbejdelsen af et nyt værdigrundlag i 2012 oversatte medarbejderne i Sparekassen begrebet til "bæredygtige resultater, lokal udvikling og unikt arbejdsfællesskab". Ikke fordi de kendte de tre p'er, men fordi værdierne er så rodfæstede i Sparekassen, at det blev til vores mission.

BEDST TIL KUNDER

ET UNIKT ARBEJDSFÆLLESSKAB

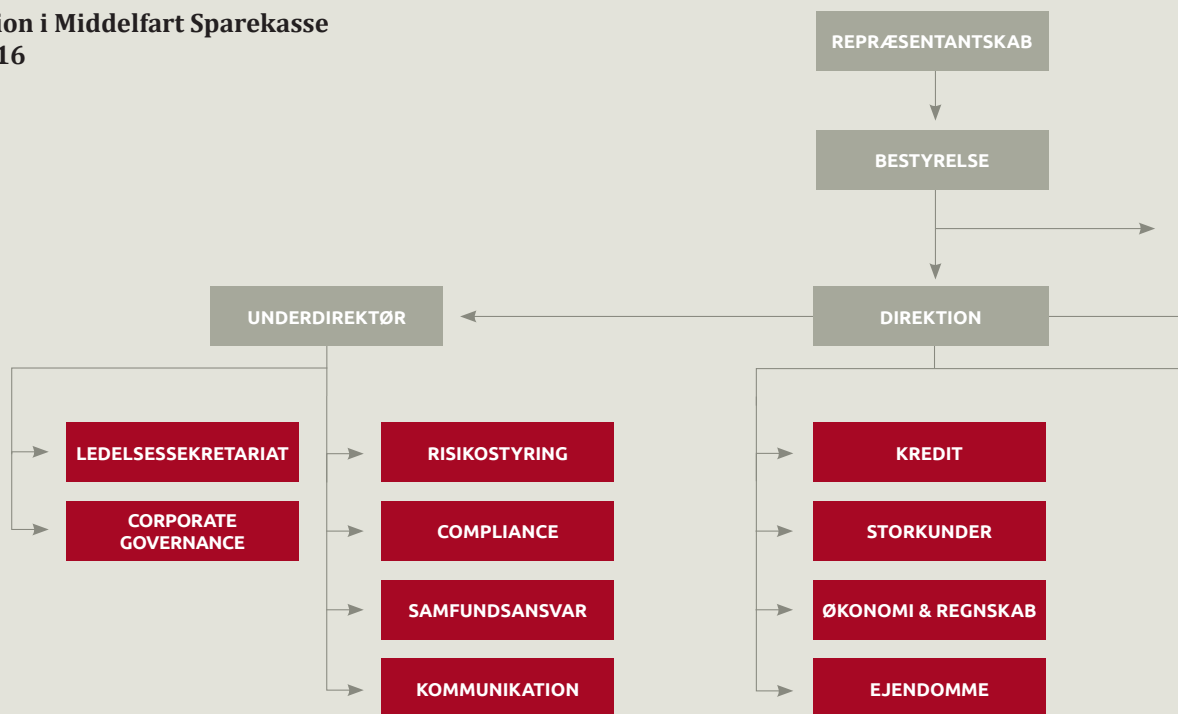
- 1 Organisering
 - 2 Kultur, ledelsesform og -udvikling
 - 3 Medarbejdere
-

BÆREDYGTIGE RESULTATER

- 4 Kunder
 - 5 Forretningsudvikling
 - 6 Digitalisering
-

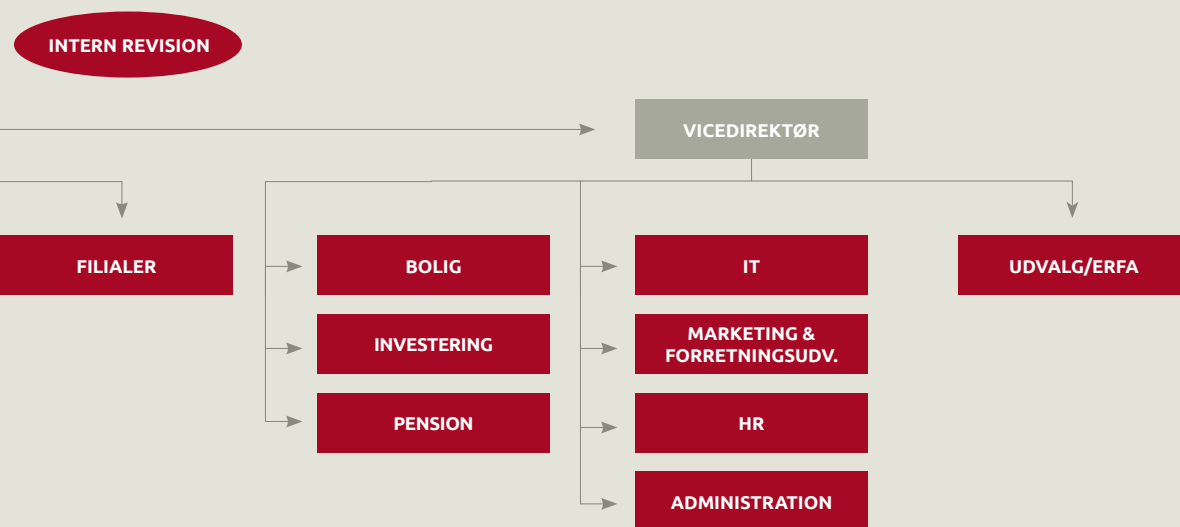
LOKAL UDVIKLING

- 7 Engagement i lokalsamfundet
- 8 Uddannelse og læring
- 9 Miljø og klima



ET UNIKT ARBEJDSFÆLLESSKAB

Vi mener, at selvledelse er en vigtig forudsætning for at fuldføre vores strategi. I en dynamisk verden skal vi alle være i stand til at lede os selv og træffe egne beslutninger i forhold til strategien.



ORGANISERING

Middel-fart Sparekasse består af en række moderne, veldrevne afdelinger samt en stærk administration i Middel-fart. Vi har en flad organisationsstruktur med tydelige referencelinjer og et betydeligt decentralt ledelsesansvar.

I den forgangne strategiperiode er der udvidet med en række større filialer samt oprustet på flere vigtige funktioner i administrationen. Her tænker vi særligt på etableringen af en forretningsudviklingsfunktion samt oprustning på områderne kredit, compliance, risikostyring, it og kommunikation. Endvidere blev Sparekassens daglige ledelse udvidet med en underdirektør som led i et strategisk ønske om at styrke områderne corporate governance, risikostyring, compliance og samfundsansvar. Vi føler os derfor godt rustet til at kunne give vores kunder en professionel betjening og samtidig håndtere det stigende antal opgaver af administrativ og udviklende karakter.

I de seneste år er indsigelser om korttransaktioner, overførsel af kundeengagementer og mange administrative opgaver på pensionsområdet blevet centraliseret. Ved starten af denne strategiperiode arbejdes der ligeledes på at centralisere dødsbobehandlingen. Opstår der andre områder, hvor afdelingerne og administrationen finder det oplagt at samle sagsbehandlingen centralt, vil vi gøre det.

I takt med, at antallet af afdelinger er steget og vores markedsområde er vokset, øges også behovet for geografisk mobilitet i forhold til arbejdssted i Sparekassen. I en større organisation er mobilitet nødvendig for fortsat at kunne drive forretningen så rentabelt som muligt.

KULTUR, LEDELSESFORM OG -UDVIKLING

Medarbejdertrivsel, omdømme, fortsat udvikling og succes er tæt forbundet med både ledelsen og ledelse i Middelfart Sparekasse. Derfor vil Sparekassen også i fremtiden have et stærkt fokus på værdibaseret ledelse, selvledelse og lederudvikling.

For os er selvledelse arbejdsformen i Sparekassen, og det er samtidig en ledelsesform, hvor vi decentraliserer store dele af beslutningsprocessen. I den seneste

strategiperiode implementerede vi begrebet strategisk selvledelse i organisationen. Strategisk selvledelse handler om, hvordan vi leder os selv i forhold til, hvad vi er fælles om – altså vores handlinger, adfærd og beslutninger i forhold til Sparekassens værdigrundlag og strategi. Dette forudsætter, at vi hver især forstår og udøver vores arbejdsopgaver i forhold til disse to elementer, og at vi agerer under hensyntagen til både teamet og Sparekassen.

”

NØGLEORD
FOR DEN STRATEGISK
SELVLEDEDE
MEDARBEJDER:

Proaktiv
Forretningsorienteret
Fagligt kompetent
Modtagelig for ledelse
Tager ansvar

NØGLEORD
FOR LEDEREN AF
STRATEGISK SELVLEDEDE
MEDARBEJDERE:

Få det bedste frem i andre
God forretningsforståelse
Udviser tillid
Beslutningsdygtig
**Fokus på Sparekassens
og afdelingens
målsætninger**

”

Vi mener, at selvledelse er en vigtig forudsætning for at fuldføre vores strategi. I en dynamisk verden skal vi alle være i stand til at lede os selv og træffe egne beslutninger i forhold til strategien.

Herudover arbejder vi kontinuerligt på at vedligeholde vores tillidsbaserede kultur i Sparekassen, hvor handling vægtes højt, og fejl undervejs til målet accepteres. Vi er nemlig overbevist om, at en høj grad af tillid skaber grobund for endnu mere handlekraft, og at netop denne kultur er afgørende for de resultater, vi kan opnå.

For at fastholde fokus på og forståelsen af strategisk selvledelse og vores værdigrundlag nedsættes der i strategiperioden en arbejdsgruppe, som får til opgave at definere, hvordan vi skal fortsætte arbejdet med selvledelse og Sparekassens værdigrundlag.

Vores holdning er, at ledelse i høj grad handler om at udvikle og koordinere relationer. Det er relationer mellem ledere og medarbejdere og mellem teknologier, strategier og mennesker. Vi er overbevist om, at stærke relationer styrker præstationen i vores arbejdsfælleskab og dermed muligheden for at opnå succes med vores strategi.

Vi mener også, at ledelse handler om at skabe balancer – balance mellem bløde og hårde værdier, mellem teamet og medarbejderen, mellem menneske og teknologi, mellem rødder og udvikling og mellem arbejde og privatliv.

Endelig handler ledelse for os om at gøre vores strategiske ambitioner meningsfulde og engagerende for såvel organisationen som for omverdenen.

Den brede ledergruppe

Lederudvikling varetages i høj grad i Den brede ledergruppe, som består af Sparekassens ledere og

fagansvarlige. Her forpligter vi hinanden til at udvikle vores ledelseskompetencer via fælles læring (bøger, foredrag, virksomhedsbesøg og inspirationsrunder) og ved at udfordre og være lydhør over for andres forståelse og tolkninger, så outputtet bliver en fælles forståelse af ledelse i Middelfart Sparekasse. Vi forpligter endvidere hinanden til at reflektere over egne udviklingspunkter og til at sparre med hinanden for at optimere vores ledelseskompetencer.

Mangfoldig ledelse

På tværs af generationer, køn og kulturer ses der modsatrettede interesser, logikker og måder at anskue omverdenen på. Sparekassen tror på, at mangfoldighed er en styrke, og vi skal have fokus på at lede og motivere ud fra forskellige behov. Vi skal udnytte medarbejdernes forskelligheder til at skabe en konstruktiv dialog og opgaveløsning, og vi skal turde lære af hinanden, selv om vi ikke har samme opfattelse af tingene.

I Sparekassen arbejder vi med Garudas Fokus-Profilen. I den kommende strategiperiode er det målet, at alle medarbejdere i alle afdelinger udfylder fokusprofilen, og at profilerne gennemgås i afdelingen. Formålet er at give alle indblik i egne og kollegernes fokuspunkter for derigennem at skabe forståelse for de forskelligheder, som kan være en barriere for samarbejdet, men kan løftes til at være en styrke, når forskellighederne italesættes.

Videndeling og ERFA

En væsentlig forudsætning for, at selvledende medarbejdere kan fungere, er et højt niveau af videndeling. Et vigtigt aspekt i videndeling er blandt andet tilstedeværelse på arbejdspladsen, hvor den fysiske tilstedeværelse ikke kun er vigtig for videntdelingen, men også for fælleskabsfølelsen og sammenhængskraften i organisationen.

Fagområdernes ERFA-grupper skal stadig anvendes til at udveksle erfaringer og ny viden inden for det pågældende område, og ERFA-grupperne skal sikre, at relevant viden videreformidles til organisationens øvrige medarbejdere. Samtidig skal ERFA-gruppernes medlemmer sparre omkring udviklingen af fagområdet, herunder nye produkter og aktiviteter, der kan være med til at styrke området.

For at sikre optimal udnyttelse af den ressourcekrævende organisering, ERFA-grupperne er, vil vi i strategiperioden understøtte ERFA-gruppernes udvikling via en årlig evaluering og igangsætte initiativer med baggrund heri.

Fagligt arbejde

Sparekassen bakker op om, at tillids- og arbejdsmiljørepræsentanter samt vores kredsbestyrelsesmedlem skal bruge den nødvendige tid for at sikre høj kvalitet i deres arbejde. Sparekassen stiller endvidere en sekretær til rådighed, således at repræsentanterne kan koncentrere sig om det væsentlige; nemlig at bidrage til, at vi alle har en god arbejdsplads. I 2016 vil arbejdet omkring vores samarbejdsudvalg (SU) og arbejdsmiljøudvalg (AMU) blive relanceret, og der laves en intern kampagne i forbindelse hermed.

MEDARBEJDERE

Vi skal bevare vores fokus på at være en god og attraktiv arbejdsplads. Det er noget, Sparekassen har arbejdet målrettet med i mere end 20 år, og det er blevet et af vores vigtigste konkurrenceparametre og har givet os et stærkt brand som én af Danmarks bedste arbejdspladser.

”Vi tror på, at det er gennem vores daglige handlinger, kunderne oplever, at vi gør en positiv forskel – en forskel, der ikke mindst er forankret i medarbejdere, der er stolte af Middelfart Sparekasse og hver dag går på arbejde for at yde deres bedste. Gensidig tillid, respekt og anerkendelse er afgørende for at udvikle en virksomhed med medarbejdere, der hver dag kommer på arbejde for at sikre kunderne den bedst mulige oplevelse.”

Martin Baltser, adm. direktør

Vi vil derfor i hele strategiperioden fortsat deltage i Great Place To Works undersøgelse ”Danmarks Bedste Arbejdsplads”, og ambitionen er uændret – vi vil fastholde vores placering i Top 5. Det helt overordnede mål med deltagelsen i undersøgelsen er at anvende resultaterne til fortsat at udvikle vores fælles arbejdsplads til at blive endnu bedre.

Samtidig skal vi fortsætte med at udnytte vores brand som en god arbejdsplads til at tiltrække de rigtige medarbejdere.

Vi arbejder løbende med at forbedre rammevilkårene for vores arbejdsplads. Vi arbejder med tiltrækning, rekruttering, udvikling og fastholdelse af medarbejdere; herunder også medarbejdere som på grund af fx alder eller sygdom har stor risiko for at stå uden for arbejdsstyrken. Derfor vil Sparekassen fortsat være imødekommende over for ønsker om deltidjob, fleksibel arbejdstid, fleks- og seniorordninger.

**GREAT
PLACE
TO
WORK®**

Danmarks Bedste Arbejdsplads

Middelfart Sparekasse

har siden 2002 deltaget i Danmarks Bedste Arbejdsplads. Det er en konkurrence, som afholdes af Great Place To Work. Medarbejderne i de deltagende virksomheder udfylder et omfattende spørgeskema. Sammen med en kulturprofil, der forklarer, hvordan arbejdspladsen arbejder med arbejdsmiljø, afgør resultatet af spørgeskemaundersøgelsen virksomhedens placering.

Sparekassen har vundet konkurrencen tre gange, senest i 2009. I 2015 blev vi nummer to.

Vi mener ikke, at høj trivsel på vores arbejdsplads er foreneligt med målstyring af den enkelte medarbejder. Vores oplevelse er, at det er et stort pres for den enkelte medarbejder at få sin indsats målt individuelt, hvilket i vores optik medfører en ringere præstation. Derfor måler vi altid forretningsmæssige resultater på teamniveau.

Investering i arbejdslivet

Vi skal investere i vores arbejdsliv for at sikre, at vi har kompetencerne til at imødegå fremtidens behov, men også hvis vi ønsker inspiration til at ændre kursen i vores karriere, opnå bedre balance mellem arbejde og privatliv – eller blot ønsker os nye udfordringer på jobbet. Kort sagt skal Sparekassens medarbejdere altid være "employable" ("ansætbare"). Målet er at udvikle medarbejderne, så de både kan leve op til Sparekassens behov og være attraktive for arbejdsmarkedet generelt. Af samme årsag undlader vi at anvende kunde- og konkurrenceklausuler. Klausuler, som vi mener kan være med til at hæmme vækst og mobilitet – både for arbejdsgiver og medarbejder.

"Det handler om at støtte medlemmerne i at kunne investere i deres arbejdsliv, så de dels er mere attraktive, og - vigtigst - er førstevælger i deres arbejdsliv, så det er dem selv, der beslutter, hvor de vil arbejde og med hvad."

Kent Petersen, formand for Finansforbundet

Fundamentet for en succesfuld og strategisk kompetenceudvikling er anerkendelsen af egne evner. Alle medarbejdere vil derfor i strategiperioden blive tilbudt en afklaring af deres kompetencer, både de faglige og personlige. Dermed kommer kompetenceudviklingen til at hvile på et solidt fundament og vil samtidig være tilpasset den enkelte medarbejder. På den måde sikrer vi størst muligt udbytte af uddannelsesbudgettet samtidig med, at kompetenceudviklingen bliver værdiskabende for både kunder, medarbejdere og Sparekassen.

"Dygtige og engagerede medarbejdere er vores og samfundets vigtigste nøgle til succes."

Helle Lund Gregersen, HR-chef

Ledelse af kompetenceudvikling

I kompetenceudviklingen af medarbejderne har Den brede ledergruppe en vigtig rolle. Vi skal klæde vores ledere på til at lede kompetenceudviklingen, således at læring omsættes og forankres, så uddannelseskronerne bliver til kompetencer og ikke blot læring. For at understøtte denne anvendelse af uddannelsesmidlerne bedst muligt skal vi i højere grad anskue medarbejdernes kompetenceudvikling som et forløb frem for som enkeltstående kurser/uddannelser. På den måde sikrer vi, at der skabes sammenhæng mellem kompetenceløft og strategi, og at læringen dermed omsættes til reelle kompetencer.

Det er lederne og medarbejderne, faciliteret af HR, der skal sikre, at vi skaber strukturerede og sammenhængende kompetenceudviklingsforløb, der understøtter den enkelte medarbejders kernekompetencer og strategien. Forløbet dækker strategiperioden 2016-2018, og planlægningen kunne eksempelvis

tage udgangspunkt i, hvordan medarbejderen i perioden udvikler sine kompetencer til bedst muligt at bidrage til at realisere de konkrete initiativer i strategien.

Som understøttelse heraf vil HR i starten af 2016 udarbejde en oversigt over uddannelsestilbud, der med udgangspunkt i strategien vil udbyde et bredt og varieret uddannelsestilbud, som favner alle medarbejdere.

Der indarbejdes fra 2016 en kompetenceevaluering i spørgeskemaundersøgelsen til Danmarks Bedste Arbejdsplads. Kompetenceevalueringen skal vise, hvorvidt hver enkelt afdeling har de kompetencer, der er nødvendige for at kunne løse opgaverne bedst muligt. Derved får lederen en årlig evaluering af afdelingens samlede kompetenceniveau. Denne evaluering anvendes som en del af afklaringen af uddannelsesbehov i forbindelse med MUS.



Medarbejderudviklingssamtaler (MUS)

Foranlediget af Strategi 2015 udviklede vi et nyt MUS-koncept, som skulle være med til at understøtte fokus på vores værdier og strategi. MUS-konceptet er implementeret med stor succes, og vi ønsker i den kommende strategiperiode at udvikle konceptet og gøre det endnu bedre.

Vi vil i det nye koncept sætte større fokus på:

- **Strategisk selvledelse** – Vi skal udvikle vores arbejdsform, og vi skal sikre, at vi alle er opmærksomme på, hvordan vi anvender vores ressourcer. Vi skal fokusere på de væsentlige områder – det handler om at afgrænse og prioritere
- **Værdigrundlaget** – Vi skal sikre, at der er fokus på, at vi forstår og kan omsætte Sparekassens værdier
- **Kompetenceudvikling** – for at vi fortsat kan leve op til vores vision om at være bedst til kunder, er det vigtigt, at vi har de kompetencer, der skal til, så vi sammen kan realisere Strategi 2018. Derfor skal vi have forståelse for vigtigheden af, at vi hele tiden udvikler vores kompetencer, så hver enkelt medarbejder er bedst muligt klædt på til at løse sine kerneopgaver
- **Ansættelighed** – Som en del af vores samfundsansvar ønsker vi, at vores medarbejdere er så "ansættelige" som muligt. Det betyder, at fokus på udviklingen af vores medarbejdere naturligvis først og fremmest skal ske med udgangspunkt i Sparekassens behov og fokus på udvikling. Derudover er målet at gøre medarbejderne så attraktive som muligt for arbejdsmarkedet generelt
- **Work/life-balance** – For rigtig mange mennesker flyder arbejds- og fritidsliv mere og mere ind i hinanden. Sparekassen skal opstille rammer, så medarbejderne kan foretage sunde og fornuftige prioriteringer i forhold til arbejds- og fritidsliv. Vi skal brænde for vores arbejde – uden at brænde ud.



Finanseleverne Simona Køfoed-Larsen og Chris Holm Michelsen.

Unge i uddannelse

Vi ønsker fortsat at løfte den samfundsopgave, der ligger i at få uddannet vores unge generation. Derfor ønsker vi i 2016-2018 årligt at ansætte 1-2 finanselever og 1-2 finansøkonomer i praktik og med mulighed for efterfølgende trainee-stillinger samt fortsætte med at tilbyde jobs til ungarbejdere og studentermedarbejdere. Ligeledes vil vi opfordre vores unge kolleger til at videreudanne sig for at være attraktive både for Sparekassen og andre virksomheder. Når vi har fokus på at uddanne vores unge generation og sørge for, at de har de nødvendige kompetencer, er vi samtidig med til at sikre et mere konkurrencedygtigt samfund.

"Der er kun én ting, der koster mere end uddannelse, det er mangel på uddannelse."

Martin Baltser, adm. direktør

Talentprogram tilpasses strategien

I den seneste strategiperiode blev talentprogrammet MS Talent Akademi søsat med det formål at klæde medarbejdere på til på sigt at kunne indtage en lederrolle i Sparekassen.

Alder eller erfaring tæller ikke som kriterie for at komme i betragtning til talentprogrammet. Optagelsen afhænger af rammer, vilkår, opgaver og udfordringer.

Talentudviklingen skal fortsat være tæt forbundet med Sparekassens forretningsmodel og strategi. MS Talent Akademi vil gennem den treårige strategiperiode blive justeret og tilpasset således, at det løfter et eller flere strategiske forretningsområder.

Rekruttering med faglighed og personlighed i balance

I et fremtidigt arbejdsmarked, hvor der bliver færre kandidater at rekruttere iblandt, bliver en af de største udfordringer kampen om de rigtige medarbejdere. En af de største differentieringsfaktorer fremadrettet vil derfor være evnen til at tiltrække de rigtige medarbejdere.

I vores rekruttering ønsker vi at skabe en balance mellem faglighed og personlighed i forhold til Sparekassens strategi og ambitioner. Vi fokuserer på det hele menneske og ser ikke kun på faglig dygtighed, men også på om kandidaten har en personlighed, der kan arbejde i en organisation, hvor værdibaseret ledelse er ledelsesformen, og strategisk selvledelse er arbejdsformen. Ved at have fokus på balancen får vi et optimalt afsæt for en dialog om kandidatens arbejdsfokus og kompetencer, hvilket minimerer risikoen for fejlrekrutteringer.

Der vil i 2016 blive udarbejdet en detaljeret beskrivelse af vores håndtering af en ansøgningsproces fra modtagelsen af en ansøgning – opfordret eller uopfordret – til evt. afslag eller til et samtaleforløb; herunder vores anvendelse af Garudas profilværktøjer.

Ligestilling

Vi føler et ansvar for at medvirke til en kønsmæssig ligestilling på arbejdsmarkedet og ikke mindst i de øverste ledelseslag, hvor en repræsentation af både mænd og kvinder giver en bedre og mere differentieret ledelse. Sparekassen ansætter dog altid ledere under den præmis, at den bedst egnede ansættes/udnævnes uanset køn.

Vi har en repræsentation af kvindelige ledere på 30 % pr. 31. december 2015. Vi ønsker at øge antallet i 2016-2018, således at vi opnår en repræsentation på 40 % kvindelige ledere i Den brede ledergruppe ved udgangen af denne strategiperiode. Derfor igangsættes følgende konkrete initiativer med henblik på at nå dette måltal:

- Vi ønsker at skærpe vores fokus på potentielle kvindelige ledertalenter i organisationen ved at opfordre disse til at gå ledervejen og hjælpe dem med at balancere job og familie
- Ved udvælgelse af kandidater til Sparekassens Talent Akademi tilstræbes det, at der er en ligelig fordeling mellem kønnene
- Ved rekruttering af nye ledere tilstræbes det, at der altid er en kvindelig kandidat repræsenteret i samtalerunden.

Digital omstilling

For at få succes med den gradvise digitale omstilling er det vigtigt, at alle medarbejdere er parate til at agere og kommunikere i en ny tid. Derfor vil vi på en række områder klæde medarbejderne på til den digitale omstilling.

Vi skal have fokus på den gode relation, selv om den foregår digitalt, så Sparekassens særkender kan bevares, selv om mødet med kunden bliver digitaliseret. Vi vil derfor understøtte medarbejdernes kommunikative kompetencer ved at sikre et udbud af efteruddannelse, som kan favne alle medarbejdere.

Vi skal sikre en generel forståelse af og opmærksomhed på vores digitale løsninger. Det vil forøge nytteværdien af vores systemer mærkbart. Videndeling på tværs i organisationen skal understøtte det mål. Samtidig skal vi sikre, at alle i Sparekassen bliver gode ambassadører for vores kundevedt, digitale løsninger.

Vi vil fortsat tilbyde smartphones til alle. Det er både for at sikre tilgængelighed og for at uddanne alle medarbejdere i brugen af mobile teknologier. Det er vores ambition helt at afskaffe fastnettelefoner i denne strategiperiode.

It-sikkerhed er en vigtig del af den digitale uddannelse. På dette område vil Sparekassen løbende forøge

indsatsen i de kommende år. Også juridiske aspekter som persondatalovgivning bliver omfattet af arbejdet.

Kommunikation om samfundsansvar

Vi skal forstærke vores kommunikation omkring samfundsansvar. For at fremme forståelsen for Sparekassens arbejde med samfundsansvar og betydningen for forretningen vil vi styrke den interne kommunikation om samfundsansvar. Blandt andet vil vi holde morgenmøder med afdelingerne med fokus på samfundsansvar, og vi vil udarbejde materiale, så alle er klædt på til at fortælle kunder og andre interessenter om vores mission og indsats på området.

Sundhed og trivsel

Vi vil fortsat have fokus på tiltag, der fremmer vores generelle sundhed, idet sundhed har stor betydning for vores trivsel. Kost, rygning, alkohol, motion og stress (KRAMS) er faktorer, som er væsentlige for vores helbred, og derfor vil vi også i denne strategiperiode måle på disse faktorer via den årlige KRAMS-spørgeundersøgelse og igangsætte relevante tilbud såsom rygestopkurser. De sundhedsfremmende tilbud sker både centralt og decentralt, hvor sundhedsfremmende aktiviteter kan iværksættes i og af den enkelte afdeling.



26%

ER BLOD-DONORER



5% ER RYGGERE

86

%

DYRKER
MOTION
MINDST 2-3
GANGE
OM UGEN



BÆREDYGTIGE RESULTATER

I Middelfart Sparekasse stræber vi efter langsigtede resultater og forretninger, der tager afsæt i den enkelte kundes behov. Vi skal skabe resultater, der kan måles på den økonomiske bundlinje, men som også skaber tryghed for medarbejdere og kunder, og som kan være med til at udvikle vores lokalsamfund.

KUNDER

Kunderne, såvel privat- som erhvervs-kunder, er vores eksistensberettigelse, og derfor har vi i Middelfart Sparekasse en fælles vision om at være bedst til kunder. Vi skal naturligvis være konkurrencedygtige og levere de serviceydelser og produkter, kunderne forventer. Men først og fremmest skal kunderne gennem vores handlinger opleve, at vi har forståelse for den enkeltes konkrete livssituation og er på forkant med kundernes behov. Når vi gør det godt, får vi tilfredse kunder.

Uagtet de mange muligheder teknologien og digitaliseringen byder på, så er kernen i vores forretning stadig mennesket. Derfor skal vi fortsat have tillidsfulde, troværdige og nærværende medarbejdere med indsigt og viden om såvel kunder som vores produkter, og som formår at give kunderne den bedste oplevelse hver gang.

”Vi er en sparekasse for de kunder, der foretrækker personlig rådgivning, men vi skal samtidig flytte os med de kunder, der vælger den digitale vej. Vi tror ikke på, at der findes nemme løsninger. Vi har viljen til at gøre en forskel og lykkes hver dag. Det skal sikre vores fortsatte position som et af Danmarks bedste pengeinstitutter at være kunde i.”

Peter Møller, vicedirektør, Middelfart Sparekasse

Sparekassens stærke brand er baseret på det, kunderne oplever – det vi gør, hver gang vi møder vores kunder – hvad enten det er ved kassen, i mødet eller på nettet. Vores kundefokus er udtrykt i et serviceløfte: ”Kend os på vores handlinger. Vi bliver først bedst til kunder, når du siger det.” Det vil være omdrejnings-

punktet for mange af de initiativer, vi vil igangsætte for at udvikle vores forretning frem mod 2018. Service-løftet vil også være omdrejningspunkt for et af de første initiativer i den nye strategiperiode: At etablere den budskabsplatform, hvorfra vi kommunikerer både internt og eksternt om Den Gyldne Middelvej version 2.0.

”Vi bliver introduceret for den ene digitale løsning efter den anden, som for de flestes vedkommende skam også er fine. Jeg synes, det er fint, at man kan betale en regning i et S-tog kl. 02:00 – og det er mange andre også glade for. Problemet er blot, at vi i højere grad bliver loyale over for funktionen frem for banken bag. Bl.a. fordi bankerne i deres effektivtets-iver ignorerer den personlige kontakt...”

Søren Bechmann, ekspert i kunderejser og servicedesign

Inddragelse og indsigt

I forhold til udviklingen af Sparekassen er det afgørende, at vi er i stand til at opfange kundernes behov. Vi er regelmæssigt med i kundeundersøgelser omkring kundetilfredshed, og vi benytter på ad hoc-basis vores egne kanaler til at afdække kundernes holdninger. Vi vil frem mod 2018 undersøge mulighederne for at etablere vores eget elektroniske kundepanel med henblik på en endnu større kundeinddragelse i udviklingen af vores forretning.

Proaktivitet

Det er vores ambition at være i kundernes bevidsthed, når økonomiske spørgsmål melder sig. Vi vil samtidig sikre, at kunderne hører fra Sparekassen, når det er aktuelt. Vi skal være relevante med service og tilbud, der skaber værdi for kunden. Det vil vi opnå ved fortsat at arbejde med udvikling af Rådgiverportalen.



Jakob Skovsgaard, indehaver af Kathrine Andersen Chokolade i Vitten ved Hinnerup, sætter pris på den hurtige og direkte kontakt til sin rådgiver i Middelfart Sparekasse, Poul Erik Nielsen.

"Vi har en fed, uformel dialog – også om alt andet end penge. Han kan godt finde på at ringe bare for at høre, hvordan det går. Der er en oprigtig interesse for min virksomhed."



Øget fokus på erhvervs kunder

Erhvervskundernes forretninger udgør cirka halvdelen af Sparekassens forretningsomfang. Alligevel er vi fortsat bedst kendt som et pengeinstitut for privatkunder. I den kommende strategiperiode vil vi arbejde for at øge kendskabet til Middelfart Sparekasse som erhvervs-pengeinstitut.

I denne strategiperiode skal vi både internt og eksternt have skærpet vores profil på erhvervsområdet. Udgangspunktet for arbejdet er en konsulentrapport fra efteråret 2015. Gennem interviews med nuværende, potentielle og tidligere kunder, tegner den et billede af omverdenens syn på Middelfart Sparekasse som erhvervs-pengeinstitut. Dermed kan vi se, om der er sammenhæng mellem vores tilbud og kompetencer på den ene side og kundernes behov og forventninger på den anden. Indsatsområderne for de kommende år vil være:

- **Erhvervsprofilen** – Vi skal sikre, at omverdenens syn på Sparekassen som erhvervs-pengeinstitut stemmer overens med den profil, vi ønsker. Vi vil blandt andet sikre en bedre profilering af erhvervsrådgiverne – både i vores annoncering og i mødet med kunden. Vores designguide og fotolinje skal justeres, så erhverv får et mere unikt udtryk.

I mødet med kunden er det vigtigt, at vi fremstår professionelle, og vi vil undersøge mulighederne for at udstyre rådgiverne med en "erhvervspakke", og om en del af rådgivningen kan foregå via iPad.

I strategiperioden skal vi også blive mere skarpe på vores målgruppe. Vores kompetencer og løsninger matcher ikke alle kunders behov. For at leve op til vores vision om at være bedst til kunder, skal vi turde vælge disse kunder fra. I de tilfælde, hvor vi ikke kan hjælpe en kunde, skal vi give et velbegrunnet afslag.

- **Værdi for kunden** – Vi skal sikre det bedst mulige udgangspunkt for at forstå kundens forretning. Derfor vil vi sætte yderligere fokus på intern udanelse i erhvervs-kunders økonomi, strategi og drift. Vi vil også undersøge mulighederne for at anvende eksterne brancheanalyser, der kan tilføre os specifik branchekendskab, som afsæt for dialogen med kunderne.

Vi vil arbejde med at blive endnu tydeligere i vores kommunikation, så kunden ikke er i tvivl om, hvilken værdi vores indsats tilfører. I praksis handler det om forberedelse af kundemøderne med målrettede dagsordner, opfølgingsmails og forventningsafstemning.

- **Systematisk kontakt** – Vi skal sikre, at alle kunder hører fra os minimum én gang om året og i den henseende bruge Rådgiverportalen og dermed data og indsigt til at sikre en relevant og vedkommende dialog med kunderne. Vi vil arbejde med at opdele Rådgiverportalen i en mere tydelig erhvervs- og privatdel, herunder også synliggøre konkrete målsætninger på erhvervsområdet og udvidelse med fokus på vores samarbejdspartnere på erhvervsområdet TK Erhverv, DLR, Leasing Fyn m.v.
- **Netværk** – En af vores styrker på erhvervsområdet er vores evne til at skabe netværk. Både mellem Sparekassen og kunderne, men også kunderne imellem. Det sker både i regi af lokale arrangementer og i regi af MS Erhvervsklub, hvor der arrangeres fyraftensmøder med netværk og faglig inspiration. MS Erhvervsklub skal i denne strategiperiode re-vitaliseres, og vi skal sikre en sammenhæng mellem det, vi udbyder, og det kunderne efterspørger. Vi vil endvidere sætte fokus på, hvordan vi tager værtskab og sikrer den bedst mulige afvikling af vores kundearrangementer. Vi påskønner også deltagelse i eksterne netværk og vil arbejde med at sikre, at rådgiverne bliver gode netværkere.

- **Sociale medier** – Vi vil bruge de sociale medier som afsæt for markedsføring af Sparekassen og formidling af viden til vores erhvervs kunder. En konkret indsats i den sammenhæng er initiativet MS Indblik, hvor vi vil formidle relevant viden og inspiration til erhvervs kunderne. Det kan ske gennem videointerviews med eksterne fagfolk og eksperter, som kan levere faglig inspiration til vores erhvervs kunder.

Derudover vil vi uddanne rådgiverne i brugen af sociale medier i forhold til dialog med såvel nuværende som potentielle kunder. I den sammenhæng er Sparekassens tilstedeværelse på LinkedIn det primære sociale medie i forhold til erhvervs kunderne.

- **Iværksættere** – Vi vil i den kommende strategiperiode afdække mulighederne for at etablere et bæredygtigt koncept rettet mod iværksættere. Vi støtter gerne op om iværksættere, men må også konstatere, at det er en stor opgave at bære alene. Derfor kan samarbejde med Vækstfonden eller finansiering via crowdfunding være muligheder, der skal i spil.
- **Specialistfunktioner** – Der er brug for at undersøge, hvilke "specialistfunktioner" der ikke er afdækket tilstrækkeligt på erhvervsområdet. Der kunne eksempelvis blive behov for en dedikeret cash-management-konsulent i takt med, at betalingsområdet udvikles og bliver mere komplekst.
- **Samarbejdspartnere** – Sparekassens samarbejdspartnere har også fokus på udvikling af erhvervsområdet. En række af de konkrete initiativer er, at vi i samarbejde med Swipp vil udbrede de mobile betalingsløsninger til Sparekassens erhvervs kunder. I samarbejde med Totalkredit har vi ultimo 2015 lanceret TK Erhverv, der bygger videre på det gode samarbejde vi har med Totalkredit på privatområdet. Vi vil sætte yderligere fokus på samarbejdet med Leasing Fyn i forhold til både leasing og

factoring-ydelser, som vi oplever en øget efterspørgsel efter.

- **Digitale tilbud** – I regi af SDC er der nedsat en referencegruppe, der har særligt fokus på erhvervsområdet. Vi vil bakke aktivt op om initiativer, der kan være med til at udvide omfanget af digitale tilbud og selvbetjeningsløsninger til erhvervs kunderne. Målsætningen er at gøre det lettere at være kunde samt sikre, at rådgiverne får frigjort tid til kunderne ved at bruge mindre tid på administrative opgaver.

Et af de første initiativer, vi vil igangsætte i samarbejde med SDC, er et digitalt underskriftsrum til erhvervs kunderne. Vi vil også igangsætte initiativer, der sikrer, at kunderne bliver klædt endnu bedre på til at bruge vores digitale tilbud. Det vil ske i relation til den direkte kunderådgivning og via guides og vejledninger på midspar.dk.

Vi vil arbejde med at blive endnu tydeligere i vores kommunikation, så kunden ikke er i tvivl om, hvilken værdi vores indsats tilfører. I praksis handler det om forberedelse af kundemøderne med målrettede dagsordner, opfølgingsmails og forventningsafstemning.

Koncepter og nye produkter

Frem mod 2018 vil vi udvikle koncepter på niche-områder, der kan være med til at differentiere Sparekassen og dermed styrke vores position. Vi vil i den forbindelse afsætte en særlig pulje på 500.000 kr. med det formål at udvikle og markedsføre mindst et "stjernesud" – et særligt produkt eller en service, der kan være med til at differentiere Sparekassen og gøre en forskel for kunderne.

Sparekassens garantier er en vigtig kundegruppe, og vi skal sikre, at antallet af garantier fortsat vokser, og at Sparekassens yngre kunder også fatter interesse for betydningen af, at vi er en garant sparekasse.

Derfor skal vi se på, om de tilbud, vi giver garantierne i dag, skal ændres eller udbygges, så de tiltrækker en yngre målgruppe.

Bilfinansiering er et af de forretningsområder, som pengeinstitutterne generelt har svært ved at fastholde. Vi skal derfor undersøge mulighederne for at gøre vores tilbud endnu mere attraktive og synlige over for kunderne. Derudover skal vi arbejde for at tilbyde skræddersyede produkter i partnerskaber med bl.a. NEM Forsikring og Leasing Fyn.

De unge kunder i aldersgruppen 18-29 år betegner vi i Sparekassen Cosmo-kunderne. Det er morgendagens kernekunder, men kan alligevel være en lidt overset målgruppe. De nyeste undersøgelser viser, at selv om denne gruppe om nogen er digitalt kompetente, så foretrækker de også ofte personlig rådgivning ansigt til ansigt. Vi skal sikre, at vi opnår en særlig position i forhold til gruppen af nuværende og potentielle kunder i alderen 18 til 29 år, som dermed kan blive loyale kunder i fremtiden.

Vores relancerede Cosmo-univers på midspar.dk skal fortsat udbygges med bl.a. videoindhold, der forklarer økonomi på en simpel måde over for de unge kunder. Desuden skal vi sikre, at MS Oplev også indeholder tilbud, der er relevante for målgruppen 18-29 år.

Tilgængelighed vil også være et vigtigt indsatsområde i forhold til kunderne i Strategi 2018. Derfor skal vi undersøge mulighederne for at være endnu mere fleksible i forhold til kundernes behov for vores tilgængelighed. Det skal være nemt at møde en rådgiver i Middelfart Sparekasse, hvad enten det foregår digitalt, i afdelingen eller et helt tredje sted. Et mobilt rådgivningskoncept med kørende rådgivere eller caférådgivning på studiesteder, messer mv. er nogle af de initiativer, vi skal afdække. Derudover vil vi undersøge mulighederne for at udvide vores rådgivningstid yderligere i forhold til kundernes ønsker og behov.

MS OPLEV

MS Oplev er fællesbetegnelsen for den lange række af oplevelser og aktiviteter, som kunderne i Sparekassen enten kan få gratis eller med rabat. Det gælder fx motionsløb, biografbilletter og koncertoplevelser.



FORRETNINGSUDVIKLING

I 2015 besluttede vi at sætte yderligere fokus på forretningsudvikling i Sparekassen, da vi i forbindelse med en organisationsændring dannede afdelingen marketing og forretningsudvikling. Ambitionen er, at vi frem mod 2018 skal styrke vores evne til at igangsætte og gennemføre initiativer, der påvirker Sparekassen i en positiv retning. Forretningsudvikling skal være med til at sikre, at vi også i fremtiden differentierer os fra konkurrenterne og er kundernes foretrukne pengeinstitut. Forretningsudvikling sker i Sparekassen gennem mennesker. Vi er alle med til at udvikle Sparekassen – det er både denne og den seneste strategi et konkret eksempel på.

Kommunikation og videndeling

Antallet af medarbejdere, antallet af fysiske lokationer og antallet af tværgående projektaktiviteter er steget støt. Vores størrelse betyder også, at der er områder, hvor vi er nødt til at organisere os på nye måder. Et godt eksempel er, at live-streaming i 2015 erstattede fremmødet til den interne præsentation af halv- og helårsrapporten. Vi vil fortsat udvikle den platform. Desuden skal vores intranet udvikles, så det i højere grad end i dag kan give alle medarbejdere mulighed for at blive inddraget i Sparekassens

udvikling og sikre alle et overblik over, hvad der sker i Sparekassen.

I strategiperioden vil vi arbejde for at tilvejebringe den skjulte viden i organisationen og skabe overblik over alle de gode initiativer og projekter, der fødes. Vi oplever et stigende behov for at skabe overblik og styre de enkelte projekter bedre, end tilfældet er i dag. Frem mod 2018 vil vores fokus være på, hvordan vi til stadighed kan gøre projektarbejdet mere effektivt, og vi vil bl.a. se nærmere på effektivisering af møder og projektledelse – herunder undersøge muligheden for anvendelse af projektstyringsværktøjer.

Udvikling af partnerskaber

Vi skal udvikle vores eksisterende partnerskaber inden for de strategisk vigtige forretningsområder. Derudover skal vi også tænke i partnerskaber i forhold til samfundsansvar. Vi oplever allerede nu et stort udbytte af partnerskaber, der gavner både Sparekassen, partneren og samfundet. Et godt eksempel herpå er MS Fokus-konto, hvor Sparekassen i samarbejde med en partner er med til at gøre en konkret forskel i samfundet. Derfor vil vi med afsæt i Sparekassens forretningsmodel søge og udvikle nye partnerskaber i strategiperioden.

MS FOKUS

MS Fokus-konto er en almindelig indlånskonto, hvor kunden dog får en bedre rente end normalt på indlån. Det særlige ved kontoen er, at Middelfart Sparekasse giver én procent af det samlede indestående på MS Fokus-konti til en velgørende organisation. I 2014 og 2015 er det Mødrehjælpen, vi har støttet. I starten af 2016 offentliggør vi navnet på samarbejdspartneren for de kommende to år.

DANSK
FLYGTNINGE
HJÆLP



Mødrehjælpen

Faglige fokusområder

Investering

I løbet af de seneste tre år har investeringsområdet gennemgået en stor udvikling. Afdelingen er vokset fra to til otte medarbejdere, og der er åbnet en investeringsafdeling i Roskilde. På produktsiden er der kommet tilbud som depotpleje og puljepension. Udviklingen på både medarbejder- og produktsiden betyder, at investeringsområdet er vokset til at være et væsentligt forretningsområde.

Med dette udgangspunkt står vi godt rustet til de opgaver, vi ved, der venter i den kommende strategiperiode. De EU-bestemte regler for forbrugerbeskyttelse i forbindelse med investeringsrådgivning bliver opdateret, og i løbet af 2016 kender vi den nationale lovgivning på området. Der vil givetvis blive indført en række nye bestemmelser omkring investorbeskyttelse, og i 2016 vil vi arbejde på at ruste investeringsafdelingen til at kunne efterleve de nye krav, der træder i kraft 3. januar 2017. Vi forventer, at det nye regelsæt betyder, at vi skal se på både organisering, forretningsmodel og produktudbud.

Herudover har vi fokus på en række tiltag, som skal komme både kunder og medarbejdere til gavn. Der er i høj grad tale om teknologisk udvikling, som sker i samarbejde med vores dataleverandør, SDC. Vi vil arbejde på at:

- Tilbyde et investeringsunivers, så investorerne kan handle og trække information via mobiltelefon og tablet
- Tilbyde et kapitalforvaltningssystem, som kan danne afkastrapporter til kunderne enten via netbank eller rådgiveren
- Lette kommunikationen mellem kunde og rådgiver via MS Advisor¹, hvor kunden sættes i stand til at levere data til rådgiveren elektronisk, hvilket vil reducere tidsforbrug for både kunden og investeringsrådgiveren.

Pension og forsikring

Den danske befolkning bliver generelt ældre, og i Sparekassen får vi flere ældre kunder, som lever et mere aktivt liv end tidligere og har derfor helt andre behov og forventninger til deres liv. Mange har typisk ikke de store finansieringsbehov, men en stor formue. Derfor er det afgørende, at vi kan tilbyde relevante produkter og services, så vi vedbliver at være attraktive for dem.

I den forgangne strategiperiode har vi indført vores seniorkoncept, hvor vi tager kontakt til vores kunder året før, de går på pension. Hensigten er at tilbyde den enkelte kunde en gennemgang af vedkommendes pensions-udsigter på den økonomiske front og ud fra den gennemgang vurdere, om der kan gøres andet eller yderligere for kunden.

I den kommende strategiperiode vil vi udvide konceptet, så vi også tager kontakt til kunderne nogle år, før de går på pension. Dermed kan vi tilbyde kunderne et overblik på et tidspunkt, hvor de har større handlemuligheder, hvis der skal ændres noget i vedkommendes pension.

Desuden vil vi indgå i partnerskaber, hvor vi sammen med eksterne parter tilbyder information og oplevelser til pensionskunderne i form af foredrag, informationsmøder mv.

På invalide- og livsforsikringsområdet skal vi etablere den samme kontinuerlige tilgang til kunderne, som vi har indført med seniorkonceptet.

I 2016 fortsætter vi uddannelsen af rådgivere, så de står endnu bedre rustet til at afdække kundernes pensions- og forsikringsbehov.

Note 1: MS Advisor er et rådgivningsværktøj, som letter kommunikationen mellem kunden og rådgiveren. Kunden kan let aflevere oplysninger, og værktøjet gør det let og overskueligt at opstille økonomiske scenarier.

Bolig

Beslutning om køb af bolig er ofte den største økonomiske beslutning for vores kunder. Derfor er det afgørende, at vi er i stand til at rådgive og vejlede kunderne bedst muligt. Boligområdet er samtidig et af de områder, hvor den digitale rådgivning i stigende grad vinder indpas. Senest er der i 2015 lanceret tre konkurrerende initiativer, der stræber efter at levere en "digital boligmappe" og give boligkøbere og -ejere et bedre overblik og beslutningsgrundlag i forhold til køb og salg af bolig. I Sparekassen skal vi følge udviklingen nøje og overveje vores muligheder for at indgå i partnerskaber med de initiativer, kunderne tager til sig.



På midspar.dk skal boligområdet have et indholdsmæssigt løft og understøttes med relevante beregningsfunktioner, der kan klæde vores kunder på i forhold til rådgivning – herunder udvikle et univers rettet mod førstegangskøbere.

Det er vigtigt, at vores kunder oplever en smidig sagsgang på boligområdet, og vi vil sikre, at alle rådgivere er klædt på til at anvende de værktøjer, der stilles til rådighed på boligområdet.

På produksiden vil vi fortsat udbyde prioritetslån, og vi vil sørge for, at kunderne selv kan oprette aftaler om lånovervågning/konvertering af deres realkreditlån.

Vi skal have forøget fokus på vores Energilån, hvor boligejere får tilbud om at foretage energirigtige investeringer til en attraktiv rente. Vi skal blandt andet etablere en funktion på midspar.dk, så boligejeren kan beregne de økonomiske og miljømæssige konsekvenser af forskellige energitiltag i hjemmet som efterisolering og udskiftning af vinduer.

Køberådgivningskonceptet² har bevist sit værd, og vi skal i den kommende strategiperiode undersøge mulighederne for at udvide konceptet og eventuelt tilføre flere ressourcer til området.

Note 2: Som køberådgiver er Sparekassen købers mand i forbindelse med huskøb, og vi kan hjælpe med alle praktiske opgaver. Det kan være gennemgang af købsaftalen og bilag dertil. Vi kan også besigtige ejendommen sammen med køber, vi kan hjælpe med prisforhandling, skødeskrivning og udfærdigelse af refusionsopgørelse.

DIGITALISERING

Digitalisering er aldrig et mål i sig selv. Digitalisering er et middel til at gøre det nemmere at være kunde og medarbejder i Middelfart Sparekasse.

Flere mener, at bankerne befinder sig i den krise, som musikindustrien befandt sig i tilbage i 90'erne, og nye spillere inden for den såkaldte FinTech-industri forventes at blive konkurrenter til de traditionelle banker. Det skyldes ikke mindst den kendsgerning, at det produkt, vi som pengeinstitut leverer til markedet, for længst er blevet digitaliseret. Dankortet har fejret 30-års fødselsdag, og Nationalbanken har meddelt, at trykning af sedler og prægning af mønter outsources i 2016.

FINTECH-INDUSTRIEN

FinTech er en sammentrækning af ordene "financial" og "technology". Det dækker over virksomheder, som leverer finansielle løsninger via software.

Den finansielle sektor har med løsninger som dankort, betalingservice, netbank, mobilbank, NemID og Swipp været medvirkende til, at det danske samfund er et af de mest digitaliserede i verden, og at danskerne er blandt de mest it-parate folkeslag i verden. Senest er alle danske borgere blevet digitale med det offentlige, da den digitale postkasse blev indført i november 2014.

I Middelfart Sparekasse vil vi forholde os aktivt til den teknologiske udvikling og sikre, at vi både understøtter kundernes behov og overholder de regulatoriske krav. Vi vil påvirke udviklingen, hvor vi kan – både i forhold til egne initiativer og i forhold til den fællesudvikling, der sker i regi af 3S-fællesskabet³, hos vores dataleverandør SDC, Totalkredit og øvrige samarbejdspartnere.

Bedst til kunder – også bag en skærm

I dag begynder kunderejsen som ny kunde i Sparekassen ofte online. Vi vil stræbe efter at etablere en løsning, så oprettelsen af nye kunder kan foregå i et smidigt forløb – både online og i mødet med kunden i afdelingen. I fremtiden forventes kundeoprettelsen at kunne starte online, og procedurer omkring aflevering af legitimation sker i et sammenhængende forløb. Ligeså skal selve aftaleindgåelsen i videst muligt omfang ske digitalt og med størst mulig reduktion i antallet af underskrifter på aftaledokumenter.

Vi er til stede der, hvor kunderne er

Vi vil møde kunderne på de digitale platforme i den udstrækning, kunderne efterspørger det. Den personlige relation er i fokus, og de digitale kanaler skal anvendes til at forstærke relationen. Midspar.dk samt e-bank løsningerne (netbank og mobilbank) er stederne, hvor de daglige bankforretninger klares. Dermed er langt de hyppigste kontaktpunkter for eksisterende kunder de digitale. Vi vil i strategiperioden sikre, at vi opnår yderligere viden om kundernes adfærd, så vi kan udvikle serviceoplevelser og serviceløsninger, der matcher kundernes behov.

Note 3: 3S-fællesskabet er et samarbejde mellem Den Jyske Sparekasse, Frøs Herreds Sparekasse, Fynske Bank, Jutlander Bank, Middelfart Sparekasse, Sparekassen Fyn, Sparekassen Kronjylland, Sparekassen Sjælland, Sparekassen Thy og Sparekassen Vendsyssel.

MOBILBANK

SWIPP

OVERBLIK

BUDGET

MS ADVISOR

Mange opfatter økonomi som svært forståeligt og besværligt, men med nye digitale løsninger er det muligt at gøre det nemmere og mere tilgængeligt at skabe overblik over familiens økonomi. Den udvikling skal vi være med til at understøtte i Sparekassen.

Kristian Gren, Chef for marketing og forretningsudvikling

Midspar.dk er fortsat en væsentlig kanal i kontakten med eksisterende og potentielle kunder. Hjemmesiden skal videreudvikles med fokus på tilgængelighed og brugervenlighed. Der skal etableres flere og bedre simuleringværktøjer, og vi skal i samarbejde med Sparekassens fagchefer optimere indholdet omkring bolig, investering og pension på midspar.dk. Endelig er det vigtigt, at erhvervsområdet på hjemmesiden og netbanken udbygges. Mens flere og flere privatkunder benytter mobilbanken, skal netbanken fortsat udvikles, så den i højere grad tilgodeser ønsker og behov fra Sparekassens erhvervs-kunder. Digitale møder med kunderne er også en af de digitale indsatser, vi skal forfølge i Strategi 2018.

Udviklingen af den mobile platform

Vi forventer i særlig grad, at de mobile tilbud til Sparekassens kunder vil komme i fokus, og vi vil gøre en ekstraordinær indsats i forhold til vores egne kanaler og i forhold til at påvirke udviklingen af mobilban-

ken i regi af SDC. Det er særligt vigtigt, at mobilbanken opnår det samme unikke udtryk, som vi kender fra netbanken og midspar.dk, hvor Sparekassen skiller sig ud fra konkurrenterne via de personlige medarbejderprofiler og de mange tilbud til Sparekassens kunder.

Betalingsløsninger som Swipp og kontaktløse kort blev introduceret i 2014, og Swipp forventer vi for alvor vil vinde indpas frem mod 2018, både til privatkunder og erhvervs-kunder. Vi skal i Sparekassen gå foran og være med til at sikre udbredelsen af Swipp som den foretrukne mobilbetalingsløsning.

Stærk på sociale medier

Vi vil øge vores tilgængelighed og vores synlighed via de sociale medier, der allerede nu har udviklet sig til et vigtigt kontaktpunkt i forhold til såvel nuværende som potentielle kunder. Vi er godt repræsenteret på Facebook og vil sætte øget fokus på at anvende de sociale medier til at synliggøre Sparekassen og til at være i dialog med kunder og potentielle kunder. I forhold til LinkedIn er det vores ambition, at alle medarbejdere i Sparekassen skal være ambassadører for Sparekassen.

På erhvervsområdet skal vi forny vores indhold på LinkedIn og uddanne i forretningsskabelse via sociale netværk, så vi sikrer, at rådgiverne formår at udnytte de muligheder, LinkedIn giver for at komme i dialog med nye kunder.

Økonomisk overblik og rådgivning

Mange opfatter økonomi som svært forståeligt og besværligt, men med nye digitale løsninger er det muligt at gøre det nemmere og mere tilgængeligt at skabe overblik over familiens økonomi. Den udvikling skal vi være med til at understøtte i Sparekassen.

I løbet af 2016 vil vi lancere MS Advisor, som vil være med til at sikre mere effektive kundemøder og en

bedre kreditproces. Løsningen muliggør, at kunderne i langt højere grad end tidligere kan få et samlet overblik over deres økonomi og muligheder. Løsningen har ydermere den fordel, at den reducerer den tid, det tager for kunderne at forberede sig til mødet i Sparekassen, så rådgivningen kan tage afsæt i kundens behov i stedet for løsning af praktiske opgaver som at finde lønsedler, årspørgørelser og pensionsoversigter. I sin fulde udbygning vil MS Advisor været kædet sammen med nye og mere effektive kreditprocesser samt pensions- og investeringsrådgivning.

Færre og mere effektive systemer

Sparekassens tekniske platforme er i høj grad styret af de løsninger, SDC stiller til rådighed for os. Vi skal sammen med SDC arbejde på, at vi opnår platforme, der er både nutidige og smidige i forhold til den løbende vedligeholdelse. Samtidig skal sikkerheden være i top i alle vores it-miljøer.

Vi skal i særlig grad være med til at påvirke arbejdet i 3S og SDC-fællesskabet, hvor vores ambition er at søge indflydelse og påvirke i den udstrækning, det er muligt. Et vedvarende fokus på høj systemmæssig driftsstabilitet hos SDC og deres driftspartnere skal medvirke til, at der hos både SDC og hos os selv frigøres ressourcer til videre- og nyudvikling.

Digitalisering skal sikre færre og mere integrerede systemer. Antallet af systemer forventes derfor at være faldende, og især skal vi arbejde på, at ældre, vedligeholdelsestunge og utidssvarende systemer lukkes ned.

Konkret skal vi identificere de områder af forretningen, der er mest krævende fra både rådgiver- og kundeperspektiv. Vi har startet arbejdet med udgangspunkt i oprettelse af nye kunder og boligsager. I den kommende strategiperiode vil dette arbejde fortsætte.

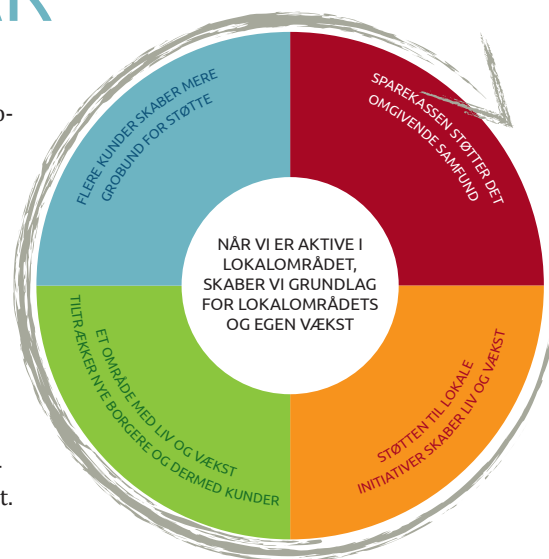


LOKAL UDVIKLING OG SAMFUNDSANSVAR

Lige siden starten i 1853 har det været Middelfart Sparekasses filosofi at lade en del af overskuddet gå tilbage til samfundet i form af støtte til blandt andet forenings- og kulturlivet. Sparekassen blev således dannet med et lokalt og socialt ansvarligt formål.

Middelfart Sparekasses omgivelser har fortsat glæde af de mere end 160 års arbejde med samfundsansvar, og i 2015 lod Sparekassen 6,2 millioner kroner gå tilbage til støtte til samfundet.

På den måde skaber vi vækst ved at udvikle samfundet. En vækst, der naturligt kommer Sparekassen til gode, for når vores omkringliggende samfund har det godt, har Middelfart Sparekasse det godt.





Middelfart Sparekasse støtter årligt flere hundrede foreninger og arrangementer, både sportslige og kulturelle. Her er det Østjysk BMX Klub i Hedensted, som vi har støttet gennem flere år.



ENGAGEMENT I LOKALSAMFUNDET

Det er vores mål at øge den lokale samhørighed og støtte i 2016-2018, således at Sparekassens bidrag til lokalsamfundet i form af økonomisk støtte øges. Derfor hæver vi vores lokale engagement fra minimum 5 mio. kr. til 7,5 mio. kr. om året i form af sponsorater, stipendier, lokale fritids-/forenings-/kultur-/sports- og erhvervsaktiviteter mv. Vi vil i første halvår 2016 synliggøre på vores hjemmeside, hvilke konkrete aktiviteter vi støtter.

I takt med at vi har udvidet vores markedsområde, er der yderligere en opgave i at fordele vores støtte

og aktiviteter i overensstemmelse hermed for også at blive lokale i nye samfund.

Endvidere ønsker vi at sikre, at vores støtte bliver brugt til at udvikle mennesker og samfund. Derfor vil vi i 2016-2018 arbejde på at blive mere aktive i vores engagement og samtidig stille krav til modtagerne om at beskrive, hvordan vores støtte kommer i arbejde og skaber konkret værdi.

Vi vil ligeledes styrke den eksterne kommunikation om samfundsansvar via vores nyhedsbreve, de sociale medier og ikke

mindst på vores hjemmeside, hvor vi vil relancere indholdet om vores samfundsansvar for at synliggøre, hvordan vi forvalter vores overskud.

Vi vil i strategiperioden også undersøge, hvordan vi kan bruge de nye digitale platforme for crowdfunding og fundraising til at udvikle vores lokalsamfund i et samarbejde med lokale initiativtagere, virksomheder, netværk og borgere, som ønsker at støtte en god idé eller et godt projekt i lokalområdet.

Frivilligt arbejde

Vi vil fortsat støtte vores medarbejdere i at påtage sig frivilligt arbejde, som bidrager til lokalsamfundet. Det kan ske ved at udvise fleksibilitet i forhold til arbejdstiden og stille ressourcer som mødelokaler til rådighed for det frivillige arbejde.

Tilbud til lokale foreninger

For at understøtte et aktivt fritidsliv i vores lokalområde vil vi udvikle et koncept til lokale foreninger med fokus på blandt andet økonomiske forhold, stiftelse af en forening, vedtægter, fuldmagt, netbank, bestyrelsesarbejde, fundraising og markedsføring. Et levende foreningsliv er forudsætningen for et levende lokalsamfund. Og levende lokalsamfund er forudsætningen for Middelfart Sparekasse.

Støtte til en god sag

Vi vil i 2016 undersøge muligheden for at lave flere indsamlings-events, eventuelt lokalt, hvor vi i fællesskab støtter en god sag. Et godt eksempel herpå er vores Familiedag, hvor billetsalget går ubeskåret til et velgørende formål.

Vi vil tillige holde os opdateret på de mange aktuelle landsindsamlinger, så vi på den måde øger muligheden for at kunne bakke op herom. Det kan ske ved at mødes lokalt i Sparekassen og tage af sted sammen med en gruppe kolleger.

Vi har de seneste fem år doneret vores julegave til udsatte børn i lokalområdet, fordi de trængte til en opmuntring i juletiden. Ideen kom fra nogle medarbejdere, der mente, at vores julegave kunne gøre mere gavn på denne måde. Denne gode tradition vil vi fortsætte, og samtidig vil vi opfordre alle vores medarbejdere til at komme med forslag til projekter, vi kan støtte, når tiden for afstemning om årets juledonation nærmer sig.



Integration af flygtninge

Vejen til en succesfuld integration af flygtninge i samfundet bliver mange gange lettere, hvis flygtningene får kontakt til arbejdsmarkedet. I 2015 og 2016 arbejder vi sammen med Dansk Flygtningehjælp om projektet "Mind Your Own Business", hvor socialt udsatte etniske minoritetsdrengene får til opgave at starte deres egen virksomhed. Sparekassen deltager som mentorvirksomhed for en gruppe unge fra Odense. Vi stiller relevante medarbejdere til rådighed for gruppen for at hjælpe deres idé bedst muligt på vej. I denne strategiperiode vil vi undersøge, om vi også på andre måder kan tage aktiv del i integrationsindsatsen.

"Sidst men ikke mindst, tak for et rigtig godt møde i går, Mads. Det var rigtig dejligt at se, at du træder ind i arbejdet med drengene sammen med venturepiloterne og holder dem til ilden."

Mail fra Mind Your Own Business til mentor Mads Lindskov, erhvervsrådgiver i Middelfart Sparekasse



UDDANNELSE OG LÆRING

Undervisning i privatøkonomi

Med afsæt i Sparekassens virke ser vi et stort samfundsansvar i, at fremtidens unge får en fundamental forståelse for privatøkonomiske sammenhænge og et ansvarligt forhold til penge. Sparekassen stiller gerne rådgivere til rådighed til at imødekomme dette, og derfor vil vi i strategiperioden udvikle et koncept med materiale til undervisning i privatøkonomi i folkeskolen og på ungdomsuddannelser.

Vi forestiller os, at undervisningen kan munde ud i en 'økonomisk teoriprøve', hvor rådgivere eller lærere kan belønne eleverne med et 'økonomisk kørekort' som et bevis på, at de er i stand til at være økonomisk ansvarlige.

Læringsportal til uddannelsessektoren

Vi har med stor glæde erfaret, at uddannelsesinstitutioner i hele landet ser Middelfart Sparekasse som en spændende virksomhedscase. Derfor vil vi i løbet af 2016 gøre det lettere for de studerende at finde materiale om Sparekassen ved at samle de nyeste dokumenter som strategi, årsrapport, redegørelser for samfundsansvar, god selskabsledelse mv. på vores hjemmeside som en form for læringsportal. Ligeledes vil læringsportalen gøre det nemmere for uddannelsesinstitutionerne at udarbejde case-eksempler til de studerende.



MILJØ OG KLIMA

Vi vil fortsat have fokus på klima- og miljøforhold i vores daglige drift gennem fokus på energioptimering, nedsættelse af CO2-belastningen, miljøvenlige it-løsninger, byggeri med genanvendelige materialer samt genanvendelse af affald, herunder mad, papir/pap, inventar mv.

På baggrund af udarbejdede energirapporter på alle afdelinger vil vi i 2016-2018 igangsætte konkrete tiltag med henblik på at optimere energiforbruget yderligere. Dette gælder især belysning, vand- og varmeforbrug samt nedsættelse af CO2-forbruget i alle Sparekassens afdelinger.

”Hele Sparekassens el-forbrug er produceret af vindmøller. Vi betaler 0,02 øre ekstra pr. kwh for at få sikkerhed for, at vindkraft er kilden til vores strøm. Det, synes vi, er penge, der er givet godt ud.”

Rikke Dresing, underdirektør i Middelfart Sparekassen

SKAL DA BARE LIGE

... helt nye produkter, services og nye måder at va
... ed kunderne skal vi have i Middelfart Sparekasse

Anden nye produkter skal kan
... (2027) og...
... de nye kan...
... produkter der ikke er traditionelle
bank-produkter.

5. Hvordan skal vi udvikle erhvervsom-
råder? Hvordan kan vi blive værdsat
... forbrugers partner? Kan vi blive
... på en kreditmæssig fornuftig måde.
... hvor vi samtidig profilerer vores sam-
fundsansvar? Er der niches indenfor
erhvervsområde vi skal fokusere på?



Handwritten notes on a sticky note, including the number 3 and some illegible text.

OVERBLIK OVER KONKRETE INITIATIVER I STRATEGI 2018

Følg med i
Strategi 2018 på
intranettet, hvor du også
kan bidrage med
kommentarer, forslag
og nye idéer, vi skal
arbejde med i
strategiperioden.

UNIKT ARBEJDSFÆLLESSKAB

INITIATIVER	DEADLINE
Alle medarbejdere skal udfylde og have gennemgået Garudas FokusProfilen	Hele perioden
Udvikle ERFA-grupperne via en årlig evaluering og igangsætte initiativer med baggrund heri	Hele perioden
Intern kampagne med relancering af SU og AMU	2016
Fortsat deltagelse i Great Place To Works undersøgelser	Hele perioden
Alle medarbejdere tilbydes kompetenceafklaring	Hele perioden
Skabe strukturerede og sammenhængende kompetenceudviklingsforløb	Hele perioden
Udarbejde oversigt over uddannelsestilbud	Hele perioden
Videre arbejde med selvledelse og værdigrundlag. Arbejdsgruppe nedsættes	Hele perioden
Videreudvikling af MUS-koncept	Hele perioden
Ansætte 1-2 finanslever og 1-2 økonomer årligt	Hele perioden
Tilpasning af MS Talent Akademi til at løfte et eller flere strategiske forretningsområder	2016
Beskrivelse af vores håndtering af en ansøgningsproces	2016
Mål om mindst 40 % kvindelige ledere i Den brede ledergruppe	2017
Mål om mindst 30 % kvinder i repræsentantskabet	2016
Mål om mindst 30% af de repræsentantskabsvalgte bestyrelsesmedlemmer skal være kvinder	2018
Fortsat tilbyde smartphones til alle medarbejdere og arbejde hen imod at afskaffe fastnettelefoner	Hele perioden
Fortsat gennemføre KRAMS-spørgeundersøgelse og igangsætte relevante sundhedsfremmende tiltag	Hele perioden
Udbyde digital efteruddannelse, der understøtter medarbejdernes kommunikative kompetencer	Hele perioden
Fortsætte uddannelse af rådgivere i pension/forsikring	2016

BÆREDYGTIGE RESULTATER	INITIATIVER	DEADLINE
	Sikre fokus på en proaktiv risikostyring i organisationen	Hele perioden
	Vurdere behovet for yderligere forretnings- og arbejds gange	2016
	Udarbejde indkøbs- og leverandørpolitik	2018
	Udarbejde investeringspolitik	2017
	Udvikle vores markedsområde	Hele perioden
	Øge indsatsen på it-sikkerhed	Hele perioden
	Sikre at medarbejderne bliver bedre ambassadører for kundevedtede løsninger	Hele perioden
	Etablere budskabsplatform til Den Gyldne Middelev version 2.0	1. kvartal 2016
	Undersøge muligheden for at etablere et elektronisk kundepanel	2018
	Fortsat udvikling af Rådgiverportal	Hele perioden
	Fortsat målrettet udvikling af erhvervsområdet, herunder revitalisere MS Erhvervsklub og MS Indblik	Hele perioden
	Øge vores tilgængelighed og synlighed på de sociale medier, bl.a. ved at uddanne rådgiverne	Hele perioden
	Skarpere profil på erhvervsområdet. Blandt andet selvstændig designlinje for erhverv	Hele perioden
	Uddannelse i erhvervsundersøgere økonomi, strategi og drift	Hele perioden
	Afklaring af hvilke specialistfunktioner, der er behov for, på erhvervsområdet	Hele perioden
	Systematisk kontakt til alle erhvervs kunder	Hele perioden
	Afdække muligheder for et bæredygtigt koncept rettet mod iværksættere	Hele perioden
	Udvikle koncepter på nicheområder	Hele perioden
	Afsætte pulje på 500.000 kr. til udvikling og markedsføring af mindst ét "stjernesud"	2018
	Tilbud til garantier, der kan tiltrække en yngre målgruppe	Hele perioden
	Mere attraktive og synlige tilbud på bilfinansiering	Hele perioden
	Udvikle nuværende og "skræddersy" nye produkter i partnerskaber, bl.a. NEM Forsikring og Leasing Fyn	Hele perioden
	Sikre Sparekassen en særlig position i forhold til kunder i gruppen 18-29 år (Cosmo-kunder), bl.a. ved at tilpasse MS Oplev til Cosmo-kunder	Hele perioden
	Undersøge muligheden for større fleksibilitet på vores tilgængelighed, fx et mobilt rådgivningskoncept	Hele perioden
	Undersøge muligheden for at udvide vores rådgivningstid	Hele perioden
	Udvikle platform for streaming af møder	Hele perioden
	Udvikle vores intranet	Hele perioden
	Gøre projektarbejdet mere effektivt, bl.a. ved hjælp af projektstyringsværktøjer	2018
	Søge og udvikle nye partnerskaber	Hele perioden
	Ruste investeringsafdelingen til at efterleve nye krav om investorbeskyttelse	2016
	Tilbyde et investeringsunivers	2018
	Tilbyde et kapitalforvaltningssystem	2018
	Lancere og udvide anvendelse af MS Advisor	2018

INITIATIVER	DEADLINE
Udvide seniorkoncept, så kunder kontaktes tidligere i forhold til pensionering	2018
Indgå i partnerskaber med tilbud om information og oplevelser til pensionskunder	2018
Etablere kontinuerlig tilgang til kunderne på invalide- og livsforsikringsområdet	2018
Indholdsmæssigt løft samt beregnings- og overvågningsfunktioner på boligområdet på midspar.dk	2018
Beregningsfunktion for økonomiske og miljømæssige konsekvenser af tiltag finansieret med Energilån	Hele perioden
Sørge for, at kunderne selv kan oprette aftaler om lånovervågning/konvertering af realkreditlån	2018
Etablere flere og bedre simuleringsværktøjer på midspar.dk	Hele perioden
Netbank og hjemmesiden udvikles, så den i højere grad tilgodeser ønsker fra erhvervs kunder	Hele perioden
Forbedre sikker kundekommunikation via netbank og mobilbank	Hele perioden
Udvikling af digital rådgivning til kunder	Hele perioden
Udvikling af mobilbank	Hele perioden
Forny indholdet på LinkedIn på erhvervsområdet	2016
Fortsat identificere og effektivisere ressourcekrævende områder af forretningen - både fra rådgiver- og kundeperspektiv	Hele perioden

LOKAL UDVIKLING	INITIATIVER	DEADLINE
	Vurdere mulighed for at forenkle valghandling til repræsentantskabsvalg	2018
	Udarbejde beskrivelse af repræsentantskabets rolle, opgaver, møder m.v.	1. kvartal 2016
	Udvikle vores årlige rapportering om samfundsansvar som en integreret del af vores økonomiske rapport	Hele perioden
	Styrke den interne kommunikation om samfundsansvar	Hele perioden
	Synliggøre konkrete aktiviteter, som vi støtter i lokalområdet, på midspar.dk	1. halvår 2016
	Vurdere vores fordeling af vores støtte i markedsområdet, og hvordan vi bliver lokale i nye samfund	2018
	Blive mere aktive i vores lokale engagement og stille krav til støttemodtagerne om information	Hele perioden
	Styrke eksternt kommunikation om samfundsansvar	Hele perioden
	Undersøge muligheden for anvendelse af digitale platforme for crowdfunding og fundraising i lokale tiltag	Hele perioden
	Udvikle koncept til lokale foreninger	Hele perioden
	Undersøge muligheden for at lave flere indsamlings-events	2016
	Holde os opdateret på de aktuelle landsindsamlinger	Hele perioden
	Fortsætte donering af julegave - med involvering af medarbejderne i valg af projekt	Hele perioden
	Undersøge hvordan vi kan tage aktivt del i integrationsindsatsen	Hele perioden
	Læringsportal på hjemmesiden for at give studerende lettere adgang til materiale om Sparekassen	2016
	Udvikle koncept med materiale til undervisning i privatøkonomi på skoler	Hele perioden
	Igangsætte konkrete tiltag for at optimere energiforbrug i alle afdelinger	Hele perioden

DE 10 MÅLEPUNKTER I STRATEGI 2018



**KUNDE-
TILFREDSHED**

MÅL: TOP 3



**BASISINDTÆGTER
PR. OMKOSTNINGS-
KRUNE**

MÅL 2018: > 1,45



**KUNDE-
TILFREDSHED
MED DIGITALE
LØSNINGER**

MÅL: > 90 %



KAPITALBUFFER

**MÅL:
4 PROCENTPOINT**



ANTAL KUNDER

MÅL 2018: > 75.000



**NEDSKRIVNINGS-
PROCENT**

MÅL: < 0,75 %



ARBEJDSGLÆDE

MÅL: > 97 %



**RESULTAT
FØR SKAT**

**MÅL 2018:
> 140 MIO. KR.**



KOMPETENCEMÅL

MÅL 2018: > 95 %



**ENGAGEMENT I
LOKALSAMFUNDET**

**MÅL:
> 7,5 MIO. KR. PR. ÅR**

Uddybning af de 10 målepunkter

10 konkrete mål, som vi sammen skal nå. Det er essensen af "Den Gyldne Middelvej version 2.0". De 10 strategiske målepunkter er fastsat af Middelfart Sparekasses bestyrelse, som med valget af disse målepunkter sætter fokus på ansvarlig vækst samtidig med, at kundetilfredshed og medarbejdertilfredshed vægtes højt.

1 Sparekassens vision er at være "Bedst til kunder", og derfor er målepointet essentielt for vores strategi. Målet er en top 3-placering i Finanssektorens Uddannelsescenters årlige Kundebenchmark. Målet gælder for både privat- og erhvervs-kunder.

2 Digitale løsninger bliver en væsentlig del af Sparekassens (og sektorens) fremtid. Dette er baggrunden for, at vi har døbt Strategi 2018 'Den gyldne middelvej v. 2.0'. Og det er samtidig baggrunden for målepointet, som udtrykker Sparekassens evne til at imødekomme kundernes behov for digitale løsninger.

Målet afdækkes via den årlige kundebenchmark fra Finanssektorens Uddannelsescenter, hvor der tilføjes et specifikt spørgsmål til Sparekassens kunder.

3 Vi ønsker stadig nye kunder på såvel privat- som erhvervsområdet. Vi tror på, at der fortsat vil ske en kundetilgang i alle afdelinger, men specielt de nyere og eventuelt kommende afdelinger forventes at bidrage væsentligt til opfyldelsen af dette målepoint.

4 Arbejdsglæde og medarbejdernes trivsel er fortsat et vigtigt målepoint. Arbejdsglæden måles på den samlede score i undersøgelsen 'Danmarks Bedste Arbejdsplads'. Det er det såkaldte 'tillidsindex', hvor målet er, at vi skal over 97 %.

5 Målepointet "kompetencemål" har til formål at udtrykke, at vi til stadighed har fokus på den strategiske kompetenceudvikling, og at vi ønsker at sikre,

at den samlede organisation har de kompetencer, der skal til for at realisere Strategi 2018. Målet afdækkes via undersøgelsen "Danmarks bedste Arbejdsplads", hvor vi tilføjer to specifikke spørgsmål om vores organisation.

6 I en vækststrategi er basisindtægter pr. omkostningskrone et vigtigt målepoint, der klart indikerer, hvorvidt vi har styr på vores omkostninger. Med målepointet ønsker vi at sende et vigtigt signal: Vi har investeret og vil fortsat investere i fremtiden, men det skal ske med fuld kontrol over vores omkostninger og i forhold til vores indtægter.

7 Et solidt kapitalgrundlag er på samme vis af stor betydning i en vækststrategi. En kapitalbuffer på minimum 4 procentpoint giver på den ene side en passende sikkerhedsmargen mellem Sparekassens kapitalprocent og solvensbehovet. På den anden side giver en buffer i den størrelsesorden også rimelige indtjenings- og vækstmuligheder.

8 Potentiel høj indtjening må aldrig isoleret set føre til kreditgivning. En nedskrivningsprocent under 0,75 % af udlån og garantier viser, at kreditgivning til både nye og gamle kunder fortsat skal ske med afsæt i en tænk som kreditpolitik.

9 Et resultat på 140 mio. kr. pr. 31. december 2018 er både ambitiøst og realistisk. De seneste års resultater, investeringer i nye afdelinger samt en fortsat konsolidering i de eksisterende filialer lægger et solidt grundlag for forventningerne til de kommende års resultater.

10 I takt med at Sparekassens overskud ventes at stige over de næste tre år, øges også vores engagement i lokalsamfundene. Derfor skal der i de kommende tre år føres mindst 7,5 mio. kr. tilbage til lokalsamfundene pr. år.

Vores tilgang til strategi:
Strategien er ikke noget, som
skal ligge i skuffen, og som vi skal
tage frem en gang i mellem.
Strategien skal leve i vores tanker og
komme til udtryk i vores handlinger.
Vores strategi skal blive
til adfærd.