

Strategi 2021

Til fælles bedste



MIDDELFART
SPAREKASSE

Middelfart Sparekasse blev stiftet i 1853 for at gøre en positiv forskel. Vi ville afskaffe fattigdom og lade kundernes indlån gøre gavn som udlån for at hjælpe vækst og udvikling på vej.

I dag driver vi forretning ud fra nøjagtigt samme principper. Vi skal ikke kun skabe overskud til Sparekassen. Vi skal skabe overskud til hinanden: Kunder, foreninger – hele det samfund vi er en del af.

Det kalder vi – Til fælles bedste.

Indhold

Velkommen.....	4
Vores historie.....	6
Strategiproces.....	10
Samfundsambition.....	12
De ni indsatsspor.....	18
Målepunkter.....	38



Velkommen til Strategi 2021 – Til fælles bedste

Som sparekassedirektør er det let at forfalde til at tænke på penge - indtjening, omkostninger og kapitalkrav.

Det er selvfølgelig vigtigt, for hvis ikke vi har en sund økonomi, så har vi på sigt ikke nogen Sparekasse. Men drivkraften for at gå på arbejde må aldrig blive bundlinjen. Der skal være noget andet, noget vigtigere, noget mere meningsfuldt, der trækker i en, når vækku- ret ringer om morgenen. Hvorfor skal jeg stå op og gå på arbejde? Og hvorfor er det lige netop i Middelfart Sparekas- se, jeg går på arbejde?

Det skal vi alle gøre, fordi vi vil noget mere med Sparekassen. Fordi vi vil be- tyde noget for andre.

Fra organisationsfokus til kundefokus til samfundsfokus

Over de seneste år har Sparekassen ændret sig fra at have et stort internt fokus – organisationsfokus – til kunde- fokus gennem visionen "Bedst til kunder". Nu skal vi lægge et lag oven på de lag, der har formet Middelfart Spa- rekasse til en sparekasse med høj kun- detilfredshed, høj medarbejdertilfreds-

hed – og en vane for at levere overskud på +100 mio. kr.

Alt det skal vi holde fast i – og samtidig flytte Sparekassen i en endnu mere ansvarlig retning. Vi skal have fokus på det samfund, vi er en del af. Vi er i en tid, hvor pengeinstitutter er i konstant til- lids-underskud. Hvidvask, Panama Pa- pers og sagen om udbytteskat har ramt alle i vores branche.

Vi ser også ind i en fremtid, hvor der bliver stillet større forventninger til virksomheder, den rolle vi skal spille, og det ansvar vi skal løfte. Danskerne for- venter, at virksomhederne bidrager til at løse de udfordringer, vi står overfor.

Med de erkendelser i baghovedet vil vi med denne strategi lægge en retning for, hvordan Middelfart Sparekasse endnu tydeligere kan leve op til vores ansvar over for både kunder, medarbej- dere og lokalsamfund.

Siden 2013 har vi haft visionen "Bedst til kunder" og vores trestrengede mis- sion "bæredygtige resultater" "et unikt arbejdsfællesskab" og "lokal udvikling".

Til fælles bedste siden 1853

Da Middelfart Sparekasse blev stif- tet i 1853, var hensigten at gøre en positiv forskel for byen. Borgerne skulle lære værdien af at spare op – og håndværkerne skulle have ad- gang til at låne penge, så de kunne udvikle forretningen og dermed lo- kalsamfundet.

Det fokus har vi stadig, men nu samler vi vores ambitioner i én sætning for at understrege vores styrke og vores op- hav: "Til fælles bedste." Det falder os heldigvis ikke svært, for det har været vores udgangspunkt siden første åb- ningsdag i april 1853.

Vores samfundsam ambition - "Til fælles bedste" - understreger først og frem- mest det, vi tror på, det der driver os. Hver dag. Samtidig skal den vise, at vi er klar til at møde de forventninger, som samfundet har til os som virksomhed. Og vi er parate til at gøre en indsats for at gøre hverdagen endnu bedre for både kunder, medarbejdere og lokal- samfundene.

“Til fælles bedste” er en leveregel, der gælder både internt og eksternt. Eksternt gælder det om at tage nye initiativer, der viser, at vi mener det alvorligt, når vi siger, at vi vil gøre en positiv forskel i det samfund, vi er en del af. Internt skal vi have fokus på fællesskabet og samhørigheden. Det er, når vi står sammen, at vi er stærkest.

På de følgende sider folder vi tankerne bag strategien mere ud, og vi peger på nogle opgaver, som vi skal løse frem mod 2021.

Jeg glæder mig til de kommende tre års arbejde med at udvikle Sparekassen i fællesskab med jer alle.

God læselyst

Martin



Opbygning af Strategi 2021 – Til fælles bedste

Hvorfor er vi her

Hvordan er vi

Hvad skal der til

Tidløs sandhed

Tidsbestemte handlinger

Vores historie

16. november 1852 - Ideen om Middelfart Sparekasse

Slagtermester Benjamin Falkner præsenterer ideen om at stifte en sparekasse i Middelfart for "Foreningen til trængende Haandværkeres og andres Understøttelse i Middelfart". Foreningen var stiftet få år forinden med det formål at hjælpe folk i nød. Foreningen lånte også penge ud til medlemmer, og derfor var tanken om, at foreningen skulle stå bag et pengeinstitut med de samme værdier ikke fjern.

5. april 1853 - Første åbningsdag

Første åbningsdag i Middelfart Sparekasse. Brødrene Jørgensen fra gården Christiansdal bliver de første fire indskydere i Sparekassen. Sparekassen havde adresse i et lokale hos malermester Winther, og bankboksen var en jernkasse forsynet med tre låse. Kassen var lånt af kommunen og boltet fast til gulvet hos malermesteren, der var en af de syv direktører. Der var åbent to timer hver tirsdag. Middelfart Sparekasse var fra første åbningsdag en spare- og lånekasse. De fleste andre sparekasser tog endnu kun imod indlån, men for håndværkerforeningen var det afgørende, at indlånet gjorde nytte som udlån. På første åbningsdag var der udlån for 214 rigsbanksdaler, 2 mark og 15 skilling.



1917 - en moderne sparekasse

H. Lumby Rasmussen bliver direktør i Middelfart Sparekasse – en post han bestred frem til 1942. Det var under Lumby Rasmussens ledelse, at Sparekassen gennemgik den første store udvikling. Der blev indført daglige åbningstider, og ind- og udlån blev suppleret med veksels-, folio- og checkafdeling samt boksanlæg.

Sparekassen bygger sin første afdeling fra bunden – på adressen Algade 62, hvor malermester Winther også havde adresse ved åbningen i 1853.

1919 - Garantsparekasse

Den nye sparekasselov betyder, at Sparekassen ikke længere kan drives i foreningsregi. Sparekassen overgår til at være en selvejende institution, og året efter bliver Sparekassen en garantsparekasse. Båndene til håndværkerforeningen bevares – 5 af 35 garantier skal vælges blandt foreningens medlemmer.

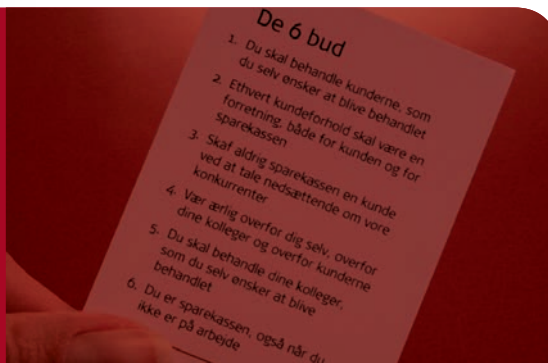
1928 - 75 års jubilæum

Sparekassen har 75-års jubilæum. Middelfart Avis hylder Sparekassen på forsiden. Mens andre pengeinstitutter var bukket under på grund af dårlig administration og letsindigt hovmod og satte sparernes penge over styr, stod Sparekassen som et grundsolidt foretagende, ledet med dygtighed og forstand. A.M. Schwaners festsang fra jubilæumsfesten emmer af samfundsansvar og fællesskabets styrke:

*"Og "Andre" saavel som den Haandværksmand
Kassen omkring sig skal samle,
Til Gavn for vor By, for os selv, for vort Land
For saa, naar vi selv er "de gamle",
De Unge kan se, at "sig selv" ej er nok,
Vil Storhed vi naa, må vi løfte i Flok."*

1991 - De 6 bud

Sparekassen indfører værdiledelse. Udgangspunktet er et fokus på, hvad der adskiller Sparekassen fra konkurrenterne. Svaret bliver: Medarbejderne. Med en tro på, at alle går på arbejde for at gøre deres bedste bliver forretningsgange og politikker afskaffet til fordel fra seks bud, som medarbejderne er med til at definere.



1979 - Brønserud

Hans Erik Brønserud udnævnes til adm. direktør. Han bliver på posten indtil udgangen af 2011. I Brønseruds tid som direktør får Sparekassen et endnu stærkere samfundsmæssigt fokus og markerer sig med en innovativ tilgang til ledelse og organisationsudvikling.

1994 - Socialt-etisk regnskab

Det almindelige årsregnskab suppleres med et etisk regnskab. Her bliver kunder, medarbejdere og lokalsamfund inddraget for at høre, i hvor høj grad interessenterne mener, at Sparekassen lever op til værdierne, der blev udstukket i 1991.



1968 - Hovedsæde

Sparekassen flytter ind i et nybygget hovedsæde på Algade 69 – adressen er en anden i dag, men placeringen er den samme.



1951 - Åbenhed

Svend Åge Petersen (Svinger) bliver direktør. Han tager plads sammen med kollegerne i stedet for på sit eget kontor. Det var et særsyn dengang og et godt billede på, at åbenhed og en flad organisation med lavt hierarki allerede dengang var hverdag i Sparekassen.

Danmarks Bedste arbejdsplads i

2002

Middelfart Sparekasse deltager for første gang i Great Place to Works medarbejdertilfredshedsundersøgelser i danske virksomheder, Danmarks Bedste Arbejdspladser. Det bliver en sjetteplads til Sparekassen.

2005

Sparekassen kåres for første gang til Danmarks bedste arbejdsplads. Kunststykket gentages i 2008 og 2009, og i alle årene mellem 2004 og 2009 bliver Middelfart Sparekasse enten nummer et eller to i konkurrencen.

2016

Vi kåres som Danmarks bedste arbejdsplads for fjerde gang.



2009 - Samfundsværdi

Det socialt etiske regnskab erstattes af en samfundsværdiredegørelse, som er en del af årsrapporten.



2012 - Martin Baltser

Martin Baltser tiltræder som adm. direktør. Hans opdrag fra bestyrelsen slutter sådan her: "Middelfart Sparekasse skal således fortsat være "Bedst til kunder". Sparekassen skal desuden fortsat være en særdeles god arbejdsplads og leve op til sit samfundsansvar."

2013 - Den gyldne middelvej

Sparekassens første treårige strategi offentliggøres: Vision er at være "bedst til kunder". Vejen går gennem "unikkt arbejdsfællesskab", "bæredygtige resultater" og "lokal udvikling". Vi indfører 10 balancerede målepunkter for at sikre, at der holdes fokus på både forretning, medarbejdere, kunder og lokalsamfund.



2016 - Samfundsansvar

Vedtægtsændring – det indføres i formålsparagraffen, at Sparekassen også har til formål at støtte og afholde almennyttige aktiviteter i virksomhedsområdet. Samfundsansvar bliver dermed en del af formålsparagraffen.

2016 - Den Gyldne Middelvej v. 2.0

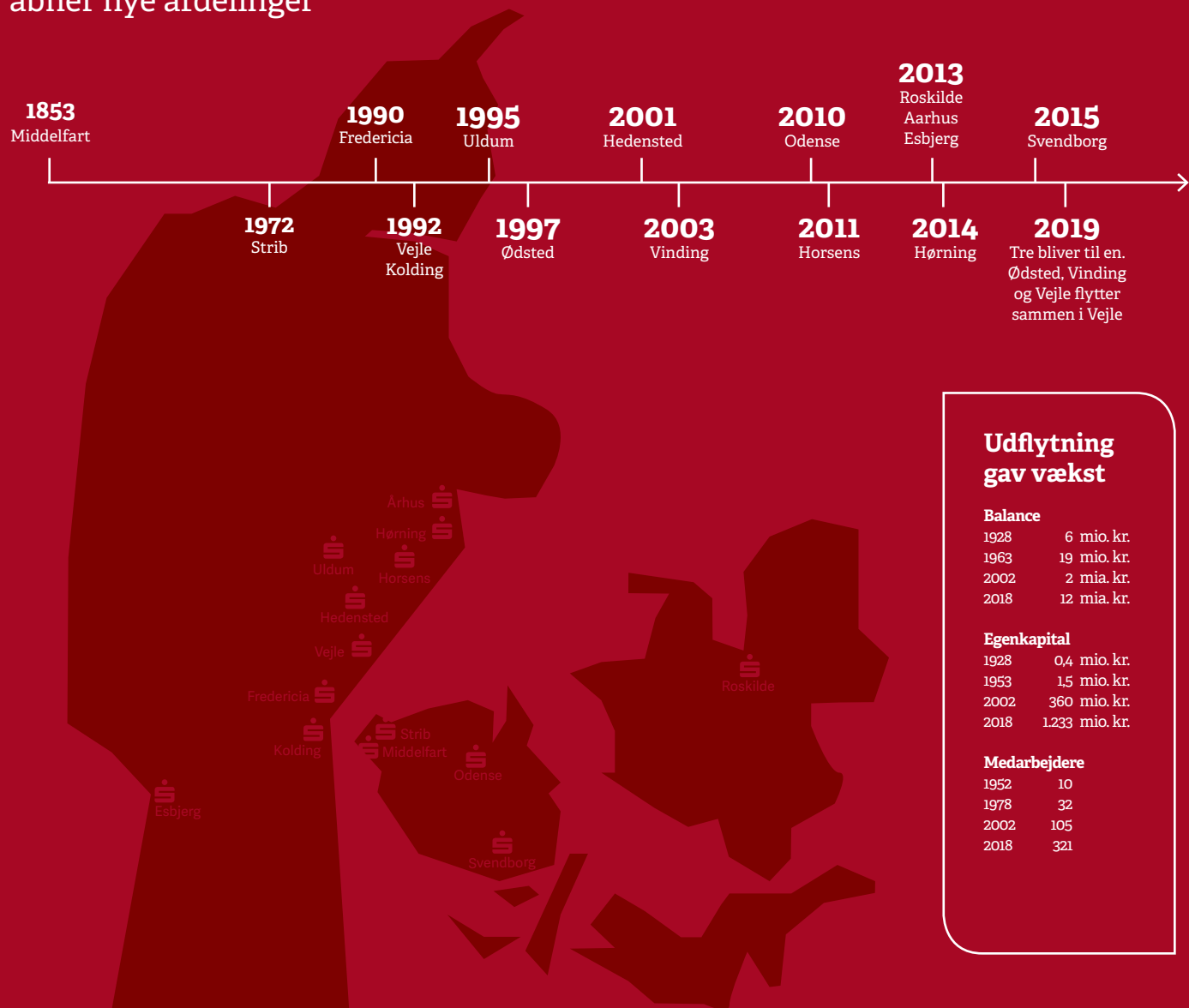
Ny treårig strategi: Den gyldne middelvej v. 2.0. Følger op på sporene i vores første strategi – nu med mere fokus på digitaliseringen af sektoren.



2019 - Til fælles bedste

Til fælles bedste. Sparekassens tredje treårige strategi. Hvordan kan vi være til fælles bedste og dermed adskille os positivt fra konkurrenterne.

Middelfart Sparekasse åbner nye afdelinger



Udflytning gav vækst

Balance

1928	6 mio. kr.
1963	19 mio. kr.
2002	2 mia. kr.
2018	12 mia. kr.

Egenkapital

1928	0,4 mio. kr.
1953	1,5 mio. kr.
2002	360 mio. kr.
2018	1.233 mio. kr.

Medarbejdere

1952	10
1978	32
2002	105
2018	321

Strategiproces



Input fra

- Afdelingerne
- Medarbejderdag 2018
- Den brede ledergruppe
- Bestyrelsen
- Repræsentantskabet

De ni indsatsspor →



Vores: Erhvervskunder Demokrati
Privatkunder Lokalsamfund
Måde at være på Forretning Kolleger Ledere
Måde at arbejde på



Kunder
Medarbejdere
Lokalsamfund



På vej mod en samfundsambition

“Vi begynder at ligne de andre mere og mere.” “Er vi på vej til at blive en bank?”

Det er en helt naturlig del af vores selvforståelse, at vi er anderledes. Mens mange andre pengeinstitutter har ensidigt fokus på den økonomiske bundlinje, har vi altid haft et bredere syn på succes. Vi tænker den tredobbelte bundlinje – kunder, medarbejdere og lokalsamfund - når vi måler vores succes. De to udsagn i første linje er begge taget fra afdelingernes input i opgaven “Hvis jeg var sparekassedirektør..”, og de er et godt billede på, at vores selvforståelse bliver udfordret i disse år.

På trods af de mange forandringer og udfordringer, sektoren står i, har vi forsøgt at bevare vores særkender. Men vi møder pres fra flere fronter: På den ene side skærpede krav til vores indtjening og på den anden side har andre pengeinstitutter set muligheder i at bevæge deres profil i retning af vores. De deltager også i “Danmarks bedste arbejdspladser”, og de støtter også lokalt med millionbeløb.

Undervejs i arbejdet med vores nye strategi har alle i Sparekassen bidraget, blandt andet med input til “Hvis jeg var sparekassedirektør...”.

Til fælles bedste siden 1853

Da Middelfart Sparekasse blev stiftet i 1853, var hensigten at gøre en positiv forskel for byen. Borgerne skulle lære værdien af at spare op – og håndværkerne skulle have adgang til at låne penge, så de kunne udvikle forretningen og dermed lokalsamfundet.

Vi driver forretning ud fra nøjagtigt de samme principper i dag. Vi skal ikke bare skabe overskud til Sparekassen. Vi skal skabe overskud til hinanden. Det kalder vi til fælles bedste.

En af de ting, der står lysende klart efter den øvelse er, at vi ikke vil være som de andre. Men samtidig er der en oplevelse af, at det måske er blevet sværere at se forskel. Hvordan er det egentlig, at vi er anderledes?

Der skal være en positiv forskel på os og de andre pengeinstitutter – ellers gør vi jo ingen forskel, og så kan vi – sat på spidsen – lige så godt lade andre tage sig af vores kunder.

Vi er forskellen

Vores produkter adskiller sig ikke fra konkurrenternes. En 100-kroneseddel er lige meget værd alle steder, og et Totalkreditlån er et Totalkreditlån. Forskellen er os. Alle vi over 300 kolleger, som tilsammen udgør Middelfart Sparekasse. Det er den kultur og de værdier, vi sammen skaber, der adskiller os fra andre banker og sparekasser.

Derfor skal vi forstærke vores kultur og fortællingen om og forståelsen af, hvem vi er, og hvilket ansvar vi ønsker at løfte. Ikke for fortællingens skyld, men for forretningens skyld. Vi skal sikre, at kommende kolleger og kunder får endnu flere gode grunde til at vælge os til.

En sparekasse rundet af fællesskabet

For at kunne kigge ind i fremtiden og finde vejen fremad er det ofte en god idé at se tilbage på historien.



Da slagtermester Benjamin Falkner i efteråret 1852 præsenterede medlemmerne af håndværkerforeningen i Middelfart for idéen om at oprette en sparekasse i Middelfart, var formålet at lære fattigfolk at spare op. Vi var fra første åbningsdag en spare- og lånekasse, for håndværkerforeningen kunne også se værdien i at lade kundernes opsparing komme ud at arbejde i form af lån til dem, der havde knapt så meget at gøre med – men havde drømmen om at udrette noget

og skabe et bedre liv for sig selv og familien.

De første fire indskydere var gårdmandssønner, som hver fik en opsparingskonto med 50 rigsdaler. På første åbningsdag blev der også ydet udlån for 214 rigsbankdaler. Købmanden, skomageren og snedkermesteren var blandt lånerne. I dag taler vi om at gøre en positiv forskel i de byer, hvor vi har en afdeling. I 1853 var det lige nøjagtigt dét, Sparekassen gjorde.

Historien om etableringen af Middelfart Sparekasse er samtidig et billede på foreningernes Danmark – eller foreningernes tid i Danmark midt i 1800-tallet. Håndværkerforeningen samledes ikke for håndværkets skyld, det var interessen for et fælles sikkerhedsnet, der skabte foreningen, og det var også med det afsæt, at Middelfart Sparekasse blev etableret.

Tankerne fra 1853 har vist sig at være langtidsholdbare. Det har aldrig været mere moderne at have fokus på fællesskabet og at have overskud til andre, end det er i dag. Det er en modreaktion til den snigende egoisme og det evige tids-underskud og "hamsterhjulet", der præger en stor del af vores hverdag i dag.

Vi har ikke fokus på fællesskabet for at være moderne, men fordi vi altid har haft det. Det har bragt os til, hvor vi er i dag.

Vi giver en hånd til fællesskabet

Vi ser i dag et samfund, hvor tid og overskud er en mere knap faktor end penge. Mange af os har så travlt, at vi let forfalder til kun at tænke på egne behov. Det er også blevet nemt at melde sig ud af de lokale fællesskaber og i stedet forsøge at redde verden på de sociale medier. Eksisterende fællesskaber presses af regler og krav, og vi afholder os fra at indgå i nye fællesskaber. Ikke fordi vi ikke vil, men det er svært at finde tiden og overskuddet.

Det sætter fællesskaberne under pres. Hvem vil være træner i badmintonklubben? Hvem vil være kasserer i kunstforeningen? Hvem tør række hånden op?

Det gør vi. Vi vil give nyt liv til fællesskaberne. Det gælder både vores arbejdsfællesskab, og det fællesskab vi indgår i sammen med kunderne og lokalsamfundet.

Det har aldrig været mere moderne at have fokus på fællesskabet og at have overskud til andre, end det er i dag. Det er en modreaktion til den snigende egoisme og det evige tids-underskud, der præger vores hverdag i dag.





Sportsklubben

Hvem vil være træner i badmintonklubben? Vi har gennem årene hjulpet utallige foreninger ved at sponsorere spillertøj. Det skal vi blive ved med. Men måske er tiden moden til, at vi tager vores støtte til foreningerne et skridt videre. Hvordan kan vi helt grundlæggende hjælpe foreningerne, så det bliver lettere at engagere sig i frivilligt arbejde?

Det er en helt naturlig del af vores DNA at tænke på andre end os selv. Det har vi formuleret i vores samfundsambition - vores bidrag til et bedre og stærkere samfund. Det er en sætning, vi alle kender, og styrken er netop, at vores ambition læner sig op ad den tilgang, vi altid har haft til at drive sparekasse:

Til fælles bedste

Vores samfundsambition er både ryggraden i vores eksistensberettigelse og pejlemærket for det ansvar, vi ønsker at tage i mange år fremover. Den tager udgangspunkt i dem, vi er, og det vi altid har gjort – nemlig at sætte mennesket før pengene og arbejde ud fra et oprigtigt ønske om at være til fælles bedste.

Med andre ord: Vores fundament er vores største styrke. Det skal vi udvikle til at spille en tydelig rolle. Vi skal gå forrest i at bakke op om de eksisterende fællesskaber og aktivt hjælpe nye på vej.

Fra Falkner til FN's Verdensmål

Hvis vi vil sætte vores fundament i en nutidig kontekst, så kan vi se på FN's 17 verdensmål for bæredygtig udvikling. Her ridses FN 17 indsatsområder op, som hele verden i fællesskab skal arbejde for at løfte frem mod 2030.



Der er tale om universelle mål, som kræver en nødvendig og fælles indsats at nå i mål med. Udover opbakning fra politisk hold er der en lang række virksomheder, der støtter op omkring målene, og du har måske bemær-

ket, at Grundfos til VM i håndbold havde bandereklamer med opfordring til at lave bølgen for verdensmål 6, "Rent vand og sanitet". Et mål, Grundfos direkte kan være med til at påvirke gennem sin forretning.



På samme vis kan vi sætte verdensmålene i relation til vores forretning. Verdensmål 1 hedder "Afskaf fattigdom", nummer 11 "Bæredygtige byer og lokalsamfund".



I 1853 var der ingen, der talte om verdensmål. Falkner og håndværkforeningen gjorde bare, hvad de mente var rigtigt – det var i praksis en aktiv indsats for at indfri verdensmål 1 og 11.

De mål er den dag i dag aktuelle for os. Vores opgave er at sætte vores indsats i en nutidig ramme, så den også giver mening i årene fremover. Sådan giver vi globale mål lokal mening.

Vi blev skabt med det formål at være til fælles bedste. Hvordan er vi det i årene, der kommer? Den vej skal vi finde i fællesskab. Det kræver, at vi i nogle henseender genopfinder os selv. Vi skal være tydelige omkring vores ambition som pengeinstitut – og vi skal sætte tydelige spor i hele vores markedsområde. Både kunderne, medarbejderne og vores lokalsamfund skal mærke værdien af, at Middelfart Sparekasse findes.

Holdninger og handlinger giver bundlinje

For at vores samfundsambition går fra at være flotte ord på et stykke papir til konkret handling i hverdagen, må vi definere den rolle, vi vil spille.

Først og fremmest er det vigtigt, at vi handler. At vi tør gøre noget andet end i dag.

Derfor er vores rolle at være katalysator. Og vi ønsker at være det på en måde, hvor det er tydeligt, at vi er oprigtigt engagerede i vores kollegers, kunders og lokalmiljø situation og

behov. Hvor vi udviser overskudsenergi ved at fremme interesser, ønsker og drømme – uden at vi nødvendigvis får umiddelbart, direkte, økonomisk afkast. Og hvor der ikke hersker en noget for noget-mentalitet, men et oprigtigt ønske om og tro på, at vi kan meget mere sammen end hver for sig. At vi kan løfte meget mere, når vi gør det i flok – eller som de sang det til 75-års jubilæumsfesten i 1928: " Vil Storhed vi naa, maa vi løfte i Flok."

Katalysator

ka|tally|sator sb., -en, -er, -erne (igangsætter; overført: person eller omstændighed der virker fremmede for en bestemt udvikling)

Siden 2013 har vores pejlemærke været "Bedst til kunder". Vores nye spejl at holde beslutninger op mod er "Til fælles bedste". Det gælder i mødet med både kunder og kolleger. Kan vi sige ja til, at vi er til fælles bedste, har vi kundernes tillid, og vi har en arbejdsplads, hvor vi holder sammen. Både internt i afdelingerne og på tværs af alle afdelinger. Vi bliver aldrig for store til at tage os af hinanden.

Med udgangspunktet "Til fælles bedste" har vi udpeget ni indsatsspor, som vi skal arbejde med i de kommende tre år. Indsatser, der alle har til formål at forstærke Sparekassen ved at forstærke vores fællesskaber. Med kunder, medarbejdere og lokalsamfundet.

Tro værdighed
Tid til kunderne
Tilgængelighed
Åbenhed
MS DNA
Selvledelse
Nærvær
Uddannelse
Til fælles bedste
Tillid
Processer
Lokalt engagement



Tre år, ni indsatsspor – holdninger bliver til handlinger

Lavrentemiljø, kapitalkrav, øget regulering. Der er masser af formelle krav til, hvordan vi skal drive Middelfart Sparekasse. De ydre krav skal vi selvfølgelig til enhver tid kunne leve op til. Men de er ikke drivkraften i hverdagen. Det er vores værdier, måden vi møder hinanden og kunderne på, måden vi er til stede i lokalsamfundene på, der skal drive os fremad. Dét er vores "reason to be".

Vi skal have et mindst lige så stærkt fokus på indtjening, omkostninger og bundlinjen i de kommende år som i de foregående. Et solidt økonomisk fundament er vores "license to be".

En stærk kultur er fundamentet for en stærk forretning

Hvis vi fokuserer på, hvordan vi kan udfolde vores ønske om at være "Til fælles bedste" over for både kunder, medarbejdere og lokalsamfund, så lægger

Drivkraften i hverdagen skal være et fælles ønske om at gøre det endnu bedre i dag end i går. Når vi udlever vores "reason to be", så danner vi grundlaget for at sikre vores "license to be".

vi fundamentet til de solide, økonomiske resultater, der er målet for at leve op til vores "license to be".

Drivkraften i hverdagen skal være et fælles ønske om at gøre det endnu bedre i dag end i går. Når vi udlever vores "reason to be" - til fælles bedste - så danner vi grundlaget for at sikre vores "license to be".

Med udgangspunkt i de ni indsatsspor, der præsenteres på de kommende sider, skal vi i de kommende tre år arbejde for at gøre Middelfart Sparekasse endnu stærkere, både økonomisk og værdimæssigt. Vi skal sikre, at vores holdninger bliver til handlinger, som fremtidssikrer Sparekassen.

Indsatssporene definerer de områder, vi skal have fokus på. Rækkefølgen og de konkrete initiativer skal vi finde i fællesskab.

Samfundsambition

Kultur & værdier

Rolle/principper

Strategi & indsatsspor

Taktik



Kunder

#7 Vores
privatkunder

#8 Vores
erhvervskunder

#9 Vores
forretning

Medarbejdere

#3 Vores måde
at arbejde på

#5 Vores
kolleger

#6 Vores
ledere

Lokalsamfund

#1 Vores
demokrati

#2 Vores
væremåde

#4 Vores
lokalsamfund



Vores demokrati

#1

**Vi vil styrke vores demokrati
for at få endnu større
udbytte af vores ejerform.**

Betyder det noget, at vi er en garant-sparekasse? Ja, absolut. Tilliden til finanssektoren har vel aldrig været under større pres end nu efter Panama Papers, hvidvask-skandaler og storbankers involvering i skatteunddragelse.

Tillidskrisen smitter af på alle i sektoren, og derfor er det mere end nogensinde vigtigt at fortælle, at vi er anderledes. Vi skal tjene penge, men er ikke drevet af profit – vi har både fokus på, hvordan vi tjener penge, og hvordan vi forvalter vores overskud.

Vi har brugt mere end 165 år på at bygge vores kapital op, og vores vigtigste opgave er at passe på de "herreløse penge", så vi kan sikre, at Sparekassen også kan være til gavn for de kommende generationer. Den opgave kan alle kunder i Sparekassen blive involveret i. Mere end 20 procent af vores kunder er garanter, og når kunden tegner garantkapital, følger retten til indflydelse automatisk med.

Men kun en forsvindende lille del af vores garanter udnytter de demokrati-



Målepunkter

- Øge stemmeprocenten ved repræsentantskabsvalget
- Øge antallet af kandidater ved repræsentantskabsvalget

ske muligheder, der følger med at være garant: muligheden for at stille op til repræsentantskabet og muligheden for at stemme på de opstillede kandidater. Hvorfor er der ikke flere, der udnytter chancen for at få indflydelse på deres Sparekasse? Vi vil involvere kunderne og garanterne endnu mere i Sparekassen, så man ikke blot er kunde, men medlem af Sparekassen.

Frem mod valget til repræsentantskabet i 2021 skal vi finde en formel, så vi styrker kundedemokratiet og gør flere

interesserede i at få plads i repræsentantskabet – og på sigt måske bestyrelsen. Vi skal involvere repræsentantskabet i relevante projekter, så det bliver endnu mere tydeligt, at der er værdi i at være medlem af repræsentantskabet i Middelfart Sparekasse, så flere garanter søger indflydelse i deres sparekasse.

Jo stærkere vores demokrati er, jo stærkere er Sparekassen.

Målepunkterne - derfor

Den ultimative eksamen for vores kundemokrati er, når vi beder garanterne stille op til repræsentantskabet og senere stemme til repræsentantskabsvalget.

Det er et målepunkt, vi først kommer til "eksamen" i i 2021, hvor der er valg til repræsentantskabet.

I strategiperioden bliver vores opgave at finde nye måder at involvere garanterne på, så de får lyst til at engagere sig i valget i 2021.



Vores
væremåde

#2

**Vi er godt selskab
– vi vil være endnu bedre selskab.**

Tillid er den vigtigste vare, vi har på hyl-
derne – kundernes tillid til os som pen-
geinstitut er afgørende for vores virke.
Tillid opbygges gennem oplevelser.
Oplevelser, hvor vi viser, at der er over-
ensstemmelse mellem det vi siger, det
vi gør, og det kunderne oplever. Tillid
skabes i mødet mellem kunden og
Sparekassen.

Den tillid skal vi i hele vores virke gøre
alt, vi kan, for at bevare. Det kræver en
høj etisk standard, hvor vi altid tæn-
ker "til fælles bedste", før vi træffer en
beslutning. Hvis ikke vores handlinger
er "til fælles bedste", skal vi gøre
noget andet. Vi kan ikke alene øge
tilliden til en sektor, der befinder sig
i en historisk tillidskrise, men vi kan
vise vejen gennem åbenhed, ordent-
lighed, ansvarlighed og medmenne-
skelighed.

Vi skal tænke etik og bæredygtighed
ind i vores forretning. Hvem låner vi ger-
ne ud til? Hvem låner vi ikke ud til? Der
skal være en rød tråd i vores handlinger,
så vi også gennem vores forretning kan



Målepunkt

Imageanalyse fra Finanswatch og Wilke – top 3

være med til at løfte de store mål, vi
skal nå i fællesskab. Vi skal også huske,
at det fra tid til anden er bæredygtigt at
sige nej. Det er ikke til nogens bedste at
indgå forretninger, som kundens øko-
nomi ikke er rustet til.

Bæredygtighed er mere end miljø. Der
er også en social og økonomisk side
af bæredygtighed, og vi skal tænke på
alle tre parametre. Et eksempel: Vi kan
og skal ikke diktere, hvordan kunderne
investerer deres formue, men vi kan
blive bedre til at give dem et bæredygtig-

tigt alternativ – og det skal selvfølgelig
også være økonomisk bæredygtigt.

Tillid skabes gennem åbenhed og
transparens. Kunderne og vores inter-
ressenter skal have mulighed for at vur-
dere Sparekassen og se, at der er sam-
menhæng mellem ord og handlinger.

Tre år i træk er vi kåret til at have det
bedste image blandt alle pengeinsti-
tutter. Vi skal fortsat være i top på tillid.

Målepunktet - derfor

Vores væremåde handler i høj grad
om vores handlinger og vores til-
fravalg i hverdagen. Derfor har dette
indsatspor i udgangspunktet et in-
ternt fokus.

Vores handlinger danner grobund
for omverdenens opfattelse af os. I
sidste ende handler det om, at vores
omgivelser skal have tillid til os, og
derfor bruger vi vores image i befolk-
ningen som målestok for, om vores
holdninger og handlinger står klart
for eksterne interessenter.

Vores måde
at arbejde på

#3

**Vi vil finde tid til hinanden
ved at blive mere effektive.**



Der er forskel på at være en sparekasse med 200 kolleger og en sparekasse med over 300 kolleger. Den succes, vi har oplevet i form af stor kundetilgang og derfor flere medarbejdere, betyder, at vi må se på vores måde at arbejde og arbejde sammen på. Siden 2012 er vi blevet 50 procent flere medarbejdere og 67 procent flere kunder. Efter en periode med voksevæk er det på tide at se på vores processer og arbejdsgange.

Vi skal frigøre tid ved at se på vores organisering og vores måde at (sam) arbejde på. Der er behov for at give vores interne processer og strukturer et servicetjek. Det handler både om arbejdet i den enkelte afdeling og om fordelingen af opgaver mellem kundeekspederende afdelinger og stabene. I sidste ende handler det om at gøre hverdagen så let som muligt, så vi frigør tid til udvikling og mødet med kunderne – og dermed en bedre kundeoplevelse og flere forretninger.

Hvis vi skal lykkes med at forandre vores måde at arbejde på, skal vi alle være klar til forandringer i hverdagen.



Målepunkter

Antal kunder
pr. medarbejder: 275

Indtægt
pr. udgiftskrone: 1,40

For forandringer og uvished griber al tid forstyrrende ind og udfordrer vaner og rutiner.

De mange store forandringer, der er en del af hverdagen i form af bl.a. nye it-værktøjer, kræver også større fokus på implementering. Derfor skal vi også finde veje til at sikre, at forandringer gennemføres så smidigt som muligt.

Mens der på nogle områder er behov for at ensarte og strømline arbejdsgange på tværs af afdelinger, så er der andre steder måske et behov for at gå

den anden vej – at lade afdelingerne udvikle sig forskelligt. Kan vi rumme mere lokal selvstændighed på udvalgte områder?

Det overordnede hensyn er, at forandringerne skal være til fælles bedste. Vi styrker Sparekassen og vores hverdag – gevinsten er tid. Tid til kunderne, tid til kollegerne, tid til udvikling.

Målepunkterne - derfor

Dette indsatsspor handler om, at vi skal indrette vores hverdag på en måde, så vi kan arbejde mere effektivt. Lykkes det, kan det ses, når vi ser på vores indtægt pr. udgiftskrone. Det kan også ses ved, at vi kan håndtere flere kunder i forhold til det samlede antal medarbejdere i Sparekassen.

Bemærk, at vi ikke måler på antal kunder alene. Det er ikke et mål, der har fokus på kvantitet, men på at vi får overskud til at levere kvalitetsrådgivning til vores kunder.



Vores lokalsamfund

#4

**Vi vil gå fra at
være bidragyder til
at være aktiv medskaber.**

Vi lever af og med de lokalsamfund, hvor vi har afdelinger. Det er en arv fra 1853, som vi skal værne om, og vi skal evne at spille en endnu tydeligere rolle. Vores konkurrenter siger det samme som os – og de gør et stykke hen ad vejen det samme som os. Vi skal tage vores indsats i lokalsamfundene til næste niveau for at holde os foran konkurrenterne.

Det handler i mindre grad om penge og i højere grad om indsatser, der skaber luft, overskud og tid i lokalsamfundet. Tid er en af de vigtigste gaver, vi kan give i dag, og vi vil finde nye måder at give mere tid til ildsjælene, virksomhedsejerne, iværksætterne etc.

Det handler selvfølgelig om at gøre noget godt – en positiv forskel. I sidste ende handler det også om forretningen. Der er sympati, kunder og dermed forretning i at spille en rolle lokalt. Folk værner om deres lokalområde. Og de værner om de virksomheder, der hjælper dem.

Vi vil være en katalysator i lokalområdet og finde konkrete initiativer, der



Målepunkt

Antal foreningskunder i foreningskonceptet: 1.400

gør, at vi lever op til den ambition over for både kunder, borgere og foreninger.

Både i dag og i 1853 er vores største bidrag til lokalsamfundet, at vi kan bidrage til udviklingen ved at yde udlån til gode virksomheder og projekter. Det er en "usynlig" hjælp, som vi skal finde måder at synliggøre på.

Vi skal også gøre det lettere at være frivillig og forening. Mens andre pengeinstitutter siger nej til at hjælpe foreninger, fordi det er lig med meget arbejde og beskeden indtjening, skal vi gå den anden vej. Hvis vi skal gøre en forskel i lokalsamfundet, er en af vejene

at gøre det lettere at være frivillig. Vores opgave er at håndtere foreningerne, så de får en god oplevelse – og på en måde, så vores arbejde løses bedst og lettest muligt. Vi har et nyt foreningskoncept på vej, og det skal udbygges gennem strategiperioden. Det skal være lettere at være forening, hvis man er kunde i Middelfart Sparekasse.

Vi vil have flere foreningskunder i Middelfart, og vil gøre det lettere for kollegerne at arbejde med foreningskunder. At give foreningerne en hjælpende hånd er en del af vores bidrag til at skabe et levende lokalsamfund.

Målepunktet - derfor

Middelfart Sparekasse er opstået som en forening, stiftet af en forening. Derfor er det oplagt, at vi aktivt støtter op om foreningslivet i dag og i årene fremover.

Vi ønsker flere foreningskunder i vores kommende foreningskoncept. Vi skal samtidig have et setup, så vi i afdelingerne har overskuddet til at være åben for flere foreninger som kunder.

A group of people, mostly women, are gathered in a room, possibly a conference or meeting. They are wearing white t-shirts, some with lanyards and name tags. One woman in the center has her arms raised in a celebratory gesture. The scene is overlaid with a semi-transparent red filter. The background shows a doorway and some office equipment.

Vores
kolleger

#5

Vi vil være den mest
attraktive arbejdsplads
i finanssektoren.

En helt afgørende forudsætning for vores succes er medarbejdernes trivsel, engagement og stolthed. Forskningen siger det, vi alle ved fra hverdagen: God trivsel skaber højere arbejdsglæde og øget kreativitet og engagement. Det er første skridt på vejen mod en sund virksomhed med tilfredse kunder og solide økonomiske resultater.

Derfor skal vi fastholde vores årelange fokus på at være en god arbejdsplads og løbende iværksætte eller tilpasse vores initiativer for at fastholde vores position som en af Danmarks bedste arbejdspladser. Vi skal understøtte og sætte rammerne for, at den enkelte kan trives og have et arbejdsliv, der giver mulighed for det mentale overskud, der fremmer initiativ, tilskynder læring og vidensdeling samt fremmer lysten til et sundt og aktivt liv – og sikrer en god nattesøvn.



Målepunkt

Medarbejdertilfredshed – top 3 i Danmarks Bedste Arbejdspladser

Når vi skal ansætte nye kolleger, har vi altid gode kandidater. Det er attraktivt at arbejde i Middelfart Sparekasse, og det giver os en konkurrencefordel. Vi skal have fokus på fortsat at være attraktive for de mange generationer, der er på arbejdsmarkedet – og de generationer, der er på vej ud på arbejds-

markedet. Vi skal skabe rammerne for, at de med deres forskellige erfaringer arbejder sammen og lærer af hinanden. Dét skaber udvikling, trivsel og arbejdsglæde.

Vi skal fastholde vores gode arbejdsplads og gå forrest i arbejdet med at skabe rammerne for fremtidens finansielle arbejdsplads.

Målepunktet - derfor

Vi har været en del af Danmarks bedste arbejdspladser siden 2002. Det giver intern stolthed og ekstern synlighed at være med i undersøgelsen og konkurrencen. Det sikrer også, at vi hele tiden er skarpe på at udvikle arbejdspladsen - man kommer ikke sovende i top tre.

Vores ledere

#6

**Vi vil have branchens
bedste ledere.**

Jo flere forandringer, du møder i dit arbejdsliv, jo vigtigere en rolle spiller ledelsen. Det gælder selvfølgelig den øverste ledelse, men særligt den daglige leder har en vigtig opgave. Den nærmeste leder er rollemodellen, der har ansvaret for at formidle og forklare forandringer og finde den rette måde at skabe gejst og tryk blandt kollegerne.

Vi har arbejdet med selvedelse i mange år, og vi arbejder fortsat på at give den enkelte så store frihedsgrader som muligt i det daglige arbejde. Regulering, lovgivning og nye procedurer sætter friheden under pres, og i arbejdet med at finde formlen på frihed og arbejdsglæde i de nye rammer spiller både den øverste ledelse og den nærmeste leder en central rolle.



Målepunkter

Medarbejdernes tilfredshed
med nærmeste leder

Medarbejdernes trivsel

En afgørende forudsætning for, at vi lykkes i hverdagen er, at lederen kan "stå fast i sine sko". Det er en krævende opgave at agere i rummet mellem ledelsens og medarbejdernes forventninger. Den dygtige leder er den leder, der lykkes med det og dermed bidrager til produktivitet og trivsel i afdelingen.

Den brede ledergruppe skal i højere grad være et forum for udvikling af ledelse og ledere i Middelfart Sparekasse. Vores ledere skal gennem kontinuerlig uddannelse og sparring klædes på til at lede forandringer med udgangspunkt i vores eget kodeks for den gode leder.

Målepunkterne - derfor

Den nærmeste leder har et stort ansvar i forhold til at sikre, at der er god trivsel i afdelingen. Derfor er lederudvikling et fokuspunkt.

For at sikre fokus på arbejdet, vil vi supplere undersøgelsen "Danmarks Bedste Arbejdspladser" med en intern, skræddersyet måling af trivslen i hver enkelt afdeling.



Vores privatkunder

#7

**Vi vil være der for vores privatkunder,
når de har brug for os.**

Det er lige så aktuelt i morgen som i dag at være bedst til kunder. Det er et grundvilkår, at vi altid har kundens interesser og den gode kundeoplevelse som mål for alle vores handlinger.

Middelfart Sparekasse er en relations-sparekasse, der lever af, at vi ser kunderne i øjnene, når de ønsker det – og vi tager telefonen, når de ringer.

Vi skal samtidig være åbne for at drøfte, hvad den gode kundeoplevelse er, og vi skal turde udfordre vores antagelser om, hvad kunderne ønsker af os. Er det os eller kunderne, der ikke ønsker videomøder? Er det os eller kunderne, der siger, at personlig rådgivning er vigtig for alle?

Den digitale udvikling fortsætter med fuld fart. Vi skal sikre, at vi er mindst



Målepunkt

Måling af kundetilfredshed, privat – top 3

lige så dygtige som kunderne til at udnytte de muligheder, teknologien giver. Vi skal både være personlige og digitale på samme tid, og vi skal arbejde med at udvide vores tilbud til kunderne – både konkrete produkter og digitale løsninger og hjælpeværktøjer. Vi skal sikre, at vi er relevante for kunderne.

I takt med at dokumentation, certificering mv. fylder mere i hverdagen, bliver tiden til kunderne mindre. Vi skal sikre, at der også fremover er rum til at levere de bedste kundeoplevelser. Tid og tillid er to afgørende succeskriterier. Vi skal have tid til at give kunden den opmærksomhed, der skaber tillid til, at vores rådgivning altid er til fælles bedste.

Målepunktet - derfor

Selv om vi siger farvel til visionen "Bedst til kunder" med denne strategi, lever tanken videre.

Vi skal fortsat arbejde hver eneste dag for at skabe den bedste kundeoplevelse - det er grundlaget for, at kunderne anbefaler os til venner og bekendte. Derfor vil vi fortsat være i top på kundetilfredshed - privat.



Vores erhvervskunder

#8

**Vi vil være erhvervskundens
nære samarbejdspartner.**

Indtjeningen fra erhvervs-kunder udgør i dag cirka halvdelen af forretningen Middelfart Sparekasse. Vi er en stærk og betroet samarbejdspartner for mindre og mellemstore virksomheder, og vi vil gerne tiltrække endnu flere erhvervs-kunder.

Også erhvervsrådgiverens hverdag er under forandring med øget fokus på administrativt arbejde og dermed mindre tid til kunderne. Vi skal finde tid til kundemødet og sikre, at vi har et 360 graders fokus på kunden, så vi ikke lader nogen behov stå udækkede.

Rådgivningen er hjørnestenen i arbejdet med erhvervs-kunderne, men



Målepunkt

Måling af kundetilfredshed erhverv - top 3

vi skal også finde nye måder at tilføje ekstra værdi i hverdagen. Vi skal give erhvervs-kunderne tilbud og muligheder, de ikke forventer.

Netværk kunderne imellem og inspiration fra os til kunderne inden for relevante emner er to muligheder for at tilføje vores relationer med erhvervs-kunderne nye dimensioner.

Målepunktet - derfor

Kundetilfredshed er ikke en disciplin kun for privatkunder. Det er også et afgørende parameter for erhvervs-kunden.

Måske er det andre parametre, der driver kundetilfredsheden for erhvervs-kunder. Vi skal også være i top på kundetilfredshed på erhverv - og arbejde på at udvikle den rolle, vi skal spille for erhvervs-kunden.

Vores forretning

#9

**Vi vil udbygge vores forretning
med særligt fokus på
partnerskaber og aktivt medejerskab.**

På den første åbningsdag i april 1853 var produktpaletten i Sparekassen ganske simpel: indlån og udlån. Den dag i dag er det stadig den umiddelbare del af forretningen, selv om indtægterne fra udlån har været under pres i nogle år.

Lavrentemiljøet er en del af forklaringen, for selv om udlånet stiger, så følger indtægterne ikke med. Vi ser også et grundlæggende ændret forbrugsmønster efter finanskrisen. Fokus er flyttet fra forbrug til opsparing. I en grad, så vores rådgivning mere og mere handler om, hvordan vi hjælper kunderne med at forvalte deres formue frem for at yde udlån.

Vi skal selvfølgelig fortsat have fokus på den oprindelige kerneforretning og arbejde for at øge vores udlån. Men kundernes ændrede vaner betyder, at vi i dag i høj grad er distributør af andres produkter. Hvis udviklingen fortsætter, vil vores gebyr- og provisionsindtægter om få år udgøre en større del af vores netto rente- og gebyrind-



Målepunkt

Indtjening
– resultat før skat:
140 mio. kr.

tægter end indtægter fra udlån. Det er en udvikling, vi er godt tilfredse med og ønsker at drive videre.

Vi har den vigtigste råvare: Kontakten til kunden og kundens tillid. Hvis Midelfart Sparekasse står bag et produkt, har det høj troværdighed hos kunden. Derfor har vi en stærk platform som udbyder af andres produkter, og den position skal vi forstærke.

Vi er medejere af en række virksomheder, som kan levere ydelser som

leasing og forsikring til vores kunder. Vi skal udøve aktivt medejerskab af de virksomheder og sikre, at deres produkter er en integreret del af den palette af muligheder, vi præsenterer kunderne for.

Vores succes afhænger i høj grad af vores evne til at afsætte vores partners produkter til kunderne. Vi skal blive bedre til at udnytte de eksisterende partnerskaber og være åbne for andre, der kan bidrage positivt til vores forretning.

Målepunktet - derfor

Vi har fokus på at udvikle vores relationer til samarbejdspartnerne i dette indsatsspor. Men den traditionelle bankforretning går ikke af mode foreløbig.

Derfor har vi et indsatsspor, der indeholder begge elementer. Tilsammen skal vores udvikling manifestere sig på bundlinjen - resultat før skat på koncernniveau.

Målepunkter

pr. 31.12.21

1



Stemmeprocent ved repræsentantskabsvalg 2021

◦ 20 %

Antal af kandidater ved repræsentantskabsvalg 2021

◦ 80 kandidater

2



Imageanalyse fra Finanswatch og Wilke

◦ Top 3

3



Antal kunder pr. medarbejder

◦ 275 kunder

Indtægt pr. udgiftskrone

◦ 1,40

4



Antal foreningskunder i foreningskonceptet

◦ 1.400 foreninger

5



Medarbejdertilfredshed

◦ Top 3 i Danmarks bedste arbejdspladser

6



Medarbejdernes tilfredshed med nærmeste leder

Medarbejdernes trivsel

7



Kundetilfredshed, privat

◦ Top 3

8



Kundetilfredshed, erhverv

◦ Top 3

9



Resultat før skat

◦ 140 mio. kr.
(på koncernniveau)

