

Forretningsmodel for Vestjysk Bank 2025 - 2026

Vejviser > Politikker > **Politikker**

▼ Indholdsfortegnelse

> Forretningsmodel



Forretningsmodel

Forretningsmodel for Vestjysk Bank 2025 - 2026

Indledning

Under overskriften "Danmarks stærkeste lokalbank" er Vestjysk Bank et pengeinstitut, der, med kunden i centrum, rådgiver privat- og erhvervskunder lokalt og regionalt via velfungerende filialer i Jylland. Filialerne er det primære kontaktpunkt med kunderne og understreger bankens stærke lokale engagement og forankring. Ud over filialerne har banken specialiserede værditilbud til kunder i nøje udvalgte nicher i form af Storkundeafdelingen, Private Banking, Fiskericenteret, Landbrugscenteret og Vedvarende energi. Fælles for disse er fokus på den specialiserede kompetence og en værdikæde som er centreret om de specifikke kundetyper (salg, kredit og service).

Med udgangspunkt i bankens værdier – *Nærvær, Enkelhed og Handling* – har banken fortsat sin styrke i klassisk bankdrift i relation til både privat- og erhvervskunder. Med stærke faglige og personlige kompetencer sætter banken rentable kunders (nuværende og potentielle) behov i centrum. Dette skal ske gennem bankens medarbejdere, hvor den personlige kontakt, rådgivning og service er første prioritet. Kunder og medarbejdere skal i videst muligt omfang understøttes af digitale processer, som sikrer, at banken opererer effektivt, og gør det enkelt for kunderne at håndtere deres daglige bankforretninger.

Banken ønsker, gennem ambitiøse og fokuserede finansielle mål, at fremstå som en forretnings- og kundeorienteret bank. Måltal for egenkapitalforrentning, omkostningsprocent, kapitalstyrke og udbyttepolitik, kombineret med fokus på en sund branchemæssig diversifikation af krediteksponeringer, danner forudsætningerne for markedets, aktionærernes og kundernes tillid. Ligeledes er der formuleret klare ambitioner med hensyn til kunde- og medarbejdertilfredshed.

Værdigrundlag

Med udgangspunkt i Vestjysk Banks værdier – *Nærvær, Enkelhed og Handling* – er banken en attraktiv bank, i relation til både privat- og erhvervskunder samt samarbejdspartnere.

- **Nærvær** – Nærvær skaber relationer, tillid og loyalitet. For os betyder nærvær, at vi er mentalt til stede. Vi er indlevende og udviser respekt for andre.
- **Enkelhed** – Enkelhed fremmer overblik. For os betyder enkelhed, at vi gør tingene simple. Gennem klar kommunikation gør vi det komplicerede ukompliceret.
- **Handling** – Handling skaber resultater. For os betyder handling, at vi tager initiativ og sikrer fremdrift. Vi tager ansvar og gør det aftalte.

Overordnet kan Vestjysk Banks værdigrundlag sammenfattes i følgende statements, der er rettet mod de fire hovedinteressenter, som banken ser for sit virke:

Aktionærer: I alle kundeforhold, organisering af arbejdsopgaver og opgaveløsning skal det prioriteres og tænkes ind om opgaven løses så rentabelt som muligt med henblik på at maksimere afkastet til bankens aktionærer.

Kunder: Kundebetjening med værditilbud af højeste branchestandard. Komplet behovsdækning ud fra kundens behov. Service tilpasset kundens behov og bankens indtjening på kundeforholdet.

Medarbejdere: Alle medarbejdere skal have muligheden for at blive den bedst mulige udgave af sig selv. Ledelsesstøtte og sparring til ledelsesopgaven for mellemledere. Udpegning og udvikling af talenter. Arbejdsglæde og jobtilfredshed for alle i organisationen

Lokalsamfund: Bankens filialer skal have et indgående kendskab til erhvervslivet i deres markedsområde som grundlag for vækst og effektiv forretningsudvikling. Medarbejdernes engagement i forenings- og fritidslivet prioriteres højt og italesættes. Deres engagement understøttes aktivt af banken gennem sponsorater og andre tiltag.

Bæredygtighed og bidrag til den grønne omstilling

Banken har fokus på at understøtte den bæredygtige udvikling i samfundet ved at integrere hensynet til klima, miljø og sociale forhold (ESG) i relevante politikker, processer og beslutninger således, at bæredygtighed bliver en del af kernen i koncernens forretning og drift.

Der er identificeret fire strategiske indsatsområder, som har det største potentiale for at kunne bidrage endnu mere til den bæredygtige udvikling i samfundet:

- Bæredygtig finansiering
- Bæredygtig kapitalforvaltning (investeringer for kunder)
- Bæredygtig egenbeholdning
- Bæredygtig intern bankdrift

Bankens bestyrelse har nedsat et Bæredygtighedsudvalg, som sætter retningen for ambitionerne og

arbejdet med bæredygtighed i Vestjysk Bank. Bæredygtighedsudvalget rådgiver bestyrelsen om indsatsen for bæredygtighed og samfundsansvar. Herudover bistår udvalget bestyrelsen med at tilse, at bæredygtighedsstrategien implementeres korrekt i organisationen.

For bankens største kunder inddrages ESG-relaterede forhold i kreditvurderingen og forståelsen af erhvervskundens forretningsmodel og evne til at omstille sig i forhold til ny lovgivning, miljøændringer og sikre optimal ledelse og sociale forhold på arbejdspladsen.

På investeringsområdet integrerer banken miljømæssige, sociale og ledelsesmæssige forhold i politikker samt investeringsanalyse og beslutningsprocesser.

Markedsområde

Vestjysk Bank har afdelinger i Jylland, som derfor betragtes som bankens markedsområde (inkl. kommunerne Fanø, Samsø og Læsø).

Definition af kunders geografiske tilhørsforhold er ved privatkunder kundens bopæl, og ved erhvervskunder er det virksomhedens primære forretningsadresse.

Banken er ikke aktivt opsøgende for nye kunder udenfor kerneområdet, medmindre der er tale om kunder indenfor bankens nicheområder. De nicher som aktivt søger kunder udenfor det markedsområde er Storkunder, Private Banking og Vedvarende Energi. Dette betyder således, at nye kunder på privat og erhverv udenfor det definerede kerneområde skal have en relation til banken eller er blevet henvist via en af bankens ambassadører.

Markedsstrategien afpasses til de generelle muligheder i det enkelte markedsområde. Antallet af filialer vurderes løbende i forhold til den aktuelle og forventede markedsudvikling.

Banken positionerer sig som en lokale bank, der engagerer sig i lokalområdet, hvor markedsandelen er høj. Det handler om et 'eje' lokalområder i den udstrækning det er muligt. Derved tilsikrer vi også en balanceret vækst mellem Privat og Erhverv. I områder med en lavere markedsandel lægges der vægt på at være den nærværende bank med fokus på de personlige relationer mellem kunden og banken.

Banken ønsker at betjene kunderne effektivitet og enkelt i forhold til kundernes størrelse, kompleksitet og rådgivningsbehov. Ud over filialerne, der betjener langt størstedelen af bankens privat- og erhvervskunder, bliver bankens største og mest komplekse erhvervskunder betjent i bankens Storkundeafdeling, hvor rådgivernes kompetencer matcher de krav denne type af kunder stiller. Under Storkundeafdelingen er der endvidere etableret kompetencer til at håndtere erhvervskunder i hele Danmark indenfor nicheerne: projektf finansiering, produktion, akkvisitionsfinansiering, sundhed og turisme.

Forretningsområdet vedvarende energi har kompetencer til at vurdere kunder indenfor sol-, vind- og biogasenergi samt batterier i hele Danmark.

Banken har for formuende kunder en Private Banking afdeling, der har kompetencer til at håndtere privatkunder i hele Danmark. De mest formuende privatkunder sikres rådgiverkompetencer, der kan give kunderne en effektiv individuel rådgivning.

Banken har samlet alle mindre erhvervs- og privatkunder i en kundeserviceafdeling, hvor betjeningen udelukkende sker via telefon, mobil- og netbank, for at sikre en nem og hurtig adgang til service samt en omkostningseffektiv håndtering.

Bankens fokus på forretningsområder/nicher, der har hele Danmark som markedsområde, betyder at den maksimale ønskede andel af de samlede eksponeringer udenfor det markedsområde er defineret til 20%. Ligeledes har banken en begrænset portefølje i udlandet. Banken vil acceptere en andel af udlån i udlandet på maksimalt 5 procent. Ønsker bankens bestående indenlandske kunder at få finansieret udenlandske aktiver kan dette imødekommes, hvis de indenlandske aktivers sikkerhedsværdi på et tilfredsstillende niveau kan afdække risikoen.

Forretningen

Bankens kerneforretning er traditionel bankdrift for både privat- og erhvervskunder, med særlige kompetencer inden for lån til og finansiering af landbrug, fiskeri, fast ejendom, sundhed, akkvisitionsfinansiering, produktion og turisme og vedvarende energi til mindre og mellemstore erhvervsvirksomheder.

Banken vil tilbyde en målrettet vifte af produkter og serviceydelser, som dækker behovene hos almindelige privat- og erhvervskunder inden for alle væsentlige områder. Denne vifte skal sikre et godt forretningsgrundlag for såvel kunderne som banken.

Banken ønsker fortsat det største forretningsgrundlag på erhvervskundesegmentet, hvor landbrug og fiskeri samt ejendomseksponeringer er de største brancher. Med udgangspunkt i bankens geografiske placering og historik er det bankens strategi at fastholde en betydelig forretning på disse områder. Banken sigter mod at fastholde fordelingen mellem erhverv og privat, hvor privatkundeandelen til en hver tid udgør mindst 1/3 af bankens samlede eksponering.

Bankens udlånsportefølje skal være kendetegnet ved sunde engagementer og fastholdelse af en hensigtsmæssig spredning på brancher, geografi og forretningsområder. Det vil kun være undtagelsesvist og tidsbegrænset, at banken har engagementer, der overstiger 10 pct. af bankens kernekapital. I de tilfælde hvor eksponeringen midlertidigt bringes over 10% af kernekapitalen forudsættes det, at der både tidsmæssigt og handlemæssigt er en plan for, hvordan eksponeringen nedbringes igen.

Bankens kreditgivning sker efter et princip om forretningsmæssig kalkuleret risiko, og ved indhentning og analyse af relevant materiale til vurdering af den enkelte eksponering. Forhold hos den konkrete kunde og/eller branche, som kunden ager i, tillægges betydning ved vurdering af kundens kreditværdighed.

Prismæssigt afbalancerer Vestjysk Bank hensynet mellem at fremstå konkurrencedygtigt i markedet med målet om en tilfredsstillende lønsomhed. Prissætningen for erhvervskunder sker ved anvendelse af bankens interne prismodel, der sikrer, at det enkelte kundeforhold giver en tilfredsstillende afkastgrad under hensyntagen til forretningsomfang, ressourceindsats, kapitalbinding og risiko. På privatkundeområdet anvendes ligeledes prismodel der skal sikre tilfredsstillende rentabilitet på baggrund af de enkelte produkters prissætning.

Hurtige og kompetente svar er en afgørende konkurrenceparameter overfor både privat- og erhvervskunder. Derfor er Vestjysk Banks kreditgodkendelser på både komplekse og mindre komplekse forretninger struktureret efter dette.

Inden for erhvervssegmentet er målet at ingen enkeltbrancher udgør mere end 15 % af bankens samlede eksponering.

Der er fastsat følgende mål for branchekoncentrationer, der vurderes at have væsentlig kreditrisiko. Målene er fastsat ud fra ønsket om en kontrolleret udlånsvækst. Grænserne revurderes årligt af bestyrelsen.

Branche	Grænse (mio.kr.)	Strategi
Landbrug, jagt, skovbrug mm.	7.000 (fælles)	Vækst
Fiskeri		Vækst
Bygge og anlæg	3.000	Fastholde
Energiforsyning	3.000	Vækst
Fast ejendom	6.500	Fastholde

Inden for branchen Landbrug må ingen produktionsgren overstige 50% af den samlede eksponering inden for branchen (f.eks. kvæg, svin og planteavl).

Banken ønsker at udvide eksponeringerne med dygtige og effektive eksisterende og nye landbrugskunder på grundlag af en samlet objektiv risikovurdering af den enkelte landmands driftsmæssige evner, ESG-fokus og indtjeningsmæssige resultater samt fremtidige forventninger hertil. Håndteringen foregår i Landbrugscenteret (niche), hvor den fornødne ekspertise er tilstede.

Vestjysk Bank ønsker at fastholde den samlede eksponering til ejendomsområdet, og vil udvide krediteksponeringen til kunder på grundlag af en samlet objektiv risikovurdering.

Vestjysk Bank deltager i projektf finansiering, men der udvises forsigtighed. Forespørgsler om projektf finansiering håndteres indenfor den afsatte ramme til formålet med følgende prioritering: 1. Udvidelser med bestående erfarne kunder og 2. Nye kunder.

Banken har i rammerne af Storkundeafdelingen, oprettet nicheområder, hvor banken vil opbygge særlige kompetencer og relationer med kunderne indenfor brancherne: fast ejendom, sundhed, turisme og produktion og akkvisitionsfinansiering. For nicheområderne gælder, at banken ønsker en vækst i antallet og forretningsomfanget med gode eksisterende og nye kunder, som har dokumenteret indtjeningskraft og positiv egenkapital.

På sundhedsområdet har banken gennem en årrække opbygget kompetencer og netværk inden for især danske fysioterapi- læge-, tandlæge- og dyrlægeklinikker m.v. Dette arbejde ønsker banken at fortsætte og udbygge.

Banken har oprettet en niche for Vedvarende energi, med henblik på at vækste denne branche (Energiforsyning). Der er hovedsageligt tale om vindmølleprojekter, solcelleanlæg og biogasanlæg i Danmark. Ligeledes er afdelingen i 2025 begyndt at vurdere på potentialet for batterier.

Bankens erhvervskunder tilbydes en række finansieringsprodukter, der blandt andet omfatter anlægslån, erhvervskreditter, garantistillelse, udlandslån samt afdækning af kommercielle risici indenfor valuta og renter. Gennem strategiske samarbejdspartnere tilbydes endvidere realkreditfinansiering, leasing, eksportkreditter, vækstlån og firmapensioner.

Banken ønsker at deltage i sunde erhvervskunders ekspansion og udvikling af deres forretning. Dette kan være med deltagelse af eksterne parter, f.eks. bankens majoritetsaktionær.

Bankens vigtigste samarbejdspartnere inden for disse forretningsområder er:

- DLR Kredit
- Partner Leasing
- EIFO
- Nærpension

Suppleret med:

- Totalkredit Erhverv
- Tryg (garantistillelser)
- LR Kredit (Nykredit)

Banken ønsker at øge udlånet til privatkunder, gennem vækst af nye privatkunder og øget udlån til bankens eksisterende kunder.

Bankens privatkunder tilbydes alle almindelige produkter og rådgivning inden for opsparing, pension, lån, betalings- og kreditkort. Gennem strategiske samarbejdspartnere tilbydes endvidere realkredit-, investerings-, pensions- og forsikringsprodukter.

Bankens vigtigste samarbejdspartnere inden for disse forretningsområder er:

- Totalkredit
- Sparinvest
- Bankinvest
- Nærpension
- Letpension
- Privatsikring
- Vestjylland Forsikring
- BOKIS

Finansielle målsætninger

Bankens bestyrelse har formuleret følgende fire overordnede finansielle målsætninger, som er kommunikeret til markedet og til bankens aktionærer:

- Egenkapitalforrentning før skat på minimum 12,0%
- Omkostningsprocent på under 50
- Egentlig kernekapitalprocent på minimum 16,0%
- Udbytteprocent på 25 – 50%

Bankens fokus er rettet mod at skabe en kontrolleret vækst i bankens forretningsomfang med udgangspunkt i det markedsmæssige kerneområde og bankens niches.

Banken ønsker en sund balancestruktur, der med fokus på en god likviditet, tilpasser forretningsomfanget i takt med den generelle konjunkturudvikling. Optimering af omfanget af forretninger med eksisterende kunder og etablering af nye kunderelationer skal sikre opnåelsen af de indtjeningsmæssige mål.

I forhold til Finanstilsynets tilsynsdiamant er målsætningen til enhver tid at holde banken inden for grænseværdierne.

Kapitalgrundlag:

Arbejdernes Landsbank ejer 72,9 % af aktierne i banken.

Det samlede kapitalbehov styres på tværs af koncernen, så vi centralt optimerer kapitalforbrug og allokering så effektiv som muligt. Den samlede risiko overvåges af Arbejdernes Landsbank, som fastsætter og følger op på koncernens samlede risiko. I den daglige drift anvender koncernen en distribueret model, hvor Vestjysk Bank drives som en selvstændig enhed med egen bestyrelse og direktion samt selvstændig forretningsmodel.

For at Vestjysk Bank har et tilfredsstillende kapitalmæssigt beredskab, skal den egentlige kernekapitalprocent udgøre minimum 15,750 % og kapitalprocenten skal udgøre minimum 20,0%.

Som følge af udpegningen af Arbejdernes Landsbank-koncernen som SIFI har Vestjysk Bank modtaget en afgørelse fra Finanstilsynet om efterlevelse af kapitalkrav som SIFI. Det betyder, at Vestjysk Bank skal opfylde et NEP-krav på 2 gange solvensbehovet plus det kombinerede bufferkrav fratrasket den kontracykliske buffer. NEP-kapitalprocenten er derfor fastsat til 31,0% som skal opfyldes ved udgangen af 2026.

Markedsrisiko:

Markedsrisiko er en naturlig del af bankens risikobillede, da kunders handel med værdipapirer og valuta har betydning for bankens indtjening og dermed er en del af bankens kernevirkksomhed. Bankens overskudslikviditet placeres i papirer med markedsrisiko. Der føres en forsigtig politik på området og forvaltning af egenbeholdningen er i 2025 etableret som en koncernfunktion i Arbejdernes Landsbank.

Det er Vestjysk Banks politik, at den samlede markedsrisiko skal være lav. Vestjysk Bank ønsker kun i mindre grad at påtage sig markedsrisici der ikke er direkte knyttet til bankens almindelige drift. I de tilfælde, hvor det er muligt, vil banken dog tilstræbe at en given risiko modereres eller afdækkes således, at den ikke kan betegnes som høj.

I forbindelse med den almindelige drift påtager banken sig renterisiko fra følgende aktiviteter:

- Fastforrentet indlån
- Fastforrentet udlån
- Fastforrentede leasingkontrakter
- Fastforrentet supplerende kapital og fastforrentet funding
- Placering af bankens likviditetsreserve i renteafhængige instrumenter, primært danske realkreditobligationer

De ovenstående aktiviteter anses alle som en del af bankens almindelige drift og derfor accepterer banken at påtage sig renterisiko herfra. For den samlede renterisiko for aktiviteterne fastforrentet indlån, fastforrentet udlån og fastforrentet supplerende kapital accepteres en renterisiko der kan karakteriseres som en mellem risiko.

Den renterisiko, der stammer fra placeringen af bankens likviditetsreserve i renteafhængige instrumenter, skal være lav.

Der accepteres kun en lav kredit- og renterisiko fra finansielle instrumenter der ikke anvendes til afdækning.

I forbindelse med placering af likviditetsreserven i obligationer påtager banken sig følgende risici:

- Renterisiko
- Kreditrisiko
- Spændrisiko
- Volatilitetsrisiko
- Valutarisiko

Placering af likviditetsreserven i obligationer anses for at være en del af bankens almindelige drift, og derfor accepteres de ovenstående risici. Risiciene skal dog begrænses ved, at den samlede portefølje placeres på en sådan måde, at ovenstående risici kan betegnes som lave.

Banken påtager sig valutarisiko i forbindelse med aktiver og passiver i udenlandsk valuta. Det er bankens politik, at den samlede valutarisiko skal være lav.

Bankens aktierisici hidrører fra aktier og afledte instrumenter i anlægsbeholdningen og i handelsbeholdningen. Anlægsbeholdningen udgøres primært af aktier i selskaber i den finansielle sektor, som banken har et strategisk samarbejde med (f.eks. DLR og Sparinvest). Det er typisk aktier, hvor banken ejer en andel af disse selskaber i forhold til den forholdsmæssige andel af samarbejdet. Investering i sektorselskaber anses for at være en del af bankens almindelige drift. Derfor accepteres den aktierisiko der hidrører herfra.

I handelsbeholdningen accepteres derimod kun en lille risiko. Placering i aktier under handelsbeholdningen skal have et mindre omfang, og koncentrationen i enkeltaktier og brancher skal være begrænset.

Endvidere kan der indgås aktiepositioner med finansielle instrumenter i mindre omfang. Banken ønsker ikke at påtage sig risiko hidrørende fra unoterede udenlandske aktier.

Banken ønsker ikke at påtage sig andre prisrisici via finansielle instrumenter end de ovenstående. Banken ønsker derfor ej heller at påtage sig råvarerisiko.

Likviditet:

Likviditeten skal være forsvarlig og tilpas forsigtig og understøtte den valgte forretningsmodel i de tidsscenarier, som afspejles i likviditetspolitikken.

Bankens indlån skal som minimum udgøre 115 procent af pengeinstituttets udlån.

Organisation

Medarbejderne er en vigtig ressource, hvorfor banken lægger vægt på at være en attraktiv arbejdsplads, der tiltrækker og fastholder de mest kompetente medarbejdere. Dette sikres gennem attraktive rammer for udvikling og trivsel. Vi vil styrke vores arbejdsplads på det økonomiske område, så fremtidens krav fra både offentlige myndigheder og kunder honoreres på en måde, der viser styrke og stabilitet. Nøgleord, der skal vise vejen til bankens langsigtede vækst, og som er en ufravigelig forudsætning for bankens fremtidige succes og berettigelse. Der måles årligt på medarbejdernes engagement (Ennova måling) i banken.

Bankens hovedkontor er organiseret i forskellige fagområder, som bidrager med sparring og support til filialerne i forbindelse med den daglige rådgivning, ligesom organiseringen af banken til enhver tid skal honorere de regulatoriske krav og forventninger der er fra myndighedernes side. På samme måde spiller hovedkontorets afdelinger en vigtig rolle i bankens bestræbelser på at have korte svartider og en hurtig sagsbehandling (f.eks. Kredit og Operations). Inden for de enkelte fagområder er der fokus på løbende at udvikle effektive værktøjer og arbejdssystemer til rådgiverne, som giver dem bedre overblik og mere overskud til at koncentrere sig om kunderne.

Bankens udgifter til personale og administration udgør en væsentlig del af de samlede omkostninger i banken og der er derfor fokus på at uddanne medarbejderne for at sikre mest effektiv udnyttelse af deres kompetencer.

Banken har valgt at outsource størstedelen af sine IT-opgaver til BEC.

IR og Bankens kommunikation med markedet

Som en professionel, børsnoteret markedsaktør ønsker Vestjysk Bank at kommunikere aktivt, imødekomende og transparent med alle sine ca. 45.000 aktionærer. Fra de mindre lokale aktionærer til de største institutionelle investorer.

Bankens position i den danske banksektor

Banken ønsker med denne forretningsmodel at sikre grundlaget for en Vestjysk Bank, der også på lang sigt fremstår som en stærk gruppe 2 regional bank. Banken skal bygge på en stærk basisindtjening fra det lokale markedsområde, stor fokus på effektiviseringer, nedskrivninger som ligger på niveau med øvrige pengeinstitutter i gruppe 2 og et kapitalgrundlag, der sikrer bankens fremtidige forretningsgrundlag.

Forretningsmodellen er på de væsentlige risikoområder udmøntet i politikker og beredskabsplaner, der er godkendt af bestyrelsen.

Det er bestyrelsens vurdering, at forretningsmodellen understøtter, at pengeinstituttet fortsat kan være velkonsolideret, moderne og konkurrencedygtigt.

Således behandlet og godkendt på bestyrelsesmøde den 20. maj 2025.

Sidedetaljer

Siden afventer godkendelse.

Placering

Vejviser:Politikker:Politikker

