

Examensarbete
Våren 2009
Sektionen för
Hälsa och samhälle
Företagsekonomi

Sparbankernas val, Swedbank eller inte?

Författare:

Andrée Andersson

Andreas Nilsson

Examinator: Leif Holmberg

Medbedömare: Nils-Gunnar Rudenstam

Förord

Vi vill passa på att tacka de representanter från de tre banker vi grundar vår uppsats på. Det är Ekeby Sparbank, Färs och Frosta Sparbank samt Sparbanken Gripen som tog sig tid med så kort varsel. Utan er vore inte denna uppsats möjlig.

Vår handledare Leif Holmberg vill vi också lyfta fram som hela tiden var villig att hjälpa oss och kom med professionella tips och råd.

Andrée Andersson

Andreas Nilsson

Sammanfattning

Just nu befinner vi oss i vad som ser ut att bli modern tids största ekonomiska svacka. Banker runt om i världen försätts i konkurs och bankerna i Sverige drabbas också av den aktuella situationen. Sparbankerna och Swedbank är givetvis också med i det som sker. För Sparbankerna är det hela tiden en fråga om hur man ska se på samarbetet med Swedbank. Swedbank har fått utstå mycket negativ publicitet i massmedia vilket även påverkar sparbankernas verksamhet.

Det pågår ständigt ett samarbete mellan ett antal sparbanker och Swedbank. I vår uppsats har vi valt att titta närmare på detta samarbets vara eller icke vara. Det finns sparbanker som valt att gå sin egen väg, bort från samarbetet med Swedbank, det finns de som enbart köper tjänster och de som låter Swedbank köpa aktier i sparbanken. Denna uppsats kommer att titta på en del faktorer som skiljer dessa åt men också vilka likheter som finns.

Denna uppsats kommer i huvudsak vara uppbyggd kring intervjuer med personer i ledande ställning. Tre banker har vi varit i kontakt med som har försökt ge oss relevant information. Att utföra intervjuer med respondenter i ledande ställning gör att svaren formas efter vad respondenten vill ha sagt, inte vad vi har frågat. Det är därför våra tolkningar som lett till följande resultat.

Slutsatserna vi dragit är att de som valt att samarbeta med Swedbank ser produkter, tjänster, expertis och IT-system som den mest relevanta anledningen. Dessa sparbanker har helt enkelt stordriftsfördelar. Vi menar också att de sparar mycket pengar på att inte utveckla alla dessa tjänster själva.

För banken som har valt att gå sin egen väg lyfter vi fram fördelen med att vara oberoende och att man inte vill ha någon med så pass stort inflytande över sig. Man vill vara sin egen bank. Vi inser dock att det måste ha kostat oerhört mycket att utveckla och bli en fullsortimentsbank.

Abstract

In this very time we are facing what could be the biggest economic crisis of modern time. Banks around the world are declared bankrupt and banks in Sweden do also feel the pressure from the situation. The Swedish savings banks and Swedbank are two parts that most highly are in the current crisis. The big question for the savings banks is how they should look at the cooperation with Swedbank?

There has been a lot of negative publicity in the media about Swedbank and it prejudices the savings banks activities.

Constantly there is cooperation between a number of the savings banks in Sweden and Swedbank. In our essay we will look at the cooperation between the Swedish savings banks and Swedbank, why it is good or not?

There are savings banks that have chosen not to cooperate with Swedbank, there are savings banks who only buy services from Swedbank and then there are savings banks that let Swedbank buy stocks in their bank.

Our essay will look at some of the factors that differ the savings banks from each other and that make them similar in some parts of the cooperation with Swedbank.

This essay is mainly build around interviews with people in leading positions. We have been in contact with three savings banks who have tried to give us relevant information. When you interview a person in leading position it is not easy to get the answers you want. These people are trained to take you question, make it their own and then answer those. That is why; it is our interpretations that have shaped our result.

Our result is that the savings banks that have cooperation with Swedbank see the products, services, expertises and IT- systems as the most relative things why they cooperate with Swedbank. Economies of scale are another thing that they see as positive. The costs of developing all this services by yourself is extremely expensive.

One of the reasons why savings banks have chosen not to cooperate is that they want to be their own bank. Big decisions should not be taken above their heads. Our thoughts about that are that the cost of being your own bank without cooperation with Swedbank is enormous.

Innehållsförteckning

1. Inledning	7
1.1 Bakgrund	7
1.2 Diskussion och problemformulering	7
1.3 Syfte	8
1.4 Avgränsningar	8
1.5 Kapiteldisposition.....	8
2. Metod	9
2.1 Hur gick vi tillväga?	9
2.2 Val av intervjuobjekt	10
2.3 Intervjumetod	10
2.4 Metodkritik.....	11
3. Teori	12
3.1 Service Management System	12
3.1.1 Marknadssegmentet.....	13
3.1.2 Servicekonceptet	13
3.1.3 Serviceleveranssystemet	13
3.1.4 Image	13
3.1.5 Kultur och filosofi.....	13
3.2. SWOT-analys	14
3.3 Artiklar	14
3.3.1 "Rädda sparbanksrörelsen"	14
3.3.2. "Swedbank bryter med Sparbanken Syd" och "Swedbank och Sparbanken Syd överens"	15
4. Empiri	16
4.1 Bakgrund till Sparbanksvärlden	16
4.1.1 Historia.....	16
4.1.2 Olika sätt att bedriva sparbanks verksamhet	17
4.2 Färs och Frosta Sparbank	18
4.3 Ekeby Sparbank.....	19
4.4 Sparbanken Gripen.....	20
5. Analys	23
5.1 Service Management System	23
5.1.1 Marknadssegmentet.....	23
5.1.2 Servicekoncept.....	24
5.1.3 Leveranssystem.....	24
5.1.4. Image	25
5.1.5 Kultur och Filosofi	26
5.2 SWOT-analysen	26
5.3 Artiklar	27
5.3.1. Kommentarer om "Rädda Sparbanksrörelsen"	27
5.3.2. Kommentarer om "Swedbank bryter med Sparbanken Syd" och "Swedbank och Sparbanken Syd överens"	28
6. Slutsatser	29
6.1 Service Management Systems.....	29

6.2 SWOT-analys	30
6.3 Artiklar	31
6.4 Egna funderingar och slutsatser	31
7 Källförteckning	33
7.1. Artiklar	33
7.2. Elektroniska källor	33
7.3. Intervju källor:.....	34
7.4 Litteraturförteckning:	34
8. Bilagor	35
8.1. Bilaga 1	35
8.2 Bilaga 2	37
8.3. Bilaga 3	41

1. Inledning

Det första kapitlet inleds med bakgrundsinformation om ämnet uppsatsen handlar om. Den följs av en problemdiskussion och därefter problemformuleringen. Syftet med uppsatsen nämns också och även vilka avgränsningar som är gjorda. Avslutningsvis i första kapitlet redogör vi för dispositionen för att läsaren ska kunna följa med på ett klart och tydligt sätt.

1.1 Bakgrund

Det sker ständigt ett samarbete mellan Swedbank och vissa av sparbankerna. Dessa samarbeten sker på olika sätt, alltifrån att man köper tjänster till delägarskap. Det finns också de sparbanker som inte alls samarbetar med Swedbank.

Ingen kan ha undgått att bankvärlden befinner sig i en av modern tids största svackor. I Sverige är Swedbank en av de banker som fått ta stor skada av det aktuella världsläget. För de flesta sparbanker är det hela tiden en fråga om man vill fortsätta samarbeta med Swedbank eller hitta andra samarbetspartners. Vissa har sedan något år tillbaka brutit medan andra tycker samarbetet ska fortsätta.

1.2 Diskussion och problemformulering.

Att dela upp Swedbank och sparbankerna i två olika grupper kan vid första ögonblicket ses som en vettig idé. Det är dock så, att tittar man närmare på helheten finns det fyra uppdelningar (Person i ledande ställning i Ekeby Sparbank). För det första är det de sparbanker som helt brutit samarbete med Swedbank. Sedan finns det de banker som köper tjänster av Swedbank. Tredje gruppen är banker som inte bara köper tjänster utan även har låtit Swedbank köpa aktier i banken. Den fjärde och sista gruppen är Swedbank i sig själv. Det vi nu har valt att titta närmare på är hur en sådan uppdelning är möjlig. Sparbankernas olika visioner talar alla om olika sätt att tillgodose kundernas behov och erbjuda konkurrensförmåga banktjänster. Alla formulerar det olika men vår tolkning är att de vill åstadkomma ungefär samma sak på sin marknad. Frågan är då hur vissa helt och hållet kan slopa samarbetet och samarbetar istället med andra parter, medan andra tror på ett fortsatt samarbete med Swedbank. Ett problem som garanterat kommer att dyka upp vad gäller undersökandet av denna frågeställning är banksekretessen. Intervjuobjekten kommer inte att kunna svara på vissa frågor på grund av denna.

1.3 Syfte

Vår uppsats ska försöka ge läsaren en tydligare bild om skillnaden för sparbankerna att välja samarbete med Swedbank eller inte och varför olika sparbanker valt sin väg.

1.4. Avgränsningar

Vi kommer endast att titta på vad sparbankerna har att säga om det aktuella ämnet.

Anledningen till att vi inte väljer att titta ur Swedbanks perspektiv är för tiden inte räcker till samt att deras huvudkontor inte ligger i Skåne. Samtliga banker vi tittar på ligger i Skåne. Vi har inte heller kontaktat alla sparbanker i Skåne, då det inte fanns tid till detta. Tiden är för knapp för att kunna genomföra en så stor undersökning. Vi har valt att kontakta minst en i varje kategori av ovan nämnda. Detta gör att just en banks sätt att agera inte uteslutande måste vara detsamma som de andras agerande.

1.5 Kapiteldisposition

Kapitel 1. I det inledande kapitlet tar vi upp varför vi valt att skriva om ämnet, hur vi kom fram till problemformuleringen och syftet med uppsatsen. Vilka avgränsningar vi gjort nämns också och avslutningsvis skriver vi hur arbetet är uppbyggt under rubriken kapiteldisposition.

Kapitel 2. Metod – Här berättar vi hur vi gått tillväga, det vill säga hur vi valt att samla in empiri och data. Vi tar också upp vad vi kunde ha gjort annorlunda under rubriken metodkritik.

Kapitel 3. Teori – I detta kapitel förklarar vi vilka två modeller vi valt att använda i uppsatsen. Avslutningsvis nämnde vi också ett par artiklar som legat till grund för valet av undersökningsobjekt.

Kapitel 4. Empiri – Inledningsvis i detta kapitel förklaras historien bakom sparbankerna. Följt av detta beskrivs de tre sparbanker vi tagit upp under en egen rubrik.

Kapitel 5. Analys – Här jämför vi den empiriska informationen med den teoretiska informationen.

Kapitel 6. Slutsats – Detta kapitel ger läsaren svar på vad vi kommit fram till i vår uppsats.

Kapitel 7. Källförteckning – Här presenteras vilka källor vi valt att använda.

2. Metod

I detta kapitel redogör vi för hur vi har gått tillväga med uppsatsen och vilka metoder vi använt oss av.

2.1 Hur gick vi tillväga?

Eftersom en av oss arbetar på en sparbank såg vi möjlighet att använda detta i vår uppsats. När man befinner sig på en arbetsplats så har man lättare att snappa upp intressanta ämnen. Efter att ha läst en negativ artikel ur samarbetsperspektivet vad gällande aktieinnehav mellan Swedbank och sparbankerna samt pratat med medarbetare hittade vi ett intressant ämne att skriva om. (www.di.se)¹. Samtliga artiklar som vi använt ligger med som bilagor.

Efter att ha diskuterat med vår handledare kom vi fram till att slopa aktieinnehavarnas del som artikeln tog upp och fokusera enbart på samarbetet vad gäller deras vara eller icke vara.

Vi tog kontakt med Anders Håkansson som arbetar på biblioteket på Högskolan Kristianstad och han gav oss många sökvägar för att få fram relevant teoretisk information. Detta är med andra ord insamlingen av sekundärdata som nämns ovan, det vill säga informationsinsamling som redan är sammanställd men oftast av en annan anledning. (L.Christensen. N. Engdahl, C. Gräås och L.Haglund 2001 sid 88) Eftersom vi ansåg att Anders Håkansson är så pass kompetent när det gäller sådan här informationsinsamling litade vi helt enkelt på honom när han menade på att det skulle bli svårt att hitta fler vetenskapliga artiklar än vad vi funnit under vårt möte. När det gäller framtagandet av lämpliga modeller fick vi tips av handledaren om Service Management System-modellen och efter att ha tittat i kurslitteratur från tidigare kurser hittade vi SWOT-modellen som också kunde användas.

För att sen samla in den empiriska informationen valde vi att skicka ut en förfrågan via mail till åtta sparbanker på olika orter i Skåne. Vi tog även kontakt med Sparbankstiftelsen i Skåne där vi undrade om de var villiga att ställa upp på en intervju. Vi fick svar från några och efter diskussion oss emellan insåg vi att endast tre stycken var genomförbara. Detta berodde på att dessa tre hade tid innan vår deadline ägde rum. Dessa tre intervjuer var på sparbankerna Gripen, Färs och Frosta Sparbank och Ekeby Sparbank. På samtliga ställen har vi intervjuat personer i ledande ställning. Efter att ha skrivit ihop intervjuerna skickade vi

sammanfattningen på intervjun till respektive bank. En av bankerna hörde av sig och påpekade en del saker vi missuppfattat eller som kunde misstolkas på olika sätt. Detta såg vi bäst i att ändra.

Vi tittade även på bankernas egna hemsidor och tittade i deras årsredovisningar efter empirisk information. Det som nämns här och som är genomfört är insamlingen av primärdata dvs. insamling av ny information. (L.Christensen, N. Engdahl, C. Gräås och L.Haglund 2001 sid. 102).Slutresultat kan inte bli annat än kvalitativt. Resultatet bygger framförallt på intervjuerna med de olika sparbankerna och dels de vetenskapliga artiklar och information vi samlat in från annan litteratur.

2.2 Val av intervjuobjekt

Att Sparbanken Gripen, Färs & Frosta sparbank och Ekeby Sparbank blev våra intervjuobjekt beror på att det var de som svarade att de kunde ställa upp på intervju med kort varsel. Ett fåtal av de andra svarade men hade inte tid förrän i slutet av maj månad. Vissa svarade varken på mail eller på telefon när vi försökte nå dem.

2.3 Intervjumetod

Platsen där intervjuerna genomfördes var på deras arbetsplats, det vill säga respektive banks huvudkontor. När vi gjorde intervjuerna hade vi med oss frågor som respondenten fått innan intervjun ägde rum. Vi hade egentligen bara ett par riktigt djupa frågor som vi ville ha svar på och de övriga frågorna fungerade mer som hjälpmedel för att få intervjun att flyta på så smidigt som möjligt. Vi använde oss av öppna frågor dvs. respondenten får inte ett svarsalternativ utan får själv formulera svaret. (L.Christensen, N. Engdahl, C. Gräås och L.Haglund 2001 sid 170). Detta gör att respondenten som är i ledande ställning inte kommer svara på frågorna vi ställer utan kommer omformulera dessa för att sedan svara på frågan de själv ställt och som de vill svara på. Det är helt enkelt svårare att styra respondenter av detta slag under intervjun. (Ib Andersen sid 146). Efter genomförda intervjuer kan vi helt och hållet hålla med om detta.

2.4 Metodkritik

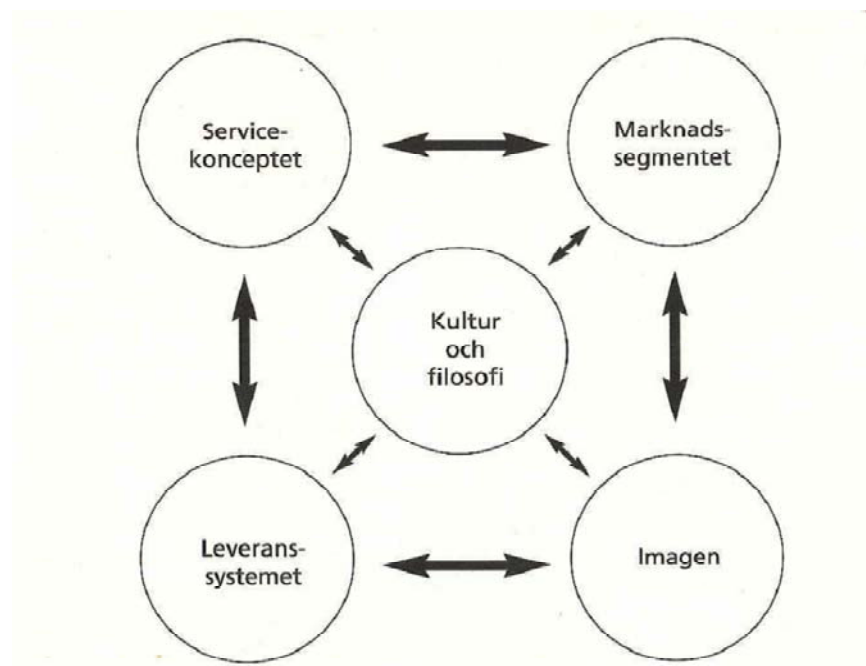
Kritik kan riktas mot att vi kunde ha använt fler intervjuobjekt än de tre som vi tagit med i uppsatsen. Om fler banker hade kunnat ställa upp så finns möjligheten att resultatet blivit på ett annat sätt. En annan sak vi kunde ha gjort annorlunda som vi kom på efter vi hade varit på intervjuerna, är att vi kunde ha formulerat intervjufrågorna på annat sätt. De frågor som vi tyckte var glasklara uppfattades av ett intervjuobjekt på ett annat sätt. Även teori- sökningen kan kritiseras då vi valde att lita på bibliotekariens kunskaper om informationssökning.

3. Teori

Modellen vi huvudsakligen kommer att använda oss av i uppsatsen är hämtad från Richard Normanns bok *Service Management- ledning och strategi i tjänsteproduktionen*. Vi kommer också att använda oss av en SWOT-analys som vi hämtar från Per-Hugo Skärvad, Jan Olsson *Företagsekonomi 100 Faktabok*. Avslutningsvis i teoridelen kommer vi att ta upp artiklar som vi kommit över under vår förundersökning.

3.1 Service Management System

Richard Normanns modell används för att se helheten i servicesystem. För att förstå hur ett system som detta fungerar bör man titta på hur alla variabler i systemet knyts samman. Normanns system består av fem olika komponenter som tillsammans beskriver hur ett serviceföretag bör/kan bedriva sin verksamhet för att på ett så effektivt sätt som möjligt nå sina mål. Viktigt att tänka på med en modell som denna, är att man hela tiden utvecklar systemets olika komponenter. Det som var viktigt när företaget startade kan genom åren omarbetas till nya sätt att arbeta och se på verksamheten. (Normann 2000 sid. 59 och 62)



Vi kommer i följande text beskriva dem olika komponenterna för modellen.

3.1.1 Marknadssegmentet

Denna komponent syftar på det segment som servicesystemet riktar sig till. Olika företag har olika marknader och olika kundsegment. För att lyckas med denna komponent gäller det att pricka in och arbeta på rätt marknad.

3.1.2 Servicekonceptet

När det gäller service talar man om ett servicepaket. Där ingår kärnservicen som är den egentliga relevanta delen och sedan kringsservice. (Normann R. 2000 sid. 75-76). För att ta ett exempel från verkligheten kan man titta på detta när det gäller ett bankbesök. Bankbesök kan gälla många ärenden men vi ska ta ett vanligt återkommande ärende. Det handlar om en insättning eller uttag på ett inlåningskonto. Själva kärnservicen är att man kan komma och hämta/lämna sina pengar. Kringsservicen är personalens bemötande och/eller lokalens utformning och skick. Dessa sistnämnda faktorer är väldigt viktiga när det gäller ett serviceföretag.

3.1.3 Serviceleveranssystemet

Enligt modellen är det i leveranssystemet som det unika för serviceföretaget finns. Det är här vi finner de innovativa idéerna och utvecklingen. Serviceleveranssystemet innehåller personal, kund samt teknologi och fysisk support.

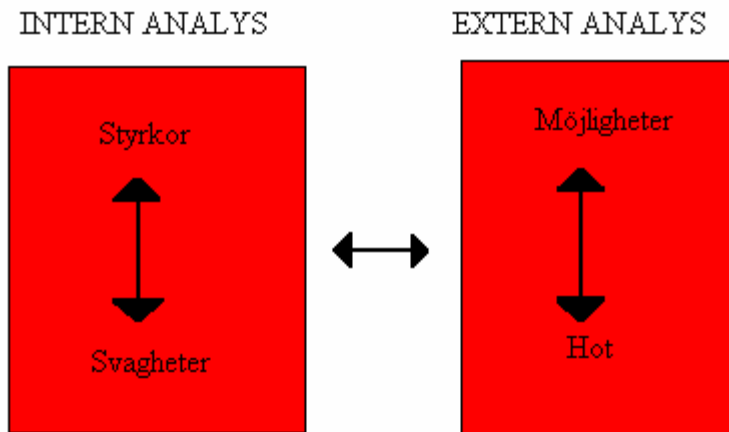
3.1.4 Image

Image bestäms av vilken verklighetsuppfattning människor har om en viss verksamhet. Alla människor är olika och tolkar situationer olika. I det långa loppet stämmer oftast image ganska bra med verkligheten. Imagen ska visa var företaget står och var det är på väg.

3.1.5 Kultur och filosofi

Denna komponent är den som är svårast att se i ett serviceföretag. Det är något man inte kan ta på eller se med blotta ögat. Det hela handlar om allt från arbetssätt till tankesätt bland de anställda och andra intressenter som är med i organisationen. (Normann R. 2000 sid. 61)

3.2. SWOT-analys



SWOT-Analys

När man talar om en SWOT-analys handlar det i grund och botten om en långsiktig planering. Man ska helt enkelt lägga upp en långsiktig strategi. Alla marknader är hela tiden verksamma i en förändringsprocess. En organisation måste därför hela tiden försöka se var man befinner sig just nu och var man vill befinna i framtiden. När man använder sig av en SWOT-analys delar man in den i två delar, en intern analysdel och en extern analysdel. I den interna analysdelen tar man fram vilka styrkor och svagheter som finns i organisationen och hur de förhåller sig till framtiden. Den externa analysen bygger på att man granskar vilka möjligheter det finns för organisationen framöver men också vilka tänkbara hot som kan tänkas uppkomma. (Skärvad P-H, Olsson J. sid. 87)

3.3 Artiklar

Artiklarna vi utgått ifrån kommer kortfattat beskrivas nedan. Samtliga artiklar finns med som bilagor.

3.3.1 "Rädda sparbanksrörelsen"

I denna artikel menade författaren att de lokala sparbankerna bör bryta sitt samarbete med Swedbank omgående. Sparbankerna har fått ta stor skada på grund av Swedbanks agerande. Främst handlar den om att sparbankerna bör sälja ut sina aktier och satsa på att utvecklas på egen hand. Värdegrunderna som sparbankerna står för stämmer inte överens med att äga

aktier i en affärsbank det vill säga Swedbank. Sparbankerna som samarbetar med Swedbank bör istället inleda samarbete med de tre sparbankerna utan samarbete med Swedbank.

3.3.2. "Swedbank bryter med Sparbanken Syd" och "Swedbank och Sparbanken Syd överens"

Under förstnämnda artikeln som publicerades i januari 2009 stod det att Swedbank brutit med Sparbanken Syd. Sparbanken Syd hade börjat leta andra samarbetspartners och detta informerade man Swedbank om. Detta ledde till en brytning av samarbetsavtalet. Swedbank menade att skälet till brytningen berodde på "lång och varaktig söndring".

(finansförbundet.se)²

I april samma år visade det sig att de kommit fram till en lösning på den aktuella situationen. Denna nämns i artikel som går under namnet "Swedbank och Sparbanken Syd överens" I stort innebär denna överenskommelse att Sparbanken Syd kommer fortsättningsvis att använda sig av fondbolaget Robur men ska använda ett annat IT-system än Swedbanks. Själva genomförandet av IT-systems ändringen sker den 30 april 2010. (finansförbundet.se)³

4. Empiri

I detta kapitel kommer vi först att beskriva i korta drag hur sparbanksvärlden växt fram.

Sedan redovisas varje bank vi intervjuat var för sig.

4.1 Bakgrund till Sparbanksvärlden

Information under denna rubrik är hämtad från en person i bankledningen i Ekeby Sparbank.

Om vi på något annat sätt har hämtat information finns källhänvisning.

4.1.1 Historia

Allting härstammar från Skottland där en kyrkoherde hade en idé om att vem som helst när som helst skulle kunna sätta in belopp och sedan kunna få tillbaka det igen. Med andra ord skulle man behålla sin dispositionsrätt över medlen. Detta skedde kring år 1810. Detta kom så småningom till Sverige och man började också utveckla ökade kreditmöjligheter. Spintab, som är sparbankernas inteckningsaktiebolag, tillkom under 1950-talet då sparbankernas utlåning blev allt mer långfristig. Under 1950-talet ändrades lagstiftningen och sparbankerna fick möjlighet att använda sig av checkräkningskonto vilket gjorde att de från och med nu kunde konkurrera med affärsbankerna.

Årtiondet efter startade en stor fusionsprocess på grund av starka individer i ledningen. Många sparbanker slogs ihop. Fram till 1990 minskade antalet sparbanker med 325 stycken från att varit upp i nästan 500 stycken runt om i landet. Två år senare bildades Sparbanken Sverige AB. De som ingick här var tio olika sparbanksgrupper som alla var bankaktiebolag. Vid denna tid fanns det cirka nittio sparbanker som valt att stå utanför och istället bilda ett gemensamt förbund, FSR Fristående Sparbankers Riksförbund som senare fick namnet Sparbankernas Riskförbund. Detta förbund har numera sextiotvå medlemmar. Det innebär att de har stort inflytande på de marknader där dessa bedriver sin verksamhet. I de frågor där Swedbank och sparbankerna samarbetar finns representanter från båda parter. Detta gäller till exempel utvecklingsfrågor. Som det ser ut idag äger sparbankerna, det vill säga Sparbankernas Riksförbund elva procent av aktierna i Swedbank.

1997 köpte Sparbanken Sverige Föreningsbanken och det skedde en fusion och Föreningssparbanken uppstod. Nio år senare byter Föreningssparbanken namn till Swedbank.

4.1.2 Olika sätt att bedriva sparbanks verksamhet

I en sparbank som bedrivs i stiftelseform är huvudmännen de som befinner sig högst upp i organisationen. Hälften av huvudmännen är utsedda av kommunfullmäktige eller landstingsfullmäktige inom det område där banken/bankerna befinner sig. De andra huvudmännen utses av dem som redan tillträtt. Vid större beslut i banken är det alltid huvudmännen som bestämmer. Det är också huvudmännen som beslutar om vilka som ska sitta i styrelsen.

Att en sparbank drivs i stiftelseform gör att, enligt sparbankslagen, vinsten alltid avsätts till fonder och inget enskilt vinstintresse får förekomma. Detta för att ”säkerställa långsiktig ekonomisk uthållighet inom verksamhetsområdet”. Man pratar här om samhällsnyttan för orten.

Bedrivs inte sparbanken i stiftelseform är det ett bankaktiebolag. Det kan dock vara så att bankaktiebolagets aktier ägs av en stiftelse. Skillnaden mellan att vara i stiftelseform och ägas av en stiftelse är framförallt att stiftelseformen går under sparbankslagen och man kan inte köpa en sparbank. Ett bankaktiebolag har aktier som kan köpas och säljas och har hela tiden enskilda vinstintressen. Sedan kan det dock vara så att aktierna i bankaktiebolaget ägs av en stiftelse som värnar om orten man är verksam på, vilket än en gång innebär att man värnar om samhällsnyttan.

För att göra det tydligare delar vi upp sparbankerna i kategorier. Här ingår inte Swedbank då det inte är en sparbank.

1. Sparbanker som drivs i stiftelseform som följer sparbankslagen. Dessa samarbetar med Swedbank. Exempel på detta är Ekeby Sparbank
2. Bankaktiebolag som samarbetar med Swedbank med sparbanksstiftelser. I detta fall är Swedbank ej aktieägare. Exempel på detta är Göinge Sparbank.
(www.sparbankengoinge.se)⁸
3. Bankaktiebolag som samarbetar med Swedbank med stiftelser där Swedbank är delägare. Exempel på detta är Färs och Frosta Sparbank.
4. Sparbanker som inte är med i samarbetet med Swedbank. Exempel på detta är Sparbanken Gripen och Sparbanken Finn.

4.2 Färs och Frosta Sparbank

Information under denna rubrik är hämtad vid intervjun med en person i bankledningen i Färs och Frosta Sparbank. Om vi på något annat sätt har hämtat information finns källhänvisning.

Färs och Frosta Sparbank AB ägs till 70 % av Sparbanksstiftelsen Färs och Frosta. Resterande 30 % ägs av Swedbank. Enligt respondenten förvärvade Swedbank sitt aktieinnehav i Färs och Frosta Sparbank i samband med att man sålde några kontor till Färs och Frosta Sparbank.

Swedbanks aktieinnehav innebär att de har en representant i Färs & Frosta Sparbanks styrelse. Styrelsen består av 10 representanter plus två arbetstagarrepresentanter. Hade Swedbank inte haft 30 % av aktierna hade man inte heller haft en representant i styrelsen.

Färs och Frosta Sparbank är verksam i tolv skånska kommuner; Eslöv, Hörby, Höör, Kävlinge, Lomma, Lund, Simrishamn, Sjöbo, Staffanstorps, Svalöv, Tomelilla och Ystad. (*Årsredovisning 2008*). För dagen har man inga planer på att expandera i andra regioner än där man redan är verksam, enligt respondenten.

Samarbetet med Swedbank ger Färs och Frosta Sparbank tillgång till produktutveckling, IT-system och andra tjänster såsom Swedbanks helägda dotterbolag, fondbolaget Robur. (www.swedbankrobur.se)¹⁰, samt Swedbank Hypotek (www.swedbank.se)⁹. Detta ser Färs och Frosta Sparbank som väldigt positivt. Tillgången till ett väletablerat ”paket” som Swedbank kan leverera till sina samarbetspartners underlättar enormt för en relativt liten sparbank. Att utveckla alla slags tjänster som idag krävs på marknaden inom banksektorn är en omöjlig kostnad. Att exempelvis utveckla egna betalkort, tjänster som Internetbanken men också interna IT-program blir alldeles för dyrt för en bank som inte har större verksamhetsområde. Expertisen som finns i en stor organisation kan omöjligt finnas i en liten självständig organisation. Samarbetet inom detta område har stor positiv effekt hos sparbankerna som valt att ha samarbetsavtal med Swedbank. Man har helt enkelt stordriftsfördelar. Färs och Frosta Sparbank kan tack vare samarbetet vara med och påverka utvecklingen av banktjänster med Swedbank. I många frågor har man ett samarbete med andra Sparbanker och Swedbank. Ändå har Färs och Frosta valt att stå utanför Sparbankernas Riksförbund. Anledningen till detta val ville inte respondenten för Färs och Frosta Sparbank kommentera.

Med anledning av den smutskastning, mer eller mindre befogad, som skett mot Swedbank i massmedia senaste tiden har givetvis Färs och Frosta Sparbanks kunder haft många frågor kring detta. Orsaken till detta är att man via sin logga förknippas med Swedbank men också att man samarbetar med Swedbank i stor utsträckning.

För Färs och Frosta Sparbank är det kundfokus som står i centrum. Man vill förmedla den lokala känslan, en kund ska känna sig välkommen och väl bemött av ett bekant ansikte. Enligt respondenten så är det tack vare sina höga marknadsandelar och sina trogna kunder som gör att Färs & Frosta Sparbank kan ha kontor även på mindre orter ex. Löberöd. Färs och Frostas Sparbanks kundfokus gör att det bakomliggande målet, det vill säga långsiktig lönsamhet för både kunderna och banken, kan tillgodoses.

4.3 Ekeby Sparbank

Information under denna rubrik är hämtad vid intervjun med en person i bankledningen i Ekeby Sparbank. Om vi på något annat sätt har hämtat information finns källhänvisning.

Ekeby Sparbanken består av ett kontor som ligger i centrala Ekeby utanför Helsingborg. Denna sparbank drivs i stiftelseform. Det är huvudmännen som har sista ordet i Ekeby Sparbank. Huvudmännen är lokalt förankrade personer som känner till marknaden där banken är verksam. Att inte vara ett bankaktiebolag gör att enskilt vinstintresse saknas. Vinsten fonderas. Banken kan också avsätta medel för allmännyttiga ändamål eller via resultaträkningen stödja föreningslivet i bygden. Ekeby Sparbank har till exempel anlagt ett stort torg intill banken.

Samarbetet med Swedbank ger Ekeby Sparbank tillgång till samma tjänster och produkter som Swedbank erbjuder. Detta är allt från IT-system till förmedling av tjänster som Roburfonder och lån i Swedbank Hypotek. Att vara en liten bank och ändå kunna erbjuda detta gör att samarbetet med Swedbank är väldigt positivt. Swedbank står för kapitalförvaltningen det vill säga varje sparbank har en checkräkning och en depå i Swedbank som används löpande. För en så pass liten bank som Ekeby Sparbank skulle det bli orimliga kostnader att bedriva sin verksamhet på egen hand. Detta på grund av alla tjänster och produkter som idag finns inom banksektorn och som kostar mycket att utveckla. Därför är det logiskt att bedriva ett samarbete med en större part. I detta fall har man valt Swedbank. Ekeby Sparbank och alla andra sparbanker som samarbetar med Swedbank bidrar både ekonomiskt och personellt i

utvecklingsarbetet av tjänster och produkter. Att det blivit så här beror till stor del på att man har liknande historia vilket nämns i texten ovan.

I och med att Ekeby Sparbank är en så pass liten bank skulle en expansion till ytterligare ett kontor innebära stora förändringar. I den situation som råder just nu ser man ingen anledning till att öppna nya kontor på någon ort.

”Vi bryr oss om våra kunder” är uttrycket Ekeby Sparbank har valt för att visa att kunden är oerhört viktigt för dem. (www.ekebysparbank.se)⁵. Personalen är en viktig resurs för Ekeby Sparbank. Trots att man är en liten bank låter man personalen utbilda sig för att man ska kunna tillgodose alla krav som ställs till exempel från Finansinspektionen, men också för att kunderna ska kunna få hjälp med aktuella ärenden. När det gäller utbildningar med dem som valt att samarbeta med Swedbank har Swedbank några grundutbildningar som man låter alla nyanställda delta i. Här ingår givetvis Ekeby Sparbank. När dessa är genomförda finns det tre vägar att gå vidare i sin yrkesroll. Man kan gå utbildningar som Swedbank Sparbankernas Riksförbund eller som olika konsulter anordnar.

Man är endast ett tiotal anställda vilket gör att kunderna träffar samma tjänstemän när de kommer innanför dörren. Likadant är det om man ringer till bankkontoret. Då är det samma människor man får prata med som om man valt att besöka kontoret. Detta gör att lojaliteten bland kunderna är oerhört stark. Att ledningen sitter i samma hus som själva kontoret där kunderna gör sina ärenden gör att beslutsvägarna är kortare och servicegraden högre. Om det dyker upp problem kan man ta det med ledningen omgående.

4.4 Sparbanken Gripen

Information under denna rubrik är hämtad vid intervjun med en person i bankledningen i Sparbanken Gripen. Om vi på något annat sätt har hämtat information finns källhänvisning.

Sparbanken Gripen är ett bankaktiebolag som ägs av Sparbanksstiftelsen Gripen. (www.gripen.se)⁷. De har kontor i nordvästra Skåne med huvudkontor i Ängelholm.

När fusionen mellan Sparbanken Sverige AB och Föreningsbanken ägde rum i slutet av 1990-talet valde Sparbanken Gripen att gå sin egen väg. Anledningen till att Sparbanken Gripen inte längre ville samarbeta med nuvarande Swedbank var att franchisingavtalet styrde Sparbanken Gripen i en större utsträckning än vad de var villiga att acceptera. Att ständigt bli styrd från Stockholm var inget Sparbanken Gripen såg som ett fortsatt alternativ för deras

verksamhet. Känslan av att vara oberoende och känna sig som en egen bank var viktiga argument när man bestämde sig för att stå utanför samarbetet med Swedbank.

Tre av cirka sjuttio banker har valt att inte samarbeta med Swedbank (www.finansforbundet.se)². Detta beror på att många av de andra sparbankerna inte är tillräckligt stora. Att göra en sådan här stor förändring för en liten bank med till exempel endast ett kontor är kostnadsmässigt omöjligt. Sparbanken Gripen såg sin möjlighet och tog den.

Kostnaderna för att själva utveckla alla tjänster och produkter som en ”fullsortimentsbank” behöver är som ovan nämns enorma. Därför vore det omöjligt för en så pass liten bank som Sparbanken Gripen att kunna genomföra detta på egen hand. Sparbanken Finn befann sig i samma slags situation och tillsammans började de titta på ett sätt att få ner de fasta kostnaderna som bland annat ett nytt IT-system frambringar. Detta resulterade i gemensamt datasystem. Cirka tio år senare startade man ett nytt samarbete med en annan IT-leverantör. Detta gjorde att kostnaderna sjönk ytterligare därför att sextio norska och drygt nittio danska banker använde samma system. När det gäller deras handel med fonder har de själv utvecklat ett fondtorg med fondbolaget Catella. (www.gripen.se)⁶. Sparbanken Finn, Sparbanken Gripen och Sparbanken Syd äger tillsammans Cerdo Bankpartner AB. Detta företag är en sammanslagning av de administrativa enheterna i Sparbanken Gripen, Sparbanken Finn och de tidigare gemensamägda bolagen Frispar Service AB och Frispar IT AB. (www.cerdo.se)⁴

I efterhand ser Sparbanken Gripen det oerhört positivt att vara sin egen. Som tidigare nämnts är det väldigt positivt att inte ha en storebror som hela tiden tittar en över axeln och hålla god min med. De negativa effekterna är att de har kostat Sparbanken Gripen väldigt mycket pengar att göra en sådan satsning.

När man tittar på den internationella marknaden så kan Sparbanken Gripen täcka sina egna behov för att göra deras kunder nöjda. Man arbetar med att få ett proffsigare system och detta utvecklas fortfarande, just för att kunna ge sina kunder de möjligheterna. Man tappar inga kunder på att inte ligga på samma nivå som Swedbank och anledningen till det är att man inte söker sig lika mycket till de utländska marknaderna. Sparbanken Gripens kunder är till största delen privatkunder samt små till mellanstora bolag som är aktiva i nordvästra Skåne.

Sparbanken Gripen har känt av och känner av turbulensen kring Swedbank. Respondenten menar att Swedbank fortfarande drivs bra men massmedias bild har gjort att Sparbanken

Gripens kundstock har ökat sista tiden, men om kunderna enbart är från Swedbank är högst osannolikt.

När det gäller framtiden för Sparbanken Gripen och deras marknad ser de möjlighet att öppna nya kontor på ett mindre antal orter. I dagsläget har man inga planer på att genomföra detta utan vill istället stärka sig på marknader där man redan är verksam.

Sparbanken Gripen har en egen telefonbank som har tolv anställda. Detta gör att om du som kund ringer, är möjligheten att prata med samma tjänsteman ganska stor. Hela konceptet vad gäller kundrelationer är starkt i Sparbanken Gripen. Man gör vartannat år kundundersökningar och dessa har hittills visat att kunderna är nöjda med Sparbanken Gripen. Kunderna lägger fram kontors-täthet samt välbemannade kassor för snabb service som mycket positivt. Sparbanken Gripen talar om ett win to win-koncept där man menar att om kunden är nöjd blir banken nöjd. När det gäller att utbilda sin personal finns det en lag som heter lagen om finansiell rådgivning som måste följas. Det innebär att alla rådgivare, privat eller företag, måste ha genomgått vissa utbildningar för att bli licensierad. Vart tredje år måste alla rådgivare genomgå utbildningsuppdateringar. Här menade Sparbanken Gripen att detta är någonting som alla banker måste göra och man kan inte peka på något unikt i detta avseende. Sparbanken Gripen lyfte också fram att de endast anställer högskoleutbildade personal när det gäller rådgivartjänster.

Sparbanksstiftelsen Gripen som äger Sparbanken Gripen AB tycker det är viktigt att ge tillbaka överskott till kommunerna där de är verksamma. De har bland annat finansierat Gripen Hallen.

5. Analys

I detta kapitel kommer vi analysera vår empiri med teori. Vi inleder med Service Management system modellen. Efter den använder vi SWOT-analysen och till sist kommenterar vi artiklarna.

5.1 Service Management System

5.1.1 Marknadssegmentet.

Trots att det idag finns Internetbank och telefonbank där man kan sköta stora delar av sina bankärenden vill kunderna ha sitt lokala kontor att kunna vända sig till för ekonomisk rådgivning. Sparbankernas kundsegment liknar varandras. Man tävlar inte om åldersgrupper, kön eller inkomst utan man försöker bli så stark som möjligt i den region man är verksam i.

Färs och Frosta Sparbank är som tidigare nämnts verksam i tolv kommuner. Sparbanken Gripen är verksam i Nord västra Skåne och Ekeby Sparbank med sitt enda kontor i Ekeby.

Samtliga sparbanker vi varit på intervju hos menar att expansion till andra regioner inte är aktuellt. Vad vi förstått verkar det inte som sparbankerna konkurrerar med varandra fullt ut. Det finns hela tiden konkurrens mellan sparbankerna och affärsbankerna men konkurrensen mellan sparbankerna är betydligt mer begränsad. Intrycket vi fått är att sparbankerna som samarbetar med Swedbank inte kommer att gå in på varandras geografiska marknader. Detsamma gäller sparbanken Gripen som inte har planer på att bryta sig in på Sparbanken Finns och Sparbankens Syds marknad.

Att man håller sig på sin kant och inte gör större försök till att konkurrera på samma platser ser vi som tendens till kartellbildning. Man låter varandra vara och försöker inte ta kunder ifrån varandra på ett sätt som den fria marknaden ger rätt till. Grundidén med den lokalt förankrade sparbanken känns som en ursäkt för att hålla sig på sin egen marknad, vilket återigen gör att vi förknippar det med kartellbildning. Detta gäller sparbankerna med respektive utan samarbete med Swedbank.

Man ska inte glömma bort att sparbankerna inte själva är aktörer på bankmarknaden utan det finns även ett antal affärsbanker som man bör ta hänsyn till i avseendet konkurrens. Vi kan dock konstatera att konkurrensen mellan Sparbankerna är väldigt begränsad.

Enligt oss är marknadssegmentet ingen anledning till varför man väljer den ena eller andra vägen att gå. Vi ser inget samband mellan det geografiska valet av lokalisering och samarbetet med Swedbank i Skåne.

5.1.2 Servicekoncept

Den så kallade kärnservicen finns i en bank vare sig man samarbetar med Swedbank eller inte. Utlåning och inlåning av pengar är kärnservicen. Sparbanken Gripen kringsservice är inte fullt lika utvecklad som Swedbanks. Detta beror främst på att Sparbanken Gripen fick börja om från i princip noll när de avslutade samarbetet med Swedbank vilket inte är särskilt länge sedan. Utifrån såsom vi tolkade svaren finns det vissa skillnader men också likheter i servicekonceptet. Sparbanken Gripen kan inte erbjuda utlandstjänster i lika lång utsträckning som sparbankerna som har samarbete med Swedbank. Vid dessa ärenden kan sparbankerna som samarbetar kontakta Swedbank som har större rutin på dessa marknader.

Likheter som däremot finns i kringsservicen är att alla banker vi tittat på, utan eller med samarbete, erbjuder kunden tjänster så som Internetbanken, telefonbanken, fondbolag och lokala kontor för de verksamhetsområde som är aktuella för respektive bank.

5.1.3 Leveranssystem

Kund – Samtliga banker vi intervjuat vänder sig till liknande kundsegment. Det handlar om privatkunder samt små och medelstora företag. Många kunder är trogna sin bank enligt respondenterna. Hur trogna de egentligen är sin bank generellt kan man ifrågasätta. Ett tydligt exempel på detta är att kundstocken i Sparbanken Gripen har ökat efter turbulensen kring Swedbank blåst upp. Detta kan dels bero på att kunderna vet att Sparbanken Gripen inte alls har ett samarbete med Swedbank. Det kan också bero på att Sparbanken Gripen och Swedbank finns på samma orter till exempel Ängelholm. Det är ingen större uppoffring att gå ett par hundra meter åt ena eller andra hållet till det andra kontoret. Man ska ha i åtanke här att det inte enbart är Swedbanks kunder som kommer till Sparbanken Gripen utan även andra bankers tidigare kunder.

Personal – De banker vi varit i kontakt med påstod att deras anställda utbildades fortlöpande under deras anställningsperiod. Lagen om finansiell rådgivning sätter höga krav på bankerna vilket gör att utbildningarna i sig inte kan skilja sig åt markant. Att Swedbank har vissa

grundkurser som Ekeby Sparbank och Färs och Frosta Sparbank kan ta del av gör att alla dessa bör ha samma kunskap efter genomfört prov. Sparbanken Gripen har inte detta men måste ändå utbilda sin personal. De kan till exempel istället ta hjälp av Sparbankernas Riksförbund för att ge personalen grundläggande kunskap. Enda skillnaden vi kan se vad gäller utbildningar, är att de som samarbetar med Swedbank har ytterligare en väg att välja. Om den är bättre eller sämre, är för oss svårt att svara på därför att vi dels, inte genomgått någon utbildning, dels att alla människor är olika och har olika uppfattningar. Dock kan man säga att i en marknadsekonomi där konkurrens ska råda är det positivt med många möjligheter i detta fall utbildning.

Support – De två bankerna som valt att samarbete med Swedbank och som vi tittat på har samma IT-system som Swedbank. En sådan stor organisation försöker ligga i framkant av utvecklingen hela tiden. Detta gör att Ekeby Sparbank och Färs och Frosta Sparbank också är med här. Sparbanken Gripens IT-system är inte fullt lika utvecklat och så vältrimmat i organisationen som Swedbanks system är. Detta gör att komplikationer kan uppstå vilket kostar både tid och pengar.

5.1.4. Image

Tittar man på bankvärlden idag så kan man se tydliga problem. Swedbank är en av de bankerna som tagit mycket skada i media. Denna skada påverkar företagets image på ett negativt sätt. För Färs och Frosta Sparbank samt Ekeby Sparbank innebär detta att även de får ta del av de negativa tankar som folk har av Swedbank. Den verklighetsuppfattning folk har är det som image formas efter. Färs och Frosta Sparbank tror inte att deras image som bank har tagit särskilt illa vid sig. Dock menar man att när kunder kommer in och frågar om insättningsgarantier samt hur nära samarbetet med Swedbank är så finns det ändå något negativt i deras syn på bankens image. För Ekeby Sparbank med ett enda kontor, menar att deras starka lokala förankring gjort att de inte tagit betydlig skada av stormen kring Swedbank.

Om man istället ser på Sparbanken Gripen som inte bedriver samarbete med Swedbank så menar de att deras image är lika stark som den alltid varit enligt respondenten. Till skillnad från Ekeby Sparbank och Färs och Frosta Sparbank som via sin logga och samarbete är förknippade med Swedbank så står Sparbanken Gripen utanför den jämförelsen.

Som teorin säger är det vad människor har för uppfattning om företaget som deras image styrs efter. Dras man med svarta rubriker i media påverkas företaget negativt. Människor i allmänhet tror på det som nyheterna förmedlar i stor utsträckning. Swedbank har under en tid nu fått utstå mycket negativ press vilket får folk att bli oroliga över sina egna banksituationer.

Man kan ur ett imageperspektiv se det som att samarbetet med Swedbank i dagens läge inte gynnar sparbankernas anseende.

5.1.5 Kultur och Filosofi

Samhällsnyttan är en filosofi som sparbankerna arbetar efter. Detta skiljer sig mot Swedbanks sätt att jobba då deras aktieägare till största del bryr sig om aktieutdelningen. Man får uppfattningen om att Färs och Frosta Sparbank och Ekeby Sparbank via sitt samarbete med Swedbank går ifrån sin filosofi. Man jobbar själva för att ge tillbaka till samhället men samarbetar med en partner som till stor del bara vill ge tillbaka till sina aktieägare. Även här kan man se skillnad mot Sparbanken Gripen som jobbar efter sin egen filosofi utan att bli beblandad med någon annans sätt att tänka eller jobba. Sparbankerna har under lång tid tillbaka förknippats med det lokala och varit starkt förankrade i landsbygden. Därför känns det som en kulturkrock när man går in i samarbetsformer med en affärsbank som Swedbank.

5.2 SWOT-analysen

SWOT-analysen kommer att byggas upp kring frågan, Samarbetet med Swedbank ur sparbankernas perspektiv?

Styrkor – Bankerna som valt att samarbeta med Swedbank får produkter och tjänster serverat till sig på ett fat. De behöver inte utveckla egna dyra tjänster och produkter. De har också hela tiden en samarbetspartner som har expertkunskap som sparbankerna kan använda sig av. Stordriftsfördelar kan ses som en styrka i samarbetet tack vare att man får ner kostnaderna för produktutveckling.

Ur ett samarbetsperspektiv bör det också ses som positivt att ha en representant från den andra parten i styrelsen. För Färs och Frosta Sparbank bör det göra samarbetet mer lätthanterligt. Hur mycket det egentligen påverkar Färs och Frosta Sparbanks samarbete jämfört med Ekeby Sparbank kan vi inte svara på.

Svagheter – Att välja ett samarbete med en större part gör att man kan känna sig styrd ovanifrån. Man vågar eller kan inte gå sin egen väg. Man har fått överge lite av det varumärke som man själv byggt upp under åren för att ingå i Swedbanks koncept. Sin egen logga med mera är saker som Swedbank tar ifrån sparbankerna vid samarbetet.

Möjligheter – Har man en väl fungerande dialog mellan samarbetspartnerna kan möjligheterna för utveckling vara enorma. Framtida tjänster och produktutveckling är möjligheter för de sparbanker som har tillgång till samarbete med Swedbank. Samarbetet med Swedbank gör att man får verksamheten ur två perspektiv.

Samarbetet mellan Sparbankerna och Swedbank ger också båda parter möjligheter att utvecklas på marknaderna där de är verksamma. Sparbankerna kan till exempel vara med och ta vara på erfarenheter som Swedbank gör utomlands. Swedbank och andra sidan kan använda sparbankernas lokala kännedom om landsbygden och om de mindre städerna i sin verksamhet. Vi talar här om övergripande planer och utveckling och inte affärshemligheter eller dylikt

Hot – Turbulensen som just nu cirkulerar kring Swedbank och dess verksamhet påverkar även sparbankerna. Tittar man på dem som inte ingått samarbete kan dessa banker skylta med att de inte tillhör den parten som just nu utsätts för mycket kritik i massmedia. Hoten gör att man kan tappa kunder tack vare situationen som Swedbank befinner sig i. Tappar man kunder kan det leda till värre saker som kan skada banken på fler sätt än image och ekonomiska förluster.

Ett annat hot som bör tas med i åtanke är att Swedbank och sparbankerna har olika ägare eller ägarformer. Swedbank är ett aktiebolag där enskilda vinstintresse står i centrum. Sparbankerna som antingen drivs i stiftelseform eller ägs av stiftelser ska värna om samhällsnyttan. Denna ekvation på det övergripande planet verkar högst besynnerlig.

5.3 Artiklar

5.3.1. Kommentarer om "Rädda Sparbanksrörelsen"

Artikeln som går väldigt hårt åt aktiekapitalet i Swedbank är rätt i avseendet att sparbankerna förlorat mycket pengar på Swedbanks aktier. Samtidigt ska man ta i beaktning att sparbankerna har gått väldigt bra de sista åren. Det är först nu när det uppdragats med Swedbanks dåliga affärer som kritiken kommer fram. Hur det hade sett ut annars kan man inte

svara på. Artiklar som ”Rädda Sparbanksrörelsen” hade kanske inte skrivits i så fall. Det är sant som artikeln tar upp om att man jobbar åt olika håll vad gäller enskilt vinstintresse och samhällsnyttan. Naturligtvis är mycket av kritiken befogad men hur det skulle ha varit om sparbankerna bröt upp med Swedbank vet vi inte och kan därför inte svara på det.

5.3.2. Kommentar om ”Swedbank bryter med Sparbanken Syd” och ”Swedbank och Sparbanken Syd överens”

Artiklarna som handlar om Sparbanken Syd är högst relevant för vår uppsats. I alla fall i det inledande skedet för att få upp ögonen för ämnet.

Efter att ha läst dessa kan man fråga sig om sparbankerna som valt att samarbeta med Swedbank inte vågar titta på andra samarbetspartners då de kan utsättas för samma drastiska åtgärder som Sparbanken Syd fick vara med om när Swedbank bröt. Ingen av de banker vi tittar närmare på har varit med om något liknande. Sparbanken Gripen gjorde ett val och hade bestämt sig när de bröt samarbetet med Swedbank. De andra två bankerna som fortfarande har storebror över sig såg ingen anledning till andra alternativ. Vi vill dock påpeka här att vi endast får deras allmänna syn på det hela. Vad som egentligen hände i respektive bank vet bara dem som tittar på sådana frågor för respektive banks räkning. Att fördjupa sig ytterligare i detta ämne angående Sparbanken Syd känns inte relevant då Sparbanken Syd inte ens svarade när vi sökte kontakt med dem och vi inte fick någon vettig kommentar om artiklarna på respektive bank.

6. Slutsatser

Vi kommer under rubriken slutsatser att följa samma indelning som i analysen. Vi inleder med Service Management System följt av SWOT-analysen. Avslutningsvis kommer vi att ta upp egna kommentarer kring våra slutsatser.

6.1 Service Management Systems

1. *Marknadssegment:* Enligt oss är marknadssegmentet ingen anledning till varför man väljer den ena eller andra vägen att gå. Vi ser inget samband mellan det geografiska valet av lokalisering och samarbetet med Swedbank i Skåne.

2. *Servicekoncept.* Vi tolkar det som att det visst finns små skillnader i servicekonceptet vad gäller kring servicen. Det gäller utlandsmarknader där Sparbanken Gripen hade mindre rutin. Kärnservicen är densamma. Likheter är fler än skillnaderna vilket gör det svårt att hävda att servicekonceptet är en anledning till att ha eller inte ha samarbete med Swedbank.

3. *Leveranssystem.*

När det gäller vilka kunder man vänder sig till beroende på vilken väg man valt ser vi ingen skillnad. Samtliga sparbanker vi tittat på söker sig till samma kundsegment. Därför spelar kundsegmentet ingen roll för samarbetet med Swedbanks vara eller icke vara för sparbankerna.

Lagstiftningen gör att bankpersonalen på de olika bankerna måste ha grundläggande kunskaper inom ämnet. Att välja samarbete med Swedbank eller inte när det gäller utbildning för personalen så erbjuder Swedbank ytterligare ett sätt att utbilda sig genom dem.

Konkurrens även på utbildningsmarknaden borde göra att samarbetet i detta avseende är positivt. Tyvärr finns det inga belegg för detta.

Swedbank har en väl utvecklad support som deras samarbetspartners får ta del av. Kostnaderna för alternativa lösningar är enormt höga och därför gynnas man av ett samarbete när det gäller support i form av IT- tjänster med mera, vilket är oerhört viktig för en bank.

4. *Image.* Massmedias rubriker kring Swedbank har helt klart skadat folks förtroende för Swedbank. Sparbankerna har även fått vara med och tagit smällen. Man kan ur ett imageperspektiv se det som att samarbetet med Swedbank i dagens läge inte gynnar sparbankernas anseende.

5. *Kultur och filosofi.* När det gäller samarbete med Swedbank och sparbankernas kultur/filosofi går dessa inte ihop. Swedbank har en ägarform där vinstintresset är enskilt. Sparbankerna jobbar enligt samhällsnyttan för att ge tillbaka till föreningslivet, kulturlivet mm. All vinst som de sparbanker vi tittat på gör, ger man tillbaka till det samhället man verkar i. Enligt teorin är det inte försvarbart att ha ett samarbete med så olika syn på så relevanta delar.

6.2 SWOT-analys

Slutsatsen vi drar av att titta på vår SWOT-analys är att det som talar för ett samarbete med Swedbank är att man har tillgång till ett väl inarbetat paket av banktjänster som i stort sett tillgodoser alla kunder som sparbankerna riktar sig till. Stordriftsfördelen som samarbetet med Swedbank ger gör att kostnaderna för tjänsterna som Swedbank erbjuder blir lägre än om man själv skulle utveckla det respektive köpa det av en annan leverantör. Eftersom Swedbank är en så pass stor bank innebär det att man vill ligga så långt fram i utvecklingen av tjänster och produkter som möjligt. Det gör att deras samarbetspartners kan räkna med att ta del av samma utveckling. Detsamma gäller marknaderna där de är verksamma. Att kunna ta hjälp av varandras kännedom om, i sparbankernas fall lokalkännedomen och i Swedbanks fall till exempel utlandsmarknader, är också viktigt för utvecklingen och en enorm möjlighet för bankernas fortsatta överlevnad. Om det är positivt eller negativt att ha en styrelsemedlem från Swedbank i sin egen styrelse kan vi inte svara på. Vi kan helt enkelt inte dra någon slutsats kring detta.

Nackdelarna med samarbetet är att man inte kan känna fullt ut att man är sin egen bank. Det finns alltid någon över en som man måste se till att hålla god min med. Detta gör att man kan känna sig styrd. En annan nackdel är som vi tidigare nämnt att man måste ta in hela paketet från Swedbank. Man måste anamma allt som Swedbank erbjuder vilket gör att man inte kan välja det man tycker är bra och utelämna det man tycker är dåligt.

Massmedias negativa information om Swedbank senaste tiden skadar även sparbankerna. Att i dagsläget påbörja samarbete med Swedbank som sparbank är inte att rekommendera. Riskerna som sparbankerna kan utsättas för skulle vara om kritiken gentemot Swedbank skulle stärkas ytterligare. Hur långt det ska gå innan måna sparbanker väljer dra sig ur vet bara sparbankerna själva.

Att ägarformerna skiljer sig som dem gör kan ses som ett hot då Swedbank hela tiden har enskilt vinstintresse medan sparbankerna vi tittat på, på något sätt är anknuten till en stiftelse. Där är det samhällsnyttan som står i centrum. I teorin borde detta inte fungera för man jobbar mot olika mål. Praktiken är tydligen annan, än en gång ser vi hur teori och praktik går skilda vägar.

6.3 Artiklar

Vi kan inte dra någon vettig slutsats här. Intervjuobjekten drar åt olika håll och denna artikel förstärker Sparbanken Gripens agerande. Om vi ändå ska försöka få fram en slutsats får man säga att den är inne på samma spår som Sparbanken Gripen. Om detta är positivt eller negativt för sparbanks "världen" är inget vi kan göra några konstaterande på.

När det gäller artiklarna om Sparbanken Syds samarbete med Swedbank, har vi det svårt att komma fram till någon vettig slutsats här precis som i ovanstående artikel. Swedbanks dåvarande VD talade om "lång och varaktig söndring". Vad det innebär kan vi inte svara på och fick inte heller en chans till detta.

6.4 Egna funderingar och slutsatser

Om man ska gå tillbaka till syftet med hela uppsatsen tar det upp frågan samarbetet med Swedbanks vara eller icke vara. Efter att ha tittat närmare på detta har vi ett antal idéer kring detta och hur man kan bygga vidare för andra studenter.

För det första vill vi lyfta fram kostnaden för att sluta samarbeta. Vi undrar hur man kan göra en sådan bedömning det vill säga hur sätter man priset för självständighet? Vad är självständigheten värd i förhållande till kapital? Att enbart tre banker har tagit steget i självständighetens tecken måste betyda att priset är enormt. Att inte sparbanken 1826 som är en av de stor fristående sparbank inte har gjort det måste betyda någonting också. För att ta reda på detta måste man vara i kontakt med dem men tyvärr svarade de inte på vår förfrågan.

För det andra kan man fråga sig om ens denna uppsats vore skriven om det inte gått dåligt för Swedbank i andra länder österut. Är det publiciteten som gör att samarbetsfrågan dyker upp

eller hade den ändå dykt upp? Är det rentav finanskrisen som gör att det artiklar publiceras och att vi skriver denna uppsats?

Den tredje och väldigt relevanta punkten som måste lyftas fram är grundidén med hela konceptet. Sparbankerna ska värna om samhällsnyttan genom stiftelser. I Bankaktiebolaget Swedbank med sitt enskilda vinstintresse går man emot varandra.

Fjärde punkten som man kan titta närmare på för att utveckla ämnet ännu mer gäller varumärket. Vad vi har förstått menar bankerna att man i stor utsträckning inte tagit skada av turbulensen kring Swedbank. Kunderna har endast funderingar om hur det egentligen går och vad som gäller i olika situationer. Är det så? Går inte varumärke och rykte hand i hand?

Dessa fyra tankar har dykt upp hos oss under tiden vi skrivit. Vi har försökt ge svar på dem men har enbart kommit en liten bit på vägen. Vi lämnar detta åt framtidens studenter att utveckla och finna svar.

7 Källförteckning

Under denna rubrik kommer vi presentera vilka källor vi använt oss av.

7.1. Artiklar

1. Dagens Industri (elektroniskt) Tillgänglig:

[.http://di.se/Nyheter/?page=/Avdelningar/Artikel.aspx%3FArticleId%3D2009%255C03%255C25%255C330323%26SectionId%3DPrivatekonomi](http://di.se/Nyheter/?page=/Avdelningar/Artikel.aspx%3FArticleId%3D2009%255C03%255C25%255C330323%26SectionId%3DPrivatekonomi) (läst 2009-04-20)

2. Finansförbundet (elektroniskt) Tillgänglig:

<http://www.finansforbundet.se/Resource.phx/pubman/templates/8.htx?id=2128> (läst 2009-04-30)

3. Finansförbundet (elektroniskt) Tillgänglig:

<http://www.finansforbundet.se/Resource.phx/pubman/templates/8.htx?id=2270> (läst 2009-04-30)

7.2. Elektroniska källor

4. Cerdo Bankpartner (elektroniskt) Tillgänglig: <http://www.cerdo.se/?id=76> (läst 2009-05-11)

5. Ekeby Sparbank (elektroniskt) Tillgänglig:

<http://www.ekebysparbank.se/sst/inf/out/infOutWww1/0,,83471,00.html> (läst 2009-04-30)

6. Sparbanken Gripen (elektroniskt) Tillgänglig:

http://www.gripen.se/om_gripen/historia/index.htx (läst 2009-05-06)

7. Sparbanken Gripen (elektroniskt) Tillgänglig:

https://www.gripen.se/om_gripen/stiftelsen/index.htx (läst 2009-05-06)

8. Sparbanken Göinge (elektroniskt) Tillgänglig:

<http://www.sparbankengoinge.se/sst/inf/out/infOutWww1/0,,93803,00.html> (läst 2009-04-30)

9. Swedbank (elektroniskt) Tillgänglig:

<http://www.swedbank.se/sst/inf/out/infOutWww1/0,,44010,00.html> (läst 2009-04-29)

10. Swedbank Robur (elektroniskt) Tillgänglig:

http://www.swedbankrobur.se/RT/OrdinaryPage_____635.aspx (läst 2009-04-28)

7.3. Intervju källor:

Personer i ledande ställning på Ekeby Sparbank.

Person i ledande ställning på Färs och Frosta Sparbank.

Person i ledande ställning på Sparbanken Gripen.

7.4 Litteraturförteckning:

Ib Andersen *Den uppenbara verkligheten Val av samhällsvetenskaplig metod*

Studentlitteratur Lund 1998

Lars Christensen, Nina Engdahl, Carin Gräås och Lars Haglund. *Marknadsundersökning en handbok.*

Studentlitteratur Lund 2001.

Richard Normann *Service Management ledning och strategi i tjänsteproduktion*
Kristianstad 2000

Per-Hugo Skärvad, Jan Olsson *Företagsekonomi 100 Faktabok* Upplaga 12:1 Liber AB
Malmö

Årsredovisnings 2008 Färs och Frosta Sparbank

8. Bilagor

8.1. Bilaga 1

Rädda sparbanksrörelsen

De lokala sparbankerna bör så snart som möjligt sälja sina aktier i Swedbank. Riksdagen måste utveckla ett nytt regelsystem för att skapa en fri och stabil sparbanksrörelse med landsbygdens bästa för ögonen, skriver Ronny Svensson på DI Debatt. När Swedbanks föregångare skapades 1991–92 skedde det under mycket turbulenta och stressade former. Före jul upprepades denna process ännu en gång när sparbanksrörelsen under några få dagar såg sig tvingad att gå in med kapital för att i en nyemission stärka Swedbanks kapitalbas.

Först nu tycks styrelser och direktioner i de drygt 60 lokala sparbankerna förstå i vilket läge de har försatt sig.

Valet för de lokala sparbankerna står mellan att anträda samma väg som de tre Skånesparbankerna har stakat ut, med ett eget fristående förvaltningsbolag, helt oberoende av Swedbank, eller att fortsätta sitt av storbanken dikterade samarbete.

De lokala sparbankerna bör så snart det är möjligt sälja sina aktier i Swedbank och bryta sitt ensidiga beroende av en vårdslös och aggressiv affärsbank.

Planeringen bör starta genast eftersom det inte är troligt att nya "Folksamaktörer" står på tur att förvärva sparbankernas cirka 10-procentiga aktieäggande på en enda gång.

Argumenten är överväldigande:

Bankverksamhet handlar ytterst om förtroende. Den dag en bank inte har aktier i tvingkundernas förtroende kan det vara början till slutet. Färskt exempel från Europa och USA saknas inte. Att förknippas med en riskfylld banks öden och äventyr i bland annat Östeuropa kan skada sparbanksrörelsen som har helt andra mål än en affärsbank.

Det minskade värdet på de fristående sparbankernas aktieäggande i Swedbank kan redan i år bli ytterst kännbart för bankernas balansräkningar och påverka möjligheterna att fortsätta att ge nödvändiga krediter till tiotusentals småföretag, som under den nuvarande krisen måste ha en stabil bankpartner och kompenseras för affärsbankernas minskade intresse.

Den starka knytningen till Swedbank innebär för de lokala sparbankerna att de inte utvecklar egna tjänster, egna program för aktie- och obligationsförsäljning, egna it-lösningar, egen utbildningsverksamhet etcetera. De frigör sig inte från Swedbanksägda Spintabs policy för bolån och riskerar att på väsentliga områden styras av en ren affärsbanksideologi.

Swedbank har i sitt för den egna banken lönsamma samarbete med sparbankerna hotat med att utesluta 17 av de minsta sparbankerna, tvingat sex små sparbanker att gå ihop, tvingat bort Sparbanken Syd från pågående samarbete under mycket abrupta former, använt en delägd sparbank för att direkt skada en "illojal" sparbank i Skåne och har sedan länge förbjudit de

lokala sparbankerna att ha kontor på orter där Swedbank har egna kontor. En policy som går emot svensk konkurrenslagstiftning.

Att äga aktier i en affärsbank är ett stort och riskfyllt ägande som sparbanker enligt sina värdegrunder aldrig bör acceptera. Ägandet i Swedbank har frångått en grundbult i sparbankernas heliga principer. Att dessutom vara stor ägare i en bank som inte ens tycks kunna göra sig av med en girig och krisansvarig ordförande tär på förtroendet för sparbankerna.

Till de viktigaste argumenten för att skapa i sak riktigt fristående och lokala sparbanker hör att kunna samarbeta fritt kring olika banktjänster på den allmänna marknaden och att inte vara bundna till en enda aktör som i dag.

Genom en fri samverkan med exempelvis olika fonder, mäklare, konsultfirmor kan sparbankerna hela tiden få de bästa och för kunderna mest lönsamma produkterna och tjänsterna.

För att stärka de lokala sparbankernas kompetens och konkurrensförmåga i syfte att bland annat utveckla och stärka kreditgivningen till småföretagens expansion och bredd bör man studera möjligheterna att tillsammans med sparbankerna i Norden skapa en avancerad samverkan och bygga upp en Sparbankernas egen kompetens- och utvecklingsbank som vi hade i Sverige fram till 1992. Inom landet kan sparbankerna ansluta sig till de tre fria sparbankerna i Skåne – Sparbankerna Syd, Finn och Gripen och ersätta relationerna till Swedbank med att ansluta sig till sparbanksägda Cerdo för att få nya it-system och andra administrativa instrument för framgångsrika småbanker.

De lokala sparbankernas framtid står på spel trots den starka ekonomiska bas som det stora aktiekapitalet utgör.

Riksdagen kan bidra till att skapa en fri och stabil sparbanksrörelse genom att utveckla sparbankslagen, bredda huvudmannakåren som väljer styrelser, förnya lagen om ekonomiska föreningar för sparbanker och inte fortsätta att inordna lokala sparbanker under det regelsystem som styr de stora riskfyllda affärsbankerna.

Om vi inte klarar av dessa utmaningar skapar vi ett permanent handikapp för både landsbygden och de tiotusentals småföretagen landet runt.

Ronny Svensson
fd forskare KTH
sekreterare, Småkom, små kommuner i samverkan

8.2 Bilaga 2

Swedbank bryter med Sparbanken Syd

Det pågår en konflikt längst ner i södra Skåne som kan få konsekvenser för hela bank-Sverige. Swedbank har hävt samarbetsavtalet med Sparbanken Syd som därmed tvingas gå sin egen väg.

- Jag är övertygad om att frågan om samarbetet med Swedbank står på alla större sparbankers agenda. Vi har en skyldighet att titta på vår omvärld och leverantörer. Men de mindre sparbankerna har kanske inte resurserna för att ta fram alternativ till Swedbank.

Sparbankens Syds vd Staffan Olander tar emot på bankens gamla pampiga huvudkontor vid Stortorget i Ystad. Det gångna året har varit dramatiskt: Samarbetet med Swedbank avbröts i september och Sparbanken Syd har lagt ned mycket arbete på att hitta nya samarbetspartners, samtidigt som den av Swedbank delägda nya konkurrenten Färs & Frosta Sparbank öppnade kontor i Syds verksamhetsområde under hösten.

Swedbank hävde oväntat avtalet med Sparbanken Syd i slutet av maj förra året och beskedet meddelades effektivt.

- Swedbanks koncernchef Jan Lidén bekantgjorde hävningen på Sparbankernas Riksförbunds stämma här i Ystad med alla sparbanker samlade. De blev chockade och jag tror det var Lidéns syfte. Swedbank vill kontrollera sparbankerna och så länge skiljedomen om avtalshävningen inte är klar så råder en osäkerhet, säger Staffan Olander.

"Varaktig söndring"

Swedbank hävdar att skälet till brytningen beror på "lång och varaktig söndring" mellan Sparbanken Syd och Swedbank.

- Nej, så är det definitivt inte. De har gravt misstolkat våra ambitioner. Vår styrelse har bestämt att titta på vår omvärld och alternativa samarbetspartners. Det informerade vi Swedbank om när vi påbörjade förstudien för ett år sedan, säger Staffan Olander och fortsätter:

- Vi skulle senare inleda förhandlingar om ett nytt avtal med Swedbank. Då måste vi veta vilka alternativ vi har. Det är något som även Finansinspektionen kräver, både av oss och andra. Inför en så viktig förhandling måste man komma väl förberedd, annars blir det Swedbank som bestämmer. Så var det förra gången.

Sparbanken Syd anser att Swedbank saknade grund för att häva avtalet mellan parterna. Den frågan är nu föremål för ett skiljedomsförfarande. Avtalet skulle ha löpt till halvårsskiftet 2011. Om skiljedomen går Sparbanken Syds väg kommer banken att kräva skadestånd av Swedbank.

Kundregister till konkurrent

Strax efter hävningen meddelade Swedbank att man tänkte lämna över registren över Sparbanken Syds kunder i fondbolaget Swedbank Robur och bolåneföretaget Swedbank Hypotek till delägda Färs & Frosta Sparbank.

- Vi reagerade starkt. Det var våra register och vi har levererat kunder till Swedbanks dotterbolag i många år. Swedbank skulle ha brutit mot banksekretessen och ett utlämnande

skulle inneburet en röd matta för Färs & Frostas etablering här, säger Staffan Olander. Sparbanken Syd tog konflikten till tingsrätten som vid vite förbjöd Swedbank att lämna över kundregistren. Detsamma gjorde hovrätten och i Högsta Domstolen fick Swedbank inte prövningstillstånd.

- Kunderna var fly förbannade och många sparbanker har frågat mig: Hur kan Swedbank ens tänka tanken att lämna över kundregister till en konkurrent? Om Swedbank hade fått rätt så hade det för vår del handlat om hälften av kundbasen med fem miljarder kronor i affärsvolym och 35 miljoner i provisioner.

- Detta visar på en strategisk risk i samarbetet med Swedbank. De har lovat att införa en förvaltarregistrering men har inte uppfyllt det. Om så skett hade denna konflikt aldrig uppstått, säger Staffan Olander.

Köpt del i Cerdo

Det mest konkreta som hände när avtalet hävdes den 3 september var att Sparbanken Syd inte fick använda Swedbanks logotyp och att banken inte får några provisioner från Robur. Under hösten har Syd arbetat hårt för att hitta nya leverantörer. Banken har köpt 20 procent i IT-företaget Cerdo Bankpartner - som delägs av de fristående sparbankerna Finn i Lund och Gripen i Ängelholm - men Syd använder fortfarande Swedbank IT:s system. Bolån förmedlas numera till SBAB och nya fondförvaltare är bland andra HQ Fonder och Indecap.

- Men jag utgår ifrån att vi kan hitta en deal med Robur så att vi kan fortsätta jobba tillsammans. Det vore bäst för båda parter. Robur är ett välrenommerat varumärke som vi gärna samarbetar med, säger Staffan Olander.

Han medger att hitta nya leverantörer är ett arbete som tar tid och kostar pengar.

- Det är en stor omställning under tidspress och vi får nog räkna med att det blir dyrare för banken. Å andra sidan så vet vi inte hur prisutvecklingen hade blivit i samarbetet med Swedbank.

Fler anställda

Staffan Olander framhåller att omställningen innebär en utveckling av både de anställda och banken.

- Vi kommer att få fler medarbetare framförallt inom affärsutveckling och information.

Hur ser du på att Färs & Frosta Sparbank har öppnat kontor på era marknader i Ystad, Simrishamn och Tomelilla?

- Vi välkomnar dem eftersom vi själva vill jobba på en fri marknad. Men jag tycker det är märkligt att beskedet om att Färs & Frosta öppnar här kom samma dag som Swedbank meddelade att de bryter med oss. Jag är övertygad om att Swedbank hade förberett för Färs & Frosta att gå in på vår marknad och att de tog avtalshävningen som förevändning, säger Staffan Olander.

Han har själv tidigare arbetat i Sparbanken Finn som - tillsammans med Sparbanken Gripen - bröt med dåvarande FöreningsSparbanken i slutet av 90-talet. Vad betyder den kopplingen för att Sparbanken Syd nu också går sin egen väg?

- Inte mycket, svarar Staffan Olander. Då var det annorlunda och handlade om att sparbankerna skulle ta över Föreningsbankens kontor. Och FöreningsSparbanken var inte lika dominerande som Swedbank idag. Men de reagerade på samma sätt då.

Klubben stödjer banken

Klubben i Sparbanken Syd har stött banken när den sökt alternativ till Swedbank.

- Antingen försöker man påverka och utforma sin framtid själv, eller så kommer någon annan att göra det åt en, säger Rolf Ericsson som är klubbordförande i Sparbanken Syd som har 155 anställda.

- Vi tycker det är bättre att ta sitt öde i egna händer än att förlita sig på någon annans välvilja, någon som dessutom - med tanke på hävningen och striden om kundregistren - visat närmast illvilja, säger Rolf Ericsson.

Han har jobbat i Föreningsbanken vars kontor Sparbanken Syd köpte för tio år sedan.

- Det var samma sak då som nu. Nya rutiner och nya personkontakter. Det är en jobbig resa men alla är med på tåget och ser det som en utmaning.

För personalen har Färs & Frostas intåg också inneburit nya möjligheter. Hittills har sex anställda i Sparbanken Syd valt Färs & Frosta som ny arbetsgivare medan Syd rekryterat ett tiotal personer från Färs & Frosta.

- Det är positivt för medlemmarna med ytterligare en arbetsgivare som konkurrerar om arbetskraften, säger Rolf Ericsson som tror att banken i sämre tider kunde ha tvingats till närmare samarbete med Swedbank, något som inneburit färre anställda och att arbetsuppgifter flyttats från Sparbanken Syd till Swedbanks centrala funktioner.

- En sådan utveckling tyckte vi inte gagnade våra medlemmar.

Färs & Frosta ny konkurrent till Sparbanken Syd

I början av oktober förra året öppnade Färs & Frosta Sparbank sitt nya kontor i Ystad.

- Reaktionen bland kunderna var oerhört positiva. Många har valt att bli kunder och det är ofta kö i kassan, konstaterar kontorschefen Rutger Persson.

På kontoret träffar Finansvärlden även Färs & Frosta Sparbanks styrelseordförande Lennart Haglund och vd Bertil Engström. Banken har sitt huvudkontor i Lund.

- Vi har avtal med Swedbank om att representera dem i Ystad, Simrishamn och Tomelilla. Vi har goda erfarenheter av tidigare nyetableringar på andra orter. Nu har Färs & Frosta 18 kontor i tolv kommuner, säger Lennart Haglund.

Swedbank äger 30 procent av Färs & Frosta Sparbank AB och har en ledamot i bankens styrelse. Lennart Haglund lovordar samarbetet med Swedbank.

- De tillhandahåller ett bra koncept och lägger sig inte i den löpande verksamheten. Vi bestämmer själva räntor och priser på våra tjänster. Vi är lika fristående idag som före bolagsbildningen 1999.

Liksom de flesta andra sparbanker använder Färs & Frosta Swedbanks IT-system.

- De är mycket bra och IT-systemen måste bara fungera. Vi har aldrig undersökt andra leverantörer och priser, säger Bertil Engström.

Lennart Haglund var med i slutet av 90-talet när sparbankerna Finn och Gripen bröt med dåvarande FöreningsSparbanken och utvecklade egna IT-system.

- Jag konstaterade då att det inte gick att bedöma konsekvenserna av att bryta IT-samarbetet. Jag är övertygad om att vi valt rätt väg. Det är självklart att kostnaderna blir mindre om de delas på flera.

Att Swedbank tänkte lämna över Sparbanken Syds kundregister till Färs & Frosta, har Lennart Haglund ingen uppfattning om.

- Schismen mellan Swedbank och Sparbanken Syd överraskade oss. Vi har inte räknat med att få några kundregister.

Färs & Frosta Sparbank är den största sparbanken som samarbetar med Swedbank. Banken har 265 anställda och 140 000 kunder.

- Det hade vi inte haft utan samarbetet med Swedbank, konstaterar Lennart Haglund.

- Relationen med Sparbanken Syd har präglats av lång och varaktig söndring. Därför har vi sagt upp avtalet. Vi tycker att man ska arbeta lojalt tillsammans och dra åt samma håll. Det säger Anders Ekedahl som inom Swedbank är ansvarig för samarbetet med sparbankerna.

Sparbanken Syd anser att de undersökt andra alternativ, något de är skyldiga att göra enligt Finansinspektion. Stämmer inte det?

- Det får stå för Sparbanken Syd. Vi uppmanade dem att avbryta utredningen om nya leverantörer. Vi uppfattade det som att de tänkte lämna vårt samarbete. Därför sade vi upp avtalet, säger Anders Ekedahl.

Varför ville Swedbank lämna ut Sparbanken Syds kundregister till Färs & Frosta Sparbank?

- De kunder vi talar om är kunder till Swedbanks dotterbolag och tillhör därför dotterbolagen. Är konflikten med Sparbanken Syd ett sätt för Swedbank att visa kraft gentemot andra sparbanker?

- Vi tar inte i hårt utan gör det vi bör göra.

Hur kunde Färs & Frosta Sparbank öppna kontor så snabbt i Ystad?

- Det är viktigt för Swedbank att ha representation där. Eftersom avtalet med Sparbanken Syd var uppsagt var det naturligt att öppna kontor i Ystad. svarar Anders Ekedahl och tillägger:

- Det finns ett 70-tal sparbanker och alla - utom tre i Skåne - samarbetar med Swedbank. Det är förvånansvärt att dessa tre upplever så stora problem.

8.3. Bilaga 3

Swedbank och Sparbanken Syd överens

Efter nästan ett års stridigheter har Swedbank och Sparbanken Syd kommit överens och träffat ett nytt samarbetsavtal. Om ett år ska Sparbanken Syd ha en egen IT-lösning men får fortsätta att erbjuda sina kunder Roburs fonder.

- Det nya samarbetsavtalet innebär att alla parter är vinnare. Vi är överens om rätten till våra kundregister och hur samarbetet ska fungera nu när Sparbanken Syd blir en självständig sparbank och distributör av Swedbank Roburs produkter, säger Syds vd Staffan Olander. Det var i maj förra året som Swedbanks dåvarande vd Jan Lidén plötsligt meddelade att Swedbank hävde samarbetsavtalet med Sparbanken Syd. Skälet sades vara att Syd hade ägnat sig åt "lång och varaktig söndring". Bland annat hade Syd undersökt om Cerdo Bankpartner - en konkurrent till Swedbank IT - kunde leverera IT-lösningar till Syd. Swedbank svarade med att försöka lämna över Sparbanken Syds kundregister till den av Swedbank delägda Färs & Frosta Sparbank. I höstas öppnade den banken kontor i Ystad som är Syds hemmaplan. För några veckor sedan öppnade Sparbanken Syd kontor i Malmö. Men nu har alltså Swedbank och Sparbanken Syd träffat ett nytt samarbetsavtal. Efter den 30 april 2010 kommer Syds kunder att fortsatt erbjudas Roburs fonder samtidigt som Syd då lämnar Swedbank IT och går över till en egen IT-lösning.