

FRÅGOR OCH SVAR I SAMBAND MED RESURS KAPITALMARKNADSDAG 29 SEPTEMBER 2021

IT-investering och byte till nytt hypermodernt kärnbanksystem

1. Många bolag har kommunicerat systembyten och att nya IT-system ska lösa alla problem, och ofta kostar det både mer pengar och mer tid än planerat. Kan ni utveckla vad som säkerställer att just detta ska bli ett lyckat projekt och ger de resultat ni önskar?

Svar: Först och främst har förberedelser, kravställning och planering pågått under ca 1,5 års tid. Projektet är resurssatt nyrekryterade specialistkompetens och Resurs medarbetare har erfarenhet av att migrera system och förändra processer sedan tidigare genomförda förvärv, och vi kommer även denna gång genomföra detta successivt, land för land, för att göra en så smidig förändring som möjligt. Vi har dessutom valt en fin-tech leverantör i Intellect Design Arena, med ca 5000 anställda och verksamhet i över 20 länder, som har gedigen erfarenhet av bankverksamhet och kärnbanksystem. Vi har också säkerställt den befintliga IT-strukturen och även outsourcat delar av drift och underhåll för att säkerställa att både befintlig verksamhet och projektarbetet får fullt fokus.

2. IT är en trång sektor i många tech-bolag och nu ska ni dessutom byta kärnan – dvs ert banksystem. Bli inte den löpande verksamheten lidande? Kan ni verkligen vidareutveckla produkter och tjänster under tiden?

Svar: Vår verksamhet står inte stilla under projektets löptid utan vidareutveckling fortgår under tiden. Detta utvecklingsarbete blir också viktig input i kravställningen på det nya systemet.

3. Varför görs byte av kärnbanksystem nu och inte för fem år sedan?

Svar: Förberedelser och kravställning av nytt kärnbanksystem inleddes för knappt två år sedan. Arbetet har intensifierats under det senaste året då system och leverantörer utvärderats, och Resurs är nu redo att ta nästa steg. Kundens och partners krav och förväntningar på användarvänliga och kundanpassade tjänster och produkter är höga, samtidigt som marknaden och konkurrensen förändrats de senaste åren. Den nya plattformen ger oss styrka och möjlighet att accelerera våra processer för innovation, produktutveckling och go-to-market vilket vi ser att dagens och morgondagens kunder och partners både efterfrågar och kräver. Genom att tillämpa en modern cloud-baserad teknik och ett nära samarbete med Intellect, kan vi snabbare möta den nordiska marknadens konsumenter och handlare med betal- och finansieringslösningar som ligger i framkant inom branschen med yttersta målet att ge en fantastisk kundupplevelse i realtid, till exempel inom prenumerationslösningar och andra cirkulära finansieringsmöjligheter som vi ser blir viktigare och viktigare.

4. Vilka är de stora utmaningarna framåt med att byta banksystem? Vilka risker finns det med att flytta till molnet?

Svar: Att byta banksystem är ett stort projekt som involverar många medarbetare, samtidigt som den befintliga verksamheten ska fortsätta att utvecklas under tiden. Vi är ödmjuka inför uppgiften och det är viktigt att vår verksamhet inte tappar fart och att våra kunder känner sig trygga under hela denna förändringsresa. Resurs medarbetare har erfarenhet av att migrera system och förändra processer sedan tidigare genomförda förvärv och vi kommer även denna gång genomföra detta successivt, land för land, för att göra en så smidig förändring som möjligt. Vår bedömning är i grunden inte annorlunda för att systemet är cloudbaserat.

5. Vilken leverantör har ni valt för det nya kärnbanksystemet?

Svar: Resurs Bank investerar i en ny, helt molnbaserad bankplattform som skapar förutsättningar att ge kunder och partners tjänster, gränssnitt och produkter i absolut framkant. Det blir det globala fintechbolaget Intellect Design Arena, en av världens främsta leverantörer av finansiella plattformar, som levererar den nya plattformen. Resurs investering i denna IT-transformation uppgår till cirka 500 miljoner kronor varav Intellects molnbaserade lösning utgör en del därav.

6. Ni har flera system idag. Varför har Ni inte redan integrerat nuvarande system till ett och varför går det inte att vidareutveckla befintliga system?

Svar: Efter tidigare genomförda förvärv har Resurs har integrerat och migrerat de system som varit lämpliga att migrera, och i detta projekt ersätts de två som är kvar. Vårt huvudsakliga banksystem börjar bli gammalt, kräver underhåll och mycket manuellt arbete, varför nuvarande projekt kommer att säkerställa ett flexibelt och mer automatiserat system som stödjer vår verksamhet på ett betydligt bättre och effektivare sätt.

7. Er stora förändrings- och digitaliseringsresa är verkligen spännande och glädjande men många av era konkurrenter är födda digitala. Går det att minska avstånd, komma ikapp och ev förbi dessa?

SVAR: Vår förändrings- och digitaliseringsresa är nödvändig för vår verksamhet och för att säkerställa en framtida aktör som är snabb, agil och flexibel. Implementeringen av det nya kärnbanksystemet ger oss möjligheter att än mer förbättra och automatisera processer som samtidigt ger oss ökad snabbhet och bästa möjliga kundgränssnitt, vilket säkerställer att Resurs förblir en konkurrenskraftig aktör.

8. Ni har ett stort antal anställda jämfört med konkurrenter. Hur skall utveckling av antal anställda ske när ni får den nya plattformen på plats? Hur mycket ny IT personal måste ni anställa?

Svar: Med start för drygt ett år sedan har Resurs organisationsstruktur förändrats för att skapa en mer effektiv och snabbväxande organisation för hela den nordiska verksamheten. En del i denna förändringsprocess omfattar också det kostnadsbesparingsprojekt som genomfördes hösten 2020 med reducering av antal tjänster. Organisationen kommer fortsätta att förändras och utvecklas genom såväl kompetensväxling som fortsatt anpassning av organisationsstruktur.

9. Hur kommer kärnbanksystemet att påverka resultaträkningen? Hur stor del kostnadsförs direkt och under hur lång är avskrivningstiden på det som aktiveras?

SVAR: Vi förväntar oss att den allra största delen kommer att aktiveras i balansräkningen och endast mindre delar som inte är aktiveringsbara tas direkt i resultatet. Definitiv avskrivningstid är inte fastställd men beräknas vara ca 10-15 år. Som vi skrev i pressmeddelandet ger projektet positiva nettoeffekter, såväl kostnadsbesparingar som möjliga ökade/nya intäkter, när projektet är slutfört vilket förväntas ta ca 3 år så rimligen från slutet av 2024/början av 2025.

Resurs verksamhetsutveckling, konkurrenter och tillväxt

1. Lånebokstillväxten har stått stilla senare tid. Varför ska det ändras nu och hur ska ni öka tillväxten?

Svar: Som framgick av CEOs presentation så har inte tillväxten stått stilla på våra marknader. Sverige och Finland har haft en mycket god tillväxt, men däremot har vi haft problem och backat i Norge, vilket vi arbetar med att förändra.

2. Som nämnts har er verksamhet backat i Norge – är Norge fortfarande en intressant marknad för er? Hur ska ni göra för att få tillväxt där?

Svar: Norska marknaden har backat under pandemin och Resurs lånebok har minskat de senaste åren. Vi behöver förbättra nyförsäljningen och även lojaliteten hos våra kunder, så att kunderna inte avslutar sina lån i förtid. Vi kan redan nu se positiva signaler, och vi är på god väg.

3. Ni överger marginalmålet samtidigt som marginalerna fortsätter neråt. När bryts trenden och vad krävs för att det ska ske?

Svar: Styrelsen har satt nya finansiella mål, och vi tycker det är mycket bättre att tala total vinsttillväxt då det ger mer aktieägarvärde snarare än att fokusera på en marginalsiffra. Både tillväxt och marginal bidrar till nettoresultatet så alla delar är viktiga att fokusera på framöver.

4. Hur arbetar ni med kompetensförsörjning, change management och att få med hela organisationen på resan på en glödhet marknad där många satsar på digitalisering?

Svar: Vi bygger en bank i banken, och med det följer inte bara en kund- och teknikförändring utan även ett förändrat mindset hos alla våra medarbetare. Vi tar extern hjälp av Gullers Grupp för att göra denna interna förflyttning och har under senaste året bland annat genomfört ca 150-200 workshops med våra medarbetare för att utveckla en företagskultur som kommer bidra till att vi når våra mål och säkerställa vilken kompetens vi behöver framöver.

5. Konkurrenter till Resurs Bank har expanderat till andra länder såsom Tyskland och därigenom uppnått framgång. Vilka planer har Resurs på att expandera utanför Norden?

Svar: Resurs ser kontinuerligt över möjligheter till expansion i olika former, där geografisk expansion är ett sätt att växa. Vi har i dagsläget ett nordiskt fokus men utesluter inga möjligheter till att växa om vi kan göra det på ett kontrollerat och ansvarsfullt sätt, även om expansion i dagsläget inte är det som prioriteras högst. Som Nils sade på kapitalmarknadsdagen har vi även utvärderat förvärv i samband med den konsolidering som sker på marknaden, men har hittills valt att inte fullfölja då vi inte sett att dessa adderat så mycket värde till vår verksamhet.

6. Hur ser ni på era konkurrenter inom snabba krediter och avbetalningar?

Svar: Vi kommenterar inte våra konkurrenters verksamheter eller affärsmodeller. Det är viktigt med ansvarsfull kreditgivning och att lån och krediter beviljas baserat på återbetalningsförmåga, och att dessa bedömningar görs snabbt och effektivt utan att ge avkall på kvalitet. Ett av syftena med vår förändringsresa och investering i nytt kärnbanksystem är att Resurs behöver bli snabbare på att utveckla innovativa produkter med bästa möjliga kundgränssnitt, och med betydligt högre grad av automatisering.

7. Vilka är de största hoten ni ser från konkurrenterna på marknaden?

Svar: De största hoten ser vi hos oss själva och inte hos våra konkurrenter. Hur kan vi bli snabbare, effektivare, mer innovativa, drivande? Vi måste alltid säkerställa att vi är snabba och konkurrenskraftiga, att vi följer våra partners och stödjer och kanske tom hjälper dem att driva sin utveckling tillsammans med oss

8. Ni har ett årligt vinsttillväxtmål om minst 10%. Är inte det ett defensivt mål med tanke på att ni backat så mycket i samband med pandemin?

Svar: Vinsttillväxtmålet är ett mål som inte bara gäller nästa år, utan även åren framöver. Vi ser därför målet som ett långsiktigt mål med ambition att växa resultatet varje år.

9. Under åren 2017-2019 så hade Resurs Bank sina bästa år gällande vinst per aktie. Vad gjorde Resurs rätt under denna period och vad behöver göras för att komma tillbaka till denna prestation?

Svar: Under åren före pandemin växte marknaderna i samtliga nordiska länder samtidigt som Resurs nyutlåning växte än mer och stärkte marknadsandelarna i flera länder. Som exempel kan nämnas större genomsnittligt lån vilket bidrog till högre tillväxt med lägre kreditrisk. Med bakgrund i erfarenheter från flera tidigare ekonomiska kriser valde Resurs tidigt under pandemin att strama åt kreditgivningen för att minimera eventuella kreditförluster. Denna åtstramning har naturligtvis påverkat nyutlåningen, och vi har under året lättat på dessa på ett kontrollerat sätt. Framåt är kundupplevelsen central för Resurs, att vara riktigt nära kunden och våra partners, och att ligga i framkant och driva utvecklingen tillsammans med våra partners. Att förbättra upplevelsen som en snabb och modern bank med bästa möjliga kundgränssnitt!

10. Att stabilisera marginalerna och hålla hårt i kostnaderna för att få ner K/I-talet och nå 10% vinsttillväxt per aktie låter ganska likt vad ni sagt tidigare. Vad är nytt i er strategi? Tror ni inte att trenden med större krediter och stark tillväxt bland e-handlare kommer fortsätta?

Svar: Genom att införa ett övergripande mål om resultatutveckling per aktie kan vi på ett flexibla sätt arbeta med hela resultaträkningen för att förbättra resultatet. De tidigare målen avseende lånebokstillväxt och NBI-marginal var delvis motsägelsefulla.

11. När är avsikten att utdelningen om 3 kronor kommer aktieägarna tillhanda? När kommer kallelse att ske till den extra bolagsstämman?

Svar: Styrelsen kommer att kalla till extra bolagsstämma under fjärde kvartalet där aktieägarna kan fatta beslut om utdelningen. Utbetalning kommer då ske i nära anslutning till den extra bolagsstämman.

Resurs affärspartners och kunder

1. Ni är erkänt duktiga inom fysisk handel medan e-handel inte är lika starkt. Ni har precis tecknat avtal med Ving och deras systerbolag inom resebranschen - vad fick dem att välja er?

Svar: Vi är duktiga på att driva försäljning och lojalitet oberoende av säljkanal och hjälper flera stora aktörer med både butiks- och e-handelslösningar. Vi upplever att de valde oss efter en omfattande och noggrant genomförd upphandlingsprocess där man såg över alla alternativ och dessutom tog referenser. Vi upplevdes som genuint intresserade av ett samarbete, och inte bara vara en leverantör. Om någon väljer oss som partner är deras vanliga reaktion att vi hjälper dem öka försäljning och vinst.

2. Vad skiljer Resurs e-handelslösning jämfört med andra aktörer på marknaden? Vad gör er unika?

Svar: Vi fokuserar på att erbjuda ett så bra omni-erbjudande som möjligt, vilket ger våra partners och deras kunder den bästa upplevelsen oberoende av säljkanal. Detta gör att alla fördelarna med Resurs som partner kommer till sin rätt både i fysisk butik och i e-handel. Som exempel kan nämnas möjligheten att skräddarsy branschanpassade upplägg och ha möjlighet att arbeta med "White label"-lösningar.

3. Varför vill ni ha fler stora partners då det är mindre marginaler där. Hur ska ni göra för att vända marginaltrenden?

Svar: I samband med att vi nu går ut med nya finansiella mål innebär det att sista raden får större fokus och att även stora volymer blir viktiga, även om det skulle vara något lägre marginaler på enskilda samarbeten. Vi tror väldigt mycket på mixen av stora och små partners, då alla bidrar med kunder till vårt kretslopp och vår starka affärsmodell.

4. Ni har redovisat nya kunder som Resurs fått. Hur vanligt är det att ni förlorar stora kunder och varför?

Svar: Resurs har långa samarbeten med många partners. Det har historiskt varit mycket ovanligt att vi förlorat större kunder, och samarbetena har utvecklats gemensamt över tid. Att ligga i framkant med innovativa och flexibla produkter samt inte minst värdsklassiga kundgränssnitt inte minst inom e-handel är avgörande, där vi nu vidareutvecklar och stärker ytterligare.

5. Har Resurs tvingats prisa in sig på nya kunder och även fått sänka priserna för befintliga kunder eftersom Resurs inte är konkurrenskraftiga. Är detta orsaken till den sjunkande lönsamheten?

Svar: Resurs har ett konkurrenskraftigt erbjudande som kontinuerligt utvecklas och vässas. Sjunkande lönsamhet och lägre marginal inom Payment Solutions är i huvudsak kopplad till mixeffekter, där större partners med lägre marginal har växt mer än de mindre, samtidigt som provisionsintäkterna har minskat inom Credit Cards under pandemin. Inom Consumer Loans har konkurrensen ökat då kanalen låneförmedlare har ökat relativt de egna kanalerna, vilket givit sänkt genomsnittlig ränta.

6. Jag har hört rykte om att Biltema är på väg att välja en annan leverantör. Kan ni kommentera det ryktet?

Svar: Av affärsmässiga skäl kommenterar vi inte rykten.

7. Vanligtvis har man bara ett val av aktör när man handlar online. Det hade varit bra att kunna välja sin favorit och hålla alla köp samlade hos en aktör. Kommer detta bli möjligt i framtiden så att slutkunderna/kredittagarna kan göra mer fria val?

Svar: Vi delar bilden av att kundupplevelsen är viktig, och vilka lösningar som kommer att erbjudas beror på vilka krav och önskemål som kunder och partners har. Samarbetena med våra partners är dock så mycket mer än att bara vara en ren betalningsförmedlare, utan vi ser det mer som ett samarbete då vi tillsammans med partnern även kan erbjuda olika former av lojalitetsprogram och kundfrämjande aktiviteter.

Resurs Bank Norge

1. Varför har Norge backat, och ser ni konkreta positiva resultat av turnaround insatserna i Norge?

Svar: Som vi skrev i delårsrapporten för andra kvartalet ser vi positiva tendenser i Norge. Sedan införandet av en ny lagstiftning i Norge under 2019 har utlåningsvolymerna på den norska marknaden i sin helhet minskat. Inom förbrukslån, som är den största produkten vi erbjuder i Norge, har vi under 2021 minskat mindre än marknaden i sin helhet. Under det andra kvartalet hade vi fortsatt nyutlåningstillväxt men vi ser fortsatt att kunder avslutar sina lån i förtid. För att hantera detta arbetar vi för att på olika sätt förbättra kundresan. Vi lanserade exempelvis Resurs Banks app i Norge under slutet av det andra kvartalet.

2. Har andra aktörer haft liknande problem som Resurs i Norge? Hur ska ni vända Norge?

Svar: Hela den norska marknaden har varit svagare sedan införandet av Gjeldsregistret samt effekter från pandemin, och flera aktörer har sett minskad utlåning. Under 2021 har marknaden fortsatt att minska men vi har sett förbättringar där Resurs inte tappar lika mycket som marknaden.

3. Hur tror ni marginalerna kommer påverkas om ni vill växa i Norge?

Svar: Av affärsmässiga skäl offentliggör vi inte våra marginaler i de olika marknaderna.

4. Hur ska Resurs öka nyförsäljning och lojalitet i Norge?

Svar: Vi arbetar med ett flertal initiativ för att öka vår nyförsäljning i Norge och samtidigt skapa förutsättningar för en hög andel återkommande kunder. En del av detta är det viktiga arbetet med vårt Partner Success Program där vi genom bl a utbildningsvideor och webinarer skapar högre aktivitetsgrad i våra partnersamarbeten, vilket leder till ökade volymer.

I vår låneaffär fokuserar vi nu också på att öka volymerna via våra interna kanaler och till våra interna kunder i databasen. Vi kommer dels addera kanaler i Norge men också fortsätta arbeta med att optimera våra flöden för att öka konverteringsgraderna. Detta ger oss en mer diversifierad kanalstrategi vilket skapar ännu bättre förutsättningar för en långsiktig och lönsam tillväxt.

5. Finns det en ambition att lägga till produkter som transaktionskonto med betalningsmöjlighet och/eller tredjeparts bolån? Det skulle kunna göra Resurs till ett mer heltäckande finansbolag, eller ett steg mot att bli en neobank.

Svar: Vi ser kontinuerligt över vårt produkt erbjudande och i Norge lanseras Prioritetslån som är lån med säkerhet i bostaden. Vi har i dagsläget inte någon plan för att erbjuda transaktionskonton.

Kundgränssnitt, digital sales och Resurs Bank App

1. Ni har gjort stora steg med er App men den är fortfarande ganska enkel i sin funktion. Jämfört med konkurrenter som tex inkluderat en "market place" så känns det som att Resurs ligger långt efter. Många av era konkurrenter använder dessutom PSD2 för att öka frekvensen av App användandet. Vad kan vi förvänta oss framåt?

Svar: Vi har sjösat en ny plattform och har nu full teckning i Norden. Vi är inte klara och ser massor av möjligheter att vidareutveckla appen och göra förbättringar av upplevelsen för våra kunder:

- a) Vi undersöker PSD2/open banking funktionalitet för att stärka funktionaliteten av betalningar av kunders köp, lånefakturor etc, men också som ett led i att digitalisera våra avier
 - b) Vi har lanserat Apple och Google Pay, med mycket god respons från såväl privatkunder som affärspartners. Vi ser möjligheter i att utveckla fler tjänster kopplat till det, såsom att ge kunderna en överblick över deras ekonomi och vilka kostnadskategorier som köpen använts till
 - c) Vi arbetar också på att förstärka e-handlarens kunders köpupplevelse genom att integrera information om leveranser och returer
2. Är er e-handelslösning verkligen konkurrenskraftig gentemot konkurrenternas? Om inte, när kommer den att bli det?

Svar: Alla lösningar ser olika ut och kan inte fullt ut jämföras. Vårt erbjudande inom e-handel är konkurrenskraftigt och attraherar redan idag partners, stora som små och från en stor variation av branscher. Däremot finns det mycket spännande kvar att utveckla. Detta gör vi baserat på all kunskap och erfarenhet vi har från Retail, och de förväntningar och behov som vi fångar upp i dialogen med befintliga och potentiella partners, inte för att efterlikna andra lösningar. På så sätt tror vi det blir bäst resultat för såväl Resurs som våra partners.

3. Att digitalisera avier är bra, men är det inte en självklarhet 2021 och egentligen ett steg för att komma ikapp konkurrenterna snarare än att ge en konkurrensfördel?

Svar: Vi anser att digitalisering och automatisering är en nödvändighet för att vara konkurrenskraftig och för att möta kunden på det sätt som kunden vill bli bemött. Även detta handlar därmed om kundgränssnitt, där Resurs ska vara i absolut framkant.

4. Vad har era finska och danska kunder sagt när ni inte har haft en app i landet innan idag?

Svar: En App har varit efterfrågad, och vi är glada att vi nu kan erbjuda detta i samtliga länder.

5. Hur driver Resurs trafik till websidan?

Svar: Vi arbetar brett med att driva trafik till websidan. Som exempel kan nämnas att vi har framgångsrikt arbetat med att förstärka vår organiska synlighet i sökmotorerna samt att betald marknadsföring i olika kanaler driver trafik. Vi hänvisar också befintliga kunder aktivt i vår kundkommunikation till våra "Mina sidor" (resp till Appen) när det gäller frågor som kunderna själva kan administrera och hantera. Vårt projekt med att digitalisera våra avier medför också att kunderna naturligt besöker våra digitala plattformar varje månad.

Resurs Affärsområden

B2B

1. Ni har tidigare satsat på er företagsaffär men det har inte riktigt tagit fart - varför kommer ni att lyckas denna gången?

Svar: Vi har ett betydligt större fokus på området idag. B2B är strategiskt viktigt för oss varför vi byggt en större organisation med fler och bättre kompetenser än tidigare. Vi har ett nytt system som vi kan rulla ut i samtliga nordiska länder och som är skalbart. Utöver detta har vi nya partneravtal med både mäklare och andra företag samt en ny digital och personlig försäljning.

2. Hur ser marginalerna och lönsamheten ut inom företagsaffären?

Svar: Tekniken driver skalbarhet och inte personal, och vi har nu ett nytt systemstöd som gynnar både våra kunder och Resurs. Genom detta blir marginalerna bättre med tex egen prenumerationstjänst och enklare flödeshantering. Tekniken ger oss utrymme att koppla på och utveckla ännu fler tjänster med olika nyttor och marginaler samt koppla på oss och in oss i andra system och företagslösningar digital hantering internt och externt och mer selfservice drivet med automatiserade flöden. Vi ser en ökande marginal inom B2B-affären och speciellt inom factoring. Priset är inte det primära verktyget för att göra affärer utan vi kan hålla marginalerna på en bra nivå.

3. Hur stor del av utlåningen är B2B?

Svar: B2B är i dagsläget en liten del av Resurs verksamhet och utgör ca 1% av låneboken

4. Vilka segment är det man fokuserar på inom B2B? Hur stora kunder?

Svar: Huvudfokus för B2B-affären riktar sig mot SME-segmentet, dvs små och medelstora företagskunder

5. Hur arbetar ni med kreditvärdering (creditscoring) inom B2B?

Svar: Kreditgivning inom B2B är generellt något komplexare än på konsumentsidan, vidare så har vi lite olika processer för Factoring respektive SME-lån. Generellt arbetar vi med ett mallregelverk som tar utgångspunkt i företagets storlek och ekonomiska situation/historik samt extern scoring och även med inslag av manuell bedömning/värdering.

Consumer Loans

1. Det har varit mycket uppmärksamhet i branschen kring bankers marknadsföring de senaste dagarna, hur ser ni på det?

Svar: Som ansvarsfull aktör inom konsumentlån och betallosningar utgår vi från marknadsföringslagen i vår kundkommunikation. Det innebär till exempel att vi i vår marknadsföring riktar oss till kunder som redan har ett engagemang hos oss, såsom de som valt att ingå ett kreditavtal genom att delbetala ett köp hos någon av våra samarbetspartners.

Vad gäller de personer som valt att e-handla mot faktura hos någon av våra samarbetspartners är rutinen att dessa personer, om de inte har andra engagemang hos oss, inte ingår i de urval som görs för marknadsföring av krediter såsom Resurs Banks konsumentlån eller kreditkort.

2. Ni har haft marginalpress under längre tid inom konsumentlån. Är det till följd av ett ökat användande av låneförmedlare? Hur kan ni göra för att minska beroendet av förmedlare?

Svar: Ja delvis, låneförmedlare är en viktig del av vår marknad som till viss del påverkar våra marginaler. Samtidigt är det viktigt att ha en bra kanalmix till våra interna kanaler, och i många fall har vi redan erfarenheter av kunders betalningsmönster i vår databas som gör att vi kan tillämpa en ansvarsfull och riskbaserad prissättning även för låneförmedlade kunder.

3. Hur ser ni på låneförmedlarnas position på marknaden – blir de starkare om de konsolideras?

Svar: Låneförmedlare är en bra kompletterande kanal. Även om kunden kommer in till oss via en låneförmedlare, så kan vi ha information om kunden och dess betalningshistorik i vår databas. Ca 80% av alla kunder som beviljas lån hos Resurs finns redan i vår databas, vilket innebär att vi kan ge ett bättre pris relativt risknivån då vi känner kundens betalningsbeteende och historik.

4. Hur stor andel av konsumentlånen går igenom låneförmedlare?

Svar: Andelen lån som går genom låneförmedlare varierar i de olika nordiska länderna, men i genomsnitt är det ca 50% som förmedlas.

5. Hur stor del av kreditbedömningen inom konsumentlån är helt automatiserad respektive kräver manuell handläggning?

Svar: Det ser lite olika ut för våra marknader och vi lämnar ingen precis information om storheterna för respektive marknad, men för samtliga marknader kan vi säga att den absoluta majoriteten av ansökningarna hanteras automatiskt.

6. Andra finansbolag har haft en betydligt bättre kredittillväxt än Resurs. Var det ett misstag att dra i handbromsen vad gäller konsumentkrediter i början av pandemin?

Svar: Resurs har funnits mer än 40 år och har erfarenhet från flera tidigare ekonomiska kriser under dessa år. Alla kriser ser olika ut, men vi vet hur viktigt det är tidigt vara konservativ inledningsvis i ekonomiska kriser då osäkerheten om arbetslöshet och framtida återbetalningsförmåga är hög. Pandemins inledning var inte annorlunda, däremot agerade länders regeringar tidigare och betydligt kraftfullare med stödåtgärder än vad som varit fallet vid tidigare kriser, vilket snabbt medförde mindre ekonomisk osäkerhet.

Credit Card

1. Vilken del inom kreditkort ger störst intäkter för Resurs? Avgifter eller obetalda balanser och delbetalningar?

Svar: Det beror på – under pandemin har både kortköp som avgifter i samband med resor och valutaköp minskat kraftigt, vilket gör att det varierar över tid.

2. När ska nya kort lanseras?

Svar: De nya korten lanseras successivt i samband med nyteckning eller kortbyte

Hållbarhet

1. Hur är det en bra affär att vara mer ansvarsfulla och mer hållbara? Hur stärker det tillväxten och lönsamheten?

Svar: Vi är övertygade om att detta går hand i hand och ni har fått höra några konkreta exempel på t.ex. partnerskap och produktutveckling som går i detta tecken. Vi tror också att vi kan stärka och ge våra kunder ännu bättre verktyg och kunskap som gör att vi skapar en ännu bättre relation och inte bara pris. Ett konkret exempel är att vi ser i färsk undersökningar att de kunder som anser att de har positiva upplevelser kring parametrar inom ramen för ansvarsfull och hållbar kreditgivning såsom tydlighet, enkelhet, transparens, med mera är och blir bättre kunder. Detta innebär att de är mer nöjda med sina lån och krediter, har halverad ratio i t.ex. påminnelseavgifter, och känner mindre stress. Detta är helt i linje med våra ambitioner framåt och de åtgärder vi planerar för.

2. Är det hållbart att låna till konsumtion?

Svar: Både ja och nej. Självklart är det positivt att en stor del av lån och krediter går till framtidsinvesteringar för en individ och familj men givetvis finns det också konsumtion som inte är lika hållbar beroende på vad individen väljer att köpa eller investera i. Det individuella ansvaret kring hur man lånar, sparar, investerar, konsumerar är stort och vi som långgivare har inte möjlighet att bestämma vad våra kunder gör med sina krediter men vi vill på alla sätt vi kan uppmuntra och inspirera till hållbara val.

3. Vilken, eller vilka, KPI:er kopplat till hållbarhet ser ni som den viktigaste, och hur kommer vi att kunna följa det framgent?

Svar: Då målen både är långsiktiga och relativt kortsiktiga så handlar det mycket om hur vi kommunicerar med våra intressenter och involverar dem i vår progress. I praktiken blir det en kombination av rapportering genom delårsrapporter, årsredovisning och hållbarhetsrapporter samt intressentdialog med fokus på att visa konkreta resultat

4. Finns det möjlighet att koppla finansiering till gröna/hållbara lån?

Svar: Det gör Resurs redan. Ett exempel som kommunicerades i somras var Resurs Banks förmånliga privatlån via ett nytt samarbete med bostadskreditinstitutet Hemma, en plattform för omställning till hållbara bostäder. Samarbetet ska göra det enkelt och förmånligt att investera i ett klimatsmart boende och är ytterligare ett steg i Resurs strategi att erbjuda hållbara kreditlösningar. Genom samarbetet får Hemmas kunder möjlighet att investera i klimatsmarta lösningar till ett förmånligt pris, där villkoret är att lånet används till hållbara energi-investeringar i hemmet. Den här typen av låneerbjudande behöver vi se mer av i branschen och är ett tydligt steg i den riktningen mot ännu mer affärsdrivet hållbarhetsarbete

5. Konkurrenter pratar om att de ökar förfallotiderna på faktura från 15 till 30 dagar, hur ser ni på det? Kan ni också göra det för att ta mer ansvar?

Svar: Vi har arbetat i decennier med kredittider på 30-60 dagar, så det är fantastiskt roligt att våra konkurrenter närmar sig de kredittider som vi redan tillämpar på.

6. Vilka regulatoriska utmaningar ser ni framöver, begränsar det tillväxten?

Svar: Det finns alltid en risk med begränsningar, men rätt hanterat kan det snarare möjliggöra tillväxt. Vi tror att vi kommer se ett ökat engagemang från myndigheter kring konsumentsskydd, vilket vi och branschen välkomnar. Bland annat kommer Finland införa ett gjeldsregister motsvarande det norska, vilket har fungerat väl för att minska överskuldssättningen i samhället. Vår förhoppning är att Sverige som är vår största marknad följer efter.

7. Hur scorar man kunder kreditmässigt? Kan ni ge mer detaljer på hur processen fungerar? Vad utvärderas?

Svar: Scoring bygger på empirisk data, dvs. data/variabler som visat sig vara signifikanta för hur kreditrisken utvecklas för en kredit och dessa vägs in i våra scoremodeller. Vilken data/variabler som är signifikant för kreditrisken skiljer sig åt både för olika produkter och våra olika marknader.

8. Ni återför den extra kreditreserveringen om 75 miljoner kronor i tredje kvartalet. Ska detta tolkas som att Resurs nu lämnar pandemin bakom sig och återgår till mindre restriktiva bedömningar?

Svar: Vår och styrelsens bedömning är i dagsläget att osäkerheten kring pandemin har minskat betydligt. Vi har redan tidigare under året lättat på våra restriktiva bedömningar på ett kontrollerat och ansvarsfullt sätt, och ser kontinuerligt över våra kreditbedömningar.

9. Är den förväntade kreditförlustnivån fortfarande 2-3% långsiktigt eller är denna lägre givet större genomsnittslån och minskad risk i nytulåningen? Kommer risken i nytulåningen att öka igen när vi har pandemin bakom oss?

Svar: Kreditriskerna varierar med olika produkter och i enlighet med vårt nya finansiella mål avser vi att balansera resultat och risk. Vårt historiska intervall reflekterar denna strategi väl.

10. Hur stor andel av kreditansökningar avvisas? Hur skiljer sig Consumer Loans från Retail Finance?

Svar: Vad gäller andelen avslag eller godkännande är det ingen uppgift vi kommunicerar. Det vi kan säga är att andelen avslag (avvisade) är betydligt högre för Consumer Loans än för Retail Finance, vilket också är naturligt då ett Consumer Loan oftast har ett betydligt högre kreditbelopp vilket innebär att kunden behöver ett större finansiellt utrymme för att klara återbetalningen (och det är bedömning av återbetalningsförmågan som central).

Solid

1. Är inte Resurs och Solid ganska beroende av varandra? Är det inte en fördel att ha både bank och försäkring under samma tak?

Svar: Jo det är det till viss del. Resurs och Solid har en gemensam viktig affär och Resurs är en viktig partner till Solid. Det kommer kvarstå även framåt och vi kommer fortsätta utveckla vår gemensamma affär. Även om det i och för sig inte är någon nackdel att ha båda verksamheterna inom samma koncern så ser vi fördelar med att såväl Resurs som Solid får stå på egna ben för maximal fokus på respektive verksamhet.

2. Sakförsäkringar är en bransch där det normalt finns väldigt höga synergier vid sammanslagningar, så varför är börsnotering huvudspåret vid en separation mellan Solid och Resurs?

Svar: Solid Försäkring har under de senaste åren utvecklats till ett konkurrenskraftigt och stabilt sakförsäkringsbolag med en diversifierad nordisk nischförsäkringsportfölj. Samtidigt får inte Solid den uppmärksamhet och det fokus som Solids position och fortsatta potential förtjänar och att bolagets värde inte fullt ut reflekteras i aktiekursen för Resurs. En uppdelning av Resurskoncernen samt en utdelning och notering av aktierna i Solid har möjlighet att skapa betydande värde för aktieägarna över tid och kommer att möjliggöra för båda bolagen att fokusera på sina respektive framtida utveckling och möjligheter att skapa lönsam tillväxt. En särnotering skapar större möjlighet för högre organisk tillväxt och kompletterande förvärv, och ger också nuvarande aktieägare och nya investerare möjlighet att investera direkt i Solid Försäkring.

3. Går konverteringen på försäkringar inom produktsegmentet ned i samband med att retail går mer online? Kommer en stor del av penetrationen i Retail från försäljare som får provisioner?

Svar: Vi förväntar oss en marginell försämring inom Segment Product drivet av en online migrering inom hemelektronik.

4. Inom vilket segment ser ni potential för Mergers & Acquisitions?

Svar: Vi ser potential inom samtliga segment.

5. Hur stor del av Resurs Holding-koncernens vinst utgör Solid Försäkring?

SVAR: Under 2020 utgjorde Solid Försäkring knappt 10% av koncernens resultat före skatt

6. Solid har en ganska hög expense ratio jämfört med sektorn, ser ni någon potential att sänka den framgent och vad måste ni göra då?

Svar: Expense ratio består av anskaffningskostnader och driftskostnader. Solid har idag en Totalkostnadsprocent på ca 88 % vilket vi anser är en bra nivå för att vara konkurrenskraftiga i marknaden.

Övriga frågor

1. Ni förväntar att kapitalkraven kommer att öka framöver, men finns det anledning att tro att kapitalkraven inte kommer höjas?

SVAR: Vår bedömning i dagsläget är att det är mycket sannolikt att de förväntade ökade kapitalkraven avseende såväl kontracykliska buffertkrav, pelare 2-vägledning samt norsk systemriskbuffert kommer att genomföras. Regulatoriska myndigheter i Sverige, Norge och Danmark har alla kommunicerat att de kontracykliska buffertkraven kommer att återinföras successivt med start från 2022, och vår bedömning är att de är återställda på samma nivå som före pandemin om ca 2 år. Pelare 2-vägledningen förväntas fastställas av Finansinspektionen i samband med Översyns- och utvärderingsprocessen och fastställs individuellt för varje institut, där Finansinspektionen kommunicerat att svenska institut i genomsnitt beräknas påverkas med ökat krav om ca 1-1,5% där den exakta påverkan för Resurs ännu inte är känd. Dessutom förväntas Resurs få ökat kapitalkrav på bankens exponering i Norge. Det finns en rekommendation från ESRB (European Systemic Risk Board) om att alla EES-länder erkänner den norska systemriskbufferten inom 18 månader från april 2021, och även om svenska Finansinspektionen just nu avvaktat med att ta ställning till att erkänna den norska systemriskbufferten så är vår bedömning att så kommer att ske inom nämnda period.

2. Varför visar ni inte dessa fina och illustrativa grafer lika transparent i era kvartalsrapporter?

Svar: Det kommer! Vi har ambitionen att bli mer både mer transparenta och tydliga framgent, där kapitalmarknadsdagen kan ses som startskottet. Vår förändringsresa har bara börjat och vi är på väg!