

Merkurs historie

**40 år med
samfundsgavnlig
pengevirksomhed**

Oplevet og fortalt af Lars Pehrson

Indhold

04	Forord: Hvor svært kan det være?	34	Merkur-familien
06	Begyndelsen	40	Merkurs adresser
14	Hvad skal barnet hedde?	46	Nye dialogpartnere: Myndighederne
16	At bygge et pengeinstitut op uden penge	50	Finanskrisen ændrer forudsætningerne
20	Skab muligheder – og løs et problem ad gangen	54	Investering med omtanke
24	Andelene, medlemmerne og investorerne	58	Inspiration fra østrigsk tænker
28	Inspiration fra den store verden	68	Efterskrift

Udgivet: Oktober 2022
Forfatter: Lars Pehrson
Redaktion: Liva Molin, Mette Offenberg og Ann Hybertz Frandsen
Layout: Tobias Frost, studiofrost.dk

Tidslinje: Følg med i Merkurs udvikling gennem tiden ved foden af hver side. Vi begynder i 1982...

1982 · OKTOBER

Fælleskassen Merkur stiftes i Hjørring

1982 → JAN FEB MAR APR MAJ JUN JUL AUG SEP **OKT** NOV DEC



Lars Pehrson var i 1982 med til at stifte det, vi i dag kender som Merkur Andelskasse. Fra stiftelsen og frem til september måned 2020 sad han i direktørstolen. Lars har på mange måder været med til at forme andelskassen og har været en aktiv formidler af de værdier, som andelskassen bygger på både i Danmark og internationalt. Han har gjort diskussionen om og kritikken af finansvæsenet til et folkepædagogisk projekt. For det arbejde modtog han i 2013 Ebbe Kløvedal Reichs Demokratistafet.

FORORD

Hvor svært kan det være?

Det er en fantastisk god historie, Lars Pehrson har skrevet på de følgende sider. Det er erhvervs- og samfundshistorie, når det er bedst. Det er en levende fortælling. Man mærker engagementet, erfaringen, nærværet, følelserne. Man mærker, at Lars Pehrson har lagt sig i selen. Han har anstrengt sig. Det skal man gøre, hvis man vil skrive noget, som nogen vil læse. Han er historien. Han kender hvert et hjørne af Merkurs historie.

Jeg er en lille del af historien. Jeg har været medlem af bestyrelsen for Merkur i nogle år. Har været medlem af repræsentantskabet. Er andelshaver. Har været med i adskillige sammenhænge, hvor vi har haft Merkur som bankforbindelse. Jeg er ikke objektiv eller neutral. Hvem er i øvrigt det?

Det er erhvervshistorie, det er pioner- og iværksætterhistorie, og det er samfundshistorie. Vi følger en virksomheds baggrund, fødsel, udvikling, kriser, faser, mennesker, kunder, konkurrenter, samarbejdspartnere, myndigheder.

Mange flere virksomheder burde skrive deres historie engang imellem: 25, 50, 100 år. Her er det 40 år. Og det er et fint tal. Det er et godt tidspunkt for Merkur at standse op og tage en dyb indånding.

Merkur er først og fremmest et anderledes pengeinstitut, et værdipengeinstitut, et meningspengeinstitut, en ung virksomhed, en virksomhed med meninger og en meningsfyldt virksomhed. Det er et pengeinstitut, der også til tider har haft modvind; et pengeinstitut, man visse steder i de etablerede og traditionelle banker har grint af eller betragtet med en vis portion skepsis - men i dag er situationen og tonen markant ændret. Ændret, fordi Merkur jo åbenbart levede og overlevede; ændret, fordi Merkur på nogle måder og områder havde fat i den lange ende. Sådan ser det jo ud. Smilet stivnede, og man er begyndt at regne med Merkur. Ikke mindst takket være en utrættelig og imponerende indsats fra Lars Pehrsons side. Merkur er en del af den danske finansielle sektor, en del af det danske samfund.



Merkur er først og fremmest et anderledes pengeinstitut, et værdipengeinstitut, et meningspengeinstitut, en ung virksomhed, en virksomhed med meninger og en meningsfyldt virksomhed.

Der er mange ting at hæfte sig ved og meget stof til eftertanke i denne historie. Jeg hæfter mig bl.a. ved: Det handler om mennesker med ideer, vilje, mod, integritet; hele tiden møder man markante personligheder. Det handler om at turde, om mod, om selvtillid. Som det hedder et sted i bogen: "Hvor svært kan det være". Det handler om relationer. Man er ikke alene, men en del af noget større. Man mødes, man taler sammen, man opbygger netværk og relationer, man har tillid - og bliver en gang imellem også skuffet. Det handler om det nationale, men i høj grad også om det nordiske og det internationale. Det handler om samfundssyn og om ideer. Og her noterer man sig, at den gamle filosof Rudolf Steiner har spillet en stor rolle for Merkurs udvikling og hele idegrundlag.

Og så handler det selvfølgelig om penge, og som Lars Pehrson skriver et sted i teksten: "Jeg var fascineret af fænomenet penge, og hvad man kunne gøre med dette redskab". Det hele handler om penge, om plus- og minusrenter, om ind- og udlån, om kaution og sikkerhed, om bogføring og regnskaber, om mennesker og relationer, om mennesker med initiativer, projekter og ideer. Om politik og samfundsudvikling. Om menneske-, natur- og samfundssyn. Om klima. Biodiversitet. Økologi. Ulighed. Verdensmål. Samfundsudvikling.

Tillykke Merkur!

Frederiksberg, 15. august 2022

Steen Hildebrandt

Ph.D., professor emeritus & forfatter



Jeg hæfter mig bl.a. ved: Det handler om mennesker med ideer, vilje, mod, integritet; hele tiden møder man markante personligheder. Det handler om at turde, om mod, om selvtillid

AURION

Begyndelsen



Den 2. oktober 1982 var en snes mennesker samlet i Rådhuskælderen i Hjørring, et mødelokale som foreninger kunne låne gratis. Det var den stiftende generalforsamling i foreningen Fællesskassen Merkur, en forening som skulle modtage opsparing fra medlemmerne og låne ud til miljø-mæssige, sociale og kulturelle projekter.

Nogle år senere – i 1985 – blev foreningen om-dannet til det pengeinstitut, der efterhånden fik navnet Merkur Andelskasse. Hvordan det gik til, kommer jeg tilbage til.

Først skal vi nogle år tilbage i tiden for at forstå, hvorfor vi var samlet i Rådhuskælderen.

Foreningen og butikken Aurion var vigtige forløbere

I 1974 var jeg med til at stifte en anden forening i Hjørring, Foreningen Aurion. Formålet var at åbne en forbrugerejet butik i byen, hvor man kunne købe biodynamiske og økologiske fødevarer. Det kunne man nemlig ikke i Hjørring på det tidspunkt. Vi var en lille gruppe mennesker, der var inspireret af bl.a. Rudolf Steiners sociale impulser og det biodynamiske jordbrug, som tog initiativet. En gruppe ildsjæle fandt sammen om projektet, og der blev fundet et lokale i Kongens-gade 2, der egnede sig til formålet. Men hvordan skulle vi skaffe penge til at indrette butikken og få varer på hylderne? Butikken blev til at begynde med drevet udelukkende af frivillige kræfter.

Svaret blev en ordning, man sikkert i dag ville kalde *crowd funding*: Foreningens medlemmer indbetalte hver et beløb, f.eks. 1.000 kr., som forskud på køb af varer i butikken. De penge kunne vi bruge til at købe varer ind. Princippet var så, at man ved køb fik afskrevet 25% af købet på forudbetalingen, resten blev betalt kontant, så butikken ikke løb tør for penge til at købe nye varer

ind. På den måde opdagede vi, at ved at gå sammen og tænke ud af boksen kan nye muligheder opstå.

Butikken blev af hjørringenserne ikke levnet mange chancer for overlevelse, og en god portion stædighed skulle der da også til. Men butikken Aurion ligger der endnu – den er blot flyttet over på den anden side af gaden til Søndergade 9, forfatteren Knuth Beckers barndomshjem.

Fællesskab sikrer Bageriet Aurion lån til etableringen

Blandt foreningens medlemmer var Inger og Jørn Larsen. Jørn var konditor og tilbød at bage brød til butikken i sin fritid. Brødene blev så populære, at der var interesse for dem uden for Hjørring, og tanken om at lave et biodynamisk bageri begyndte at tage form. I slutningen af 1970'erne tog vi derfor initiativ til endnu en *crowd funding*, og det lykkedes at få 120 forbrugere fra hele landet til at tegne anpartskapital i Bageriet Aurion ApS. Endnu engang fik vi demonstreret styrken i et fællesskab, og hvad man kan, når man går sammen.

Bageriet skulle ligge i en ombygget lade på Inger og Jørns nedlagte landbrug uden for Hjørring. Det var ikke sådan at finansiere, og her kommer en anden væsentlig inspirationskilde ind i billedet. I Tyskland var GLS Gemeinschaftsbank e.G. blevet grundlagt i 1974, og flere i Aurion-kredsen havde hørt bankens grundlægger, advokaten Wilhelm Ernst Barkhof, fortælle om banken og ideerne bag, bl.a. i Aarhus. Det førte til en kontakt, som mundede ud i, at GLS tilbød et lån til bageri-projektet – som jeg husker det i størrelsesordenen 300.000 kr. Her opdagede vi en interessant ting ved GLS bankens tilgang: De var ikke interesseret i pant i ejendommen, hvor bageriet skulle ligge. Én af Barkhofs





Det afgørende er menneskene: Hvem er de, har de en god idé, som vi tror på, og tror vi, de kan realisere den?

kongstanker var nemlig, at det altid er mennesker, man giver lån til. Selskabskonstruktioner og håndgribelige aktiver som ejendomme er henholdsvis en organisatorisk skal og midler til at realisere låntagernes intentioner. Det afgørende er menneskene: Hvem er de, har de en god idé, som vi tror på, og tror vi, de kan realisere den? For at teste det, forlangte GLS altid, at en gruppe mennesker skulle bakke projekter op gennem kautioner på mindre beløb. Var der tilstrækkeligt mange, der på den måde turde give projektet en økonomisk opbakning, troede GLS Banken også på, at der ville være kunder til bageriets produkter. Vi skulle altså skaffe et antal kautionister, et sted mellem 50 og 100. Endnu en gang testede vi fællesskabets styrke, og det holdt! Vi skaffede kautionerne, bageriet blev bygget, og lånet fra GLS er for længst betalt tilbage.

Alt det gav os noget at tænke på. Kunne vi, i lille skala, organisere noget lignende som det, GLS gjorde i større skala? Naturligvis ikke som en formel bank – det ville jo kræve millioner – men kunne vi på en eller anden måde hjælpe hinanden med vores egne penge?

Dette rumsterede kraftigt i mit hoved: Jeg var begyndt at studere på Musikkonservatoriet i Aalborg, for at realisere en drøm om at blive or-

kestermusiker. Jeg havde dog ikke sluppet Aurion helt, jeg førte stadig regnskab for butikken, noget jeg havde lært mig som frivillig ekspedient og i en periode som ansvarlig for butikken. Jeg var fascineret af fænomenet penge, og hvad man kunne gøre med dette redskab.

Ideen opstår

JAK-bevægelsens forskellige initiativer havde bl.a. givet sig udslag i vedtagelsen af lov nr. 156 af 2. maj 1934 om visse spare- og udlånsvirksomheder, i folkemunde kaldt J.A.K. loven. Efter denne lov kunne man danne foreninger, der kunne modtage indskud fra medlemmerne boplat i et nærmere defineret kirkesogn + alle tilgrænsende sogne. En sådan forening, der ikke henvendte sig til offentligheden, men alene til medlemmerne, var undtaget fra offentligt tilsyn og banklovens krav i øvrigt.

Efter JAK-Bankens ophør oprettede JAK-bevægelsens lokalafdelinger ikke mindre end 55 såkaldte fællesskasser rundt om i landet med henvisning til 1934-loven.

I Aurion kendte vi flere, der var aktive i JAK-bevægelsen, og som handlede i butikken. Vi besøgte bestyrelsen for JAK-fællesskassen i Hjørring for at finde ud af, om det var et sted at begynde. Vi syntes dog, at der manglede noget. Vi var ikke så optaget af det med at afskaffe renten – for os var det meget vigtigere, hvad der blev finansieret, og vi tænkte i øvrigt, at renten kunne ”transformeres” på forskellig måde, ved at forholde sig bevidst til den. F.eks. kunne man jo forære renteindtægterne væk og dermed modvirke den ophobning og koncentration af kapital, som renten kan medføre.

Men JAK gav os ideen til, hvordan vores intentioner skulle omsættes til praksis: Vi kunne lave vores egen fællesskasse! Idégrundlaget skulle





JAK bevægelsen

Tilbage i 1930'ernes krisetider opstod der en bevægelse i Danmark, grundlagt af landinspektør Kristian Engelbrecht Kristiansen, under navnet Jord, Arbejde, Kapital. Han havde mange spændende tanker om forholdet mellem den reale økonomi og pengeøkonomien, og hans hovedtese var, at renten burde afskaffes. Det var hans opfattelse, at uden rente ville et sundere pengesystem være muligt, som i videre forstand kunne lede til menneskenes frigørelse fra det økonomiske åg, som de stadige rentebetalinger udgjorde. Bevægelsen havde en vis gennemslagskraft, især på landet, og der blev gjort flere forsøg på at organisere pengevæsenet på nye måder, bl.a. ved udstedelse af egne pengesedler. Dette vakte Nationalbankens modstand, og JAK's penge blev forbudt. I 1958 fik JAK-bevægelsen sin egen bank, JAK-Banken, som imidlertid måtte opgive ævred og fusionere med Bikuben i 1972.

ikke være JAK, men den inspiration, vi havde fået fra GLS Banken og ved selv at arbejde med Rudolf Steiners sociale ideer.

Omtrent samtidig tog nogle af JAK-fællesskasserne initiativ til at grundlægge Folkesparekassen i Silkeborg, som den sidste sparekasse, der blev oprettet i Danmark. Det skete lige inden kapitalkravet til sparekasser blev forhøjet fra 5 mio. kr. til 25 mio. kr. Vi skulle senere få et meget frugtbart samarbejde med Folkesparekassen.

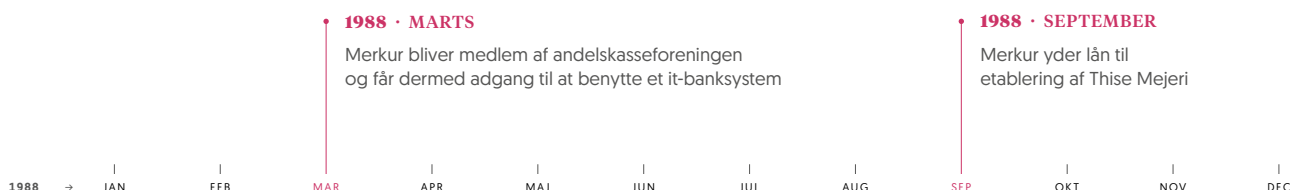
Fællesskassen Merkur bliver til

Forarbejdet til Fællesskassen Merkur blev gjort i Foreningen Aurions bestyrelse. Jeg havde den 26.04.82 i et brev åbnet ballet og beskrevet mine tanker omkring en sådan forening. Brevet sluttede uforsigtigt med, at jeg – i tilfælde af, at foreningen blev en realitet – tilbød mig som forretningsfører.

Vi valgte Skt. Hans Sogn i Hjørring som hjemsted, fordi dette sogn grænsede op til ikke mindre end otte andre sogne, og dermed fik vi det størst mulige virkeområde, jf. JAK-loven.

I øvrigt havde vi – også med inspiration fra JAK – fundet en finurlig måde at omgå den geografiske begrænsning: Vi oprettede en spareforening, der ikke gjorde andet end at opsamle medlemmernes indskud – det var med andre ord ikke en "spare- og udlånsvirksomhed" i 1934-lovens forstand. Denne spareforening, som vi kaldte "Den Almennyttige Spareforening for Nordjylland" havde selvfølgelig hjemsted i Skt. Hans Sogn, og med lidt ekstra bogholderi kunne vi finde plads til medlemmer, der ikke kunne være direkte medlemmer af Fællesskassen.

Nu er vi tilbage i Rådhuskælderen den 2. oktober 1982.



Vi forelagde et vedtægtsudkast, som blev godkendt, og dermed var vi i gang. Vedtægterne var på forhånd clearret med det daværende "Tilsynet med Banker og Sparekasser", der blot ved et kort brev skulle informeres om vores eksistens. Det skulle senere vise sig at være vigtigt, at det brev lå i tilsynets skuffe.

Frivilligt arbejde

Fælleskassen Merkur hvilede på frivilligt arbejde. Adressen var i min daværende lejlighed i Sjællandsgade i Aalborg, hvortil medlemmerne kunne ringe tidligt og sent, alle ugens dage. Vi begyndte uden egenkapital af nogen art, dog donerede en af vores første, trofaste medlemmer, Mads Larsen, 10.000 kr. til foreningen.

På det første bestyrelsesmøde havde vi i omegnen af 200.000 kr. at gøre med. Vi bevilgede lån på ca. 120.000 kr. til fire-fem små projekter, fra anskaffelse af et par økologiske køer til udgivelse af en bog. For alle lån måtte låntagerne finde kautionister, sådan som vi havde lært af GLS Banken.

Alt bogholderi foregik i hånden. Praktikken omkring transaktioner blev klaret med en girokonto og en konto i Provinsbanken. Senere indledte vi et samarbejde med Folkesparekassen i Silkeborg.

Fælleskasserne Trion og Sct. Clemens

Også andre steder i Danmark var der mennesker, der var blevet inspireret af GLS Banken. På Sjælland grundlagde en gruppe mennesker med statsautoriseret revisor Erik Nielsen i spidsen. Fælleskassen Trion i februar 1983, og senere blev der også dannet en fælleskasse i Aarhus med navnet Sct. Clemens efter hjemsoget. Fra Nordjylland blev vi opmærksom på disse initiativer, og vi mødtes for at se, om vi kunne udrette noget

i fællesskab. Det blev først og fremmest til vores medlemsblad, som dengang hed Sociale Penge, som udkom første gang i 1984. Artiklerne blev skrevet på maskine og bladet mangfoldiggjort på en gammel off-set maskine. Senere fik bladet sit nuværende navn Pengevirke.

EF kommer ind på scenen

Da vi stiftede fælleskassen, var intentionen at hjælpe hinanden med vores egne penge. Vi havde ingen forestillinger om, at vi skulle drive et "rigtigt" pengeinstitut.

Det viste sig imidlertid, at et ministerielt udvalg siden 1980 havde arbejdet med udmøntningen af et EF-direktiv om harmonisering af banklovgivningen i EF's medlemslande. En del af denne harmonisering bestod i, at den foreningsdrevne spare- og lånevirkksomhed, der fandtes rundt om i Europa under forskellige navne (credit unions, andelskasser, fælleskasser, Raiffeisen-Kassen etc.) skulle integreres i bank- og sparekasselovgivningen. Den forenings- og andelsejede pengeinstitutsektor var nemlig ikke tidligere reguleret af lovgivningen, men alene af forskellige interne governancestrukturer.

Alt dette vidste vi intet om, da vi stiftede Fælleskassen Merkur i 1982. I 1984 kom udvalget med deres rapport, der anviste to mulige modeller for integration, og som begge blev en del af den nye lov om "Banker og Sparekasser m.v.". I den lille tilføjelse "m.v." lå hele forskellen – det var nemlig andelskasserne, der blev en ny, tredje kategori af anerkendte pengeinstitutter i Danmark, ved siden af bankerne og sparekasserne.

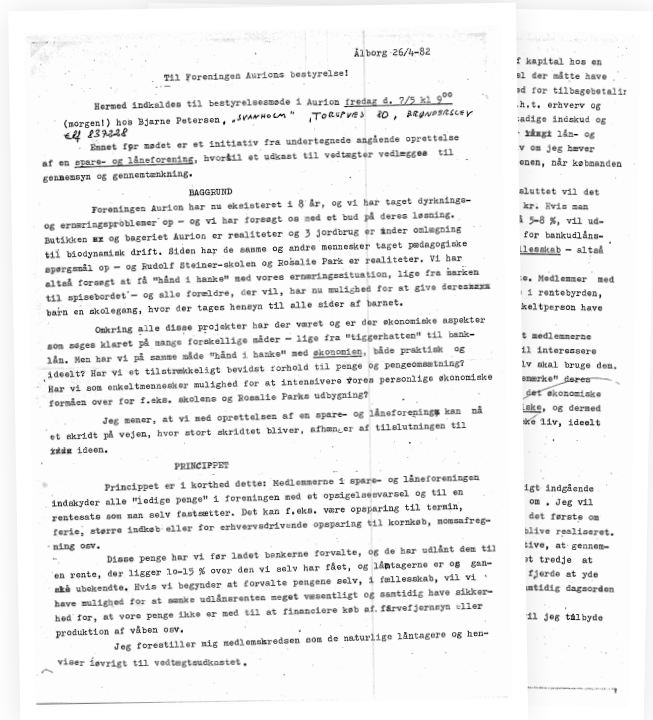
Den ene model var inspireret fra Holland og blev derfor kaldt "Rabo-modellen" (efter Rabobank¹). Her skulle andelskasserne danne en sammenslutning og hæfte solidarisk for hinanden. Dermed kunne de opfylde lovens krav som ét

¹ Egentlig: Raiffeisen-Boerenleenbank, altså Raiffeisen Bonde Lånebank.
Friedrich Wilhelm Raiffeisen grundlagde andelskassebevægelsen i Tyskland i 1860'erne.



📷 Merkurs medlemsblad, som dengang hed Sociale Penge, udkom første gang i 1984. Artiklerne blev skrevet på maskine og bladet mangfoldiggjort på en gammel off-set maskine.

📷 Lars Pehrson foreslog i 1982 i et brev at oprette en spare- låneforening. Det blev den første idéskitse til det, der med tiden blev Merkur Andelskasse.





Selv om ingen af os havde en finansiell baggrund tænkte vi: ”hvor svært kan det være?”

samlet pengeinstitut. Konsekvensen ville være, at sammenslutningen ville få visse beføjelser i forhold til den enkelte andelskasse – der var så at sige to lag: Hver andelskasse havde sin generalforsamling og bestyrelse, hvortil kom en slags ”overbestyrelse” for hele fællesskabet. Dette kunne opfattes som en fordel: Den enkelte andelskasse beholdt en vis selvstændighed, men havde alligevel fordelene af de ”forenede muskler”, f.eks. ville man kunne bevilge større lån. De fleste af de gamle danske andelskasser valgte denne model, bortset fra en halv snes rebelske andelskasser, som ønskede at være fri for ”overbestyrelsen” og bevare deres fulde selvstændighed.

Det skulle siden vise sig, at dette lille ”oprør” kom til at få betydning for Merkur.

De andelskasser, der slog sig sammen, blev i årenes løb til Danske Andelskassers Bank (DAB), som er et aktieselskab, og der er i dag ikke nogen organisatoriske rester tilbage af ”rabo-modellen”.

Den anden model bestod ganske enkelt i, at den enkelte forening blev omdannet til en andelskasse og dermed blev et anerkendt pengeinstitut. Til det krævedes kun, at foreningen var stiftet inden 1. januar 1983, og at man i løbet af en kort årrække skulle have en kapital på mindst 500.000 kr. Derudover skulle man opfylde de

(ret få) relative kapitalkrav, der fandtes i loven, f.eks. en egenkapital på mindst 8% af de samlede forpligtelser.

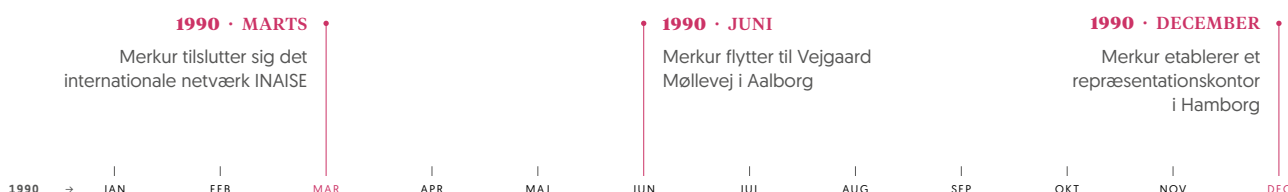
I Fælleskassen Merkur følte vi det som en forpligtelse at sige ja til dette tilbud. Det ville aldrig komme igen, og nu kunne vi pludselig komme til at drive vores pengeinstitutvirksomhed i fuld offentlighed og uden geografiske begrænsninger. Selv om ingen af os havde en finansiell baggrund tænkte vi: ”hvor svært kan det være?”. Vi havde jo selv med arbejdet i fælleskassen fundet ud af, at bankvirksomhed i sin kerne er ret enkel: Det handler om at forbinde en god ide med menneskelige evner og økonomisk kapital. Resten er teknik, som man hurtigt kan lære.

Den første fusion

Vi havde som nævnt et samarbejde omkring medlemsbladet og andre ting med Trion og Sct. Clemens. Spørgsmålet var nu, om vi skulle gå ind under den nye lovgivning sammen eller hver for sig. Trion havde det problem, at de var stiftet et par måneder for sent i forhold til lovens frist (01.01.83), og Sct. Clemens var stiftet endnu senere. Derfor var Fælleskassen Merkur i princippet den eneste af de tre, der kunne udnytte den nye mulighed, med mindre Trion og Sct. Clemens ville satse på en dispensation fra tidsfristen – jeg tror faktisk slet ikke en sådan mulighed fandtes i loven.

Vi holdt et fælles møde på Søtofte Højskole på Midtsjælland for at afklare dette. Merkurs holdning var klar – vi ville udnytte lovens mulighed for at blive pengeinstitut, og gerne sammen med andre. Trion var mest stemt for at forsøge at få en dispensation fra fristen og udnytte muligheden selvstændigt. Sct. Clemens var ikke klar til at gå pengeinstitutvejen.

Mod slutningen af mødet ombestemte Trion





Den første bestyrelse:

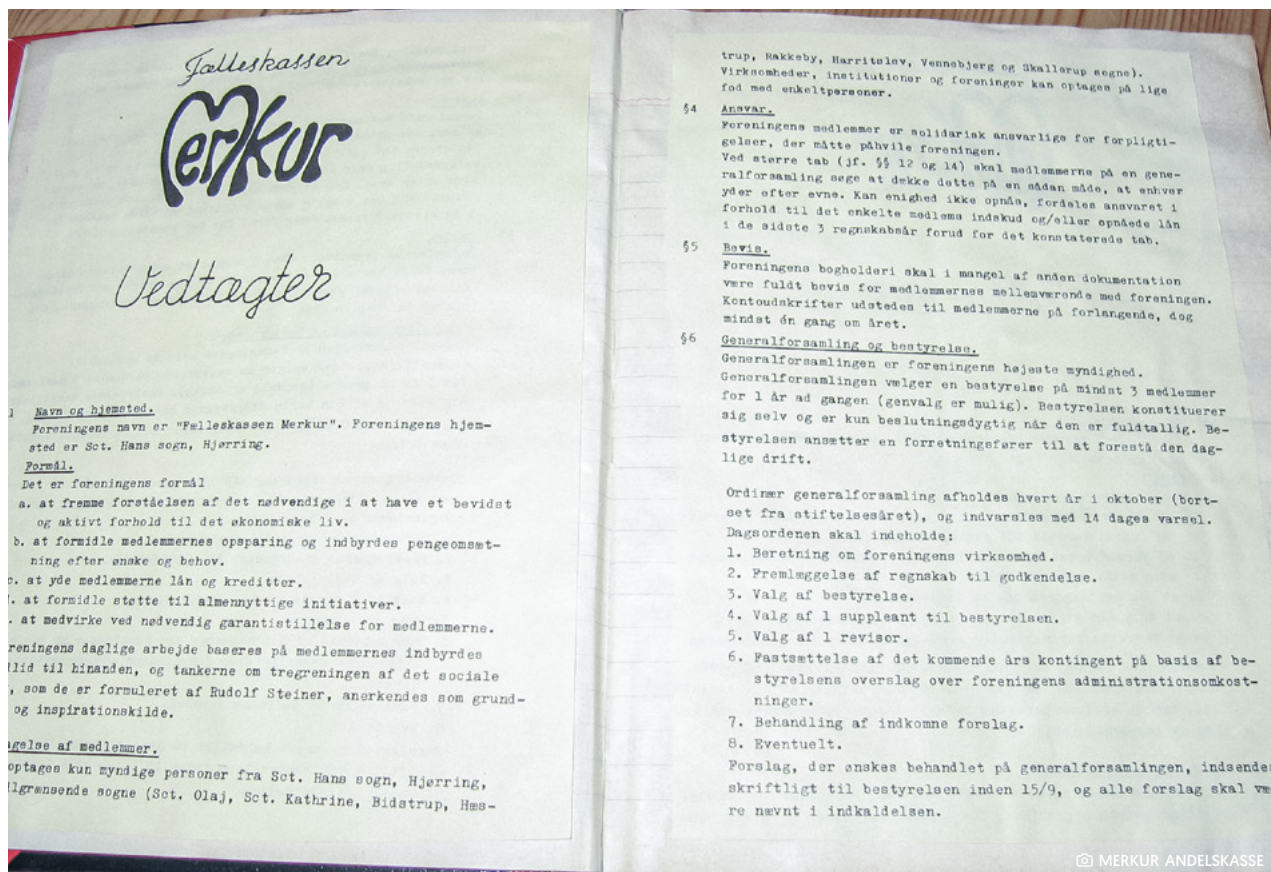
Rigmor Witt (formand)
Jørn Ussing Larsen (næstformand)
Ove Frankel
Hans Brandstrup
Inger Brochmann Laursen
Bjarne Petersen

sig, og valgte alligevel at gå sammen med Merkur om at danne en fælles andelskasse. De 500.000 kr. i kapital fik vi skrabt sammen, så vi havde dem fra begyndelsen.

Sct. Clemens valgte i 1986 at nedlægge sig selv og overdrage sine begrænsede aktiviteter til den nydannede andelskasse.

I første omgang blev bestyrelsen for Fælleskassen Merkur udvidet med repræsentanter for Trion, og på et bestyrelsesmøde den 17.08.1985 blev den formelle beslutning om at vælge status som andelskasse med navnet Andelskassen Merkur truffet og meddelelse indsendt til Tilsynet med Banker og Sparekasser.

Den 12.10.1985 blev den første generalforsamling afholdt, og de nye andelskassevedtægter blev godkendt. Andelskassen kom til at hedde Den Almennyttige Andelskasse. Der var en balance omkring 5 mio. kr. og ca. 400 kunder.



☐ Vedtægterne er ændret mange gange i løbet af årene. Her ses vedtægterne for Fælleskassen Merkur.

Hvad skal barnet hedde?



UNSPASH.COM

Som ved alle fusioner er der to ting, som engagerede mennesker holder særligt meget af: Hver enhed har en identitet og et navn, som man nødtigt opgiver. Dertil kommer den indflydelse, der kommer af at sidde i bestyrelsen, og den mulighed for at udøve sit engagement, som det giver. Det var frivilligt arbejde, så penge handlede det ikke om.

Derfor nåede vi frem til en umiddelbart noget særegen konstruktion. Den andelskasse, vi stiftede i fællesskab, kom til at hedde Den Almennyttige Andelskasse. Den afdeling, der lå på Sjælland, optrådte imidlertid under navnet Andelskassen Trion/Trion Andelskasse, med Erik Nielsen som direktør, og afdelingen i Nordjylland hed fortsat Andelskassen Merkur/Merkur Andelskasse med Lars Pehrson som direktør. Mangfoldigheden af navne gav anledning til en del forvirring blandt kunderne.

Bestyrelsen var uformelt opdelt i to dele, som hver især følte et særligt ansvar for "deres" del af andelskassen, og disse to dele optrådte samtidig som to "forretningsudvalg", som bistod hver af de to direktører med de sager, som ikke krævede den samlede bestyrelses stillingtagen.

Denne konstruktions åbenlyse svagheder begyndte at træde frem, efterhånden som årene gik. En bestyrelse har naturligvis ansvar for hele virksomheden, og ethvert bestyrelsesmedlem skal gøre sin holdning klar også om forhold, som andre bestyrelsesmedlemmer mener er "deres" ansvar.

I 1993 blev disse spændinger udløst. Erik Nielsen forlod andelskassen, og det samme gjorde et enkelt bestyrelsesmedlem. Der var nu en fælles forståelse af, at det, der egentlig hele tiden havde været gældende, nu også skulle vise sig i praksis: Nemlig at hele ledelsen havde ansvaret for hele andelskassen. Samtidig blev det besluttet at rydde op i de mange navne, og andelskassen hed nu: Merkur, Den Almennyttige Andelskasse.

Mange år senere forenkled vi det yderligere til Merkur Andelskasse, som vi hedder i dag. Ikke fordi vi ikke fortsat opfattede os som "almennyttige" i bred forstand, men dels var navnet langt og tungt, og det blev ofte misforstået i retning af et almennyttigt boligselskab eller en NGO.

Hvorfor navnet Merkur?

Merkur er gudernes budbringer (derfor afbildes han med vinger på fødder og hat) og desuden gud for handel. Merkur er den romerske udgave, på græsk hedder han Hermes.

Der findes en analogi mellem handel og lægekunst – men hvad har de med hinanden at gøre? I den klassisk græske forståelse af sundhed og sygdom findes der fire legemsvæsker (blod, gul og sort galde og slim), og sundhed er en tilstand, hvor disse fire væsker er i balance. Er der for meget af en væske et sted, eller for lidt et andet sted, optræder sygdom. Sådan er det også i samfundet: Handelen skal sørge for, at produkterne bringes derhen, hvor der er brug for dem. Også her bliver balancen et udtryk for samfundsmæssig sundhed, hvor alle får deres behov dækket.

Ved at vælge navnet Merkur skaber vi et billede af vores intention: At stræbe mod samfundsmæssig sundhed gennem balance. Her spiller pengene en betydelig rolle – de er også blevet kaldt "blodet i samfundsorganismen". Merkur er også knyttet til metallet kviksølv, der jo som bekendt er flydende.

Det viste sig, at vi ikke var de eneste, der havde fået idéen med at referere til Merkur. Det initiativ, der senere blev til Triodos Banks afdeling i Belgien, hed Mercurius. I Storbritannien fandtes banken Mercury Provident, også inspireret af GLS Banken. Mercury Provident blev senere fusioneret med Triodos Bank. Endelig findes den dag i dag en foreningsbaseret pengeformidlingsvirksomhed i Østrig, der bruger det græske navn: Hermes.



© MIKKEL ØSTERGAARD

Her i Merkurs jubilæumsår har vi kunnet læse om et af de helt nye ”fintech” pengeinstitutter, som har aflagt et regnskab med et underskud på 500 mio. kr. Ikke på grund af tab på udlån, men på grund af store investeringer i opbygningen af virksomheden. Også de følgende år venter denne bank underskud. Det kan naturligvis kun lade sig gøre, fordi banken har ”rige onkler” i form af investorer, der betaler gildet i forventning om en fremtidig stor gevinst.

Merkur havde ingen rige onkler. Muligheden for at lave underskud de første år – i sig selv ikke unaturligt for en ny virksomhed – var ganske enkelt ikke til stede, for så ville vi falde ned under de 500.000 kr. i minimumskapital, som loven krævede, og det var i det hele taget ikke et signal, vi ønskede at sende til vores medlemmer. Det var jo i forvejen et spinkelt kapitalgrundlag, og det handlede om at opbygge tillid.

Så vi måtte hele tiden spørge os selv: Hvad kan vi gøre med det, vi har? Hvad kan vi få ud af de ressourcer, vi har? Og så må det komme, skridt for skridt.

Mange mennesker har bidraget til, at det kunne lade sig gøre.

Vi boede billigt. I Aalborg fandt vi et kælderlokale i bydelen Vejgaard, hvor vi holdt til de første 5 år. Det kostede 250 kr. om måneden. Jeg satte det selv i stand med tapet, gulvbelægning m.m. På Sjælland boede vi på Erik Nielsens gård ved Arresø, også til billig husleje.

Mange kunder var villige til at sætte penge ind uden at få renter af deres penge. Dengang var renten i samfundet høj, og hvis vi ikke skulle betale renter til kunderne, havde vi renteindtægterne fra udlån og fra placering af overskydende midler til rådighed til andre ting.

Også andelshaverne accepterede, at deres andele ikke gav udbytte. Først i 1999 indførte vi det

“

Merkur havde ingen rige onkler.

nuværende system, hvor andelene værdireguleres efter andelskassens resultater.

De første år tog vi kun det ud i løn, som andelskassen kunne bære uden at gå i underskud. Vi så simpelthen, hvad der var til overs, når de udgifter, vi ikke selv kunne bestemme over, var betalt. Efterhånden som der kom flere hænder til, fik vi en ordning, hvor alle fik den samme løn – og den var ikke høj! Når alle fik det samme, var meget betydeligt nemmere. Der var ikke behov for at argumentere for, hvorfor den ene skulle have mere end den anden. Der var fuld gennemsigtighed, når den samlede lønramme var bestemt af, hvor meget vi forventede at have til rådighed i driften. Med tiden, og da vi begyndte at få overskud på driften, måtte vi efterhånden udfase dette system.

Vi har derfor mange at takke for, at det lykkedes at bygge en andelskasse op fra grunden uden at lave underskud. I dag ville det nok ikke have kunnet lade sig gøre af flere grunde. Kravene til pengeinstitutter er ekstremt meget højere, og jeg tror heller ikke, kunder og medarbejdere på samme måde er indstillet på at ”undvære”. Her tænker jeg ikke kun i økonomisk forstand, men også i forhold til f.eks. teknik – i dag skal det hele fungere fra dag ét. Dengang accepterede mange, at tingene var mere besværlige i Merkur, fordi de samtidig var med til at skabe noget helt nyt i bankverdenen. Det var nærmest festligt at være med til!

1992 · NOVEMBER

Merkur etablerer afdeling i hovedstaden på Jakob Dannefærdsvej på Frederiksberg

1992 → JAN FEB MAR APR MAJ JUN JUL AUG SEP OKT NOV DEC

Samarbejde gjorde checkkonti muligt

Som nævnt blev Folkesparekassen¹ i Silkeborg stiftet omtrent samtidig med Merkur. Sparekasserne havde et stærkt fællesskab med egen brancheforening, indkøbscentral og datacentral, som Folkesparekassen i kraft af sin sparekassestatus umiddelbart kunne indtræde i.

Folkesparekassen havde sin rod i JAK-bevægelsen og arbejdede med rentefri indlån, som til gengæld gav adgang til lån til lav rente, til dækning af administrationsomkostningerne. Folkesparekassens første direktør og direktør gennem mange år, Uffe Madsen, kunne se mange muligheder i at samarbejde med ikke kun JAK-andelskasserne, men også med Merkur. Vi mødtes allerede på et tidligt tidspunkt i vores fælles historie og fik lagt grunden til et åbent og tillidsfuldt samarbejde.

Folkesparekassen havde noget, som Merkur ikke havde, men som vi meget gerne ville have: Adgang til clearingsystemerne med andre banker og dermed mulighed for at åbne lønkonti og andre løbende konti til kunderne. Uffe Madsen og jeg fandt på et system, som gjorde det muligt for Merkurs kunder at få en checkkonto i Folkesparekassen, og hvor det samlede indestående på disse ”Merkur-konti” dagligt blev posteret som en kredit fra Folkesparekassen til Merkur. Dermed kunne pengene indgå i den pulje, som Merkur kunne yde udlån fra. Det var et ret genialt system, hvis vi selv skal sige det, og det fik hurtigt en relativt stor udbredelse, med over 1.000 kunder tilknyttet. Det havde også den fordel, at investeringen begrænsede sig til at trykke et oplæg af check-blanketter.

Systemets succes var imidlertid også dets svaghed. Eftersom der opstod et mellemværende mellem Merkur og Folkesparekassen, var dette omfattet af banklovens regler for, hvor



Sagt på dansk: Vi var ganske enkelt for små til, at de ville have med os at gøre.

store mellemværender, der måtte være mellem to pengeinstitutter. Da dette blev beregnet ud fra de to institutters egenkapital, og da Folkesparekassens egenkapital trods alt var begrænset og Merkurs endnu mindre, begyndte vi snart at nærme os denne grænse. Vi gjorde forskellige tiltag for at tage luften ud af problemet, f.eks. ved at henvende os til kunder, der havde mere stående på deres checkkonto, end de måtte formodes at have behov for i det daglige – dem fik vi til at flytte det overskydende beløb over på en konto direkte i andelskassen. Men det var en stakket frist – vi var nødt til kunne oprette checkkonti i eget navn – og dertil behøvede vi en datacentral. Sparekassernes central var kun for sparekasser, så dér kunne vi ikke være. Vi havde godt nok på et tidligt tidspunkt forhandlet med dem, men det førte ikke til noget.

På det tidspunkt var der flere datacentraler, end der er i dag. Jeg var rundt hos dem alle sammen. De gav alle en fin frokost, lyttede høfligt på mig og sendte nogle dage senere et brev, om at de desværre ikke så sig i stand til osv. Sagt på dansk: Vi var ganske enkelt for små til, at de ville have med os at gøre. Og måske for sære, hvem ved? Så hvad nu?

¹ Folkesparekassen eksisterer ikke længere som selvstændigt pengeinstitut, da den i 2021 fusionerede med Middelfart Sparekasse.

Andelskassernes oprør og Merkurs data-central

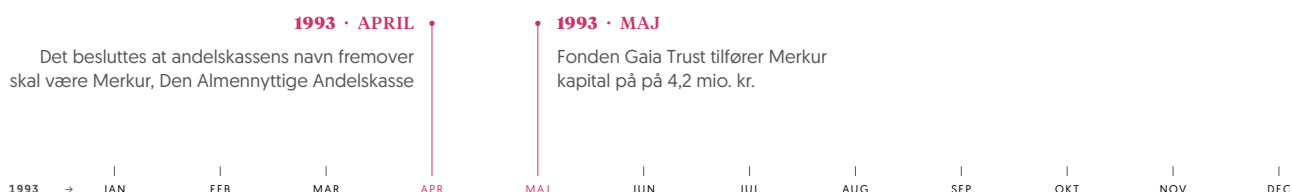
Det er de mærkeligste ting, der kan vise sig at få betydning. Som tidligere nævnt, var der en halv snes af de oprindelige danske andelskasser, der ikke ville være med i den såkaldte ”rabo-ordning” (se kapitlet ”EF kommer ind på scenen”). Dette havde imidlertid skabt splid og uforsonlighed mellem andelskasserne, så majoriteten (dem med ”rabo-ordningen”) smed de 10 oprørere ud af deres fællesskab, herunder af deres datacentral. De måtte derfor finde en ny, og de indgik en fælles aftale med den daværende Bankernes Datacentral (BDC) i Herning. Denne ”borgerkrig” mellem andelskasserne havde Merkur ikke noget med at gøre, men vi fik ikke desto mindre forbindelse med den forening, de ti andelskasser havde stiftet, Andelskasseforeningen i Danmark.

Nu må man nøgternt konstatere, at der er stor forskel på en vestjysk andelskasse fra 1915, der betjener en trofast lokal kundeskare, og en helt ny og meget lille andelskasse fra 1985, med ny-modens ideer om økologi, bæredygtighed og meget andet. Andelskasseforeningen havde al mulig grund til at være skeptiske, og hvad skulle vi i det hele taget i deres forening? Men formanden, Poul Junge, dengang direktør i Lunde-Kvong Andelskasse og siden i FASTER Andelskasse, fattede sympati for os, og vi blev optaget som medlem trods alle forskellene. Vi skylder Poul Junge en stor tak for denne uvurderlige hjælp på et kritisk tidspunkt i vores historie.

Dermed var vi pludselig omfattet af Andelskasseforeningens aftale med BDC! Selv om de havde afvist Merkur kort forinden, var de store nok til nu at byde os velkomne under samarbejdet. Det var i 1988 og gav nu en helt lavpraktisk opgave: Alle kunderne fra både andelskassens manuelle bogholderi og dem, der havde en konto i Folkesparekassen, skulle flyttes over på det nye system, have nye kontonumre osv. Vi skaffede noget brugt udstyr fra en anden andelskasse, samlet investering ca. 100.000 kr. Automatisk konvertering kunne der ikke blive tale om, det ville koste alt for meget, så der var kun knofedt tilbage: Vi tog simpelthen 10 kunder om dagen og blev ved, til vi var færdige.

Allerede få år efter blev BDC fusioneret ind i BEC, vores nuværende datacentral. Det skete heldigvis automatisk, og uden at kunderne mærkede noget.

Trods forskellene fik vi et godt og konstruktivt samarbejde med de andre selvstændige andelskasser. Senere dannede vi sammen et andelsselskab kaldet De mindre Pengeinstitutters Dataformidling, hvorigennem vi i fællesskab opnåede medlemsstatus i BEC. Det gav lavere priser og medindflydelse. Men kredsen af andelskasser blev med tiden mindre og mindre – i dag er der kun to af de oprindelige andelskasser fra 1915 tilbage (FASTER Andelskasse og Frørup Andelskasse) + Andelskassen Fællesskassen i København og så Merkur. Vores fælles EDB-indkøbsselskab blev derfor overflødigt.



Skab muligheder – og løs et problem ad gangen



UNSPASH.COM

Vi, der byggede Merkur op fra bunden, var grundlæggende optagede af at skabe muligheder. Penge er et fantastisk redskab, og bruger man det bevidst og tænker ud af boksen, kan man gøre noget muligt, som ikke var muligt før. Det var en konkret erfaring, vi gjorde, og den erfaring byggede vi hele tiden videre på. For at penge kan fungere som redskab i mere langsigtede sammenhænge som udlån og investering, kræver det en struktur – og en sådan struktur eller instrument kan være en bank. Vi oplevede selv, at Merkur var et instrument, som medlemmerne kunne bruge til at virkeliggøre deres intentioner.

Som bank forbinder man behov ude i verden med intentioner hos den enkelte. Det kan f.eks. være behov for økologisk brød. Til det behøver man en baker, der ser det som sin opgave at forsyne os med velsmagende, økologiske brød, og samtidig har talent for at drive forretning – eller bageren kan alliere sig med én, der har dette talent. Endelig kræves der lånekapital, som stilles til rådighed af mennesker, der gerne ser, at deres penge bidrager til positiv forandring, når de ikke selv bruger dem (dvs. mens de står på kontoen i banken).

Når banken er meget lille, som Merkur var i begyndelsen, oplever man denne proces meget konkret og nærmest fysisk. Nogen skal komme med pengene i form af indlån, så banken har noget at låne ud af. Andre skal udtrykke behov for brødene og samtidig være villige til at tage en lille risiko i form af en mindre kaution. Og så skal der selvfølgelig være en baker, som vi, der er sat til at forvalte hele processen, har tillid til. Endelig skal der være andelshavere, der med grundkapital sørger for, at andelskassen som instrument eksisterer og udvikler sit virkefelt.

“

Penge er et fantastisk redskab, og bruger man det bevidst og tænker ud af boksen, kan man gøre noget muligt.

Når det hele går op til sidst, og brødene står og dufter forførende, så er processen med mange menneskers medvirken lykkedes. Noget er gjort muligt, som ikke var muligt før. Det er en stærk oplevelse, som inspirerer til gentagelse.

Somme tider skulle vi gå nogle omveje, måske involvere nogle samarbejdspartnere eller andet, før det lykkedes. Men så meget desto større blev glæden, når det lykkedes. Den dag i dag er der virksomheder, der åbent siger, at uden Merkurs bistand i starten ville de ikke eksistere i dag. Så har det hele ikke været forgæves.

Muligheder kan betyde mange ting – det er ikke kun låntagere, der får realiseret deres ideer til en virksomhed eller deres behov for en bolig. Det kan også være muligheder for at virkeliggøre de intentioner, en kunde har med sin opsparing. De første mange år var muligheden at sætte penge ind på forskellige kontotyper i Merkur. Siden 2008 har vi derudover bygget en betydelig forretning op omkring innovative investeringsmuligheder, som vi kan tilbyde vores kunder.

Det lyder idealistisk, og sandt nok var det båret af idealer. Men vi var samtidig meget forretningsorienterede, for det var jo åbenlyst, at jo flere indtægter, der blev skabt til Merkur, des mere kunne vi udvikle andelskassen. At vi ”kun” præsterede nul-resultater de første mange år,

1996

Merkur lancerer vores første støttekonto til fordel for WWF

1996 → JAN FEB MAR APR MAJ JUN JUL AUG SEP OKT NOV DEC



Noget er gjort muligt, som ikke var muligt før. Det er en stærk oplevelse, som inspirerer til gentagelse.

var blot udtryk for, at vi brugte alle indtægterne til at udvikle Merkur videre. Vi fik i løbet af de første 10 år stablet en balance på 50 mio. kr. på benene, og det er da noget, når man begynder med nul.

I begyndelsen var der ingen medarbejdere med bankmæssig baggrund, så det var ”learning by doing”. Man kommer langt med sund fornuft og proportionssans. Vores arbejdsmetode dengang var at løse et problem ad gangen, snarere end at arbejde efter langsigtede planer. Vi havde en ledestjerne i at muliggøre så mange sunde projekter som muligt men drømte ikke om, at Merkur skulle blive et stort pengeinstitut en dag. Det var der ikke tid til - vi var optagede af, hvor langt vi kunne nå med de ressourcer, vi havde.

En anden vigtig del af vores arbejdsmetode var at udnytte en chance, når den opstod. Ofte gjorde vi ting, der nøgternt betragtet var for tidligt i forhold til virksomhedens udvikling. Men vores instinkt sagde os, at døren måske blev lukket, hvis vi ikke skyndte os indenfor. Et eksempel er vores tilslutning til det daværende fælles pengeinstitutselskab PBS (nu NETS) og dermed muligheden for at være med på det helt nye: Dankortet. Man skulle være aktionær for at være med, men alle aktierne var for længst fordelt, og ingen ville sælge så meget som én aktie. PBS’ le-

delse fandt på en pragmatisk løsning: Vi kunne indskyde ansvarlig lånekapital, som blev udregnet efter vores forventede markedsandel: 2.000 kr.! Få år efter kostede en entrébillet til PBS flere millioner kroner.

Men stor eller i hvert fald betydeligt større blev vi med tiden alligevel. Der var behov for det, vi havde sat i gang. I dag er behovet større end nogensinde, fordi bevidstheden om planetens grænser og nødvendigheden af, at vi behandler hinanden med værdighed og giver plads til og værner om individets frihed, er blevet mere og mere tydelig for større og større grupper af mennesker.

Gennemsigtighed

Som et tredje element i vores tilgang til bankvirksomhed skal nævnes *gennemsigtighed og bevidstgørelse*.

Det var vigtigt for os fra begyndelsen, at Merkurs bankvirksomhed var præget af størst mulig gennemsigtighed, hvorfor vi altid har oplyst om, hvilke virksomheder og institutioner, der har fået lån af os. Det gør vi stadigvæk, og på den måde har vi også her været frontløbere. I dag forventes større og større gennemsigtighed i den finansielle sektor og erhvervslivet generelt, både i forhold til klimapåvirkning, skatteforhold og meget andet. Det er en udvikling, vi endnu kun har set begyndelsen af.

Det er også vigtigt, at man som borger gør sig bevidst om pengenes og samfundsøkonomiens betydning. Her så vi også en opgave for Merkur, som vi stadig kan genfinde i vores kundemagasin Pengevirke og øvrige kommunikation. Pengene gør ikke noget af sig selv, selv om vi har mange udtryk i sproget, som antyder, at det skulle forholde sig sådan: Pengene yngler, pengene arbejder, pengene trækker renter, pengene



“

Pengene gør ikke noget af sig selv.

styrer verden osv. I virkeligheden er det altid mennesker, der med pengene som redskab får ting til at ske – og ved at være bevidst om dette, opdager vi også, at vi selv kan påvirke det, som vi før troede skete af sig selv eller uden for vores indflydelse. F.eks. ved at vælge en bank, der finansierer den udvikling, vi ønsker i samfundet.

Myndiggørelse, eller ”empowerment” på moderne dansk, kalder man det, når vi opdager, at vi faktisk har indflydelse eller ligefrem kan tage tingene i egen hånd.

Da Merkur var ung, var renten i samfundet meget høj, og man kunne få ret høje renter på en opsparingskonto. Vi gjorde meget ud af at fortælle, at de renter, man modtog på sin opsparing, altid var betalt af andre og ikke noget, der bare skete af sig selv. Med denne bevidsthed i baghovedet blev det f.eks. muligt at afstå helt eller delvist fra den rente, man kunne have fået, og dermed muliggøre et billigere lån til et initiativ, man gerne ville fremme. Igen: Nye muligheder blev skabt.



📷 Medarbejdere og bestyrelsen er samlet på det årlige Merkur Kursus.



Merkur blev andelskasse i 1985. Det var den eneste mulige ejerform i den lov, der muliggjorde, at de foreningsbaserede spare- og udlånsaktiviteter blev integreret i banklovgivningen. Andelsprincippet passede imidlertid rigtig godt til de intentioner, vi havde om et pengeinstitut drevet som et fællesskab af bevidste og engagerede borgere og virksomheder.

Det er centralt i andelsprincippet, at alle andelshavere har samme indflydelse, nemlig én stemme. Det står i modsætning til tankegangen i et aktieselskab, hvor man typisk har én stemme pr. aktie. Der kan dog være begrænsninger i form af loft over antallet af stemmer.

I et andelsselskab skal man derfor have sine argumenter på plads, hvis man vil vinde gehør for sit synspunkt – man kan ikke ”købe” indflydelse.

Der er også andre fordele ved at være et andelsselskab, f.eks. at vi kan udstede andele løbende uden – som i aktieselskaber – at skulle lave afgrænsede emissioner og dermed sælge en bestemt mængde aktier indenfor en fastsat periode. Denne fleksibilitet har været til stor gavn for Merkur, hvor vi løbende har taget nye andelshavere ind i takt med kundetilgangen.

De første mange år var en andel altid 1.000 kr. værd, og der var ikke mulighed for udbytte. Det ville også være at sætte folk blå i øjnene, hvis vi havde stillet udbytte i udsigt dengang, eftersom al indtjening gik til udvikling af Merkur. De første andelshavere var helt bevidste om dette, og deres andelskapital var i høj grad med til at understøtte udviklingen.

Låntagerne skulle også bidrage til andelstegningen i forhold til størrelsen af deres lån.

I løbet af 1990'erne begyndte modellen at vise sig uhensigtsmæssig på nogle punkter, særligt fordi der var for få incitamenter for kunder, der ikke var låntagere, til at blive andelshavere. Efter

et langt udviklingsarbejde kom vi frem til den andelsmodel, vi har i dag, og som har været gældende siden 1999.

Kort fortalt sker der en værdiregulering af andelene i forhold til Merkurs økonomiske resultater. Dermed bliver det muligt, at andelshaverne kan få et afkast af deres andele, hvilket må anses for at være rimeligt, da andelshaverne i modsætning til indskydere af indlån tager en risiko. I 1999 kunne man stadig få rente af sit indlån, og det var derfor uholdbart, at man som andelshaver ikke fik noget. Men den samlede værdi af andelene forbliver indestående i andelskassen, da vi ikke udbetaler kontant udbytte. Samtidig nedsatte vi kravene til låntagerne om tegning af andelskapital – i dag er det 4% af lånebeløbet, dog højst 30.000 kr. for private og 100.000 kr. for virksomheder.

Vi opnåede det ønskede – en langt større del af andelskapitalen indbetales i dag af indlånere, og vi har et velfungerende, internt marked, hvor andele kan købes og sælges til den kurs, bestyrelsen fastsætter hvert kvartal samtidig med godkendelsen af regnskabet. I dag har vi over 8.000 andelshavere, og Merkur har en ambition om, at endnu flere af vores kunder også skal være andelshavere for at få det bredest mulige fundament for andelskassen.

Det var langt fra alle, der kendte begrebet andelskasse. Historisk var andelskasserne mest udbredt i Jylland og på Fyn, og efterhånden som tiden gik, blev der færre og færre. I dag er der kun fire andelskasser tilbage i Danmark. Mange kaldte os bank, og sådan er det stadig: ”Merkur Bank”. I den folkelige bevidsthed er ordet ”bank” udtryk for en funktion eller aktivitet og er ikke knyttet specielt til en selskabsform (aktieselskabet), sådan som det er i lovgivningen. Vi oplevede det ind imellem som besværligt at





Vi er ikke ejet af aktionærer, men af kunderne – vi er en andelskasse.

skulle forklare, at vi trods navnet kunne det samme som bankerne. At vi faktisk var et ”rigtigt” pengeinstitut. I begyndelsen af 2000-årene drøftede vi seriøst, om vi skulle omdanne os til en bank for at gøre udbredelsen af budskabet lettere. Set i bakspejlet tror jeg, det var klogt, at vi endte med ikke at gøre det. Med finanskrisen kom der fokus på aktionærejerskabets skyggesider, og det blev en fordel at kunne sige: ”Vi er ikke ejet af aktionærer, men af kunderne – vi er en andelskasse”. I dag er flere af de gamle andels- og foreningsejede virksomheder blevet bevidste om styrken i denne fortælling, og vi har endda sammen med dem dannet Tænketanken Demokratisk Erhverv.

Kærlige skub i ryggen

Vi er glade for den brede opbakning fra de mange andelshavere, men det hører også med, at Merkur gennem historien er blevet hjulpet videre af investorer, der har set potentialet i ideen bag Merkur og derfor har valgt at indskyde større beløb som andelskapital. Hvis man som investor er interesseret i det samfundsmæssige afkast, det man i dag kalder ”impact” (påvirkning), er andele i Merkur en meget effektiv investering. Det skyldes, at for hver andel på 1.000 kr. kan Merkur frigøre ca. 6.000 kr. af sit indlånsoverskud til brug for udlån. Det er noget af det ”magiske” ved bankvirksomhed – at man ved at gå sammen i et fællesskab kan mobilisere

mere kapital, end man selv indskyder, forudsat naturligvis at andre vil stille indlån til rådighed. Men som regel er det andelskapitalen, der er den begrænsende faktor, mens der er rigeligt indlån.

Den første, der så dette, var fonden Gaia Trust og dens leder, Ross Jackson. Ross Jackson var bl.a. meget engageret i økosamfundsbevægelsen, nationalt og internationalt. Han havde desuden nogle år forinden været aktiv i forsøget på at grundlægge en slags økologisk bank i Danmark, der skulle have navnet Regnbuebanken. Det krævede dengang mindst 25 mio. kr. i aktiekapital, og selv om der blev iværksat en landsdækkende kampagne, nåede man ikke i nærheden af dette mål, og projektet måtte derfor opgives.

Vi gjorde Ross opmærksom på, at Merkur allerede fandtes, og at vi – som vi så det – i store træk virkeliggjorde det, som havde været ideen med Regnbuebanken. Ross fattede interesse for sagen, og vi indledte en meget positiv dialog, som i 1993 førte til, at Gaia Trust indskød 4,2 mio. kr. i Merkur, heraf 2,8 mio. kr. i andelskapital og 1,4 mio. kr. i ansvarlig lånekapital. I forhold til Merkurs størrelse på det tidspunkt var det et betydeligt beløb. Vores kapitalgrundlag ved udgangen af 1992 udgjorde godt 8 mio. kr.

Fordi renten var så høj dengang, betød tilførslen af et sådant beløb fra dag ét ekstra renteindtægter i størrelsesordenen 400.000 kr. om året, hvilket gjorde det muligt at lægge ekstra kræfter i markedsføringen af Merkur og i det hele taget træde mere selvbevidst frem på scenen. Det blev begyndelsen på en lang periode med stærk vækst og fik stor betydning for vores udvikling.

Langt senere, i 2016, da begrebet impact investering begyndte at etablere sig, investerede Vilum Fonden 20 mio. kr. i Merkurs andelskapital,



som led i fondens strategi om i højere grad at investere efter nogle af de samme hensyn, som fonden tager, når den donerer midler. Det var netop ønsket om et kraftigt samfundsmæssigt aftryk, skabt gennem den omtalte ”løftestangs-effekt”, der fik fonden til at træffe beslutningen.

Af andre impact investorer i Merkurs andelskapital kan nævnes Helenos Fund, Alternative Bank Schweiz og samarbejdspartnere og uden-

landske værdibaserede kollegabankers som Triodos Bank, GLS Bank, Banca Etica, Cultura Sparebank og Ekobanken. Med i alt ca. 65 mio. kr. i andelskapital er der tale om meget værdifulde bidrag til Merkurs udvikling, som supplerer den stærke basis, vi har fra vores 8.000 øvrige andelshavere. Vi er naturligvis også stolte af, at disse meget professionelle investorer har valgt at investere i os.



📷 Lars Pehrson aflægger årets beretning for generalforsamlingen i 2017.



Selv om Merkur Andelskasse er og især var et lille pengeinstitut, har det altid betydet meget for os at være en del af en større, værdibaseret bevægelse blandt banker over hele verden. Både ledelse, medarbejdere og kunder har gennem årene oplevet det som yderst værdifuldt at kunne hente inspiration fra banker, der tænker i de samme baner som os, også selvom de nogle gange opererer under helt andre forhold.

Vi var i 2009 med til at stifte Global Alliance for Banking on Values, og fra de oprindelige 10 banker er vi i dag 69 banker på alle kontinenter, der hver på vores måde påvirker udviklingen, og samtidig viser den samlede finanssektor, at bæredygtighed og socialt ansvar sagtens kan forenes med bankdrift. Change finance to finance change.

Men det begyndte meget før. Allerede i Merkurs spæde år deltog vi i et årligt træf i et uformelt netværk af banker og andre finansinstitutioner, der var inspireret af Rudolf Steiners sociale ideer. Møderne fandt sted i februar måned, strakte sig fra torsdag til søndag, og værtskabet gik på skift mellem deltagerne. Bortset fra det sidste møde i denne kreds, der fandt sted i San Francisco i 2002, fandt alle møder sted i Europa. Merkur nåede at være vært to gange. Der var banker som Triodos Bank fra Holland, GLS Gemeinschaftsbank fra Tyskland, Freie Gemeinschaftsbank fra Schweiz og engelske Mercury Provident, samt initiativer, der endnu ikke var blevet banker, såsom La NEF i Frankrig, Cultura i Norge, forløberne for Ekobanken i Sverige, og endelig finansielle institutioner fra fjerne egne såsom Prometheus fra New Zealand og Rudolf Steiner Foundation (nu RSF Social Finance) fra USA.

For en lille opkomling som Merkur var der virkelig meget inspiration at hente, både stof til ef-

tertanke og konkrete ideer til produkter og arbejdsmetoder. I en årrække deltog "founding fathers" (og "mothers") fra de første banker, ikke mindst Wilhelm Ernst Barkhof fra GLS Banken. Han talte med høj og kraftig stemme, altid på tysk (kunne vistnok ikke andet) og havde altid nye ideer, der skulle prøves af. Jeg husker særligt, at han, helt tilbage i 90'erne, foreslog negativ rente på indlån. Hans tanke var, at indlånerne og låntagere skulle deles om udgifterne til at drive banken (2% til hver), fordi det efter hans opfattelse var udtryk for vanetænkning, at det alene skulle påhvile låntagerne. Indlånerne har jo også gavn af banken. Hans argumentation var overbevisende, men der var ingen der turde gøre forsøget. At det senere skulle blive virkelighed i store dele af Europa, havde ingen forestillet sig.

Også en af Triodos' grundlæggere, bankmanden Rudolf Mees, var et værdifuldt bekendtskab. Han formåede at være engageret i Triodos, samtidig med at han var medlem af direktionen i én af Hollands største banker, NMB Banken, der senere kom til at hedde ING. Han var en af hovedkræfterne bag opførelsen af ING's hovedkontor i Amsterdam-forstaden Bijlmer, et banebrydende eksempel på organisk arkitektur, som kom til at danne skole for en række hollandske virksomhedshovedsæder i årene derefter.

Vi arrangerede foredrag i Danmark med Rudolf Mees og udgav hans bog "Et andet syn på penge" på dansk.

En interessant forskel på GLS og Triodos dengang var, at GLS mente, at banken var et redskab for kunderne og ikke selv var direkte værdiskabende. Derfor skulle banken ikke give overskud, men balancere. For at opnå dette, blev der hvert år beregnet en "omkostningsdækning" som bankens not-for-profit låntagere skulle betale, udtrykt som en procent af deres gennemsnitlige



lån. Det var simpelthen det beløb, der manglede, efter at bankens øvrige indtægter, herunder renteindtægter på lån til "for-profit" virksomheder, og alle omkostninger var regnet ind.

Triodos, derimod, var af en anden opfattelse: De så banken som værdiskabende i sin egen ret (ved udvælgelsen af de rigtige udlånsprojekter), og banken skulle derfor give et rimeligt overskud. Der var mange engagerede diskussioner omkring dette spørgsmål. Merkur har hele tiden været på Triodos' linje, og GLS har siden opgivet deres oprindelige princip.

Det første internationale netværk

I slutningen af 1980'erne tog bl.a. Frans de Clerck, som vi kendte fra belgiske Mercurius, og som senere kom til at stå i spidsen for Triodos' afdeling i Belgien, initiativ til oprettelse af netværket INAISE, International Association of Investors in the Social Economy. Socialøkonomien, Social Economy, var og er et begreb, der er almindeligt brugt længere nede i Europa som betegnelse for det, der ligger imellem civilsamfundet og det mere kommercielle erhvervsliv. Det kan være mange ting: Velfærdsopgaver, der bliver løst i selvejende eller medarbejderejede virksomheder, andelsselskaber, kooperativer etc. Langt senere fik begrebet "socialøkonomisk virksomhed" også en plads herhjemme.

Ideen var at samle de finansielle virksomheder (ikke nødvendigvis banker), der var aktive i dette felt og i det hele taget havde en samfundsorienteret tilgang. Merkur meldte sig ind i 1990 - vi var sultne efter inspiration og dialog med ligesindede. Jeg sad en lang periode i bestyrelsen, fra 1993 til 2012, heraf en del år som vice president.

INAISE havde ikke mange ressourcer, men der blev arrangeret en årlig konference, hvor med-

“

Vi var sultne efter inspiration og dialog med ligesindede.

lemmerne kunne mødes, og formand og sekretariatsleder optrådte som repræsentanter for nye og anderledes måder at tænke finans på ved en lang række offentlige arrangementer verden over. F.eks. deltog bl.a. Frans de Clerck, INAISE's sekretariatsleder Viviane Vandemeulebroucke og jeg på flere af de såkaldte "World Social Forums", et årligt arrangement for titusindvis af deltagere, der var opstået som en reaktion på "World Economic Forum" i Davos, der blev set som elitens årlige træf. World Social Forum var civilsamfundets svar, hvor et væld af organisationer og aktivister ville vise, at "en anden verden er mulig", som et centralt slogan lød.

INAISE ville vise, at bank- og finansieringsvirksomhed også er en vigtig del af en sådan omstilling til en mere bæredygtig og især langt mere socialt inkluderende verden. Det vil være synd at sige, at det var nogen let opgave! Mange aktivister på venstrefløj havde en medfødt skepsis overfor alt, hvad der havde med bank og penge at gøre, og det var op ad bakke at overbevise dem om, at man faktisk kunne drive bank på en anden måde. Men spændende og udfordrende var det, og vi mødte mange interessante mennesker og initiativer i Porto Alegre (Brasilien), Mumbai (Indien) og Nairobi (Kenya).

INAISE var en meget uens forsamling af mange forskellige typer af organisationer og virksomheder, og på et tidspunkt prøvede jeg sammen med bl.a. Andreas Neukirch fra GLS



Banken at etablere en INAISE "Banking Group", hvor vi kunne fokusere på emner af speciel interesse for bankmedlemmerne. Ved stiftelsen af Global Alliance for Banking on Values i 2009 blev dette arbejde overflødigt, og Merkur valgte at træde ud af INAISE, som i dag er mere fokuseret på institutioner i udviklingslandene.

Initiativ fra Sydeuropa

I 2001 tog bl.a. den franske andelsbank Credit Cooperatif og italienske Banca Etica initiativ til oprettelse af FEBEA, European Federation of Ethical and Alternative Banks and Financiers (på fransk: Fédération Européenne de Finances et Banques Ethiques et Alternatives).

Det skabte noget uro i INAISE, for var der plads til to organisationer på dette felt, og hvorfor ikke samle kræfterne i stedet? Merkur valgte også at melde os ind i FEBEA ud fra devisen om, at det var bedre at være indenfor end udenfor, og der var interessante potentielle samarbejdspartnere i netværket. Dette skulle vise sig at bære frugt, da vi i årenes løb fik andelskapital og ansvarlig lånekapital fra flere af disse.

Det var til tider praktisk besværligt at deltage i FEBEAs arrangementer, da der blev talt rigtig meget fransk, og det er jeg ikke god til. Med tiden fandt de forskellige netværk deres plads i forhold til hinanden, og de personlige modsætninger, der havde været, forsvandt med de personer, der havde det svært med hinanden. I dag spiller FEBEA en vigtig rolle i forhold til at påvirke og skabe forbindelse til de europæiske myndigheder og institutioner, bl.a. Den Europæiske Investeringsfond, EIF. Det har ført til flere interessante programmer rettet mod socialøkonomien, som Merkur har haft stor glæde af, bl.a. EaSI garantiordningen for sociale institutioner og et ansvarligt lån fra EIF, som Merkur optog i 2021.

Merkur har været repræsenteret i FEBEAs bestyrelse siden 2017, først ved Asbjørn Andersen og siden ved undertegnede.

Sammen står vi stærkere

I 2009 indbød Triodos Bank en halv snes banker, herunder Merkur, til stiftelsen af et netværk specifikt for værdibaserede banker, Global Alliance for Banking on Values, GABV. Som medinitiativtagere stod BRAC Bank i Bangladesh og Shorebank fra Chicago. Det var et flot anlagt arrangement, hvor stiftelsen blev sekunderet med taler af den hollandske kronprinsesse (nu dronning) Maxima og chefen for FN's miljøorganisation, UNEP, Achim Steiner.

Det skulle snart vise sig, at GABV i modsætning til f.eks. INAISE fik betydeligt flere ressourcer at arbejde med, og efterhånden som organisationen er vokset til i dag over 60 banker fra hele verden, er der udviklet mange forskellige programmer og aktiviteter, både for medlemmerne og som stemme på den internationale scene.

Merkurs medarbejdere har haft stor glæde og inspiration af GABVs lederuddannelse og muligheden for at deltage i netværk med fagfæller på hver deres områder.

Også de mange gode historier fra vores GABV kolleger, vi har kunnet bringe i Pengevirke og på de sociale medier, har styrket oplevelsen af, at Merkur er en del af et globalt fællesskab, der både arbejder udadtil med at finansiere alle de gode initiativer, der bringer verden fremad, og indadtil i forhold til at inspirere og langsomt transformere finanssektoren i bredere forstand.

Nordisk samarbejde

En særlig plads i vores internationale relationer indtages af vores to nordiske søstre, Cultura Bank i Norge og Ekobanken i Sverige.

2003 • DECEMBER

Merkur lancerer Verdenshandelskonto til fair trade finansiering

2003 → JAN FEB MAR APR MAJ JUN JUL AUG SEP OKT NOV DEC



Merkur er en del af et globalt fællesskab, der arbejder udadtil med at finansiere alle de gode initiativer, der bringer verden fremad.

Vores fælles historie går tilbage til 1980'erne. Vi begyndte alle tre som foreninger eller fonde og fik vores formelle bankstatus senere.

Forskellen er, at Merkur blev pengeinstitut meget tidligere end vores to kolleger. Det hænger sammen med Danmarks EU-medlemskab. Sverige kom først med i EU i 1995 og Norge er som bekendt ikke med i EU, men tilsluttede sig EØS (Det Europæiske Økonomiske Samarbejde) i 1994, hvor man i store træk følger EUs regler på bankområdet.

I Norge havde Cultura drevet virksomhed under navnet Cultura Lånesamvirke, en slags andelsforening. I Sverige eksisterede siden 1980 Fria Kulturfonden, som drev en blanding af gave- og ind/udlånsvirksomhed. Senere blev Fria Kulturfonden slået sammen med et andet initiativ, Spar- og Lånassociationen (SOLA), under navnet Ekosparkassan SOLA. EU/EØS-medlemskabet betød, at de to initiativer og deres respektive myndigheder havde en fælles udfordring: Hvordan fik man transformeret de bestående virksomheder til banker under EU-reglerne?

I EU-lovgivningen er der en særlig undtagelse fra det generelle kapitalkrav på 5 mio. EUR. Man

kan under særlige omstændigheder blive godkendt med en mindre kapital, ned til 1 mio. EUR. Det var det vindue, der var mulighed for at komme ind ad.

Det gik dog på ingen måde af sig selv. Selv om resultatet på en eller anden måde var givet på forhånd (en løsning skulle jo findes), var de norske og svenske myndigheder ikke pragmatiske på samme måde, som de danske var det i 1985. Ansøgninger og forretningsplaner på tykkelse med telefonbøger blev sendt frem og tilbage og blev gransket med dybe panderynker. Banker, der ikke havde profit som hovedformål, måtte være meget risikable, selv om historikken viste det modsatte.

Forud for ansøgningen i Sverige var gået en ganske kompliceret proces. Der var udbrudt en tillidskrise, og ledelsen var blevet skiftet ud. Den nye ledelse var meget i tvivl om, hvorvidt man havde kræfterne til at blive "rigtig" bank. Merkurs daværende bestyrelsesformand Morten Gunge og jeg spillede en vigtig rolle i at overbevise dem om, at det - ligesom i Danmark i 1985 - var en chance, der ikke ville komme igen. Der blev afholdt flere møder i København og Järna, og til sidst accepterede svenskerne at gøre forsøget med løfte om praktisk bistand fra Merkur. Vi hjalp med input til den omfattende ansøgning, og Morten Gunge sad i en længere årrække til i Ekobankens bestyrelse.

For at gøre en lang snak kort fik Cultura sin banklicens i 1996 og Ekobanken i 1998. I Sverige efter beslutning i selveste regeringen - sådan gjorde man i Sverige, det kunne selv ikke EU lave om på.

I Danmark havde Merkur haft stor gavn af tidligt at blive tilsluttet den fælles infrastruktur for pengeinstitutter, endda før dette blev rigtig kostbart, som det er i dag. I Norge og Sverige var det

2004

Merkurs hovedkontor flytter til København

2004 · JUNI

Aarhusafdelingen flytter til nye lokaler på Sct. Clemens Torv

2004 · DECEMBER

Merkur køber ny lokation til Aalborg afdelingen i Bispensgade 16, 1.



vanskeligere. I Sverige findes kun ganske få banker, og der er ikke fælles infrastruktur på samme måde. Det tog mange år at finde løsninger på dette til en pris, der var til at betale. Det er formentlig en af de væsentligste grunde til, at Merkur er blevet den største af de tre banker - det norske marked er på størrelse med det danske og det svenske meget større. Så markedspotentialet er rigeligt i alle tre lande.

Vores skandinaviske relationer begyndte tidligt. Det første møde med fælles nordisk deltagelse fandt sted i 1986. Der udviklede sig en tradition for et nordisk bankmøde i sensommeren hvert år på skift mellem de tre lande. Her kunne både bestyrelsesmedlemmer, direktioner og medarbejdere deltage og få inspiration og netværk med hjem. Det spillede selvfølgelig en vigtig rolle, at vi kan tale skandinavisk sammen. Det er en enestående situation blandt nabolande, der ikke findes mange steder i verden, og

den skal vi værne om. Tal lidt langsommere og lad være med at slå over i engelsk!

En kort periode optrådte også et finsk initiativ, som på tegnebrættet hed "samfundsbanken", men det lykkedes aldrig at bringe det ud i virkeligheden. Senere fik vi i Merkur en henvendelse fra Finland til dels fra nogle af de samme personer – den historie fortælles et andet sted.

I Skandinavien har vi igennem mange år hjulpet hinanden med at finansiere nogle af de lidt større udlånsprojekter. Det har været til stor glæde for både bankerne og kunderne, at vi har haft et nært og tillidsfuldt samarbejde. Det burde være overflødigt at nævne, at ingen af bankerne nogensinde har tabt penge på disse fælles udlån.

Cultura og Merkur udgav i en årrække bladet Pengevirke sammen. Det gør vi ikke længere, men begge bankers kundemagasiner har stadig navnet.



📷 Lars Pehrson deltager i 2016-årsmødet i Global Alliance for Banking on Values i Zeist, Holland.

Merkur-familien



© MERKUR ANDELSKASSE

Igennem tiden har Merkur Andelskasse taget forskellige udviklingsmæssige skridt, der førte til dannelse af nye enheder. Der var også mennesker i Tyskland og Finland, der meget gerne ville samarbejde med os, og det førte til et par forsøg på at drive international virksomhed på lav-budget basis.

Men lad os først se på de andre medlemmer af Merkur-familien.

Merkur Fonden

Merkur skaber forandring med penge som værktøj. Med penge kan man fundamentalt set gøre tre forskellige ting, som hver på deres måde påvirker det omgivende samfund: Vi kan købe for dem, vi kan låne dem ud/investere dem, eller vi kan give dem væk.

De to første handlemuligheder faciliterer vi i andelskassen i form af de betalingssystemer, vi stiller til rådighed, og i form af vores udlån og vores formidling af investeringsprodukter. På disse områder giver vi kunderne en lang række muligheder.

At give penge væk er et tema, der ofte er underbelyst, og vi tænker ikke altid over, hvor stor en del af vores samfund og vores liv i almindelighed, der er baseret på gaver, dvs. penge, der ikke som lån eller investeringer på et tidspunkt skal tilbage, hvor de kom fra, og ikke som ved køb er forbundet med en specifik modydelse. Tænk bare på, hvad vi giver vores børn under opvæksten, og hvordan vi stiller uddannelses- og kulturtilbud til rådighed for samfundets borgere. Også forskning er afhængig af gaver, og nye opdagelser og indsigter kan skabe helt ny udvikling og vækst i velstand.

Så hvis vores vifte af muligheder for at skabe forandring med penge skal være komplet, skal vi også kunne håndtere gaver og testamenter. På

“

Merkur skaber forandring med penge som værktøj.

grund af gaver og arvs særlige karakter, passer de ikke umiddelbart ind i en kommerciel virksomhed, som et pengeinstitut jo er. Derfor besluttede Merkur i 1998 at oprette en fond, Merkur Fonden, som skulle være Merkurs særlige afdeling for netop gaver og arv. Lovgivningen giver os mulighed for at oprette en almennyttig fond, som er godkendt til at modtage fradragsberettigede gaver og arv uden boafgift. Merkur Fonden har samme værdigrundlag som Merkur Andelskasse, og de to enheder arbejder for samme mål men med forskellige redskaber.

En fond har ofte en stor grundkapital, som er investeret i aktiver, som giver et afkast, som derefter doneres til de formål, som fonden støtter. Merkur Fonden er anderledes. Her er grundkapitalen beskedne knap 1 mio. kr. og uddelingerne baseres i stedet på de donationer og den arv, som Merkur Fonden modtager fra mennesker, der vil gøre gavn med deres penge på denne måde. Med andre ord: gavemidler strømmer igennem fonden, og vi bruger vores erfaring og viden til at udvælge de bedste projekter. Blandt andet har Merkur Fonden et stort netværk blandt mindre frivillige foreninger, som udfører et stort arbejde, men som går under radaren i den offentlige bevidsthed, hvor man typisk kender et mindre antal store organisationer.

Merkur Fonden er også inspireret af GLS i Tyskland, faktisk begyndte man dér med en

2005 · MAJ

Merkur etablerer en telefonomstilling for hele banken i Aalborg afdeling

2005 → JAN FEB MAR APR MAJ JUN JUL AUG SEP OKT NOV DEC

fondslignende enhed (Treuhandstelle, i dag GLS Treuhand) allerede i 1961, og først senere, i 1974, kom banken til. Ligesom GLS ønsker vi i Merkur at arbejde professionelt med gavekapital, selv om vi langt fra har udviklet området i samme omfang. I 2020 arvede Merkur Fonden imidlertid 4 mio. kr. fra to tidligere kunder i andelskassen, og det har bidraget til at tilføre arbejdet ny dynamik. Det er samtidig udtryk for en tillid, som vi er meget taknemmelige for, og som vi tror, vi kan bygge videre på.

Merkur Klimafond

Merkur Klimafond er seneste skud på stammen og er i modsætning til Merkur Fonden en erhvervsdrivende fond. Den er etableret i 2020 som en del af Merkurs stærke klimaprofil og for at få mulighed for at udøve aktiviteter, som ikke kan udøves i et pengeinstitut.

Som det første har Merkur Klimafond kastet sig over opstilling af ladestandere til el-biler, særligt i områder, hvor der ikke er så mange ladestandere, f.eks. ved boligforeninger.

Merkur Klimafond skal drives forretningsmæssigt og forhåbentlig på sigt også generere et afkast, der kan bruges på andre klimatiltag.

Merkur Udviklingslån A/S

En miljømæssig og socialt bæredygtig udvikling i landene i syd kræver adgang til finansielle tjenester for alle borgere. Det har vi altid været bevidste om i Merkur, og blandt vores kunder har der været, og er der fortsat, en stærk interesse for at medvirke hertil på forskellig vis. En af Merkurs mest populære investeringsmuligheder er Triodos Microfinance Fund, hvor alle kan blive medejere af en pulje af investeringer i over 100 af de bedste mikrofinansinstitutioner verden over.

Omkring 2005 blev vi kontaktet af organisationen Nepenthes (i dag Verdens Skove), som havde en udfordring, som de håbede, vi kunne løse. I et af deres udviklingsprojekter i Mellemamerika indgik det honduranske skovkooperativ Coathlal, som fremstillede møbler af bæredygtigt høstet træ. Der var skabt en forbindelse til Coop, der som det første gerne ville sælge en baderist. Der var afgivet en ordre, men Coop ville først betale, når ristene blev leveret. Coathlal havde ikke penge til at producere ordren og kunne ikke låne dem lokalt. Så hvad gør vi? Løsningen blev, at Merkur Andelskasse udviklede en særlig konform, som vi kaldte Verdenshandelskonto. Det særlige ved den var, at man ved at sætte penge ind på den tog del i risikoen ved den særlige type kredit, vi ydede – nemlig en kredit, baseret på en importordre fra Danmark, der gjorde det muligt at producere ordren. Coathlal-sagen blev en succes, og allerede efter gennemførelsen af den første ordre, var der banker i Honduras, der var villige til at finansiere Coathlal. Igen lykkedes det at gøre noget muligt, der ikke var muligt før! Vi lavede siden en række finansieringer til andre virksomheder i udviklingslande efter samme model, men selv om vi gjorde stor gavn, var det et møjsommeligt arbejde, og det endte i 2020 med, at ordningen blev afviklet.

Arbejdet med disse fair trade kreditter og vores kendskab til mikrofinans havde imidlertid også sat lys på det faktum, at der i udviklingslandene også er et mellemsegment af mindre virksomheder, der hverken passer til deciderede mikrofinansinstitutioner eller til de kommercielle banker, der foretrækker de større virksomheder. Dem ville vi gerne gøre noget for, og sammen med Caritas tog vi i 2008 kontakt til IFU, statens investeringsselskab for udviklingslande. Ideen var at skabe et særligt udlånsselskab til netop denne

2006 • DECEMBER

Merkur passerer de første 10.000 kunder



målgruppe, som typisk er for små til at blive kunder direkte hos IFU. Netop det element tændte en gnist hos IFU, som gik med på ideen. Modellen blev, at IFU indskød halvdelen af kapitalen på 15 mio. kr., og i Merkur skaffede vi den anden halvdel ved at sælge aktier til interesserede, primært blandt vores egne kunder. Til det brug skulle vi have et prospekt godkendt af Finanstilsynet, og det lykkedes uden store advokat- og revisorkostninger, ganske enkelt ved at lave det selv.

Det gik let at rejse de 7,5 mio. kr., og så kunne vi gå i gang. Derefter blev det sværere. Det var nu 2009, og en finanskrisen var i gang. Det viste sig også at være betydeligt sværere at identificere relevante låntagere, og flere af dialogerne blev aldrig omsat i lån. Kort sagt lykkedes det kun, efter flere år, at få lånt en del af de 15 mio. kr. ud, og vi besluttede derfor at afvikle selskabet. Den endelige afvikling skete i 2021, og aktionærerne fik deres penge tilbage uden tab, endda med en beskeden gevinst.

Selv om vi ikke fik en langsigtet økonomisk bæredygtig aktivitet ud af at arbejde direkte med kunder i udviklingslande, gav det os en stor indsigt i forholdene, og de få lån, vi lavede, gjorde stor gavn. Jeg kan f.eks. fremhæve virksomheden African Organic, der har haft og har stor betydning for udviklingen af det økologiske og biodynamiske jordbrug i Uganda, og en familievirksomhed i Bolivia, der indsamler vild kakao til brug for fremstilling af høj kvalitetschokolade.

Repræsentationskontorer i Tyskland og Finland

Tyskland

I 1989 fik vi en uventet henvendelse. En gruppe mennesker i Hamborg, hovedsageligt bankfolk fra forskellige tyske banker, ønskede at danne en

rådgivnings- og formidlingsvirksomhed bygget på nogle af de samme ideer, som Merkur bygger på. De spurgte, om vi havde indvendinger mod, at de anvendte navnet Trion til denne virksomhed. Det kunne vi ikke se noget til hinder for, og virksomheden, et lille andelsselskab, fik navnet Trion Geldberatungsgenossenschaft, dvs. "Trion pengerådgivningsandelsselskab". Folkene fra Hamborg kom på besøg, og det blev begyndelsen til en relation, der kom til at vare en længere årrække. Gruppen og dens leder Burkhard Zirkel var tiltalt af skandinavisk stil og væremåde, som de opfattede som mere utvungen sammenlignet med den tyske. Deres opfattelse var, at mange borgere fra Slesvig og Holsten var af samme opfattelse, og derfor ville værdsætte et dansk værdibaseret pengeinstitut. GLS Banken havde på dette tidspunkt endnu ikke en filial i Hamborg, og der var langt til Bochum.

Begge parter var fascineret af den europæisk harmoniserede banklovgivning, som vi læste sådan, at en bank godkendt i ét land uden de store formaliteter kunne etablere en filial i et andet land indenfor EU. Så enkelt var det imidlertid ikke, men på en eller anden måde måtte det være muligt for tyske kunder at oprette konti i Merkur, ligesom vi kunne finansiere projekter i det nordtyske område, i begge tilfælde formidlet og faciliteret af Trion. Så for at kunne komme i gang anmeldte vi i 1990 et repræsentationskontor i Hamborg på Trions adresse. Vi satte et enkelt produkttilbud op, bestående af opsparingskonti og fastrentekonti med løbetider op til 12 måneder. Vi aftalte en honoreringsmodel, således at Trion blev betalt for de forretninger, de faktisk tilførte Merkur - på den måde undgik vi store investeringer.

Vi fandt ud af, at vi kunne modtage andelskapital i flere valutaer og indførte en D-mark andel



i vores vedtægter. Det er grunden til, at vi den dag i dag også har Euro andele, hvilket skulle vise sig at være en fordel, når vi skulle forhandle om andelskapital fra værdibaserede investorer fra andre lande i Europa. Flere af de tyske kunder indskød også ansvarlig lånekapital gennem et produkt, vi kaldte ”Kapitalbrief”.

Vi fik faktisk en del medvind de første år. Allerede i 1993 havde vi indlån fra Tyskland på næsten 11 mio. kr., hvilket dengang svarede til knap 20% af vores samlede indlån. Det tyske indlån toppede omkring 1999, hvor det sammen med ansvarlig kapital fra den samme kundekreds udgjorde godt 20 mio. kr. Det danske indlån var imidlertid vokset endnu mere, så andelen fra Tyskland kom under 10%. Vi finansierede i årenes løb vel omkring en snes initiativer med et samlet udlån, da det var størst, på 4 mio. kr., hvortil kom, at vi også udnyttede midlerne til at yde lån i DEM/EUR til danske kunder. Der var bl.a. et par biodynamiske landbrug, initiativer indenfor undervisning og et øko-samfundsprojekt. Kun ét af projekterne kom til at give problemer og tab.

Det viste sig snart, at GLS Banken ikke brød sig om vores initiativ. Det var overraskende for os, da vi jo mente, at den konkurrence, vi udgjorde, måtte være yderst begrænset. Vi fandt efterhånden ud af, at deres modvilje skyldtes, at de var bange for, at hvis vi gik ned, ville det påvirke dem negativt rent omdømmemæssigt. Det kom til at kræve udfoldelse af meget diplomati og en del møder i Danmark, Bochum og Hamborg, før trådene blev redet ud, og GLS, i hvert fald stiltiende, affandt sig med vores tilstedeværelse.

Senere etablerede GLS en filial i Hamborg, og det blev mindre oplagt at være til stede i Tyskland. Det stod også klart, at vi aldrig ville blive i stand til at investere tilstrækkeligt til, at repræsentationskontoret kunne blive en rigtig filial.

I 2012 besluttede vi derfor at afvikle aktiviteterne, dvs. lade de resterende udlån udløbe af sig selv og lukke indlånskonti, efterhånden som forfaldsdatoerne blev nået. På det tidspunkt var der tyske indlånsmidler og lignende på ca. 7 mio. kr. og udlån for knap 2 mio. kr.

Finland

Som nævnt i kapitlet om det skandinaviske samarbejde var der omkring 1990 et initiativ i Finland, kaldet samfundsbanken, hvor ideen var i samarbejde med en etableret bank at tilbyde værdibaserede ind- og udlånsprodukter. Efter sigende blev der indgået en aftale med en bank om dette, men det blev aldrig realiseret, og initiativet døde ud.

Der var også et forsøg på at etablere en finsk ”økobank” modelleret efter den tyske ”Ökobank”, som var grundlagt af en række NGO’er og politiske aktivister. Det lykkedes imidlertid ikke, og de indsamlede midler blev i stedet placeret i en form for andelsselskab, Ekoosuusraha¹, hvor man ville prøve at realisere nogle af intentionerne, lidt på samme måde som vi havde gjort i Danmark i 1980’erne.

Nogle af de personer, som havde haft relation til både samfundsbank- og Økobank-projektet, tog i 2000 kontakt til Merkur for at drøfte, om vi på den ene eller den anden måde kunne gøre værdibaseret bank tilgængelig i Finland. I spidsen for gruppen stod den energiske og yderst arbejdsomme Marika Lohi. Vi var meget bevidste om vanskelighederne ved at etablere en ny bank, og at den eneste vej frem var at arbejde under en allerede eksisterende bank. Vi troede ikke på samarbejde med en konventionel bank – det havde jo været forsøgt og var ikke blevet til noget. Der måtte nødvendigvis være et fælles værdigrundlag for at det skulle lykkes. Vi følte en vis forpligtelse til at hjælpe i denne situation.

¹ Betyder vistnok ”Øko-andels-penge”

“

Vi troede ikke på samarbejde med en konventionel bank – det havde jo været forsøgt og var ikke blevet til noget.

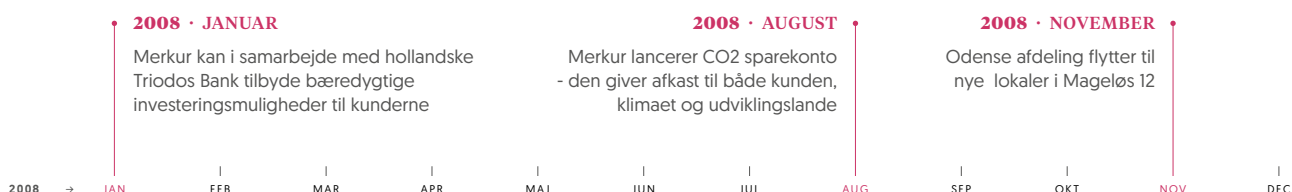
Ligesom i Hamborg var det ikke andelskassens ekspansionstrang, der drev os, men ønsket om at omsætte de lokale initiativer og intentioner til noget, der kunne fungere i et beskedent setup.

Vi fulgte modellen fra Hamborg og anmeldte i 2002 et repræsentationskontor med Marika Lohi som leder bakket op af en følgegruppe. Vi havde i Merkur på det tidspunkt en medarbejder, Daniel Håkansson, som talte både finsk og svensk. Svensk er som bekendt også officielt sprog i Finland, og vi kunne derfor kommunikere med myndighederne på svensk. I følgegruppen, der

arbejdede frivilligt, var der en finsk advokat, som hjalp med at sætte finsk/svensksprogede dokumenter op, så alle parter kunne læse dem.

Gruppen og ikke mindst Marika Lohi gjorde en stor indsats, men efterhånden var deres netværk udtømt for relevante kundeemner. Det viste sig også, at det finske bankmarked var stærkt konkurrencepræget, og det var svært at tilbyde så billige priser, som i hvert fald nogle af låntagerne kunne få i andre banker. Det lykkedes at få finansieret en halv snes projekter, og vi tabte ikke penge på nogen af dem.

For at gøre en lang snak kort måtte vi i 2012 indse, at vi ikke kunne få projektet til at flyve, og vi besluttede at afvikle. På det tidspunkt var der 200 kunder, indlån for 16 mio. kr. og udlån for 11 mio. kr. Inden afviklingen gik i gang, støttede vi en toårig overgangsperiode, hvor vores finske venner arrangerede forskellige events, der skulle belyse, om der var basis for et selvstændigt finsk bankinitiativ (uden Merkur) – men det så desværre ikke ud til at være tilfældet.





© HENRIK WAGNER G

Som nævnt blev andelskassen i 1985 etableret med adresse henholdsvis i Aalborg (Merkur) og på Sjælland (Trion). Det blev begyndelsen på en lang udviklingshistorie, hvor andelskassens fysiske rammer kom til at afspejle den vækst, som kom til at præge de følgende årtier.

Den nordjyske hjemstavn

Da vi blev andelskasse i 1985, duede det naturligvis ikke at have kontor i min private lejlighed i Aalborg. Vi lejede et kælderlokale i Vejgaard overfor biblioteket på adressen Hadsundvej 38. Den kostede 250 kr. om måneden. Jeg satte den selv i stand med korkgulv, tapet og maling, så jeg selv og en deltidsmedarbejder kunne få plads. Jeg havde et skrivebord, der i den ene ende fungerede som skrivebord, i den anden ende som mødebord.

I 1990 fik vi behov for flere medarbejdere, og vi købte taglejligheden i ejendommen Vejgaard

Møllevej 3, ikke langt fra kælderlokalet. Prisen var 750.000 kr. Her var vi efterhånden 7-8 medarbejdere, hvoraf nogle stadig er aktive, bl.a. Dorte Buus, der opbyggede vores regnskabsfunktion, Kirsten Arup, der stod for landbrugs-kunderne og i dag arbejder med Merkur Fonden og Annette Lindholt, der blev en af vores første "rigtige" bankfolk. I 2004 købte vi vores nuværende lejlighed i Bispensgade 16, inde i midt-byen. Vi begyndte med 1. sal, og nogle år senere lykkedes det at købe 2. sal også.

Efterhånden formulerede vi en strategi for vores lokationer: De skulle ligge centralt og lettilgængeligt, men ikke mondænt, og de skulle ikke ligge i gadeplan, men gerne på 1. sal. Vi havde jo aldrig haft kontanter og så ingen idé i, at "strøgkunder" skulle komme forbi.

I mange år var jeg både direktør for hele andelskassen og afdelingsdirektør for Aalborg afdelingen. Det ændrede sig i 2002, hvor Asbjørn An-



☒ Lars Pehrson på kontoret på Vejgaard Møllevej.

“

Vi havde jo aldrig haft kontanter og så ingen idé i, at ”strøgekunder” skulle komme forbi.

dersen blev ansat som afdelingsdirektør. Det var en kærkommen aflastning, og Asbjørn og jeg havde et fint samarbejde gennem mange år. Asbjørn blev senere en del af Merkurs direktion i perioden 2009-2017. I denne forbindelse blev Søren Thomsen afdelingsdirektør i Aalborg, indtil afdelingsdirektørbegrebet blev afskaffet ved en større organisationsændring i 2020.

Hovedstaden – den naturlige udvidelse

På Sjælland boede vi en periode hos Erik Nielsen, først i Hillerød og senere flyttede vi med ham til Dragebjerggaard ved Frederiksværk. Det var ikke så hensigtsmæssigt set fra andelskassens perspektiv, men det var svært at finde en løsning, vi også kunne betale. I de første år gjorde vi store investeringer i bl.a. IT-udstyr, og det havde vi til en begyndelse kun i Aalborg.

I forbindelse med Erik Nielsens udtræden af direktionen i 1992 fandt vi lejligheden Jakob Dannefærdsvej 6B på Frederiksberg, lige bag ved det daværende radiohus. Lejligheden lå i baghuset på 5. sal, uden elevator, så for nogle var det lidt af en ekspedition at komme op til andelskassen. Her blev afdelingen efterhånden bygget op, og her kom nogle af de markante medarbejdere til, som kom til at præge udviklingen i mange år:



📍 I 2001 flyttede Merkurs afdeling i København til lejligheden på Vesterbrogade 40, som stadig huser andelskassen i dag.

Lise Andersen, Henrik Tølløse, der senere kom i bestyrelsen og blev formand, samt Amdi Hansen og Claus Skytt, der senere med Caroline Panum imellem kom til at efterfølge hinanden som afdelingsdirektører og sætte et betydeligt præg på udviklingen. I nyere tid blev særligt Claus Skytt gennem en lang årrække en kendt og respekteret skikkelse blandt kunderne og i det københavnsk/sjællandske græsrods- og kulturmiljø.

I 2001 lykkedes det at finde den meget velbeliggende lejlighed på Vesterbrogade 40, hvor vi stadig holder til. I 2004 blev den vores nye hovedkontor, efter at bestyrelsen havde besluttet at flytte hovedsædet fra Aalborg til København, og jeg selv flyttede med. Vesterbrogade 40 blev udvidet i flere omgange, både ned mod Det Ny Teater og med lejligheden til venstre på første sal. I 2015 fik vi også en del af 3. salen.

Den historiske udvikling er baggrunden for, at vi den dag i dag har klassiske hovedsædefunktioner fordelt mellem Aalborg og København og endda en IT-afdeling i Aarhus. Vi har fra første færd vænnet os til at arbejde med geografiske afstande, og vi fandt ud af at få det til at fungere. Det var aldrig for alvor på tale at samle alle hovedsædefunktionerne, hvilket også ville have været både meget dyrt og meget besværligt.

Aarhus – en vigtig brik, der manglede

Vi oplevede allerede tidligt, at Aarhus på en måde udgjorde et ”hul” i andelskassens geografi. Allerede i 1989 blev etablering af en afdeling første gang drøftet i bestyrelsen, men der skulle gå endnu 10 år, før vi kunne realisere planen. Det skete i forbindelse med, at Økologisk Landsforening skulle flytte ind på 1. sal i Jyllandsgade 72, og vi forestillede os, at der ville blive en god synergi, hvis vi flyttede ind på 2. sal, oppe under taget ligesom i Aalborg.

“

Vi har fra første færd vænnet os til at arbejde med geografiske afstande, og vi fandt ud af at få det til at fungere.

Gennem alle årene havde talrige personer i det østjyske forsikret os om, at hvis vi blot ville åbne en afdeling i Aarhus, ville de straks blive kunder. Og nøgternt set måtte det tætbefolkede område rumme et stort kundepotentiale for Merkur.

Vi fandt tre medarbejdere, der skulle bygge afdelingen op fra bunden. De gik til biddet med ildhu, ledet af Heinrich Hansen. Det blev imidlertid et kontant møde med virkeligheden. De mange potentielle kunder, der havde udsendt lokketoner gennem årene, glimrede ved deres fravær. Vi prøvede endda med reklamer på bybusserne! Ideen med at være under samme tag som økologerne holdt heller ikke rigtigt. Selv om vi havde et fint naboskab, passede vi hver vores.

Vi kom frem til, at der var nødt til at være liv i afdelingen med flere medarbejdere og en kundekreds, for at trække yderligere kunder til. En af vores meget loyale medarbejdere, Kirsten Arup, som boede ved Arden mellem Aalborg og Aarhus, gik med til at forlægge sin arbejdsplads til Aarhus, selv om togturen var noget længere, og tage sin kundeportefølje af bl.a. landbrugskunder med sig. Det skabte den fornødne energi og en styrket ”Merkur-kultur” omkring afdelingen, og der kom endelig gang i udviklingen. Senere



begyndte endnu en medarbejder fra Aalborg at arbejde fra Aarhus.

Da ideen om et "økologiens hus" i Jyllands-gade ikke rigtigt slog an, begyndte vi at lede efter en bedre placering i byen. I 2003 fandt vi en lejlighed på Sct. Clemens Torv, på 1.sal, på gågaden lige ved broen over åen, tæt ved domkirken. Her udviklede afdelingen sig for alvor. Da Heinrich Hansen fik nye opgaver i andelskassen og senere gik på pension, blev Carsten Ringgaard ny afdelingsdirektør. Senere kom Peter Wissing til, da Carsten Ringgaard kastede sig over andre opgaver i Merkur.

Selv om beliggenheden på gågaden næppe kunne være mere central, var indretningen ikke ideel, og vi kom til at mangle plads. Det var imidlertid svært at finde noget velegnet. Vi så på mange ejendomme, også fordi vi gerne ville købe i stedet for at leje. Det lykkedes ikke, men vi fandt til sidst vores nuværende lejemål på De Mezasvej 1-3, faktisk en tidligere bankfilial. Vi måtte dispensere fra vores tidligere strategiske beslutning om ikke at placere os i gadeplan, og vi fik indrettet en rigtig flot afdeling, der blev indviet den 01.06.2017.

Det fynske eventyr

Da Amdi Hansen, der oprindeligt stammer fra Fyn, trådte tilbage som afdelingsdirektør i København i 2002, præsenterede han en idé for bestyrelsen og mig omkring opsøgende virksomhed på Fyn. Amdi var ekstremt god til at skabe kontakt til nye kunder og havde allerede et stort netværk på Fyn. For at have en base for aktiviteten lejede vi et lille kontor i Asylgade. Det var ikke en egentlig afdeling, men hørte organisatorisk til afdelingen i København. Vi benævnte det "mødekantor", og der var ingen fast åbningstid.

“

Med den digitale udvikling og også det stigende omkostningspres er der ikke fremtid i en organisation med mange fysiske lokationer. De tre, vi har, er passende.

Der var fart på fra begyndelsen, men i 2005 måtte Amdi trappe ned af helbredsårsager, og vi søgte efter en afløser. Det blev en urolig periode med skiftende ledere og først i 2011 med Jesper Kromann fandt vi den rette til posten. I mellemtiden var vi rykket ud af det lille kontor i Asylgade og havde fundet lokaler på Mageløs i gågadeområdet. Her kom efterhånden seks medarbejdere til at have deres daglige dont.

I 2017 fik vi behov for at reducere omkostningerne, og vi måtte erkende, trods Jesper Kromanns ihærdige indsats gennem de seneste år, at afdelingen var for lille, og at kun få kunder rent faktisk mødte fysisk frem. Derfor kunne kunderne betjenes fra København og Aarhus. Vi besluttede derfor, med tungt hjerte, at lukke afdelingen. Vores antagelse om kunderne kom til at holde stik, og de fleste blev i andelskassen.

Det stod klart for os, at med den digitale udvikling og også det stigende omkostningspres er der ikke fremtid i en organisation med mange fysiske lokationer. De tre, vi har, er passende.

2010 • SEPTEMBER

Merkur modtager sammen med Ekobanken og Cultura Nordisk Råds Miljøpris

2010 → JAN FEB MAR APR MAJ JUN JUL AUG SEP OKT NOV DEC



📷 I 2002 åbnede Merkur et mødekontor i Odense. Mødekontoret blev senere til en rigtig afdeling på Mageløs i centrum af Odense.

NYE DIALOGPARTNERE:

Myndighederne



© NATIONALBANKEN.DK

Da vi blev andelskasse i 1985, skulle vi, i modsætning til før, til at forholde os til en række offentlige myndigheder, først og fremmest Finanstilsynet, men også andre.

De første år måtte vi bruge en del tid og kræfter på at overbevise diverse instanser om vores eksistensberettigelse. Andelskassernes nye status var blevet gennemført som en ændring af Bank- og Sparekasseloven, men i masser af andre love og regler stod der stadig ”banker og sparekasser” og lignende.

Der kunne f.eks. stå et sted, at en kommune kunne gøre dette eller hint, hvis den fik en garanti fra ”en bank eller sparekasse”. Nu dukkede så en Merkur-kunde op med en garanti fra en andelskasse. Det var jo ikke lovligt, så den kunne kommunen ikke tage imod! Jeg måtte så forklare, at hele meningen med ændringen af bankloven jo netop var, at andelskasserne nu skulle kunne det samme som bankerne og sparekasserne. Nogle gange gik det nemt, andre gange skulle der kæmpes. Kunne vi ikke bare få en bank til at stille garantien på vores vegne? Søreme nej! Jeg gav mig aldrig i disse spørgsmål. Efterhånden blev de forskellige regelsæt tilpasset, så der nu bruges det neutrale ord ”pengeinstitut”.

Som allerede nævnt var det let at melde sig som andelskasse i 1985. Dengang hed det Tilsynet med Banker og Sparekasser, da de ikke havde fået kategorier som f.eks. forsikringsselskaber og pensionskasser under sig endnu. Men her kalder jeg det for nemheds skyld for Finanstilsynet.

Det var ikke en udpræget serviceorganisation, så vi måtte selv finde ud af, hvad vi skulle gøre i forhold til indberetninger osv. Heldigvis var mængden af indberetninger meget mindre dengang, og lovgivningen var også meget enklere.

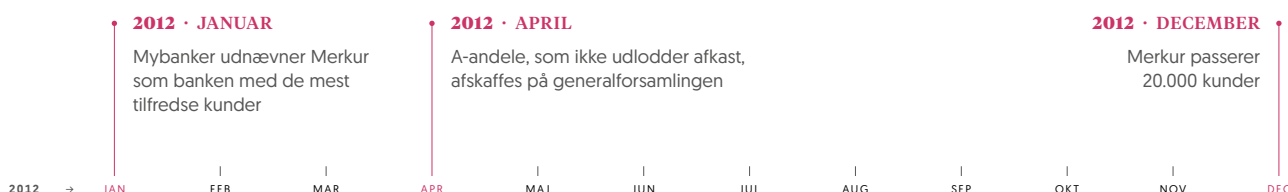
“

**Har I ikke styr på det?
Det mente vi jo, at vi
havde, og vi forventede
ikke at skulle tabe
700.000 kr. på de ca. 10
kunder, der var tale om.**

Faktisk så enkel, at også ikke-jurister kunne læse og forstå den. Men en eller anden form for introduktion til nye pengeinstitutter havde måske været en god idé.

Der gik lang tid før vi hørte noget til Finanstilsynet. Først i november 1988 fik vi brev om, at de ville aflægge os et besøg. Det var selveste vicedirektøren, Boysen Schmidt, der ville se, hvad vi mon var for nogle, der boede i en kælder i Aalborg. Med sig som assistent havde han Jørgen S. Jørgensen, der senere skulle blive inspektør i tilsynet gennem en lang årrække, og som siden ledte inspektioner i Merkur de tre gange, som var tilladt, inden en ny inspektør skulle på.

Boysen Schmidt gik grundigt til værks, og selv om han var meget bevidst om vores spinkle kapital-situation, kunne han ikke undgå at pålægge os nogle nedskrivninger, eller hensættelser som det hed dengang. Det ender med krav om nedskrivninger i størrelsesordenen 0,7 mio. kr. Ikke et stort beløb, men stort nok for os. Med en sådan nedskrivning ville vi komme meget tæt på kapitalkravet, og det ville måske også gøre vores kunder og andelshavere urolige. Har I ikke styr på det? Det mente vi jo, at vi havde, og vi forventede



tede ikke at skulle tabe 700.000 kr. på de ca. 10 kunder, der var tale om.

Vi måtte endnu engang tænke ud af boksen. For at undgå negativ påvirkning af regnskabet etablerede vi "Den Almennyttige Andelskasses Garantiforening", der stillede sikkerhed for de berørte engagementer, mod sikkerheder fra et lille antal bestyrelsesmedlemmer og andre venner af andelskassen, vel en 7-8 stykker i alt. Bl.a. var der nogle, der kautionerede over for Folkesparekassen, der til gengæld stillede en garanti for Garantiforeningen. Boysen Schmidt slog sig i tøjret, men måtte give sig, da konstruktionen var vandtæt, og tilsynet endte med at frafalde kravet om hensættelser.

Boysen Schmidt havde også bemærket de mange kautioner, vi havde taget imod. Han ville gerne være sikker på, at det ikke var den samme personkreds, som gik igen i sagerne. Vi lavede en liste over dem alle og kunne dokumentere, at antallet af gengangere var minimalt. Det førte til, at vi aftalte med Finanstilsynet, at denne type kautionsstillelse med et stort antal mindre kautioner kunne værdisættes i sikkerhedsopgørelserne til 2/3 af kautionsbeløbet. Dette princip fulgte vi og Finanstilsynet i mange år.

Allerede det følgende år kan vi reducere Garantiforeningens hæftelse til ca. det halve, dels gennem nedbringelse af lånene, dels gennem hensættelser, vi selv foretager indenfor den indtjening, vi har. To år senere er den ekstra hæftelse helt væk og Garantiforeningen kan nedlægges. Ingen af dem, der havde stillet sikkerhed for Garantiforeningen, kom til at lide tab. Andelskassen tabte lidt på de berørte kunder, men langt fra de 700.000 kr.

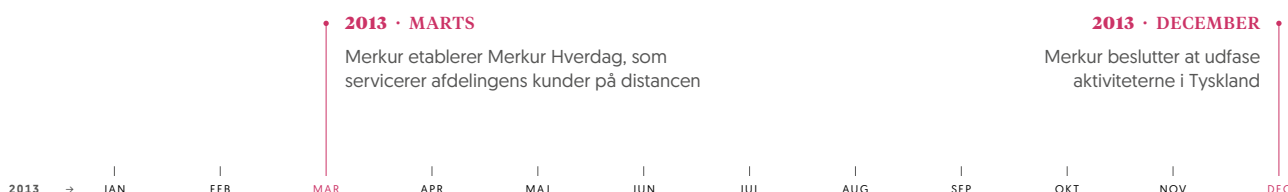
Først i 1993 kommer Finanstilsynet for anden gang. Denne gang meget mindre dramatisk, og i det hele taget forløber de følgende mange in-

spektioner (hvert 3.-4. år) i en rolig og meget konstruktiv atmosfære. Dengang havde inspektøren beføjelse til at konkludere sagerne på stedet, og den sidste dag (et besøg varede typisk 3-4 dage) var bestyrelsen indkaldt og fik konklusionerne at vide. I dag er det mere kompliceret, da hele materialet efterbehandles i Finanstilsynet, og det afsluttende møde afholdes først flere måneder senere.

Jeg kan ikke vide det, men jeg har en fornemmelse af, at det første besøg i 1988 trods det traditionelle forløb havde forviset Finanstilsynet om, at vi mente det alvorligt med vores andelskasse og var ansvarlige mennesker, og at dette indtryk prægede dialogen helt op til nyere tid.

Finanskrisen ændrede væsentligt på spillereglerne. Tilsynet var kommet under politisk pres, og der har været et meget stort fokus på, at noget lignende ikke skulle ske igen. Kapital- og lovkrav blev strammet og detaljeringsgraden forøget dramatisk. Politisk blev der indført en "gabestok-metode", hvor f.eks. tilsynets hovedkonklusioner efter en inspektion skulle offentliggøres. Den politiske tankegang var, at det skulle holde de moralsk depraverede bankfolk på dydens smalle sti. Blandt de mange ledende bankfolk, jeg har kendt blandt mindre og mellemstore institutter, er det dog de færreste, der ikke grundlæggende har haft et ønske om at gøre det godt og overholde reglerne, så spørgsmålet er, hvor konstruktivt det i virkeligheden er.

Det er heller ikke nemt at lave et sådant offentligt resumé, når tilsynet selvfølgelig har tavshedspligt om konkrete forhold og samtidig har en medfødt tilbøjelighed til kun at fremhæve "hullerne i osten" og ikke nævne alt det, der typisk ikke giver anledning til bemærkninger. Denne særegne, negative fortællestil kan f.eks. eksemplificeres gennem Finanstilsynets omtale



af kunderne. Selv de bedste og mest solide bankkunder kan man højst svinge sig op til at omtale som "normale", mens gennemsnitskunden (dem der statistisk er flest af og derfor reelt er de "normale") omtales som "kunder med visse svaghedstegn". Det er ikke så mærkeligt, at både journalister, politikere og borgere har svært ved at forstå budskabet.

Offentligheden repræsenteres i bestyrelsen

Siden 1974 var det offentlige repræsenteret i bankernes bestyrelse for, som der stod, "at medvirke til, at almindelige samfundsmæssige interesser holdes for øje". Denne regel kom naturligt også til at omfatte andelskasserne, da de blev pengeinstitutter.

Det var Industriministeren, der skulle foretage udnævnelsen, og for de mindre pengeinstitutter foregik det på den måde, at byrådet i hjemkommunen blev bedt om en liste på tre kandidater, som ministeren kunne vælge ud fra. Det var med andre ord politikere fra byrådene, der typisk kom til at sidde i de mindre bankers bestyrelser.

Merkur havde dengang hjemme i Aalborg, og her havde der udspillet sig et mindre drama omkring udnævnelsen af den offentlige repræsentant til Nørresundby Banks bestyrelse – et attraktivt "ben". Byrådet, der dengang som nu var domineret af Socialdemokratiet, havde sat en socialdemokrat øverst på listen og forventede, at ministeren ville udnævne denne. Det skete ikke – posten gik til en af de andre på listen, som kom fra et andet parti.

Næste pengeinstitut, der skulle findes en offentlig repræsentant til, var lille Merkur. Nu var Socialdemokraterne på stikkerne – dét ben ville de have, og for at det ikke skulle gå galt, indstillede de derfor tre socialdemokrater. Én af dem blev udnævnt, og vi bød ham velkommen. Nu var der den lille detalje, at de offentlige repræsentanter efter loven skulle lønnes som de øvrige bestyrelsesmedlemmer – man ville ikke risi-



Vi informerede ham om, at bestyrelsen i Merkur arbejdede ulønnet, så det var jo vilkårene. Han nedlagde straks hvervet!

kere, at de blev spist af med mindre. Vi informerede ham om, at bestyrelsen i Merkur arbejdede ulønnet, så det var jo vilkårene. Han nedlagde straks hvervet!

Ministeriet var i vildrede med, hvad de nu skulle gøre, og de fik nok ikke megen hjælp fra byrådet i Aalborg. Så jeg blev diskret spurgt, om jeg havde et forslag. Jeg foreslog Steen Hildebrandt fra Handelshøjskolen i Aarhus. Han sagde ja og bidrog i en afgørende pionérperiode til Merkurs udvikling.

Da Steen af tidsmæssige grunde måtte afstå fra genudnævnelse, skulle byrådet efter fire år på den igen. Den person, der blev udnævnt, kom aldrig til et eneste møde. Men pågældende ringede om aftenen efter hvert bestyrelsesmøde lange beskeder ind på telefonsvareren om ting, vi burde gøre og ikke gøre – alt sammen baseret på misforståelser. Når jeg så morgenen efter ringede op for at forklare den rette sammenhæng, blev jeg bidt af med en besked om, at vedkommende med diverse uddannelser og erfaringer ikke havde behov for at blive belært. Så jeg holdt op med at ringe.

Først da Sigvart Sigvartsen, direktør i Nørresundby Boligselskab, blev udnævnt i 1993, kom der igen en aktiv offentlig repræsentant i bestyrelsen, og vi havde et godt samarbejde indtil ordningen blev afskaffet i 2004.



Finanskrisen ændrer forud- sætningerne

UNSPASH.COM

Op til finanskrisen havde det i mange år været nemt at drive bank. Renten var godt nok faldet, men var stadig væsentligt højere end i dag, og tabene var små. Det kom også Merkur til gode, og op gennem nullerne havde vi en sund forretning med 5-7 % årligt afkast til andelshaverne.

Det skulle ændre sig brat med finanskrisen, som også for os blev en skelsættende begivenhed. Til at begynde med i 2008 mærkede vi ikke meget til krisen, bortset fra, at vi med kort varsel skulle tage stilling til, om vi ville være omfattet af den såkaldte Bankpakke I, som ikke mindst indebar en fuldstændig statsgaranti for alt vores indlån og forpligtelser i øvrigt. Vi tøvede egentlig ikke, da det var en helt ekstraordinær situation, og ingen kunne vide, hvordan kunder og andre ville reagere. Men det var bestemt ikke gratis, og denne og de følgende bankpakker kom til at koste Merkur over 25 mio. kr. Ejendomsspekulanterne var jo ikke hos Merkur, så i begyndelsen mærkede vi ikke så meget til begivenhederne, men så en række banker falde sammen under vægten af deres ejendomsengagementer.

Men efter et par år havde krisen sat sig i den reale økonomi, og så begyndte også vi at tabe penge, i takt med at arbejdsløsheden steg og også nogle af Merkurs erhvervskunder måtte lukke. Ejendomspriserne raslede ned, især uden for byerne, og lån, som vi før havde anset for sikre, lå nu i risikozonen. I 2011 fik vi vores første rigtige underskud, ikke et dramatisk beløb, men dog ca. 10 mio. kr. Det var jo nyt i Merkur efter næsten 30 år, og jeg var bekymret for, hvordan andelshaverne ville reagere. Der var imidlertid forståelse for det ekstraordinære i situationen, og generalforsamlingen blev uddramatisk. Allerede året efter var underskuddet nede på ca. 1 mio. kr., og derefter gik det opad igen. I hele perioden fra 2008-13 holdt vi akkurat skindet på

“

Mange blev kritiske overfor bankerne generelt og især de store. Merkur blev anset for et mindre institut uden skyld i krisen.

næsen med et samlet resultat på godt en million kroner.

Men der skete også andre ting. Mange blev kritiske overfor bankerne generelt og især de store. Merkur blev anset for et mindre institut uden skyld i krisen, og med vores særlige profil bevarede vi et godt omdømme. Det betød, at vores kundetilgang fortsatte, især steg indlånet, mens udlånet fladede ud. Det var usikre tider, og mange følte sig ikke komfortable med at låne penge. Så som krisen skred frem, blev vores indlånsoverskud bare større og større – og det er det sådan set fortsat med siden. Her kom vi uden at vide det til at bygge en udfordring op, som vi kom til at kæmpe med senere: Hvordan skulle vi få en tilstrækkelig indtjening, når udlånsefterspørgslen er lav, og rentemarginalen på indlån forsvinder? Og når vi tilmed ikke havde været tilstrækkeligt gode til at få dybde i de enkelte kundeforhold, dvs. få lov at levere mest muligt af kundens behov for bankydelse, blev det ekstra tydeligt. I de gode år tjente vi også penge om natten, som man billedligt kan sige – på grund af rentemarginalen. Da den forsvandt på indlån, kom vi i en situation, hvor vi kun tjente penge om dagen – med andre ord: Vi skulle aktivt le-

2014 • DECEMBER

Merkur passerer
5.000 andelshavere

2014 → JAN FEB MAR APR MAJ JUN JUL AUG SEP OKT NOV DEC

vere en ydelse for at få en indtægt. Det kom til at tage nogle tunge år rent økonomisk at tilpasse os denne nye virkelighed.

Endelig betød finanskrisen også en glædelig opblomstring i den folkelige interesse for banker og finansielle og økonomiske forhold i det hele taget. Der var en lyst til at diskutere, hvad vi egentlig skal med bankerne? Hvad er det for et bankvæsen, vi gerne vil have? Der kom mange henvendelser til Merkur, fordi vi jo altid havde haft vores egen position og udtrykt vores vurderinger af samfundsudviklingen. Jeg blev bedt om at holde oplæg, deltage i paneldebatter og skrive kronikker og kapitler til debatbøger. Nu kunne der godt møde 200 mennesker op til en debat om bankvæsenet, noget der tidligere blev mødt med en gaben.

Jeg havde opbygget en fortælling, hvor der gik en lige linje fra fremkomsten af shareholder value¹ tankegangen i begyndelsen af 1980'erne, over dereguleringen i 90'erne og 00'erne til finanskrisen. Finanskrisen blev ikke udløst af tilfældige begivenheder og kædereaktioner, men var konsekvensen af en bestemt måde at tænke på. Vi måtte derfor begynde at tænke anderledes, hvis vi ville have et anderledes bankvæsen. Det var ikke nok at skælde ud og være forarget. Den fortælling engagerede mange og gav dem lyst til og mod på at deltage i debatten.

I Danmark var krisen blevet gødet grundigt i årene forud gennem en uforsvarlig økonomisk politik fra regeringens side, bl.a. med et stop for boligskatter, som sammen med den faldende rente fik ejendomspriserne til at eksplodere og dermed skabte den motor, som spekulanterne kunne bruge til deres oppustede forretninger.

Desværre blev den spændende debat om bankvæsenets fremtid både her og i udlandet efterhånden kvalt i teknokratiske slagsmål mellem

tilsynsbureaukrater og finanslobbyister. Borgerne og politikerne faldt af i svinget. Der skulle gå fem år, før EU i 2013 kom med den første store reguleringspakke, som nok indeholdt fornuftige elementer, men som samtidig var helt uoverskuelig og ikke repræsenterede noget grundlæggende opgør med den tankegang, der havde ført os ud i krisen. For at sige det kort handlede det ikke om at bekæmpe årsagerne og dermed forhindre en kommende tilsvarende krise, men om at gøre bankerne så polstrede, at antagelsen var, at de ville kunne overleve en krise af selv stor voldsomhed. Men polstring er ikke gratis, og med en kapitaldækning på 25-30% undermineres efterhånden selve ideen med bankvirksomhed, nemlig at man med en vis mængde kapital kan aktivere og nyttiggøre en stor mængde opsparing. Jo større kapitaldækning, der kræves, jo mindre bliver den mængde opsparing, og efterhånden bliver processen så dyr, at særligt de store virksomheder finder andre måder at finansiere sig på. Det er den gamle historie om at bevæge sig fra den ene grøft til den anden – det er svært at finde midten af vejen.

Men om ikke andet var vi blevet mere synlige, og vi havde den ære i 2010, sammen med Cultura Sparebank og Ekobanken, at modtage Nordisk Ministerråds Miljøpris for vores indsats for bæredygtig finansiering. Prisoverrækkelsen fandt - tilfældigvis, men meget passende - sted i Reykjavik, stedet for et voldsomt banksammenbrud få år før. Det var nogle spændende dage med officielle møder, møder med civilsamfundet og islandske forfattere og et langt interview i islandsk TV. Den pengemæssige side af prisen – ca. 117.000 kr. – lod vi tilgå Merkur Fonden, hvor beløbet udgjorde en pulje, der støttede udbredelsen af tankerne bag værdibaseret bankdrift i Norden og Baltikum. Bl.a. støttede vi deltagelse i

¹ "shareholder value" er ideen om, at en virksomheds vigtigste opgave er at skabe værdi til dens ejere, mens andre interesser som kunder og det omgivne samfund er sekundære.

Institute for Social Bankings sommerskoler for studerende, der ikke havde midler til selv at betale det hele.

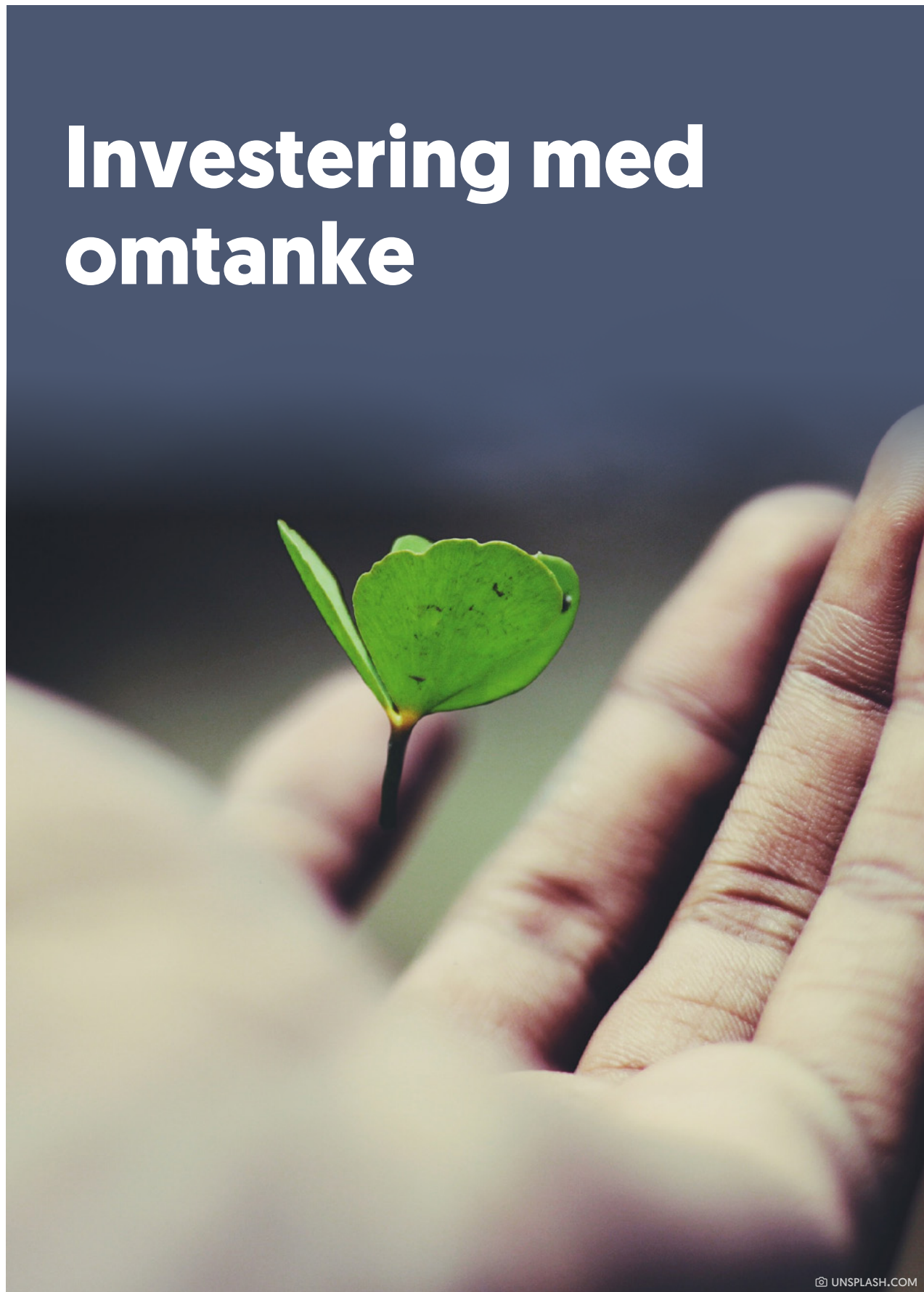
Indsatsen i debatten om bankerne var medvirkende til, at jeg i 2013 fik æren af at modtage Demokratistafetten, en hæder til minde om forfatteren Ebbe Kløvedal Reich. I den forbindelse blev der arrangeret tre samtaler mellem mig og en anden aktør i den finansielle verden, en af

dem var Sparekassens Sjællands direktør Lars Petterson. Det var meget frugtbart og trak fuldt hus på Vartov i København. Året efter gav jeg stafetten videre til en af vores bedste og grundigste undersøgende journalister, Jesper Tynell.



📷 I 2010 modtog Merkur sammen med vores nordiske søsterbanker, Cultura og Ekobanken, Nordisk Ministerråds Miljøpris. Prisoverrækkelsen fandt sted i Reykjavik.

Investering med omtanke



© UNSPLASH.COM

Da vi begyndte virksomheden, var det den basale bankfunktion, der var det centrale: At tage imod indlån og lede pengene videre som værdiskabende udlån i samfundet. Indskyderen blev så at sige en forudsætning for låntageren, og den grundlæggende fortælling var, at hos Merkur ved du, hvad dine penge bliver lånt ud til. Underforstået: til noget, som er i overensstemmelse med dine egne værdier, og som du gerne ser fremmet. Det kan man ikke få andre steder.

Med tiden begyndte et stigende antal kunder at savne en mere direkte involvering – de ville gerne investere direkte og tage en risiko, hvilket man jo ikke gør med almindeligt indlån. Det blev diskuteret i bestyrelsen ved flere lejligheder, om vi kunne skabe et produkt, hvor man f.eks. kunne investere i en pulje af mindre virksomheder. Vi måtte dog hver gang konkludere, at det var for komplekst og ville kræve for mange ressourcer.

Vi måtte finde en løsning med en samarbejdspartner, og her var det i 2007 naturligt at se nærmere på Triodos. Vi kendte Triodos i forvejen fra vores netværk, og de havde hjulpet med at finansiere en lille håndfuld større låneprojekter. De havde gennem årene opbygget en betydelig virksomhed omkring investeringsfonde, og efterhånden som EU-reguleringen blev mere og mere harmoniseret blev det realistisk at markedsføre udenlandske fonde i Danmark.

Triodos havde to typer af fonde. Den første var den klassiske model, hvor man puljer børsnoterede aktier og/eller obligationer. Triodos havde udviklet en omfattende screeningsmetodik til at afklare, om de virksomheder, der står bag aktierne og obligationerne, lever op til de kriterier, der er fastlagt. Disse kan både være negative (undgå tobak, olie, våben etc.) og positive (vindmøller, solceller osv.). Man ser også på sociale

“

Hos Merkur ved du, hvad dine penge bliver lånt ud til.

forhold (f.eks. arbejdstagerrettigheder) og ledelsesmæssige forhold (diversifikation i ledelsen, politikker mod diskrimination og korruption etc.). Denne type fonde kunne vi i princippet blot notificere for det danske Finanstilsyn, dvs. meddele, at de ville blive markedsført i Danmark. Det var konsekvensen af EU-reguleringen: Når en fond var godkendt i ét EU-land, kunne den markedsføres i alle de øvrige.

Vi notificerede tre fonde i første omgang: En med globale aktier, en med mindre og mellemstore virksomheder, der er frontløbere på deres felt, samt endelig en fond med virksomhedsobligationer.

Den anden type fond var mere innovativ. Her puljede Triodos bestemte aktiver, f.eks. vindmølleparker og solcelleanlæg, som man så blev indirekte medejer af ved at investere i fonden. På den måde kan man som privat investor, selv med et mindre beløb, bidrage til konkret forandring – i dette tilfælde gennem ny vedvarende energikapacitet. Dette var en stærk fortælling og helt i tråd med, hvad vores kunder ønskede. Disse fonde, hvor aktiverne ikke er børsnoterede, var noget mere komplicerede at få godkendt i Danmark, da EU-harmoniseringen ikke var nået til denne kategori endnu, det kom først senere. Men vi fik stablet et omfattende materiale på benene, som blev godkendt i Finanstilsynet, så vi fik energifonden med. Kort efter kom





📷 Merkurs vigtigste samarbejdspartner på investeringsområdet er hollandske Triodos. Her ses Triodos' hovedkvarter i Zeist.

“

Her bidrager den private investor direkte til at skabe konkrete forandringer.

også den sidenhen meget populære mikrofinansfond, hvor man investerer i en pulje af over 100 af verdens bedste mikrofinansinstitutioner. Også her bidrager den private investor direkte til at skabe konkrete forandringer, når f.eks. kvinder får adgang til finansielle tjenester, hvilket absolut ikke er en selvfølge mange steder i udviklingslandene. Energifonden og mikrofinans-

fonden udgiver hvert år en såkaldt impact rapport, så man både kan følge den finansielle og det ikke-finansielle afkast.

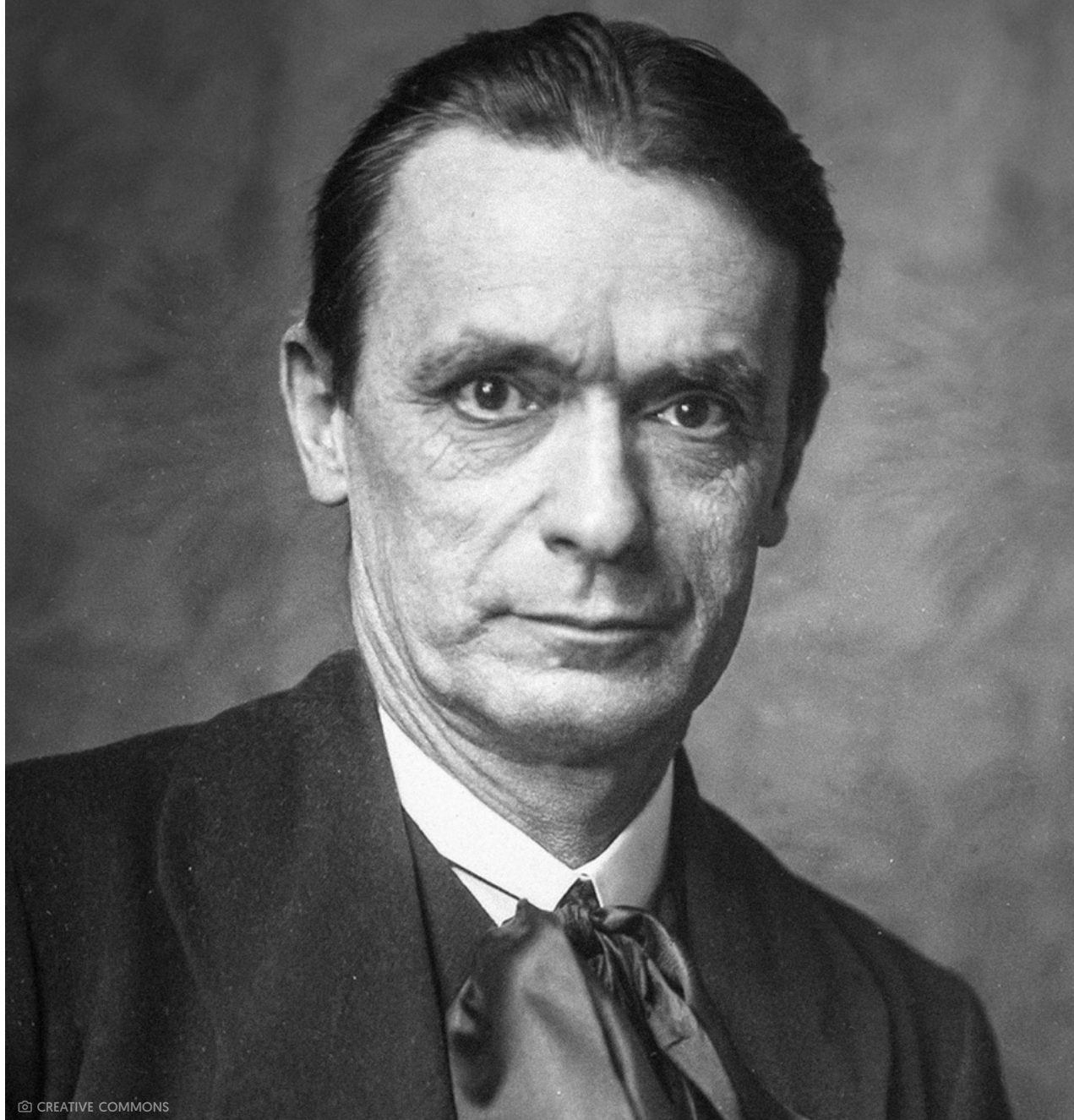
Med lancering i 2008 lige før finanskrisen var timingen ikke god, men det var svært at vide. Det tog derfor nogle år inden kundernes lyst til at investere for alvor materialiserede sig. Men så tog det fart, og i dag har kunderne investeret flere penge - over 2 mia. kr. – end vi har lånt ud.

I 2018 var vi gennem en følgegruppe med til at udvikle kriterierne for en Svanemærkning af investeringsfonde, og Merkur var de første til at markedsføre svanemærkede fonde i Danmark.

Samarbejdet med Triodos har haft stor betydning for udviklingen af Merkur, og det er særlig glædeligt her i jubilæumsåret, at nye spændende fonde er på vej til de bevidste bankkunder, der vil fremme omstillingen.



Inspiration fra østrigsk tænker



 CREATIVE COMMONS

Et helhedsorienteret samfundssyn

Noget af det særlige ved Merkur – og vores forbilleder i f.eks. GLS Bank og Triodos – er, at vi ikke bare driver vores pengevirksomhed og gennem den forsøger at bidrage mest muligt til en sund samfundsudvikling. Vi har også et klart helhedsbillede af det samfund, vi arbejder henimod, og vi interesserer os for rammebetingelserne i videste forstand, herunder også den måde vi tænker økonomi og penge på i samfundet. Jeg har altid oplevet det som inspirerende, at vi er i stand til den ene dag at aftale en kassekredit med en børnehave, og den næste dag forholde os til principielle spørgsmål som f.eks. ejerformer i jordbruget. Det er samtidig en arbejdsform, som kan fastholde det lange perspektiv, samtidig med at vi ved til stadighed at gøre gavn og løse konkrete behov undgår, at frustrationen over, hvor langsomt det går med grundlæggende forandringer, tager overhånd.

Jeg har allerede nævnt, at vi bl.a. var inspireret af Rudolf Steiners sociale ideer, dels gennem GLS Banken, dels ved selv at beskæftige os med dem.

Det billede af samfundet, Steiner tegner op, kaldes på dansk for ”tregrening”, et ikke særlig velvalgt ord, der har givet anledning til forskellige misforståelser. På tysk bruges ordet ”Dreigliederung”, der nærmest kan oversættes med ”trelemmet organisme”. Analysens hovedpointe er, at der i samfundet findes tre områder eller sfærer, som fungerer optimalt på hver deres måde, og som derfor skal organiseres forskelligt. Som menneskelige individer er vi aktive i alle tre sfærer og binder dem på den måde sammen.

Den første sfære kan vi kalde den *retslige/demokratiske*. Her er vi ligeværdige borgere, der hver har én stemme, er lige for loven og kan som myndige indgå aftaler med hinanden, ideelt på vilkår, der respekterer vores individuelle værdighed. Det er ikke kun institutioner som Folketinget, domstolene og politiet, der befinder sig i denne sfære – det kan også være, når vi indgår overenskomster og aftaler ansættelsesvilkår.

Lighed er princippet i denne sfære.

Den anden sfære kan vi kalde *kultur- eller åndslivet*. Her er vi individer og vælger selv, hvordan vi vil sætte vores evner ind i samfundslivet. Til denne sfære hører f.eks. skoler, børnehaver og anden uddannelse, kulturinstitutioner, forskning og – for så vidt angår valget af behandlingsmetoder – også sundhedsvæsenet. *Frihed* er princippet i denne sfære. Valg af statsborgerskab, f.eks. i en grænseregion, anså Steiner også som et individuelt frihedsanliggende og ikke noget, man skulle bevise med slægtstavler etc. I velfungerende grænseregioner, f.eks. mellem Danmark og Tyskland, er man faktisk med tiden kommet frem til en sådan ordning.

Den tredje sfære kan vi kalde *erhvervslivet*. Det er her vores behov dækkes gennem produktion, distribution og forbrug.

Princippet i denne sfære betegnede Steiner som *broderlighed*, et begreb, som nok vanskeligt forstås i dag, snarere *samarbejde* og *anerkendelse af andres behov*. Med arbejdsdelingen er vi alle blevet gensidigt afhængige af hinanden, og derfor er det vigtigt, helt funktionelt, at alle parter behovs anerkendes. Ikke kun mit behov for kaffe, men også kaffebøndernes behov for en rimelig



Steiners samfundsanalyse

Efter første verdenskrig, da Tyskland og Østrig var kastet ud i kaos, var Rudolf Steiner aktiv talsmand for samfundsreformer, der kunne skabe en ny orden og samtidig give samfundets forskellige sektorer de bedste forudsætninger for at udvikle sig til gavn for samfundet som helhed. Han folder sin analyse ud i bogen ”Kernepunkterne i det sociale spørgsmål” fra 1919.



Merkurs ambition 2021

I den seneste formulering af Merkurs hovedområder fra 2021 – Merkurs ambition – formulerer vi det således:

Det er Merkur Andelskasses ambition at bidrage til

- *En verden med værdighed, respekt og omsorg for hvert enkelt menneske.*
- *En verden hvor uddannelse og et mangfoldigt kulturliv frigjort fra særinteresser driver dannelse, kreativitet og innovation og giver mulighed for personlig udvikling og udfoldelse.*
- *En verden med en mangfoldig og modstandsdygtig natur, hvor klimaet er i balance.*

betaling. Steiner foreslog en samarbejds- og aftaleøkonomi, hvor parterne eller deres repræsentanter kan aftale priser, mængder og andet, med fuld gennemsigtighed. I dag er det tydeligt, at markedsmekanismerne ikke af sig selv løser alle spørgsmål, slet ikke når det f.eks. kommer til langsigtet forvaltning af de fælles ressourcer.

Det overordnede princip er, at samfundet fungerer bedst, hvis vi er bevidste om, hvilken sfære vi i en given situation befinder os i, og at vi indretter os i respekt for det grundlæggende princip for hver sfære. Er vi derimod ikke bevidste, er der fare for, at sfærerne blandes sammen, og særinteresser gør sig gældende. De fleste kan indse, at det ikke fungerer, hvis staten pålægger borgerne en bestemt religion eller straffer dem, hvis de vælger en anden. Religion hører naturligvis til i frihedssfæren. Men selv om vi i Danmark har religionsfrihed, roder vi alligevel tingene sammen, når staten og kirken ikke er adskilt, og hvor borgerne, uanset deres religion, skal gå til præsten for at få løst registreringsopgaver, som hører til i lighedssfæren, f.eks. på et folkeregister.

Mange flere eksempler kan bruges til at anskueliggøre ideen, men det tillader pladsen ikke.

Som afslutning på denne principielle del fremhæver jeg, at der er tale om et *evolutionært* samfundssyn. De tre sfærer er ikke noget, der er udtænkt og skal indføres, de findes allerede. Men i den udstrækning, vi bliver bevidst om det hensigtsmæssige i at indrette os efter sfærernes egenart, udvikler samfundet sig i en positiv retning. Med andre ord: Der er ikke tale om nogen utopi.

Ideen omsat i praksis

Fra et tidligt tidspunkt i Merkurs historie udkrystalliserede der sig tre hovedområder for vores udlånsaktivitet, som refererer tilbage til principperne nævnt i det foregående.

1. Vi finansierer muligheder for, at borgere med særlige behov kan arbejde, bo og uddanne sig på en måde, så deres *ligeværdighed* som samfundsborgere respekteres.



2. Vi finansierer institutioner indenfor uddannelse og kultur, som respekterer og understøtter borgernes *individuelle frihed*.

3. Vi finansierer *behovsdækning* gennem lån til bæredygtige virksomheder indenfor f.eks. landbrug, fødevarer, energi, byggeri samt fremstilling og distribution af produkter og ydelser indenfor andre områder, hvor der er tænkt langsigtet bæredygtighed ind.

Et andet syn på penge- og økonomi

Et andet af Steiners originale bidrag til samfunds- og økonomiforståelsen er beskrivelsen af de tre kvaliteter, som følger pengene i deres cirkulation i samfundet. Beskrivelsen findes i en foredragsserie, Steiner holdt for økonomistuderende i 1922. Steiner holdt sig i foredragene strengt til en funktionel beskrivelse af de økonomiske processer. Når jeg nedenfor kombinerer den funktionelle beskrivelse med værdimæssige overvejelser, er de sidste mine egne.

Penge er ikke nogen værdi i sig selv, men repræsenterer andre værdier i form af de varer, tjenester eller kapitalgoder, som vi kan bytte mod pengene. Pengene er en social konstruktion, som grundlæggende bygger på tillid. De er baseret på aftaler, vi har lavet med hinanden i samfundet – i form af lovgivning. Når vi tager imod penge (uanset deres fysiske form – kontanter eller kontotilgodehavender), er det fordi, vi har tillid til, at pengene til enhver tid vil blive accepteret af andre som betaling for de goder, vi ønsker at anskaffe. Penge er en genial opfindelse, fordi vi slipper for at bytte lige over med en modpart, men kan bytte med helt andre, end den, vi modtog pengene fra, ligesom vi tidsmæssigt kan udsætte bytningen. Hvis vi udsætter behov i læn-

“

Penge er ikke nogen værdi i sig selv, men repræsenterer andre værdier i form af de varer, tjenester eller kapitalgoder, som vi kan bytte mod pengene.

gere tid, kalder vi det opsparing, og pengene bliver dermed også et middel til at opbevare værdi, men de er stadig ikke selv værdien. På den måde sparer pengene os for en masse besvær, og vi sparer også tid, som vi kan bruge til andre ting. Pengene er med andre ord en del af forudsætningen for et arbejdsdelt samfund, som igen er forudsætningen for vores velstand. Jo mere vi deler arbejdet, dvs. jo mere vi arbejder for andre fremfor for os selv, des større bliver vores velstand.

Køb

Den første pengefunktion, der falder os ind, er typisk muligheden for at bytte pengene mod varer eller tjenester, som vi har brug for. Når vi køber, er vi med til at holde gang i hele det finmaskede net af arbejdsdeling, der sørger for, at vi kan få vores behov dækket. De fleste produkter er i dag ret komplekse og består af mange komponenter og mange tilknyttede enkeltprocesser. F.eks. en stol, der består af noget træ, noget stof og noget metal i form af søm og skruer. Alle elementerne har deres egen historie med hver deres utallige forgreninger. Billedligt talt har det

2018 · MAJ

Merkur kan som de første i Danmark tilbyde svanemærkede investeringsprodukter

2018 → JAN FEB MAR APR MAJ JUN JUL AUG SEP OKT NOV DEC



Her kan jeg gøre mine valg og dermed påvirke, hvilket produkt, der vil blive fremstillet som det næste. Biodynamisk gulerod, der skåner miljøet og fremmer biodiversiteten, eller konventionel gulerod, der gør det modsatte?

meste af verdens erhvervsaktive befolkning været involveret i stolens tilblivelse et eller andet sted i kæden.

Penge anvendt til køb holder med andre ord gang i den bestående økonomi. Ved at købe et produkt, gør jeg det muligt at fremstille et tilsvarende produkt. Her kan jeg gøre mine valg og dermed påvirke, hvilket produkt, der vil blive fremstillet som det næste. Biodynamisk gulerod, der skåner miljøet og fremmer biodiversiteten, eller konventionel gulerod, der gør det modsatte? Fair trade kaffe, hvor kaffebønderne får en retfærdig pris, eller kaffe, der medfører underbetaling af den kaffebonde, jeg ikke kender, men som arbejder for mig?

Hvis pengestrømmen bremser op, især hvis det sker pludseligt, skaber det rystelser i økonomien. Mange mennesker mister deres indkomst og har derfor ikke penge, de kan sende videre. Det forstod vi heldigvis her i Danmark (og i mange andre lande) under corona-krisen. Hvis

borgerne ikke kunne komme på arbejde, måtte vi sørge for, at de fik en indkomst på en anden måde, ellers ville en kædereaktion af negative økonomiske effekter opstå.

Virkningen af det enkelte køb er kort – som sagt rækker virkningen kun til fremstillingen af den næste vare.

Lån

Anderledes forholder det sig med de penge, vi ikke umiddelbart anvender til at dække vores behov. Penge vi gemmer til senere, sparer op. Heldigvis sparer de færreste i dag op i strømpe-skafter eller graver pengene ned i haven. I stedet overlader vi pengene til andre, indtil vi selv skal bruge dem.

Med andre ord: Vi låner dem ud. I et arbejdsdelt samfund er der institutioner, der varetager denne opgave professionelt: Banker, pensionskasser og investeringsselskaber. De tager imod borgernes opsparing og låner pengene videre ud til virksomheder, byggeri etc.

Hvis vi vender tilbage til stolene, som vi så på før, og hvor vi ved hjælp af køb holdt en produktion af stole i gang, kan penge anvendt som lån gøre det muligt at påbegynde en ny stoleproduktion. Vi kan finansiere et snedkerværksted eller en møbelfabrik. Dermed giver vi de mennesker, der har evner for møbelfremstilling, muligheden for at komme i gang og bruge deres evner til gavn for os, der har brug for møbler.

Virkningen af lån er længere end virkningen af køb. Møbelfabrikken kommer til at ligge der i mange år, også efter at lånet er betalt tilbage. Derfor er det ikke ligegyldigt, hvem der låner pengene. Udover om de har evnerne, er der mange andre relevante spørgsmål, långiverne kan og bør stille til de kommende møbelproducenter: Har de tænkt sig kun at anvende ansvar-

2019 · SEPTEMBER

I anledning af klimastrejken den 27. september, lukker Merkur alle afdelinger for en dag





Vi bliver så at sige hver især medansvarlige for de udlån og investeringer, der foretages, fordi det er vores penge, der bliver anvendt.

ligt produceret træ, eller kommer de til at bidrage til den globale afskovning? Vil de bruge skadelige kemiske stoffer, der kan forringe arbejdsmiljøet og forurene det ydre miljø?

En særlig afart af lån er investering. Når det hører til lånesfæren, er det fordi långiver/investor fortsat har snor i pengene og ønsker et udbytte (en slags resultatafhængig rente) samt mulighed for at få pengene tilbage på et tidspunkt. Tilbagebetalingen kan evt. organiseres som et salg af investeringen til en ny investor, hvis den virksomhed, vi investerede i, ikke selv køber aktien tilbage.

Når virkningen af lån er betydeligt længere end virkningen af køb, er det også forbundet med større ansvar at låne ud. Hvis vi ikke selv

arbejder professionelt med at udlåne og formidle kapital, eller hvis vi ikke selv investerer direkte, må vi forholde os til, hvordan vores bank, pensionsselskab eller investeringsselskab forvalter vores penge. Vi bliver så at sige hver især medansvarlige for de udlån og investeringer, der foretages, fordi det er vores penge, der bliver anvendt.

Gave

Den tredje funktion, penge kan have, er som gave. Der er nemlig ikke flere end de tre funktioner og deres varianter.

En gave er karakteriseret ved, at giver slipper kontrollen over pengene – de skal ikke tilbage og er derfor ikke et lån eller en investering. Der er heller ikke en præcis modydelse, og der er derfor heller ikke tale om et køb. Det vender jeg tilbage til. Gaver taler vi ikke så meget om, og deres betydning for samfundsøkonomien er generelt underbelyst. Dette på trods af at store dele af samfundet fungerer på basis af gaver: Kultur, undervisning, forskning, sundhedsvæsen osv. En stor del af gavestrømmen i et samfund som det danske er organiseret via skattebetaling. Det er fornuftigt, men må ikke føre til, at vi tænker, at så er der ikke behov for de individuelt og bevidst besluttede gaver fra enkeltpersoner og virksomheder, herunder også testamentariske gaver.



Gavers forandringspotentialer

Forandringen kan tage mange former:

- Gaver kan skabe ny viden
- Gaver kan skabe evner og dannelse
- Gaver kan skabe inspiration via kultur
- Gaver kan udligne mellem generationer, syge/raske m.v. Denne særlige sociale dimension ved en del af gavepengene er vigtig og en forudsætning for et trygt samfund, hvor man ikke skal være angst for, om f.eks. sygdom kan rykke tæppet væk under én økonomisk, sådan som det er tilfældet i mange andre lande.

Hvor de to andre penge kvaliteter er kendetegnet ved, at vi enten dækker eller udsætter vores behov, afstår vi helt fra eventuel behovsdækning, når vi giver en gave. Det er vigtigt, at modtageren er stillet frit, altså at vi ikke stiller krav om bestemte modbydelser, hvis gaven skal have den mest frugtbare virkning. Det ser vi f.eks. tydeligt ved forskning. Hvis forskeren er bundet til at søge resultater, der mere eller mindre er estimeret på forhånd, sådan som det reelt sker ved mange forskningsbevillinger i dag, bliver den langsigtede effekt af gaven mindre, end hvis forskeren potentielt har mulighed for at gøre helt nye og uforudsete opdagelser.

Gaver har den længste og potentielt største virkning, sammenlignet med køb og lån – fordi der med gaver skabes grundlag for noget nyt. Hvis vi endnu engang vender tilbage til møbelfabrikationen, kommer gavepengene ind på et tidligere stadium, nemlig dér hvor de menneskelige evner bliver til, som er nødvendige for produktionen. Det er ikke nok, at der er behov for møbler og dermed grundlag for en møbelfabrik – der skal også være mennesker, der har evnerne til at drive den. Det omfatter alt fra håndværkere, ingeniører, designere, økonomikyndige osv. Disse evner bliver i høj grad udviklet i vores undervisningsvæsen.

Gaver har et stort forandringspotentiale, større end ved køb og lån.

Viden, evner og inspiration er også nødvendige forudsætninger for hele den komplekse samfundsproces, hvor vi i fællesskab skaber værdi og velfærd. Man kan ofte høre primitive udlægninger fra nogle politikere og andre, som mener, at det er virksomhederne, der skaber alle værdierne og dermed betaler for sundhedsvæsen, skoler osv. Men uden skoler og sundheds-

væsen var der ingen produktion. Så der er tale om et samvirke, en symbiose, hvor ingen af aktørerne kan undværes.

Det største afkast bliver potentielt skabt, når nogen giver penge væk! Men vel at mærke som samfundsmæssigt afkast og ikke som individuel fortjeneste. Meget af vores velstand kan f.eks. spores tilbage til opdagelser, som forskere gjorde for mange år siden – på grundlag af frie midler, som blev stillet til rådighed for dem.

Penge kan også gøre skade

Bevidsthed om pengenes tre kvaliteter kan også hjælpe med til, at vi undgår skadevirkninger, som kan opstå, hvis en bestemt type penge sættes ind på områder, hvor vi ideelt burde anvende en anden penge kvalitet.

Nogle eksempler:

- Gaver de forkerte steder kan forvride markedet. F.eks. hektartilskud til landbruget, som blot får jordpriserne til at stige. Dermed bliver det sværere for nye landmænd/kvinder at komme ind i erhvervet og udfolde deres evner.
- Gaver kan skabe afhængighed og hæmme fornyelse. Man kan i nogle organisationer, der har (for) let adgang til gavemidler opleve en vis "dovenskab" mht. at organisere de økonomiske processer på den mest effektive og værdiskabende måde.
- For mange lån og for få gaver skaber ejendoms- og aktiebobler. Det er en konsekvens af, at modne virksomheder med lav gæld bliver ved med at akkumulere overskud, der skal placeres på markedet som investeringer. Dette fører til stigende priser på jord, fast



ejendom og aktier. En sundere proces vil være, at en del af overskuddet overføres til en fond, der herefter støtter forskellige formål med gaver. Et flot eksempel her fra Danmark kan være Velux (de kendte ovenlysvinduer), der via sine fonde i 2021 uddelte 1,8 mia. kr. til formål indenfor bl.a. forskning, klima og bæredygtighed.

- Lån i købesfæren kan skabe overforbrug. Lån skal anvendes til at finansiere aktiver eller til at udligne forskelle i betalingsstrømme hen over året. Hvis man blot finansierer almindelige køb med lån, skabes ofte overforbrug og gældsproblemer.

Sammenfatning

Det er centralt for den tankegang, der er skitseret her, at pengene så at sige gennemløber en organisk proces, som fører fra køb til lån og ender med gaven, hvorefter processen starter forfra. Når en virksomhed etableres, investerer man med fremmed kapital i det nødvendige produktionsapparat, og efterhånden som virksomheden konsolideres bliver behovet for lån mindre, og efterhånden – hvis det går godt – bliver der et overskud, der ikke er nødvendigt for at sikre virksomhedens fremtid, men kan bruges andre steder. På dette stade er der mulighed for at uddele overskuddet som gaver, som så danner grundlag for at f.eks. forskningsinstitutioner og kulturlivet kan udbetale lønninger, som igen bliver brugt til at dække daglige behov.

Derfor er det vigtigt, at vi udvikler organisationsformer på virksomheds- og samfundsniveau, hvor denne proces kan finde sted. Et eksempel kan være Velux, som nævnt ovenfor, hvor fondseje er mere velegnet som organisationsform for en moden virksomhed, sammenholdt med et børsnoteret aktieselskab, hvor overskuddet blot vil tilfalde anonyme aktionærer, der kan befinde sig overalt på kloden.

Et andet eksempel er den politiske afvejning af, hvor mange midler der skal være til rådighed for individet eller den enkelte virksomhed, og hvor meget der gennem skat skal være til rådighed for udvikling i alle dens former og som fælles investeringer i f.eks. energi- og transportsystemer. Som den aktuelle situation er med en klima-, en biodiversitets- og en ulighedskrise, peger meget på, at det er det fælles niveau, vi må prioritere i disse år, fremfor individuel købekraft.

100 år senere.....

En forestilling, jeg har mødt mange gange i årenes løb, er at Steiners sociale og økonomiske impulser må være forbundet med moralske imperativer – at man *bør* gøre dette eller hint. Det er på ingen måde tilfældet. Der er derimod tale om helt igennem nøgterne analyser af, hvad man skal tage hensyn til, hvis samfundet og økonomien skal fungere bedst muligt. Det var ikke mindst denne stringente tilgang, der indebar et betydeligt frirum, der var inspirerende for os, der satte Merkur projektet i søen.





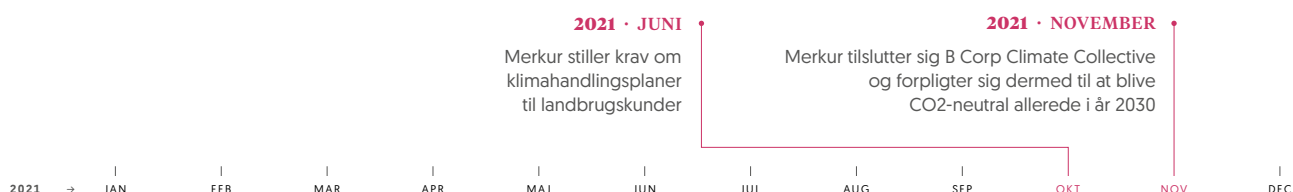
Antagelsen er blot, at hvis vi løber tør for et råstof, så finder vi nok et andet, og så fortsætter vi som før.

Så kunne vi bruge ideerne som værktøj i forhold til det, vi selv så i samfundet omkring os. Der er nu gået mere end 100 år, siden ideerne blev præsenteret, og mange af de udfordringer, vi har i dag, var slet ikke et tema dengang. Vi kan bare nævne klimaet, energispørgsmålet, miljøet og den globale fordeling af ressourcerne.

Mainstream økonomiforståelse har faktisk været længe om at indoptage f.eks. miljøet og klimaet, ja, det er vel knap nok tilfældet i dag, i hvert fald ikke i fuldt omfang. At der f.eks. kan være fysiske grænser i forhold til ressourcer, indregner økonomerne normalt slet ikke. Antagelsen er blot, at hvis vi løber tør for et råstof, så finder vi nok et andet, og så fortsætter vi som før. Det er først i nyere tid, at en skole af økonomer er begyndt at vinde fodfæste, som faktisk prøver at tage hensyn til de fysiske omstændigheder, f.eks. de såkaldte planetære grænser. En planetær grænse kan f.eks. være atmosfærens kapacitet til at optage CO₂ uden at temperaturen stiger med mere end 1,5 grader – eller mængden af tilgængeligt ferskvand. Og når der findes planetære grænser, findes der måske også grænser for økonomisk vækst? Kan økonomien i fysisk forstand vokse uendeligt på en endelig planet? Det diskuteres i dag seriøst, og i

Merkur har vi efter bedste evne formidlet ny og virkelighedsnær økonomiforståelse til vores kunder, bl.a. gennem bladet Pengevirke. Vi har også arrangeret seminarer for kunder og medarbejdere med økonomer som professor Ove Jakobsen fra Universitetet i Nordland, Norge, hvor et af Nordens første institutter for økologisk økonomi er oprettet. Af danske økonomer har vi bl.a. samarbejdet med Inge Røpke, Danmarks første professor i økologisk økonomi, og professor Jesper Jespersen fra RUC. Vi var også sammen med Mandag Morgen og Københavns Universitet initiativtagere til at få professor Tim Jackson (forfatter til bogen Velstand uden Vækst) til Danmark, hvor han talte til en stopfyldt sal på universitetet.

Disse og andre økonomer har været blandt vores inspirationskilder på det samfundsmæssige niveau op gennem Merkurs historie. Senest har økonomen Kate Raworth stået for et meget pædagogisk og anskueligt greb med sin ”doughnut økonomi”, hvor hun illustrerer både de planetære grænser, som økonomien skal holde sig indenfor (ydtersiden af doughnut’en), og de sociale goder, som økonomien skal levere til samfundet (indersiden af doughnut’en). Vi er i Merkur ”økonomiske praktikere” og har altid bestræbt os på at være virkelighedsnære og har derfor set med betydelig skepsis på mere spekulative økonomiske ideer. Det kan både være forestillinger om, at der skal finde en altomfattende revolution sted, før vi kan komme videre, eller – som et aktuelt eksempel - ideen om arbejdsudbuddet som drivende faktor for økonomisk vækst. Nedsætter man f.eks. skatten på høje indkomster antages det, at dette øger arbejdsudbuddet, altså at der vil blive arbejdet mere og dermed skabt mere vækst. Eller når vi skal beslutte bygning af en motorvej, indregnes



den sparede tid ved, at x millioner køreture årligt ganges op med en slags "timeløn", der som "samfundsøkonomisk gevinst" bliver en del af beslutningsgrundlaget for at bygge vejen. Den slags vil jeg betegne som regnearksfantasier.

Heldigvis for økonomerne finder man aldrig ud af, om det er rigtigt, da man i sagens natur ikke kan lave forsøg med samfundsøkonomien, hvor man isolerer én faktor, ligesom man kan i naturvidenskaberne.

Men det er en alvorlig sag, for økonomiske ideer er i høj grad med til at definere, hvordan

vi tænker om fremtiden. Tænker vi forkert, gør os illusioner, kan det blive fatalt, fordi vi på baggrund af tænkningen igangsætter handlinger, der kan føre os i helt forkerte retninger – noget vi først opdager, når skaden er sket. Tænker vi derimod virkelighedsnært og bestræber os på at se økonomien som indlejret i den samfundsmæssige og miljømæssige virkelighed, har vi langt bedre forudsætninger for at træffe de rigtige og langsigtede beslutninger for fremtiden, både som borgere, virksomheder og som samlet samfund.



Jeg har efter bedste evne forsøgt at formidle nogle afgørende øjeblikke fra de 38 år, jeg stod i spidsen for Merkur, både konkrete begivenheder og måden vi tænkte og arbejdede på. Det kan lyde ubeskedent, men jeg mener, vi skabte noget enestående. Enestående i forhold til det, Merkur er, og som har fået mere end 30.000 borgere, virksomheder og organisationer til at samle sig om andelskassen. Men også enestående i den forstand, at vi opnåede en ret til at drive bankvirksomhed på det danske marked fra et finansielt udgangspunkt, hvor dette egentlig ikke var muligt. Den ret skal vi passe godt på.

Denne situation efterlader et stort potentiale, et stort ansvar og også meget store og vigtige arbejdsopgaver for fremtiden. I dag taler næsten alle større virksomheder om bæredygtighed og socialt ansvar, ikke mindst i finanssektoren. Det har virkelig taget fart de seneste år. I Merkur forventede vi faktisk, at det ville ske meget før, og vi drøftede med mellemrum i bestyrelsen, hvordan vi skulle agere den dag, de andre banker begyndte at tage vores dagsorden op. Men nu er det omsider en realitet - at man taler om det. Der venter nu en udfordrende proces for bankerne, når ordene skal omsættes til konkrete handlinger.

Det sker på en samfundsmæssigt meget alvorlig baggrund. De tre store og indbyrdes forbundne kriser - klima, biodiversitet og ulighed - fortsætter med at accelerere. Selv om der udvises megen god vilje til omstilling, stiller økonomiske særinteresser sig hele tiden i vejen. Den folkelige opbakning er også svær at mobilisere og fastholde i en grad, så politikerne kan overvinde deres frygt for vælgerne. Der opstår hele tiden noget, der distraherer opmærksomheden, og som vi spilder kostbar tid på at være optaget af. I en tid, hvor vi mere end noget andet har brug for at samle os, vokser den sociale splittelse. Kyniske politikere er klar til at udnytte situationen ved at fortælle deres vælgere, at netop de er de "rigtige" danskere, amerikanere, franskmænd osv., mens "nogle andre" er de forkerte og de skyldige.

Oveni det hele har vi fået en krig i Europa - overraskende for os europæere, men desværre hverdag mange andre steder i verden. Krigen vil - udover at påføre den ramte befolkning vold-

somme lidelser - lægge gift for mellemfolkelige og mellemstatslige relationer mange år frem i tiden og har sendt chokbølger gennem den globale økonomi.

Merkur skal sammen med vores værdibase-rede kolleger i Global Alliance for Banking on Values de kommende årtier løfte den store opgave at være fyrtårne i den finansielle verden. Vise at det faktisk er muligt at skubbe udviklingen i retning af bæredygtighed, social værdighed og individuel frihed gennem vores bankvirksomhed. Der har aldrig været mere brug for os end nu.

Merkurs nye ledelse med Charlotte Skovgaard i spidsen har de seneste to år sammen med bestyrelsen været i fuld gang med at realisere deres visioner for Merkur. Der er allerede opnået meget, og nye initiativer er undervejs.

Jeg er personligt taknemmelig for, at det lykkedes at gennemføre en god generationsskifteproces, og jeg ser nu frem til - fra min mere tilbagetrukne position - at følge den spændende udvikling, som Merkur vil gennemgå og være en del af i årene, som kommer.

TAK

Det har været helt enestående at være en del af Merkur projektet i 40 år. At følge og påvirke udviklingen fra idé over den helt spæde start frem til den unikke institution i samfundet, som Merkur er i dag, har været fantastisk.

Rigtig mange har bidraget undervejs: Nuværende og tidligere medarbejdere, ledelseskolleger, bestyrelses- og repræsentantskabsmedlemmer, andelshavere, impact investorer og samarbejdspartnere, kolleger fra andre værdibaserede banker, forfattere, forskere og tænkere. Ingen nævnt, ingen glemt.

Og vigtigst af alle: Alle de engagerede ildsjæle blandt kunderne, som brænder for deres virksomhed eller projekt, og som har sat alt ind på, at det skulle lykkes. At kunne give dem et rygstød og stille den lånekapital til rådighed, som gjorde det muligt, har været en stadig kilde til ny energi. Møderne med så mange fantastiske mennesker og på så mange vidt forskellige arbejdsfelter har været et privilegium ■